

Juntos *até* 2021

Programa de Gestão 2017 a 2021

Luís Alberto Magna (Candidato a Reitor)

Edmundo Capelas de Oliveira (Coordenador Geral da Universidade)

ÍNDICE

A Unicamp na próxima década: qualificando a nova geração.....	3
Renovação da gestão administrativa: a integração executiva na Unicamp.....	3
Reestruturação da gestão financeira: a autonomia das Unidades de Ensino e Pesquisa.....	4
Fortalecimento da marca Unicamp: a busca da eficiência administrativa.....	5
Valorizar a família Unicamp: investir no maior bem da Universidade.....	6
Modernizar o ensino: método e tecnologia avançada de aprendizagem.....	7
O ensino a distância (EAD) como reforço e complementação, incluindo cursos de extensão.....	7
Produzindo material didático: o papel da Editora da Unicamp.....	8
Os cursos de baixa demanda e/ou alta evasão.....	8
O desafio da formação de professores pela Unicamp: as licenciaturas.....	8
Empreendedorismo e atividades extracurriculares: um diferencial do aluno Unicamp.....	9
A prática de esportes pelos alunos (e servidores docentes e técnicos administrativos) da Unicamp.....	10
Reforço das ações afirmativas: a busca da inclusão plena.....	10
O ProFIS e sua evolução: os bacharelados interdisciplinares.....	11
Modalidades de ingresso nos cursos da Unicamp.....	12
Acessibilidade: a inclusão plena da pessoa com deficiência.....	12
Permanência estudantil: necessária condição para a conclusão dos estudos.....	13
O apoio acadêmico para o acompanhamento do curso de graduação.....	14
A pós-graduação: o ingresso na maturidade da pesquisa científica.....	14
A pesquisa na Unicamp: a Universidade sempre na ponta do conhecimento.....	15
Comunicação social: a Universidade Pública conversa com seu público.....	16
Extensão: o caminho para o relacionamento com a sociedade.....	18
Finalizando.....	19

A Unicamp na próxima década: qualificando a nova geração

Este programa de gestão trata da edificação da Unicamp para a entrada na próxima década!

Inegável que a gestão que se inicia em abril de 2017 enfrentará os desafios da reconstrução da Unicamp, reconstrução essa que abrange desde o restabelecimento da confiança da comunidade – servidores técnicos e administrativos, servidores docentes e alunos – na condução segura e pacífica da vida acadêmica até a profunda revisão de processos e procedimentos administrativos, passando pela busca da eficiência e redução do custo Unicamp, rigor na execução orçamentária e busca incessante de parcerias e novas fontes de financiamento.

Junto a isso, cumpridos os primeiros cinquenta anos de sua pródiga existência, vivenciamos a transição de gerações do corpo permanente da nossa comunidade, o que abrange os servidores técnicos e administrativos e os servidores docentes.

Essa transição impõe a responsabilidade da próxima gestão da Unicamp em promover, de maneira abrangente e efetiva, a plena inserção da nova geração de servidores técnicos e administrativos e de servidores docentes no trato das necessidades administrativas da Universidade, em todas as suas instâncias, isto é, desde os cargos necessários para o pleno funcionamento das Unidades de Ensino e Pesquisa, até aqueles de maior abrangência, que envolvem assessoria e coordenação, como é o caso dos cargos ligados aos órgãos da Reitoria da Unicamp.

A nova geração aqui referida não trata do critério idade, muito embora este esteja presente; trata, de forma abrangente, dos servidores docentes e técnicos administrativos que, preparados e vocacionados para o exercício de cargos administrativos na Unicamp, não têm encontrado oportunidade para tal.

A maneira mais saudável e eficiente de promover essa transição se dá pela interação entre gerações, pois garante a memória e a preservação do cuidado com os mais altos valores éticos e acadêmicos da nossa Universidade.

As ações para que isso ocorra e que haja, de fato, uma nova geração qualificada para conduzir os destinos da Unicamp a partir de 2021 requer uma renovação na gestão administrativa, o que permitirá que as pessoas interessadas e vocacionadas para a administração possam ser preparadas no seu exercício, em busca dos maiores interesses acadêmicos, os quais jamais se confundem com interesses imediatos e ligados a grupos restritos.

Os interesses e as necessidades da Unicamp são infinitamente maiores e agregam imenso valor, estando muito além daqueles restritos a grupos que buscam, de tempo em tempo, manter-se ou alternar-se na condução de seu destino.

Renovação da gestão administrativa: a integração executiva na Unicamp

A missão da Universidade é o ensino, a pesquisa e a extensão; atividades essas que se consomem prioritariamente nas Unidades de Ensino e Pesquisa, isto é, nos Institutos, nas Faculdades e nos Colégios Técnicos.

Desde sempre, no entanto, a participação dessas Unidades na administração da Universidade tem sido esporádica, fragmentada e, principalmente, dissociada da assim chamada Administração Central (Reitoria, incluindo as pró-reitorias, e seus órgãos).

O Conselho Universitário e suas Câmaras – CEPE e CAD – têm atribuições normativas, regulamentadoras e fiscalizadoras da administração da Universidade, mas não são órgãos executivos.

Uma instituição do tamanho e da complexidade da Unicamp requer, de há muito, que os atos administrativos sejam executados em consonância com sua missão, o que nos leva à necessária participação efetiva das Unidades de Ensino e Pesquisa, representadas pelas suas diretorias, em uma instância gestora e executora desses atos.

Tal instância, a exemplo do que ocorre em instituições congêneres à Unicamp, e mesmo em grandes corporações, é a *Diretoria Executiva*, essência da *administração central da Universidade*, presidida pelo Reitor, auxiliado pelo Coordenador Geral da Universidade, e composta por *todos os diretores dos Institutos, Faculdades e Colégios Técnicos*.

A hoje identificada pela comunidade como administração central – GR, CGU, pró-reitorias e órgãos subordinados diretamente ao GR ou CGU – passam a ter atribuições de maior importância e visibilidade, posto que serão, de acordo com a sua natureza, os responsáveis pela assessoria e operacionalidade da execução dos atos administrativos emanados da *Diretoria Executiva*.

Reestruturação da gestão financeira: a autonomia das Unidades de Ensino e Pesquisa

Da distribuição orçamentária às Unidades de Ensino e Pesquisa, o componente referente ao pessoal é de difícil acesso, isto é, quase inatingível à gestão por seus diretores.

Nesse item, a proposta é dar plena capacidade de gestão financeira, às direções das Unidades, da totalidade do montante atribuído (pessoal + custeio e investimento), a cada uma delas, quando da aprovação do orçamento da Unicamp pelo Conselho Universitário.

