

Plano de Desenvolvimento Institucional **Unifesp**
PDI 2016-2020

Estrutura Conceitual

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO PAULO

Reitora: Soraya Soubhi Smaili

Vice-Reitora: Valeria Petri

Pró-Reitora de Administração: Isabel Cristina Kowal Olm Cunha

Pró-Reitora de Assuntos Estudantis: Andrea Rabinovici

Pró-Reitora de Extensão e Cultura: Florianita Coelho Braga Campos

Pró-Reitora de Gestão com Pessoas: Rosemarie Andreezza

Pró-Reitora de Graduação: Maria Angélica Pedra Minhoto

Pró-Reitora de Pós-Graduação e Pesquisa: Maria Lucia Oliveira de Souza Formigoni

Pró-Reitor de Planejamento: Esper Abrão Cavalheiro

Comissão de Redação: Alisson Ortiz Rigitano, Daniel Campos de Carvalho, Eunice Akiyama, Magali Aparecida Silvestre, Nildes Raimunda Pitombo Leite, Pedro Fiori Arantes, Silvio Rosa Filho, Thiago Mazagão, Wagner Pinheiro dos Santos

Revisores: Felipe Costa, Celina Maria Brunieri (DCI)

Projeto Gráfico: Ana Carolina Fagundes (DCI)

Comissão de Acompanhamento: Alex de Carvalho Matos, Alexandre Pazetto Balsanelli, Andreia Carmo, Beatriz Amaral de Castilho, Caetano Marques de Olinda Lima, Célia Regina de Souza Bezerra Sakano, Claudia Ladeira de Campos, Debora Amado Scerni, Ezequiel Roberto Zorzal, Fernando Ramos Martins, Flavio Tayra, Florianita Coelho Braga Campos, Francisco C. R. Bizio, Fulvio Scorza, Gabriel Borges, Gabriela de Breláz, Ieda Longo Maugeri, Isabel Cristina Kowal Olm Cunha, Ivani Lucia Leme, Izabel Patricia Meister, Jair Ribeiro Chagas, Javier Amadeo, Jean Faber F. Abreu, João Miguel de Barros Alexandrino, Jorge Luiz Barcellos da Silva, José Roberto Ferraro, Jumile dos Santos Moreira, Karina Resende, Lidiane Cristina da Silva, Luci Zeferino dos Santos Silva, Luciana Massaro Onusic, Marcelo Cincotto Esteves dos Santos, Marcos Cezar de Freitas, Maria Angélica Pedra Minhoto, Maria Aparecida de Oliveira Freitas, Maria Cecilia Martinelli Iorio, Maria Lucia Oliveira de Souza Formigoni, Maria Magda Ferreira Gomes Balieiro, Marimelia Porcionatto, Matheus Crivelin Zanatta, Meire Ogussuko, Newton Andreo Filho, Nildes Raimunda Pitombo Leite, Norma S. M. Iwashita, Odair da Silva Junior, Patricia Rios Poletto, Paulo Schor, Rita Sinigaglia Coimbra, Ruy Ribeiro de Campos Junior, Sérgio Luiz Domingues Cravo, Sergio Stoco, Sonia Hatsue Tatumi, Sylvia Helena Souza da Silva Batista, Tamires Barros Silva, Thaciana Valentina Malaspina Fileti, Thiago Graça da Silveira, Vera Lucia G. de Mendonça, Yara Marques

