

Integração e sustentabilidade
Proposta de gestão
Peter Schulz e Álvaro D'Antona

1 PREÂMBULO

A FCA começa 2013 com uma série de marcos e expectativas. Entre os primeiros estão as formaturas das primeiras turmas e o pleno funcionamento da congregação, marcando a institucionalização de nossa faculdade. Entre as segundas, a formação das primeiras turmas de engenheiros, novas propostas de programas de pós-graduação e o avanço necessário na adequação do espaço físico, bem como a conquista de novos espaços.

Marcos e expectativas devem se somar ao mapeamento de oportunidades e de dificuldades. A institucionalização da FCA foi marcada pelo desenvolvimento de mecanismos para perceber os elementos dessa soma, discuti-los, articulá-los e propor ações, dentro de um planejamento estratégico com a participação de todos os docentes, funcionários e representantes do corpo discente. Esse planejamento é dinâmico e constantemente revisado, sendo o resultado de cada revisão tornado público para consulta a qualquer momento (<http://www.fca.unicamp.br/documents/planes-fca-2012-2016.pdf>).

Ao longo dos últimos anos, foram definidas dez áreas estratégicas que orientam o nosso planejamento e o conjunto de ações que dele decorrem. Essas áreas estratégicas são:

- Graduação
- Pós-Graduação
- Pesquisa
- Extensão
- Biblioteca
- Internacionalização
- Qualidade de vida e integração
- Infraestrutura
- Gestão de Pessoas e Processos
- Comunicação

O desenho das áreas estratégicas permite visualizar de forma ampla e organizada a experiência única de desenvolvimento de um campus-faculdade sem muros departamentais. O planejamento estratégico permitiu direcionar as forças deste processo e desdobrá-las em outras dimensões, sendo o planejamento pedagógico coletivo um exemplo disto: uma ferramenta de inovação que, enquanto se consolida, afirma no ensino nossa missão e nossos valores.

Em um ambiente acadêmico sem departamentos, a articulação da comunidade em torno desses instrumentos participativos de gestão ganha importância e o seu resultado se amplia e se efetiva na medida em que é continuamente desenvolvida.

O processo de escolha da primeira diretoria pela nossa comunidade e não por uma indicação pró tempore, encerra um ciclo institucional descrito neste preâmbulo e abre um debate novo, que gostaríamos de iniciar com a apresentação desta proposta.

2 NO NOSSO HORIZONTE

2.1 Gestão

O modelo de gestão da FCA vem sendo construído seguindo uma premissa não departamental, que é uma tendência em instituições bem sucedidas no contexto global. As coordenações de áreas acadêmicas (graduação, pós-graduação, pesquisa e extensão) tem respondido às demandas da comunidade docente com o auxílio de comissões assessoras especiais, como a recém-criada comissão de espaços físicos. As peculiaridades e dimensões de uma faculdade-campus como a FCA foi prontamente percebida por um corpo excepcional de funcionários, que muito rapidamente promoveu um mapeamento e análise de processos, bem como um programa de gestão por processos. Este esforço levou à certificação da FCA, cujo organograma expõe a missão e visão da unidade. A familiaridade de toda a comunidade com essa certificação constitui etapa importante para o modelo de gestão não departamental adotado.

O Planejamento Estratégico será consolidado como ferramenta de gestão da FCA, pois possibilita a definição precisa e consciente da direção a seguir, a percepção de novos desafios e a revisão de encaminhamentos anteriores. Outras dimensões deverão ser incorporadas, como a inclusão da discussão coletiva do orçamento da unidade para a definição de usos prioritários em consonância com as metas definidas no planejamento estratégico. Com a experiência acumulada nestes primeiros anos, consideramos que dois aspectos precisam ser destacados.

- A necessidade de, uma vez mapeados objetivos, estratégias, programas, linhas de ação e projetos, estabelecer eventualmente prioridades de execução.
- A urgência de melhorar a comunicação. A nossa comunicação deve ser parte de uma cultura de convivência sempre em construção, com mecanismos formais em todas as direções, promovendo a criatividade e o bem estar, além da disseminação do conhecimento.

Assim, definem-se duas linhas essenciais para a gestão nos próximos quatro anos: a implementação da certificação e a ampliação do escopo dos planejamentos estratégico e pedagógico.

2.2 Prioridades

No conjunto de ações já definidas no planejamento mencionado, algumas prioridades se impõem nos próximos meses e anos.