A capacidade executiva, decorrente da renovação da gestão administrativa, depende da disponibilização dos meios adequados aos diretores, sem o que não haverá a ansiada e necessária autonomia de gestão financeira que, entre outras ações, permitirá que cada Unidade, considerando suas particularidades e especificidades, estabeleça as prioridades do investimento do seu orçamento de acordo sua necessidade; não haverá, portanto, medidas de execução orçamentária que, transversal ou linearmente, atinjam todas as Unidades, desconsiderando sua identidade.

Assim, a política individualizada, por Unidade, aplicada ao quadro de pessoal (servidores técnicos e administrativos e servidores docentes) direcionará, em cada uma delas, as reposições e promoções em ambos os segmentos, anseio antigo e necessidade imperiosa para a maior eficiência no ensino, pesquisa e extensão.

Fortalecimento da marca Unicamp: a busca da eficiência administrativa

A *marca Unicamp* é valorizada e reconhecida, tanto pela comunidade próxima quanto nos cenários nacional e internacional, pela sua extensão de prestação de serviços, como por exemplo o atendimento médico e odontológico através do SUS, e pela sua excelência acadêmica na formação graduada e pós-graduada assim como na qualidade e quantidade das avançadas pesquisas.

Essa força, no entanto, dissipa-se nos noticiários, nas avaliações e *rankings*, sem que se traduza em retorno efetivo para garantia da continuidade dessas reconhecidas e respeitadas ações.

Assim, a expansão física, a infraestrutura para o correto alojamento de pessoal e equipamentos, as reformas e manutenções prediais, a aquisição de insumos a preço competitivo e em prazos compatíveis, e mesmo a remuneração dos serviços prestados pela universidade – como é o caso da desatualizada tabela de remuneração dos procedimentos no âmbito do SUS, entre muitas outras –, estão muito aquém da importância que o conhecimento externo do *nome Unicamp* deveria corresponder a uma forte e respeitada *marca Unicamp*.

Tomemos, como exemplo, os prazos e os custos das construções, reformas e manutenção predial: ambos muito além do razoável, podendo ser considerados como exorbitantes mesmo!

Mudanças necessárias nos procedimentos internos não serão suficientes para resolver essa questão, que é, antes de mais nada, conjuntural: a administração da Unicamp – vale dizer, seu Reitor – está dissociada das esferas de decisão e de controle administrativo, tanto na esfera estadual quanto na federal.

Ações que somente o Reitor da Universidade pode executar, e que têm ficado no esquecimento, são aquelas voltadas para fora da Unicamp, ligadas ao Gabinete do Governo do Estado e gabinetes de suas secretarias – como as de Estado da Educação, Saúde e Ciência e Tecnologia e Planejamento, entre outras – nos quais a Unicamp está ausente; a presença contínua na Presidência do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo (TCE); a interação necessária e permanente com o gabinete do Procurador Geral de Justiça do Estado de São Paulo (MP estadual); e tantos outros órgãos ligados à esfera Federal e mesmo às esferas Municipais, sem excluir os órgãos do Poder Judiciário (varas da Fazenda e Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo), entre outros, de acordo com a sua natureza e relações com a Unicamp.

Há que se buscarem mudanças na interpretação que os órgãos de controle externo acima mencionados – TCE e MP, através do Procurador Geral – têm dado à legislação que faz parte da rotina administrativa da Unicamp, como é o caso, entre tantos outros, da aplicação da Lei de Licitações (Lei Federal n.º 8666/93), cuja interpretação estritamente literal, sem levar em conta a necessidade da aplicação do princípio constitucional da eficiência na administração pública, tem sido causa do elevado *custo Unicamp*, como o visivelmente percebido no caso das construções, reformas e manutenção predial.

Enfim, a *presença da Unicamp* nos órgãos de decisão e de controle externos, a qual somente pode ter eficácia se exercida *direta e permanentemente pelo Reitor*, considerando as relações de hierarquia administrativa das instâncias envolvidas, isto é, as *ações externas do Reitor em nome e em benefício da Unicamp*, é que darão *força* à já consagrada *marca Unicamp*; e força com resultados concretos!

Valorizar a família Unicamp: investir no maior bem da Universidade

A comunidade da Unicamp, aqui chamada afetuosamente de *família Unicamp* é, sem qualquer dúvida ou discussão, o maior bem da Universidade: alunos, servidores técnicos e administrativos e servidores docentes.

E por que *família Unicamp*? Porque a integração das pessoas desses três segmentos, com interações em todos os sentidos e com as mais variadas maneiras é que é a causa do respeito e admiração que a *marca Unicamp* representa.

Daí a imperiosa necessidade das ações voltadas para o aprimoramento contínuo do ensino, o aperfeiçoamento permanente do currículo dos cursos de graduação e dos ensinos médio e técnico, a melhoria ininterrupta da infraestrutura para pesquisa, desde os insumos até as instalações e laboratórios, e a facilitação para a inserção e participação da Unicamp mais intensa e plenamente nas atividades da sociedade, tanto públicas quanto no empreendedorismo.

Os servidores docentes, que já dispõem de uma carreira suficientemente simples para ser entendida, na qual estão vigentes os critérios objetivos de promoção, merecem uma atenção especial na valorização de sua contribuição com o ensino, a pesquisa e a extensão; na proporção de suas aptidões e vocações, além das circunstâncias de momento que, longe de exigir um irreal equilíbrio requerem, muito mais, a valorização efetiva naquilo que cada um tem contribuído para a eficiência da Unicamp, esta sim, na indissociabilidade do ensino, da pesquisa e da extensão. Acrescente-se a isso a métrica e a escala próprias da área de conhecimento na qual atua o docente ou, ainda, na especificidade de sua Unidade ou mesmo dentro dela, o que reforça a necessidade da autonomia de gestão das Unidades de Ensino e Pesquisa como instrumento de avaliação terminativa de seus docentes.

Já os servidores técnicos e administrativos, ao contrário dos servidores docentes, reclamam há décadas de uma carreira que tenha as mesmas características fundamentais: simplicidade nos níveis e enquadramento e critérios objetivos, mas também diferenciados de modo a atender as especificidades e diversidades de atuação desses servidores de acordo com sua lotação. Acrescente-se a isso a necessária mobilidade, dentro da Unidade ou entre Unidades, de modo a permitir o melhor aproveitamento de cada um, aliado à maior possibilidade de atender critérios para sua promoção.