1 O Sentido da Unifesp

2 Universidade pública e socialmente relevante

2 Momento instituinte: um novo processo

3 Nosso papel local, regional, no Brasil e no mundo

5 Princípios fundamentais e eixos estruturantes

8 Escolas e institutos

9 Visão de futuro

10 O Que Fazemos

10 Bases para o desenvolvimento acadêmico

13 Como expandimos

15 Diretrizes e Metas Instituintes 2016-2020

O Sentido da Unifesp

Dois movimentos históricos, a partir do início do século XXI, um local e outro global, moldam a discussão do PDI da Unifesp para o quinquênio 2016-2020. O primeiro deles está ligado às transformações em curso na sociedade brasileira, com tendências à redução da pobreza e ampliação do acesso ao ensino superior, importante e acelerada expansão das universidades brasileiras, tanto públicas como privadas, com lógicas distintas e concorrentes. O segundo diz respeito à outra expansão, em nível global, com as mutações do capitalismo informacional-financeiro, alargando os campos de valorização de capital e de informação-cognição na era digital. Ora, os dois movimentos implicam uma realidade complexa, nova e ambivalente, prenhe de possibilidades. Por um lado, não é o caso de reduzi-la a um sentido unívoco, nem de eludir os seus aspectos controversos; importa, ao mesmo tempo, dar voz a princípios que, norteados a vida universitária, podem e devem ser estimados como inegociáveis. Por outro lado, não sendo o caso de se deixar levar por ambiguidades equívocas, importa a busca de consenso sobre eixos suscetíveis de estruturar uma dinâmica consistente com o alcance expansivo de uma instituição de porte federal.

Tais transformações marcantes trouxeram novos desafios e oportunidades para a organização da Unifesp e do sistema universitário brasileiro, pois permitem a requalificação das oportunidades educacionais para além dos limites vigentes na segunda metade do século XX.

Vale recordar que a origem da Unifesp, a partir da então Escola Paulista de Medicina – EPM, trouxe consigo valores e critérios de qualidade que fizeram da “antiga” Unifesp, um centro de ensino e pesquisa na área de saúde, uma das melhores, senão a melhor instituição nesse campo do conhecimento no país. Se, por um lado, esse reconhecimento social e acadêmico favoreceu a expansão da Unifesp em direção a outras áreas

do conhecimento (para além daquelas já existentes na EPM), ele não foi suficiente para garantir o sucesso da nova empreitada, cujos desafios – estruturais e humanos – iam muito além dos até então imaginados e colidiam com interesses que, construídos ao longo de décadas, permaneciam resistentes e atestavam dificuldades para entender que tais transformações não só eram necessárias como se mostraram inevitáveis, frente aos novos movimentos e contornos da sociedade brasileira.

Tais mudanças também estiveram temporalmente associadas à presença de incentivos acadêmicos acooplados aos programas nacionais de pós-graduação, notadamente vigentes desde antes do período de expansão, o que levou a maioria dos docentes a concentrar suas carreiras na pesquisa científica e nas publicações dela decorrentes, provocando um conflito entre as preocupações docentes e as necessidades de ensino, sobretudo de graduação. Com objetos de pesquisa cada vez mais especializados, esse sistema facilitou a fragmentação crescente dos currículos, fazendo com que o processo educacional se tornasse menos coerente e consequente com os objetivos da formação universitária propriamente dita.

É nesse contexto de mudanças significativas que podemos nominar um movimento transitivo, da EPM para a Unifesp atual. Cabe então defini-lo como processo que, instituindo um “sentido” para a nossa “formação”, trata de constituir um sistema intrauniversitário, articulado com o redesenho do sistema de ensino superior brasileiro e à altura dos desafios de nossos tempos. Isso se faz necessário porque os quadros nacional e global apresentam uma dinâmica atravessada de paradoxos e mutações, que exigem máxima atenção para o melhor estabelecimento das escolhas futuras traçadas neste PDI.

Universidade pública e socialmente relevante

A razão de existência primordial de uma universidade pública é contribuir para o reconhecimento e reformulação dos problemas que afligem nossa sociedade e o planeta, para a produção de conhecimento teórico e prático, para a formação do discernimento e para a compreensão do tempo presente, com vistas à transformação social, à satisfação do interesse coletivo e ao desenvolvimento equitativo e sustentável. Dessa forma, a instituição deve estar apta para interferir na realidade social em prol do seu aprimoramento e, mais que isso, ser reconhecida como relevante na condução ou formulação dos grandes temas nacionais, regionais e locais – além daqueles situados em esferas ainda mais abrangente –, em especial as mazelas, iniquidades e doenças que afetam grande parte de nossa população. Para tanto, a universidade deve estar aberta ao diálogo social e cultural, à diversidade de saberes e, para além do âmbito estritamente científico, às novas formas de reflexão e ação transformadoras na conjuntura vigente.