2.2.1 No primeiro semestre

1. Adequação do espaço físico disponibilizado. A disponibilização do prédio de Ensino II permitirá adequar os espaços para uma série de demandas ainda não atendidas:
 - i. Salas de aula e laboratórios para a pós-graduação;
 - ii. Salas para Centros e Laboratórios;
 - iii. Salas mais adequadas para docentes;
 - iv. Espaço de convívio para funcionários e docentes;
 - v. Administração da FCA;
 - vi. Entidades estudantis.

2. Consolidação dos novos cursos de pós-graduação:
 - i. Programa de mestrado em Pesquisa Operacional
 - ii. Doutorado em Ciências da Nutrição, Esportes e Metabolismo

2.2.2 No primeiro ano

1. Aprovação de novos programas de pós-graduação
2. Equipar de laboratórios de ensino e pesquisa
3. Concessão de novas vagas de docentes e realização dos concursos correspondentes

2.2.3 Ao longo do quadriênio

1. Alcançar as metas previstas para o corpo discente de pós-graduação
2. Atualização constante da infra-estrutura de TIC
3. Ampliação do acervo de bibliotecas
4. Ampliação dos recursos de orçamento qualificado para ensino e pesquisa
5. Intensificar a colaboração com a FT

2.3 Ações em consonância com a administração central

Uma série de ações precisará ser realizada no **próximo quadriênio** com base em compromissos e negociações com a administração central:

1. Garantir as novas vagas docentes
2. Consolidar a certificação com novas vagas de funcionários
3. Garantir a construção da biblioteca e dos equipamentos esportivos já acordados
4. Estabelecer um plano de metas para a construção de novos espaços para laboratórios, administração, salas de docentes, para a fixação dos pós-graduandos no campus, e acordo com uma revisão do plano diretor.
5. Descentralização de processos administrativos e maior autonomia da unidade
6. Continuidade e sistematização de inovações pedagógicas buscando desdobramentos em outras unidades
7. Implementação (ou ampliação) de medidas que visem garantir a permanência dos alunos em nossos cursos, na forma de bolsas/auxílios ou de outras formas que devem ser discutidas coletivamente.

3 VISÃO DE CONJUNTO PARA A GESTÃO: INTEGRAÇÃO E SUSTENTABILIDADE

Em face à missão da FCA, propomos dois conceitos para nortear o desenvolvimento do planejamento da FCA e das ações decorrentes: Integração e Sustentabilidade.

3.1 Integração

O intenso debate internacional sobre o papel da universidade no século XXI favoreceu o questionamento desse papel e a proposição de prioridades do exercício profissional acadêmico. De um modo geral, uma ideia que permeia esse debate é a de que se as universidades continuam avançando, uma nova visão da atuação acadêmica torna-se necessária. Em particular, as ideias de Ernest Boyer com seu seminal livro “Reconsiderando a atuação acadêmica” (tradução livre de *Scholarship reconsidered*, redefinem as três missões tradicionais como “atuação da descoberta” (pesquisa), “atuação de ensino”(ensino) e “atuação de aplicação” (extensão), acrescentando explicitamente como missão a “atuação de integração”. Nas palavras de Boyer:

“ao falar em integração, pensamos em estabelecer conexões entre disciplinas, colocando as especialidades em um contexto mais amplo, iluminando dados de um modo revelador, frequentemente educando também não especialistas...Ao chamar a atenção à integração não sugerimos o retorno ao diletantismo e sim estamos considerando um trabalho profundo que busca interpretar, projetar em conjunto e encontrar novas perspectivas para a pesquisa original...”

Scholarship reconsidered – a special report p. 18

Ao definir essa atuação como uma nova prioridade, lançou-se uma ampla discussão de como avaliar a atuação acadêmica levando em conta essa perspectiva, que vai ao encontro da proposta da FCA e abre objetivamente a possibilidade de uma visão integrada das outras missões, refletindo na inovação pedagógica e na conexão de pesquisa e extensão:

“atualmente, estudos interdisciplinares e integrativos na fronteira da vida acadêmica, movem-se em direção ao centro, respondendo tanto a novas questões intelectuais, quanto aos prementes problemas humanos”.

Ibidem, p. 21

No bojo dessa grande discussão encontra-se a possibilidade de reconceituar e reorganizar o trabalho acadêmico, sem subestimar as contribuições de perspectivas mais tradicionais, que precisam ser integradas ao panorama proposto. Essencialmente Boyer propõe que as quatro atuações precisam ser recompensadas na avaliação de um docente. Tendo em vista a discussão disseminada de que os parâmetros de avaliação docente e funcional precisam ser revistos, a FCA deverá tomar a frente nesse processo.