Tanto em relação aos servidores técnicos e administrativos, quanto em relação aos servidores docentes, a autonomia de gestão administrativa e financeira, aqui já proposta, é instrumento fundamental para que a Unidade decida pela oportunidade de reposição ou, quanto aos primeiros, de readequação, com treinamento e preparo para, ao assumir funções de maior complexidade e abrangência, faça-se o necessário reenquadramento (promoção); e quanto aos segundos, o estabelecimento de justo cronograma de promoções por mérito e concursos de livre docência, por exemplo.

A valorização dos alunos no ambiente acadêmico está diretamente ligada às ações voltadas ao ensino e aprendizagem, conteúdo curricular e oportunidades de participação em pesquisa e ações de extensão, o que é tratado em tópico específico sobre o ensino.

Cabe aqui, ainda, lembrar da necessidade de atenção específica às demais carreiras existentes na Unicamp, tanto aquelas relacionadas ao ensino (MST, dos colégios Cotuca e Cotil; MTS, da Faculdade de Tecnologia, FT; MA, do Instituto de Artes, IA; DEL, do Centro de Ensino de Línguas, CEL; e DEER, do Centro de Estudos e Pesquisa em Reabilitação, CEPRE/FCM), quanto a

carreira de Pesquisador (Pq, dos Centros e Núcleos Interdisciplinares da Unicamp, sob a coordenação da Cocen).

Cada uma das carreiras listadas acima contém especificidades e particularidades que requerem, por isso, um olhar aprofundado e direcionado a tais especificidades, buscando, no que couber, isonomias de tratamento, com fundamento no mesmo conceito que nos tem norteado em relação às carreiras dos servidores docentes e servidores técnicos e administrativos.

Modernizar o ensino: método e tecnologia avançada de aprendizagem

As modernas metodologias de ensino, aprendizagem e avaliação, suportadas por novas tecnologias têm, comprovadamente, melhorado a aprendizagem, que é o que se busca a partir do ensino. As dificuldades técnicas e de logística para seu emprego rotineiro, no entanto, têm dificultado sua disseminação na Unicamp.

Com efeito, há muitas iniciativas isoladas nas diferentes Unidades, as quais são objeto de atenção, divulgação e apoio pelo *Espaço de Apoio ao Ensino e Aprendizagem* – o EA2 – órgão da Pró-reitoria de Graduação e que, na atual gestão, passou a atuar em acordo com sua missão, graças ao suporte desta.

Daí nosso plano de dotar a Unicamp da infraestrutura necessária, disponibilizando as novas e necessárias tecnologias para as Unidades, incluindo o treinamento especializado e o apoio necessário para o uso dessas tecnologias em sala de aula. Isso, evidentemente, implicará em ampliação do papel e das atribuições do EA2 nesse suporte.

O ensino a distância (EAD) como reforço e complementação, incluindo cursos de extensão

O estado atual de várias tecnologias e *softwares* permite a interação a distância num modelo que pode ser bastante eficiente para o EAD em alguns casos. A Unicamp já tem plataformas e recursos tecnológicos disponíveis para tais fins, mas o uso de EAD tem sido pouco explorado.

Nossa proposta não visa substituir os cursos e disciplinas atuais por um modelo EAD, mas sim adicionar oportunidades para complementar a formação dos nossos alunos com EAD.

Além disto, o modelo EAD permitiria à Unicamp oferecer cursos complementares e levar o conhecimento de ponta dos nossos professores a pessoas que não têm a oportunidade, por diversos motivos, de participar do nosso ambiente acadêmico.

O oferecimento de cursos EAD pode ir além de iniciativas de extensão universitária e contribuir com a formação acadêmica no ensino de graduação também, quebrando com isto barreiras físicas e expandindo a capacidade educacional da Unicamp para além do Estado de São Paulo e do Brasil, e contribuindo para aumentar o acesso ao conhecimento de ponta produzido em nossa Universidade.

Produzindo material didático: o papel da Editora da Unicamp

A Editora da Unicamp evoluiu muito ao longo de sua existência, e hoje possui um invejável catálogo de publicações, muitas delas em edições de encadernação primorosa. Tem, portanto, capacidade e experiência no mercado editorial.

Por outro lado, a comunidade acadêmica da Unicamp, especialmente seus docentes, mas não exclusivamente, tem demonstrado versatilidade na produção dos mais variados materiais didáticos, especialmente aqueles destinados às aulas de graduação, tanto teóricas quanto práticas.

Alguns autores de tais materiais procuram, quer a Editora da Unicamp ou outra editora, para submeter seu trabalho; entendemos que, com o alcance interno que tem a Editora da Unicamp, uma participação mais ativa da mesma, estimulando a captação de materiais didáticos e mesmo tornando viável e atrativa a sua publicação, levarão à melhoria da qualidade do ensino de graduação, da visibilidade dos seus autores e, ainda, da visibilidade da própria Universidade quando da disponibilização dessa produção ao público externo.

Claro está que essa postura arrojada da Editora da Unicamp, a qual deverá ser incentivada, também atinge outras publicações, como manuais de laboratórios e métodos básicos utilizados em pesquisas nas diferentes áreas de conhecimento, descrição de técnicas cirúrgicas ou clínicas, médicas, odontológicas e de todas as demais áreas de atuação dos profissionais de saúde.

Os cursos de baixa demanda e/ou alta evasão

Esse é um tema que já tem merecido atenção há algum tempo, porém sempre abordado de forma individualizada, o que torna difícil seu correto manejo. É também um tema apropriado para ser tecnicamente estudado na instância da *Diretoria Executiva* aqui proposta, já que grande parte dos cursos envolve a participação de mais de uma Unidade.

Assim, ações que visem remanejamento de vagas, modificação ou criação de novos cursos e seus impactos, especialmente nos ciclos básicos de cada curso profissionalizante, poderão ser mais precisamente avaliados, resultando em propostas de deliberações para apreciação pelo Conselho Universitário visando sua implementação. Ressalte-se que tais propostas estarão embasadas em estudos e avaliações simultâneas, com participação e decisão pelas Unidades de Ensino e Pesquisa diretamente envolvidas.

O desafio da formação de professores pela Unicamp: as licenciaturas

Na atual gestão da Pró-reitoria de Graduação, por meio de sua Comissão Permanente de Formação de Professores, a Unicamp tem desenvolvido estudos sobre a formação de professores na universidade e encontrado espaço para valorização da graduação, especificamente no âmbito das licenciaturas.

A Unicamp vem passando por um importante processo de reformulação dos projetos pedagógicos desses cursos em consonância com as formulações das políticas públicas em educação no âmbito federal e estadual, o que exige diálogo constante, interna e externamente.