A diversidade de temas, recortes e abordagens, característica da própria natureza da instituição universitária torna-a academicamente plural e convergente. Tal pluralidade deve tanto auxiliar na compreensão dos desafios das diversas áreas do conhecimento como

fomentar o diálogo de distintos repertórios, campos cognitivos e profissionais, como via para uma ação qualificada e convergente. A transversalidade dos problemas centrais da ciência contemporânea e da sociedade nacional exige a convergência de análises, reflexões e esforços de diferentes ângulos, lugares e matizes. A criativa intersecção de diversos arcauços e as decorrentes repercussões desse entroncamento renovam os caminhos e o sentido de permanência e relevância da própria universidade.

Como grandeza orientadora da experiência social do nosso tempo, a vivência democrática não pode estar apartada da realidade acadêmica. Uma universidade contemporânea deve estar alinhada aos princípios da transparência e da gestão participativa. O compromisso da instituição universitária com uma governança aberta demonstra a primordial e necessária relação dessa instituição com sua razão de existência e vocação pública. Uma universidade democrática contribui não apenas para a satisfação dos anseios de sua respectiva comunidade, mas favorece decisivamente o espraçamento e a consolidação desses valores nas experiências sociais em sentido amplo.

Momento instituinte: um novo processo

Tendo em vista o sentido de sua formação, assim como o seu valor público e socialmente relevante, vale assinalar que a Unifesp vive hoje um momento crítico, decisivo e fecundo. Dos tempos acelerados da expansão, trata-se de encampar os desafios estruturais e as demandas conjunturais de uma instituição pública de ensino superior no século XXI. Por intermédio dos novos processos de institucionalização faz-se urgente imantar a multiplicidade e a diversidade das atividades-meio no sentido coletivo e no valor convergente de nossas atividades-fim. Dos horizontes que a partir de então se inauguram, assumirmos a amplitude e descobriremos as oportunidades do tempo presente. Em suma, se a nossa identidade institucional consiste na construção de uma relativa, mas possível, capacidade de

autodeterminação, se as condições socialmente determinadas não devem ser desprezadas, o agora histórico da Unifesp é nosso, na justa medida em que cabe a nós configurá-lo como momento instituinte.

Ao tomar por base a leitura, a apreciação dos documentos preliminares e os debates por eles suscitados, o PDI da Unifesp expressa precisamente uma peculiaridade desse momento instituinte. Por apresentar caráter dinâmico e fundamentação transitiva, o PDI 2016-2020 não equivale ao preenchimento de uma demanda meramente formal, tampouco se restringe à fixidez abstrata de uma obrigação cumprida. Antes, implica participação ampliada da comunidade acadêmica nas instâncias decisórias e na própria instauração dos nexos entre os projetos de ensino, pesquisa e extensão.

Esse plano corresponde, portanto, a um convite permanentemente renovado para que firmemos – em cada unidade universitária, cada escola e cada instituto, assim como em cada área organizacional – compromisso com uma manifestação conjunta de diretrizes acadêmicas e respectivas providências administrativas, todas as que estimamos indispensáveis à plena consolidação de nossa instituição.

Certamente a Unifesp pode fazer jus ao processo historicamente responsável de democratização das Instituições Federais de Ensino Superior: acolhendo a diversidade de pontos de vista que se pronunciam nos modos distintos de produção de conhecimento e

de inovação; cultivando o ethos universitário que é vivido e experimentado por docentes, discentes e técnicos administrativos em educação; cuidando de aprimorar formas de operacionalização, de autoavaliação e de sustentabilidade – nosso PDI 2016-2020 haverá de prever e refletir as suas próprias dimensões instituintes. Ao propor critérios específicos, assim como mecanismos necessários e suficientes para sua revisão e atualização paulatinas, o PDI da Unifesp poderá pensar-se, de resto, como inserido em uma rota estratégica, para além dos próximos cinco anos.