3.2 Sustentabilidade

Levar em conta a evolução da universidade e, com isso, a necessidade de revisão do papel da atuação acadêmica, desemboca na questão da sustentabilidade do próprio universo acadêmico. Nossa proposta é considerar a sustentabilidade desse modo mais amplo, para além da perspectiva de um meio ambiente sustentável, englobando as relações humanas e a geração e transmissão do conhecimento. Essa visão de sustentabilidade coloca no centro das preocupações a qualidade de vida do corpo docente, funcionários e corpo discente, na realização da missão da FCA.

A partir da ideia ampla de sustentabilidade, o conceito de integração pode reconceituar o papel dos discentes e das atividades realizadas pelos funcionários nesse processo. Essa perspectiva não deverá perder de vista a infra-estrutura mencionada anteriormente, mas atuar de forma inclusiva, sendo a participação ativa da comunidade no paisagismo, monitoramento animal, implementação de hortas, pomares, tratamento de resíduos, implementação de sustentabilidade energética, entre outras atividades.

Integração e sustentabilidade são também conceitos relevantes para estabelecer a conexão da FCA com o entorno social, para além das ações de extensão e formação de recursos humanos qualificados. Isto também vale para a expansão da conectividade da FCA com o entorno global através da ampliação das ações de internacionalização existentes e a proposta de novas.

No ensino essa sustentabilidade é considerada a partir do ponto de vista da consolidação dos atuais cursos de graduação, resposta às demandas de inclusão social que estão sendo propostas pelo CRUESP e ampliação dos programas de pós-graduação. Isso implica em envidar esforços para diminuir a evasão e aumentar a relação candidato vaga no vestibular (no âmbito da graduação) e em investimentos nas infraestruturas física e de recursos humanos (tanto para a graduação, quanto para a pós-graduação).

Por fim, é importante lembrar que integração e sustentabilidade na perspectiva proposta são os ingredientes principais para estabelecer novas formas de produção de conhecimento, como já vem sendo discutido na FCA, que se caracterizam por redes extrapolando muros disciplinares e departamentais, envolvendo problemas propostos também por outros atores do desenvolvimento (além dos pares da academia) e cujos resultados também são avaliados por esses atores externos.

Nesse sentido alguns exemplos de ações podem ser propostos, visando também a construção de subsídios para ações na UNICAMP como um todo, lembrando que podemos passar a construir uma liderança em várias frentes e em vários âmbitos. É bom lembrar que muitas dessas ações baseiam-se na percepção de iniciativas já existentes, que precisam ser fortalecidas.

- Participação da comunidade externa na avaliação dos estudantes, bem como na discussão do planejamento pedagógico.
- Incentivar as ações de formação centradas nas atividades de entidades estudantis e integrá-las ao projeto pedagógico, tais como intervenções sociais e urbanas, desenvolvimento de projetos de base tecnológica e inovação, concepção de modelos de negócios, consultorias e ações junto ao poder público e o terceiro setor.
- Incentivar a realização mais sistemática de projetos dos funcionários dentro das instâncias para tal na UNICAMP como, por exemplo, GEPRO e prêmios à carreira PAPEP, associando-as, quando possível, a formação dos estudantes.
- Buscar o oferecimento de cursos de línguas para docentes, funcionários e estudantes.
- Buscar mecanismos de mobilidade internacional para funcionários, visando a modernização da gestão.
- Incentivar a vinda de pesquisadores visitantes, jovens e seniores, para a sustentabilidade da escala na pesquisa e orientação de pós-graduandos.
- Pensar em um conselho consultivo com membros externos à UNICAMP.
- Incrementar ações inter-unidades em ensino, pesquisa e extensão, em particular com a FT.
- Aumentar a mobilidade intercampi
- Fomentar ações para melhorar a percepção, tanto intramuros, quanto extramuros, da qualidade de nosso trabalho.
- Incrementar as atividades acadêmicas e culturais envolvendo participantes dos diversos campi da UNICAMP.
- Expandir as atividades de extensão ampliando a presença da comunidade externa dentro do campus da FCA.

- Ampliar o debate em torno de práticas sustentáveis no campus, buscando meios para alcançar maior eficiência energética e um melhor aproveitamento de água, dentre outras iniciativas.

Todos esses aspectos surgiram do debate contínuo do qual toda a comunidade tem participado. A incorporação prioritária ou estratégica desses aspectos passa necessariamente pela continuidade desse debate, que se institucionaliza nos planejamentos estratégico e pedagógico, mas que deve transbordá-lo nos diversos fóruns acadêmicos. A proposta aqui descrita é considerar integração e sustentabilidade como conceitos amplos para esse debate e a ação decorrente. Este é o nosso compromisso com a FCA.