Temos 23 cursos de licenciatura em diversas áreas, dos quais participam aproximadamente 2.000 estudantes: pedagogia (diurno e noturno); letras (diurno e noturno); filosofia (diurno); história (diurno); ciências sociais (diurno e noturno); geografia (diurno e noturno); ciências biológicas (diurno e noturno); enfermagem (diurno); educação física (diurno e noturno); dança (diurno); artes visuais (diurno); música (diurno); física (diurno e noturno); química (diurno); integrada química/física (noturno); e matemática (noturno).

Diferentes programas institucionais ligados à esfera federal (como, por exemplo, o Programa Institucional de Bolsa de Iniciação à Docência – PIBID, do qual já participaram mais de 800 estudantes de graduação) estão sendo desenvolvidos na Unicamp.

Diante da relevância desse cenário que envolve a formação de professores pela Unicamp, cabe à Reitoria da universidade, tanto em ações internas quanto externas, nestas buscando o *fortalecimento da marca Unicamp*, apoiar as Unidades, assim como incentivar a permanência e ampliação de projetos e programas, fomentando a realização de novas propostas nesse sentido e criando as condições necessárias para a realização de convênios com órgãos externos à universidade.

Os convênios, contudo, não podem estar em estrita dependência de estímulo externo à universidade. Ela mesma precisa consolidar projetos próprios que deem sustentação à formação docente e ao intercâmbio universidade/escola.

Os estágios, por exemplo, devem promover real articulação entre a universidade e os campos profissionais, o que exige a formulação de uma política de formação de professores e de estágios voltada tanto para as necessidades da formação quanto para o diálogo com as redes de ensino. A universidade produz conhecimento relevante sobre a escola, o professor, o aluno, a relação ensino-aprendizagem, entre outros, e pode contribuir com o aprimoramento do trabalho que se desenrola na rede de educação básica. Por sua vez, a escola é o ambiente em que reflexão e ação se enlaçam, conflitam e produzem a verdadeira experiência educativa. Nesse palco, futuros professores enfrentam seus maiores desafios e desenvolvem a competência para o exercício da profissão. A política de formação de professores precisa consolidar as iniciativas de articulação universidade/escola já existentes e estimular as que estejam em gestação.

Nos próximos anos também será muito importante que a Unicamp seja protagonista nas discussões sobre as políticas públicas estadual, municipais e federal, isto é, que a *marca Unicamp* esteja presente buscando as causas, e não as consequências, das deficiências dos alunos ingressantes nos cursos de graduação da Unicamp, como acima discutido.

Empreendedorismo e atividades extracurriculares: um diferencial do aluno Unicamp

As atividades extracurriculares, representadas pelas equipes FSAE combustão, FSAE elétrica, Aeromodelismo, Robótica, Minibaja e outras, assim como as empresas juniores, congregadas no Núcleo das Empresas Juniores da Unicamp, tanto pela qualidade daquilo que fazem, quanto pela quantidade de alunos envolvidos, estão a merecer, de há muito, suporte institucional, quer no aspecto acadêmico, quer no apoio material, incluindo destinação de sedes e oficinas adequadas ao pleno desenvolvimento de suas ações.

Não há, da Unicamp, o menor interesse ou empenho em se envolver na gestão dessas atividades, que são decorrentes exclusivamente da capacidade de organização e gestão dos próprios alunos envolvidos.

Cabe, pela Unicamp – assunto para ser tratado, inicialmente, na instância da *Diretoria Executiva* – estabelecer os mecanismos de apoio aos alunos e organizações por eles conduzidas, sem interferência na condução dos processos tão bem-sucedidos por eles conduzidos.

Prova disso é o resultado que essas atividades e empreendimentos têm obtido, com repercussão nacional e internacional, sempre demonstrando a alta qualificação dos estudantes da Unicamp, reflexo de sua integração com os segmentos docentes e técnicos administrativos.

A prática de esportes pelos alunos (e servidores docentes e técnicos administrativos) da Unicamp

A prática de esportes, atividade essencial e benéfica para corpo e mente, deve ser incentivada e ter garantias mínimas para a sua realização.

Tal prática, no entanto, requer equipamentos específicos, tais como área apropriada, quadras demarcadas e cuidadas, campos e pistas, redes, bolas, etc., tudo isso já existente nos *campi* da Universidade, porém sem identificação e apontamento das condições de uso, horários mais convenientes e, especialmente, a requerer manutenção permanente.

Nesse sentido, garantia de manutenção do parque esportivo em Campinas, assim como o encaminhamento de ações apropriadas e adequadas aos *campi* de Piracicaba e Limeira.

Outra ação importante é considerar certas competições como parte do calendário oficial da Universidade, tais como as Calouríadas e as Olimpíadas da Unicamp; da mesma forma, fomentar competições e práticas esportivas extensivas aos demais segmentos da nossa comunidade (servidores técnicos administrativos e servidores docentes).

Reforço das ações afirmativas: a busca da inclusão plena

O PAAIS – Programa de Ação Afirmativa para a Inclusão Social – é um programa originalmente criado na Unicamp, pioneiro no Brasil e que se destaca por ser uma alternativa, baseada no princípio do mérito acadêmico, ao sistema de reserva de vagas (cotas), através da atribuição de uma pontuação adicional (bonificação) nas notas das provas dos candidatos oriundos de escola pública (EP). Do ponto de vista quantitativo, seus resultados mais expressivos vieram no vestibular 2016, quando a Unicamp praticamente atingiu, um ano antes do esperado, a meta estabelecida pelo Consu para o número de alunos oriundos de escola pública (EP) e de autodeclarados pretos, pardos ou indígenas (PPI).

Uma das metas buscadas pelo programa é a admissão, nos cursos da Unicamp, de candidatos oriundos de famílias menos favorecidas economicamente os quais, como regra, apresentam mais anos de estudo em EP.

Assim, uma forma de identificar candidatos de EP oriundos de famílias menos favorecidas economicamente, é incluir os anos cursados nos ensinos fundamental I e II como um critério adicional para efeito de bonificação, desde que o tenham sido em EP.

Propomos, portanto, como forma de aperfeiçoamento do PAAIS, um sistema de bonificação progressiva diretamente proporcional ao número de anos estudados em EP antes do ensino médio, isto é, o candidato que cursou ensino médio e ensinos fundamental I e II em EP receberia uma bonificação maior do que o candidato que cursou apenas o ensino médio e o ensino fundamental II em EP, e este, por sua vez, receberia uma bonificação maior que o candidato que cursou apenas o ensino médio em EP.