Nosso papel local, regional, no Brasil e no mundo

O intuito primordial da Unifesp, como vem sendo apresentado, é contribuir de modo incisivo para o processo de construção de uma realidade social mais equânime, por meio da promoção do conhecimento, do fomento de ações transformadoras e da formação de quadros tecnicamente habilitados nas mais diversas áreas – egressos conscientes da sua inserção na cidadania, críticos em relação à realidade do país, informados das demandas da sociedade e das necessidades do Estado, preparados para intervir na realidade. Esse intuito nos leva necessariamente a interagir com os diversos atores da conjuntura internacional, nacional e dos contextos locais, diagnosticando problemas, propondo soluções, testando caminhos, analisando alternativas, alterando a disposição das forças sociais e sendo alterada por elas. Apenas assim terá algum êxito, a Unifesp, em seu intuito de contribuir para a consolidação de uma realidade em que a coletividade tenha a possibilidade de exercer suas potencialidades, em contextos mais equânimes, cooperativos e sustentáveis.

Do ponto de vista da escala local, a Unifesp e seus campi têm construído importantes diálogos e agendas com os municípios onde encontram-se instalados. Em diversos deles, assinamos termos de cooperação e convênios, com planos de trabalho que abarcam desde aspectos de infraestruturas e de imóveis até a colaboração em políticas públicas municipais. Desde 2013, a Unifesp articula uma Rede de Prefeitos em defesa da

universidade pública, que tem feito encontros para troca de experiências e mobilizações por melhores condições orçamentárias, de pessoal e de infraestrutura.

A articulação local é decisiva igualmente com a sociedade civil, comunidades e movimentos sociais, para estabelecer ações conjuntas de ensino, pesquisa e extensão que sejam socialmente referenciadas e contextualizadas em situações reais e desafiadoras. Vários de nossos campi têm vocação extensionista, com programas e projetos elaborados em diálogo com populações locais e serviços públicos, em especial de educação, cultura e saúde. Fundamental para projetos político-pedagógicos atentos aos problemas socioambientais que afetam a vida da população brasileira, esse tipo de diálogo e enraizamento local não é barreira para uma visão global e universalista, dimensão obrigatória do saber universitário.

A dinâmica entre o local e o global produz a capacidade de reconhecer, em ambos os casos, o que é relevante, procurar oportunidades e traçar estratégias, acadêmicas e institucionais. A universidade não é uma instituição de bairro, presa às dinâmicas locais, mas também não é uma instituição metafísica, dissociada dos problemas reais que afetam as populações. Assim é que a Unifesp deve transitar de forma planejada e consciente por escalas locais, regionais, nacionais e globais.

Do ponto de vista regional, a Unifesp está situada na maior concentração urbana do hemisfério sul, a

macrometrópole de São Paulo, que agrega as metrópoles de São Paulo, Baixada Santista, Vale do Paraíba e Campinas, com população de 25 milhões de habitantes, (além das regiões de Sorocaba, do Litoral Norte, as aglomerações urbanas de Jundiá e de Piracicaba e a unidade regional de Bragantina, que também fazem parte da delimitação macropolitana). A presença nessa região estratégica é desafiadora em vários níveis. Do ponto de vista acadêmico e cultural, estamos em um contexto de importantes universidades, museus, editoras e equipamentos culturais, com densa rede de interlocutores e espaços a ele associados. Do ponto de vista das políticas públicas e dinâmicas econômicas, a imensa aglomeração em que nos situamos coloca uma série de desafios de ensino, pesquisa, extensão e assistência – e nos permite igualmente a interlocução com uma rede de equipamentos e serviços nas áreas de saúde, educação, finanças, advocacia, comunicação, construção civil, economia criativa e diversos setores industriais.

Cabe a nós, nas mais diversas áreas, definir e delimitar nosso papel nessa rede macrometropolitana, construindo reconhecimento, identidade e reciprocidade com os mais diversos parceiros. Vinda da área da saúde, na qual já possui notoriedade, cabe à Unifesp apresentar publicamente todas as suas novas áreas de conhecimento de modo a que ganhem, igualmente, reconhecimento público e colaborem para o fortalecimento das esferas públicas, políticas socioambientais e atividades econômicas da região.