Evidente que os valores das bonificações seriam definidos a partir de estudos da Comvest, os quais apontarão ao Conselho Universitário, para sua deliberação, a distribuição das pontuações e o resultado esperado, por meio das simulações dos diferentes cenários.

Tem-se que ter também, no horizonte do aperfeiçoamento do PAAIS, a possibilidade de seu refinamento por áreas de conhecimento ou, até mesmo, por curso, de modo a atender os diferentes efeitos da aplicação desse programa em relação à procura pelos cursos da Unicamp (razão candidato/vaga).

O ProFIS e sua evolução: os bacharelados interdisciplinares

Atualmente todos os cursos de graduação da Unicamp são cursos de formação profissional de nível superior em carreiras específicas e devidamente regulamentadas quanto ao seu exercício.

No entanto, a demanda por cidadãos e profissionais com uma formação de nível superior, porém mais geral, tem aumentado nas últimas décadas. Procurando alinhar a Unicamp com as novas demandas e similar à tendência das principais Universidades do mundo, propomos oferecer aos nossos futuros alunos uma opção de curso de graduação com essa formação mais abrangente e, ao mesmo tempo, mais abrangente no conhecimento, através de bacharelados interdisciplinares em áreas específicas.

Ressalte-se aqui o reconhecimento e a grande aceitação dessa modalidade de curso de graduação no Brasil, haja vista o sucesso das relativamente recém-criadas Universidade Federal do ABC, na Região Metropolitana de São Paulo, e da Universidade Federal do Sul da Bahia, em Feira de Santana, ambas dedicadas à formação graduada no nível de bacharelados interdisciplinares.

Organizados por áreas do conhecimento e com 3 anos de duração para sua integralização, os egressos deste curso terão uma visão mais abrangente, porém suficientemente aprofundada em uma das áreas de conhecimento – Ciências Exatas e Tecnologia, Ciências Biológicas e da Saúde e Ciências Humanas e Artes – o que permitirá a imediata inserção do egresso no mercado de trabalho após sua conclusão, ou a continuação de seus estudos num dos cursos profissionais de nossa Universidade, considerando que parte das disciplinas em cada área de conhecimento é comum aos cursos profissionais regulamentados naquela área.

Um Grupo de Trabalho coordenado pela Pró-reitoria de Graduação, e que foi formado exclusivamente por representantes diretamente indicados pelas direções das Unidades que dele participaram – 12 ao todo – já elaborou projeto político pedagógico e grade curricular do bacharelado interdisciplinar na área de Ciências Exatas e Tecnologia (exemplo da eficiência executiva de instância que contém, simultaneamente, as Unidades de Ensino e Pesquisa, vide *Renovação da gestão administrativa*). Com efeito, esse projeto está pronto para ser apreciado pelo Conselho Universitário.

O atual ProFIS (Programa de Formação Interdisciplinar Superior), que *não é curso de graduação, mas complementação de estudos de destinação geral*, não permite, portanto, a diplomação de seus egressos; assim, aqueles que não migram para um dos cursos de graduação oferecidos pela Unicamp e que concluem o programa do ProFIS não são, é claro, reconhecidos pela sociedade como egressos de curso superior.

No entanto, além da forma de ingresso no ProFIS, que será tratada adiante, o seu projeto político pedagógico e grade curricular permitem antever que, com a participação simultânea das Unidades de Ensino e Pesquisa da área de Ciências Humanas e Artes, o mesmo possa ser aperfeiçoado e passar a constituir um bacharelado interdisciplinar nessa área. Uma importante evolução, portanto!

Modalidades de ingresso nos cursos da Unicamp

Além do Vestibular Unicamp, eficiente e elogiado processo seletivo para ingresso nos cursos de graduação, a seleção para admissão no ProFIS é feita por metodologia diversa, mas igualmente eficiente, já que voltada exclusivamente aos formandos do ensino médio de EP, porém ainda restrito ao município de Campinas.

Considerando que, em princípio, os ingressantes no ProFIS são alunos pertencentes a famílias menos favorecidas economicamente, a extensão do ingresso a candidatos concluintes do ensino médio em EP de outros municípios, quer da Região Metropolitana de Campinas ou mesmo do restante do Estado de São Paulo, leva ao atendimento de necessidades materiais que garantam sua permanência até a conclusão do curso.

Esse ponto – a garantia de permanência – é especialmente crítico se considerarmos a implantação, no futuro próximo, de bacharelados interdisciplinares; deverá, portanto, ser buscada mediante o estabelecimento de parcerias com os municípios de origem, através de convênios estabelecidos com suas prefeituras, as quais garantirão, mediante lei municipal aplicada ao seu programa de assistência social, o transporte, a alimentação e a moradia desses alunos nos *campi* da Unicamp nos quais se desenvolverão as atividades curriculares dos bacharelados.

Acessibilidade: a inclusão plena da pessoa com deficiência

A Unicamp já conta com uma longa trajetória no sentido de assegurar o acesso de surdos e cegos à universidade oferecendo estratégias acessíveis em seu vestibular. O processo seletivo de ingresso conta com a participação de profissionais em tradução e interpretação de Libras (Língua Brasileira de Sinais) e com provas em braile.

No intuito de garantir a permanência de estudantes surdos usuários de Libras, a Unicamp conta, implantada pela atual Pró-reitoria de Graduação, com a colaboração do CEPRE/FCM, com a Central de Tradutores Intérpretes de Libras (TILS). Os TILS trabalham como mediadores do conhecimento em salas de aula da graduação e da pós-graduação, bem como em outros espaços dentro da Universidade. Traduzem eventos científicos, inclusive aqueles oferecidos com transmissão ao vivo (via *streaming*), através da janela de Libras. À vista disso, barreiras linguísticas e geográficas são transpostas, tornando o conhecimento acessível aos surdos de qualquer região do Brasil, reforçando a *marca da Unicamp* como uma *marca de acessibilidade*.

A Central TILS, como a chamamos, é coordenada por pedagoga de reconhecida competência, tanto no Brasil quanto no exterior, e com doutorado nessa área da Educação, e um ponto fundamental em nosso programa é o apoio e a ampliação da Central de TILS.

No que diz respeito à permanência da pessoa cega dentro da universidade, a Central de TILS, em extensão do seu desenvolvimento profissional de acessibilidade em linguagens, prevê a construção da comunicabilidade do que se vê para o palpável, ou seja, a produção de textos, *folders*, materiais pedagógicos e afins, em braile.

Visando a permanência da pessoa com deficiência visual, a disponibilidade de um profissional audiodescritor é fundamental para possibilitar a composição de uma narrativa oral para que se efetue a apropriação do que se está sendo visto, e essa competência profissional já está prevista na estrutura da Central TILS da Unicamp.

Não podemos nos esquecer, é claro, das pessoas com dificuldade de movimentação, seja transitória ou permanente.

Basta um olhar por diversas áreas dos *campi* da Unicamp para termos consciência que não estão preparados para circulação, a pé, de pessoas sem qualquer deficiência – visual ou de mobilidade – e, portanto, menos ainda para aquelas que necessitam de calçadas, por exemplo, com padrão internacional requerido para garantir plena mobilidade.

Assim, inclui-se no quesito acessibilidade, a decisão de iniciar a modernização da circulação de pedestres nos *campi* da Universidade, a começar pela sua adequação à plena mobilidade.

Permanência estudantil: necessária condição para a conclusão dos estudos

Permanência, ações afirmativas e inclusão se confundem, pois há uma inegável intersecção entre elas.

Assim, como já dito acima, a participação dos municípios, através de leis municipais aplicadas à sua política de ação social, é um mecanismo viável e real para garantir a inclusão de alunos oriundos de famílias menos favorecidas economicamente, sem que isso signifique, de um lado, dificuldade de manutenção para concluir o curso e, de outro, oneração do orçamento da Universidade para atender a essa necessidade.

Conversas iniciais com prefeitos e vereadores, encaminhadas através da Agencamp – Agência Metropolitana de Campinas, autarquia do Governo do Estado de São Paulo – foram muito bem recebidas, indicando a disposição de cada município da região metropolitana em se responsabilizar por prover os recursos necessários para a permanência de alunos oriundos de suas cidades de origem, provendo assistência material para transporte, alimentação e moradia.

Uma vez que isto pode ser demandado por lei municipal, a apresentação desse programa a representantes de Câmaras de Vereadores de algumas cidades recebeu clara indicação de apoio na sua implantação.

O apoio acadêmico para o acompanhamento do curso de graduação

Nos dois últimos anos, particularmente nos três últimos semestres, a Pró-reitoria de Graduação vem lutando para ultrapassar as dificuldades, decorrentes essencialmente da falta de rotina de controle nos sistemas acadêmicos, da implantação do Programa de Apoio Acadêmico – PAA – inserido no Regimento Geral de Graduação pelo Conselho Universitário e por proposta da PRG, e que se baseia na orientação tutelada dos alunos com baixo coeficiente de progressão, conforme definido no artigo 49A daquele regimento.

Inegável que tais ações, mesmo que necessárias, não são soluções desse problema, pois não atacam sua causa mas tão somente seus perversos efeitos; a causa, todos sabemos, está centrada no baixo nível de escolaridade da EP, infelizmente!

Assim, mesmo reconhecendo tratar-se de medida paliativa, o esforço de recuperação dos ingressantes com deficiências cognitivas anteriores ao ingresso na Unicamp é uma tarefa que não pode ser desconsiderada.

Pela utilização de modernas tecnologias de educação (EAD integral ou semipresencial), determinados conhecimentos absolutamente necessários à progressão nos cursos de graduação, notadamente os de Matemática, Física e Química, poderão ser objeto de reforço para se atingir um mínimo nivelamento que permita os alunos com tais deficiências acompanharem o desenvolvimento de seus cursos nessas áreas básicas.

Isso, é claro, não exclui a participação da Unicamp na qualificação de professores dos ensinos fundamental e médio, como já vem fazendo, com sucesso e competência, ao participar de programas da iniciativa federal, tais como o Proletramento, depois atualizado e substituído pelo PNAIC (Programa Nacional para Alfabetização na Idade Certa).

Essas iniciativas visam dar as condições mínimas necessárias para que, no aspecto cognitivo, os alunos da Unicamp estejam em condições de progredir em seus cursos, concluindo-os e, conseqüentemente, reduzir a evasão decorrente de reprovações sucessivas e integralização excedida para a conclusão do curso, que é causa de desligamento inapelável.

A pós-graduação: o ingresso na maturidade da pesquisa científica

Faces da mesma moeda, pós-graduação e pesquisa são como que irmãs siamesas, posto que ambas se complementam, permitindo que a segunda, isto é, a pesquisa, cresça em quantidade, sem perda da qualidade, quando insere e se insere em programas de pós-graduação.

Muito embora a pesquisa possa subsistir sem a pós-graduação, esta depende da consolidação da primeira. Em outras palavras: para a existência de um bem-sucedido programa de pós-graduação, é condição necessária a existência de eficiente infraestrutura material e de pessoal – técnicos administrativos e docentes orientadores – para a garantia do programa, que pode se estender além da própria pós-graduação, atingindo o pós-doutorado.

E por falar em pós-doutorado, cabe aqui uma reflexão: a ampliação da colaboração, em pesquisa, com instituições congêneres ou empresas, brasileiras ou estrangeiras, tem um grande potencial no incentivo a projetos de pós-doutorado que, por via reflexa, fortalecem a eficiência da

pós-graduação e dotam os pesquisadores e grupos de pesquisa do *status* de internacionalização, hoje tão necessário para maior visibilidade e acesso a financiamentos de projetos.

Isto posto, o próximo tópico, que trata da pesquisa propriamente dita, delinea alguns aspectos dessa necessária condição para a existência da pós-graduação; mas como condição necessária, evidente que não é, em si, suficiente.

Aqui entra, novamente, a necessidade da força da *marca Unicamp*, necessária no relacionamento com a CAPES, de modo a garantir, especialmente nesse tempo de dificuldade financeira, as bolsas em número apropriado para a manutenção dos cursos de pós-graduação da Unicamp, de modo a permitir que o esforço direcionado para o financiamento da infraestrutura de pesquisa se traduza em formação de mestres e doutores, em ambiente integrado e expandido com a participação de pós-doutores.

A pesquisa na Unicamp: a Universidade sempre na ponta do conhecimento

A qualidade e a intensidade com que a pesquisa científica é desenvolvida na Unicamp, assim como sua integração com o ensino – tanto de graduação, pela iniciação científica, por exemplo, quanto pós-graduação e pós-doutorado – e também com a extensão, campo de desenvolvimento de inúmeros projetos de pesquisa voltados à aplicação de curto prazo, fazem de nossa Universidade um celeiro de ideias, inovações e formação de pesquisadores altamente qualificados; por isso o destaque nacional e internacional da produção científica da Unicamp.

O cuidado da Universidade em manter o ambiente propício e favorável à pesquisa deve, portanto, ser objeto de ações permanentes, quer na garantia da infraestrutura necessária para abrigar o trabalho dos pesquisadores, garantir seus insumos, quer na busca incessante de financiamento, por meio de ações concretas junto aos órgãos de fomento, sem descuidar das parcerias com o setor privado.