Regionalmente cumprimos ainda outra importante tarefa: a ampliação do ensino superior público. O Estado de São Paulo é o que oferece o menor porcentagem de alunos matriculados em universidades públicas, em relação as diferentes regiões do país. Do total de vagas no ensino superior no Estado, apenas 16% são públicas, enquanto a média nacional é de 28%. A situação nos municípios onde a Unifesp mantém seus campi é ainda mais grave, com índice de vagas públicas em torno de 10%, com exceção de Diadema. O Plano Nacional de Educação (PNE) estabelece em sua Meta 12, que 40% das novas matrículas em ensino superior deverão ser providas pelo segmento público. Contexto e meta que reforçam o desafio e a necessidade da Unifesp para seguir expandindo, em região estratégica do país e dominada pelo ensino privado, desde que asseguradas as condições para a qualidade da oferta para expansão.

Do ponto de vista nacional, a Unifesp compõe a rede de 63 universidades federais, que totalizam mais de 1,2 milhões de estudantes, constituindo a maior rede de universidades públicas e gratuitas do Ocidente. Historicamente, o Estado de São Paulo pouco se interessou ou contribuiu para essa rede federal, limitando-se a uma rede estadual própria. Até os anos 2000, contava com uma universidade com um campus no interior, voltada sobretudo para as engenharias, a UFSCar, e a Unifesp apenas como universidade temática da área da saúde, com suas Escolas de Medicina e Enfermagem. A partir do Reuni, em 2007, e mesmo alguns anos antes, a Unifesp iniciou sua grande expansão e a UFABC foi inaugurada. Em poucos anos, mais que triplicou o número de estudantes e professores de universidades federais no Estado – o que nos permite afirmar que o sistema federal hoje está fortemente implantado em São Paulo.

Cabe à Unifesp, tal como no contexto regional, ampliar a interlocução, ações acadêmicas e institucionais dentro dessa rede federal, fortalecendo seu reconhecimento público e identidade em todas as áreas do conhecimento e não apenas em saúde. Para tanto, a colaboração cotidiana em ensino, pesquisa e extensão, projetos temáticos interuniversitários, participação em bancas, congressos e concursos são elementos importantes para a Unifesp compor essa rede, com a nova importância que vem adquirindo em todas as áreas do conhecimento.

Nas avaliações institucionais e rankings nacionais, a Unifesp tem estado em posição de destaque, o que favorece sua inserção em redes de ensino, pesquisa e extensão em posição de liderança. No Índice Geral de Cursos (IGC) do MEC (instrumento construído com base em uma média ponderada das notas dos cursos de graduação e pós-graduação de cada instituição que, assim, sintetiza em um único indicador a qualidade de todos os cursos de graduação, mestrado e doutorado da mesma instituição de ensino), desde que foi criado, em 2007, a Unifesp está continuamente na faixa de avaliação de excelência, a faixa 5 (mais elevada). No último IGC (2014), esteve em 5º lugar no ranking de todas as instituições de ensino superior do país (a avaliação não inclui a USP, que não participa do IGC). Em outros rankings, como o QS World University, a Unifesp aparece nos últimos três anos entre 6ª e 11ª posição entre as instituições nacionais e entre 15ª e 30ª entre as

universidades latino-americanas.

Do ponto de vista internacional, a Unifesp, tem o desafio de ser reconhecida em todas as suas novas áreas de ensino, pesquisa e extensão. Vários de seus novos cursos, mesmo recém iniciados, já possuem avaliação máxima do MEC (5) e estão ampliando suas redes de colaboração internacional, participação em congressos e mobilidade docente e estudantil. O grau de internacionalização da Unifesp ainda é menor que o desejado, apesar das várias iniciativas em curso, o que demanda não apenas esforço institucional, mas também o empenho de professores e pós-graduandos em todas as áreas de atuação e pesquisa. O perfil de expansão, com jovens doutores, muitos deles já com pós-graduação

no exterior, permite considerarmos que em curto período de tempo estarão cada vez mais conectados a redes internacionais.

Assim é que a Unifesp, em seu atual momento instituinte, deve estar atenta e avaliando oportunidades e complementariedades entre todas as escalas de ação, combinando o local, o regional e o global, mantendo atuação sempre referenciada nas condições sociais e territoriais em que está inserida, sem perder de vista a dimensão nacional, a perspectiva de amplitude crítica e a universalidade do conhecimento, pelas quais as universidades devem fundamentalmente prezar.