Há, portanto, duas frentes de ação: no plano interno, em consonância com a execução das ações necessárias à manutenção da qualidade das instalações – tarefa que cabe à instância da *Diretoria Executiva* estabelecer, operacionalizar e coordenar – e, no plano externo, pela presença da Unicamp nos órgãos de fomento, tais como os já consagrados FAPESP, FINEP, CNPq, organismos de financiamento internacionais e o setor privado. Esta ação externa faz parte das ações que visam fortalecer a *marca Unicamp*, tornando-a presente e voz ativa nos locais e nos momentos em que decisões de política de ciência e tecnologia sejam tomadas.

Alguns exemplos de ações necessárias incluem a manutenção, ampliação e construção de laboratórios multiusuários e temáticos que, pela concentração de necessidades básicas dos diferentes pesquisadores e grupos de pesquisa, tornarão mais eficiente e ágil o atendimento às necessidades dos projetos, reduzindo custos e prazos para insumos e equipamentos; o incentivo às pesquisas interdisciplinares e translacionais, que certamente florescem mais intensa e eficientemente se houver o espaço convergente para o encontro e o trabalho conjunto e complementar entre pesquisadores e grupos de pesquisa.

A Lei Federal n.º 11.196/05 prevê, no seu Capítulo III (artigos 17 e seguintes), isenções para empresas que invistam em projetos de ciência e tecnologia e também deduções significativas na aquisição e importação de equipamentos para pesquisa. Considerando a capacidade instalada, na Unicamp, de laboratórios e ambientes destinados à pesquisa, aliada à inegável capacitação dos

servidores técnicos e administrativos, servidores docentes e pesquisadores, a união desses dois fatores propiciará uma saudável interação da Universidade com as empresas.

Há, na Unicamp, vários exemplos isolados e bem-sucedidos dessas parcerias, que se incluem nas parcerias público-privadas (PPP) e que atendem tanto aos interesses da Unicamp, pelo aporte de recursos e recebimento de pesquisadores e potenciais alunos para os programas de mestrado, doutorado e pós-doutorado, quanto para os parceiros, que encontrarão na Unicamp o ambiente propício e as pessoas capacitadas para, em conjunto, desenvolverem ciência e tecnologia no interesse da sociedade brasileira.

Nesse contexto cabe enfatizar o importante papel da Agência Inova Unicamp que, muito embora esteja voltado às parcerias em busca, essencialmente, de resultados patenteáveis, desenvolveu e desenvolve, com eficiência e agilidade, mecanismos para estabelecer essas parcerias com empresas dos mais variados tamanhos, procedência e atividades empreendedoras. Essa atuação deve merecer todo o apoio para sua continuidade e, ao mesmo tempo, servirá como modelo para o estabelecimento de agência destinada ao estabelecimento das parcerias com o setor empreendedor também para a interação na realização de pesquisas, de aplicação em curto prazo ou não.

Portanto, a experiência da Agência Inova Unicamp se estende às possibilidades de suprir as necessidades da interação Universidade e empresas e na construção de uma segura e permanente colaboração em prol da pesquisa na Unicamp.

E não é só isso: outra ação importante, específica para o Estado de São Paulo, diz respeito a isenções diferenciadas, previstas no Decreto Estadual n.º 48.034/2003, capaz de aumentar a capacidade dos recursos destinados à aquisição de insumos para pesquisa em até 18%, o que faz uma grande diferença. Necessário implementar esse mecanismo, lembrando que a própria Unicamp, através do sistema FAEPEX, operacionalizado pela Funcamp, reúne as condições necessárias para pleitear tal mecanismo de isenção.

Além disso, ações da Universidade junto aos fornecedores de insumos para pesquisa, buscando a agilidade entre a aquisição e a entrega, no laboratório solicitante, do material requisitado pelo pesquisador, é algo que está ao alcance das mãos, haja vista os modelos dessa interação que já existem, especialmente no exterior, mas que podem, com algum esforço e com a *força da marca Unicamp* serem implantados em prol da comunidade de nossa Universidade.

Comunicação social: a Universidade Pública conversa com seu público

Comunicação deve ser entendida e praticada como uma ferramenta estratégica pela instituição.

Com efeito, acontecimentos recentes e notórios, de triste memória, desencadearam manifestações da sociedade, justas pelo que lhes era informado e pelo que, de fato, aqui ocorreu, demonstrando insatisfação com as contrapartidas oferecidas pela Universidade.

Esse sentimento, correto na limitação das circunstâncias que o provocou, tem um potencial poder de influenciar projetos e programas que impactam o orçamento das universidades e instituições públicas de pesquisa, já que repercutem junto a políticos – Deputados Estaduais, por exemplo – e gestores públicos – Governador do Estado e seu secretariado, entre outros.

É inadiável que a Unicamp defina uma estratégia de comunicação que possa, de maneira objetiva e inequívoca, demonstrar ao grande público como ela tem, de fato, contribuído com o

desenvolvimento de pesquisas, processos e políticas públicas, para a geração de riqueza e para a melhora da qualidade de vida da população.

Ainda hoje muitas pessoas continuam conhecendo a Unicamp principalmente por causa do seu complexo de saúde, que é fundamental para a assistência de uma ampla parcela da população, mas que representa uma parte das atividades da Universidade. É preciso ir além e mostrar mais daquilo que é feito pela instituição. É necessário comunicar, por meio de matérias jornalísticas, documentários, mostras etc, que, por exemplo, uma pessoa que hoje assiste confortavelmente à TV a cabo em sua casa, somente o faz porque a Unicamp “puxou” a primeira fibra ótica no país, no final da década de 70.

A Comunicação deve ser integrada, coordenada e caracterizada pela transparência e visão institucional. Nesse sentido, é preciso desenvolver ações que divulguem as atividades da Universidade para diferentes públicos, mas que também ofereçam à sociedade as informações que atendam ao conceito de *accountability*, que podemos traduzir como *prestação de contas com transparência e ética*.

Diante desse compromisso, é fundamental que alguns pressupostos sejam atendidos: um deles é o investimento em pessoal e em infraestrutura física e de equipamentos, pois é necessário e essencial ter as condições adequadas para explorar as inúmeras possibilidades oferecidas pela chamada convergência de plataformas. Assim, é indispensável oferecer cursos de aperfeiçoamento aos profissionais de comunicação e provê-los com equipamentos atualizados (câmeras fotográficas, computadores, câmeras de vídeo, *software* etc).

Outro fator importante é promover a integração entre os órgãos e os profissionais responsáveis pela comunicação da instituição, de modo a conferir mais eficiência e amplitude à divulgação das atividades desta.

É, portanto, necessário estabelecer uma ação coordenada entre profissionais de comunicação alocados em diferentes unidades e órgãos, para que todos trabalhem sob as mesmas diretrizes, observadas, é claro, as necessárias especificidades e diversidade de missão de cada um desses órgãos e Unidades.

Um cuidado extremamente importante é saber utilizar, com precisão e eficiência, as linguagens e as mídias apropriadas a cada público. As redes sociais, por exemplo, são um importante canal de diálogo com a sociedade, notadamente com o público jovem, e precisam ser mais bem exploradas e no contexto que lhes é peculiar, buscando sempre a maior agregação possível, já que são interativas.

No diálogo com a sociedade, revestido de maior formalidade, também é de fundamental importância que a instituição conte com um porta-voz que possa falar em seu nome, pois a manifestação por notas oficiais, mesmo sendo válida, tem alcance e eficiência reduzidos. Aliás, a experiência tem mostrado que, em muitas ocasiões, o silêncio é preferível a uma nota oficial, que mais serviria como combustível para alimentar uma polêmica inexistente.

Portanto, sempre que necessário, é importante que alguém fale em nome da instituição e preste, de forma clara e transparente, todos os esclarecimentos possíveis acerca do tema em questão.

Nessa linha, indispensável que a instituição conte com um *Manual de Atendimento à Imprensa*, a ser distribuído entre as potenciais fontes internas de mídia; e não só isso: que também promova atividades de *media training* entre seus dirigentes, servidores docentes e técnicos administrativos, pesquisadores, a fim de facilitar o contato destes com a grande mídia e, conseqüentemente, com a sociedade.

A Unicamp é fonte de notícia na imprensa local e regional, tem relações com o tema – Labjor, curso de graduação em Midialogia, assessorias de imprensa e comunicação – e tudo isso, direcionado como acima delineado, permitirá uma maior aproximação com a imprensa, não somente local e regional, mas também nacional, ao instituir um *Prêmio Unicamp de Jornalismo*, destinado à premiação da matéria ou série que melhor divulgou a importância de suas atividades, quer no ensino, na pesquisa e na extensão universitária.

Extensão: o caminho para o relacionamento com a sociedade

A extensão universitária tem como princípio a interação com a sociedade, promovendo processos educativos, culturais, esportivos, científicos e prestação direta de serviços à comunidade. Articulada com o ensino e a pesquisa, viabiliza a relação transformadora e integradora entre a universidade e a sociedade.

A extensão também contribui para a qualidade da pesquisa e do ensino, uma vez que aproxima o pesquisador dos problemas do ambiente no qual vive e possibilita ao aluno uma melhor formação como cidadão e como sujeito ativo de desenvolvimento.

Dessa forma, havendo, de fato, integração entre ensino, pesquisa e extensão, a divulgação e a apropriação do conhecimento científico pela sociedade acontece naturalmente como consequência do processo de integração entre universidade e sociedade.

As ações de extensão, sejam científicas, culturais, esportivas ou de outra ordem, são realizadas pelas Unidades de Ensino, Centros e Núcleos, por meio de programas, projetos, cursos, eventos e prestação de serviços.

Na área cultural, tais ações devem valorizar e difundir as diversas manifestações culturais existentes na sociedade, além de fomentar novas demandas e espaços de cultura e inovação. A cultura é, pois, entendida, no seu sentido mais amplo, como o conjunto de práticas e valores que orientam a conduta e as ações dos sujeitos e deve representar uma alavanca de desenvolvimento individual e social.

E por falar em espaços, já passou da hora de recuperarmos e adequarmos os espaços apropriados dos *campi* da Unicamp, em Campinas, Limeira e Piracicaba, para a necessidade presente de ampliação do conjunto de espaços expositivos e de outros tipos de apresentações e manifestações artísticas, tanto produzidos pela comunidade interna – alunos, servidores docentes e técnicos administrativos – quanto convidados externos, que propiciarão rica interação com o ambiente acadêmico. Aqui cabe lembrar a necessidade premente de concluir o Teatro da Unicamp e, por que não, viabilizar a criação de centros de eventos apropriados a cada um dos *campi*.

O mesmo, é claro, se aplica aos equipamentos e eventos esportivos, área na qual a Unicamp é também destaque!

Outras importantes ações merecem, a título de exemplificação, serem aqui lembradas, pois significam real avanço na extensão universitária da Unicamp: o incentivo à ministração, por EAD, de cursos de extensão ou mesmo básicos de graduação, com possibilidade de equivalência curricular; promover a interdisciplinaridade e a multidisciplinaridade nas ações de extensão, congregando diferentes Unidades de Ensino e Pesquisa em projetos concomitantes (importante tema para ser discutido na instância da *Diretoria Executiva*); dotar a Unicamp de um órgão executivo de

assessoria e coordenação voltado à viabilização dos projetos de extensão, incluindo a busca de parceiros para sua ocorrência e viabilização financeira.

Vale a pena, a título de reflexão, lembrar que grande parte da carga horária dos cursos de graduação na área de saúde, é conduzida por disciplinas que dependem da extensão na modalidade de prestação direta de serviços à comunidade. O mesmo, com a necessária adaptação, ocorre nos cursos de licenciaturas, por meio dos estágios obrigatórios. Como o Plano Nacional de Educação sugere que parte da grade horária dos cursos de graduação se faça em atividades de extensão, está aí um outro tema para ser abordado, inicialmente, na instância da *Diretoria Executiva*.

Como se vê, o tema extensão abre um leque de ideias e oportunidades que, bem aproveitadas – e a maturidade da comunidade acadêmica da Unicamp indica nesse sentido – acrescentarão enorme potencial de crescimento e desenvolvimento da Unicamp, com reflexos altamente positivos no seu já reconhecido conceito.

Finalizando...

Um programa de gestão para uma instituição do porte e da complexidade da Unicamp jamais pode ser dado por finalizado.

Assim, importante destacar que tudo o quanto acima apresentado constitui compromisso assumido com a comunidade da Universidade, mas não esgota todos os compromissos e ações que se fizerem necessárias e que, certamente, jamais seriam previstas na sua totalidade.

Assim, encerrando esta peça, mas não o programa, fica aqui o compromisso final do seu aditamento, modificação e expansão, de maneira contínua e permanente, sempre buscando torná-lo completo e, ao mesmo tempo, efetivo.

E sempre em respeito aos maiores interesses da instituição e da comunidade que aqui estuda e trabalha!