Princípios fundamentais e eixos estruturantes

A afirmação do caráter público e socialmente relevante da Unifesp, a percepção histórica do processo que ora se apresenta como um novo momento instituinte e que permite situar o nosso papel na escala dos âmbitos local, regional, nacional e internacional delineiam,

de início, uma identidade em construção: pode-se dizer que essa última se assenta em elementos permanentes, aqui estabelecidos como princípios fundamentais, e em elementos dinâmicos, aqui designados como eixos estruturantes.

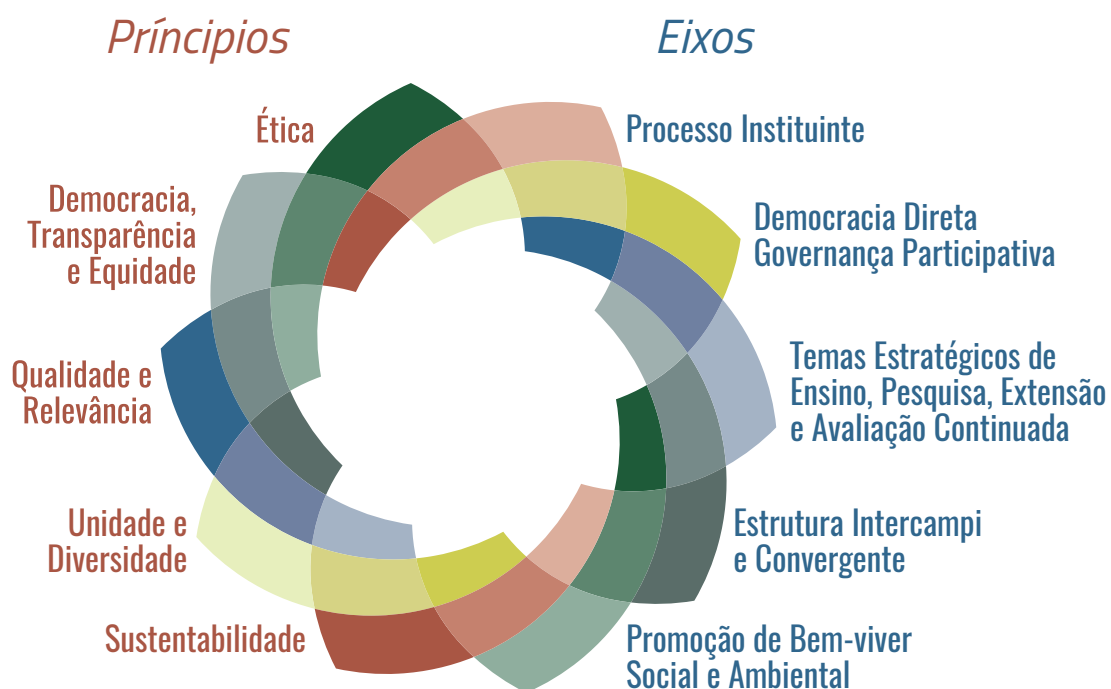


Figura 1 – Ilustração da Dinâmica entre Princípios Fundamentais e Eixos Estruturantes da Unifesp

Entende-se que nem os princípios nem os eixos estruturantes devam estar encapsulados em definições estanques ou expressar essências fixas, senão, pelo contrário, que possam orientar as práticas de teor reflexivo e conceitual, traço distintivo e indispensável da comunidade acadêmica, como balizas de índole operacional para a boa gestão da coisa pública. Tratam de sugerir, portanto, menos o congelamento em dispositivos normativos, já estatuídos, e muito mais a necessidade de disseminar e cultivar tipos de discernimento que separem o imprescindível do contingente, que procurem escalonar os desafios lançados pelo avanço do conhecimento e pela emergência das reivindicações sociais.

São **princípios** que norteiam este Plano:

Ética. Conjunto de saberes e valores, práticas e costumes, que são articulados e vividos, estimados e expressos qualitativamente como bens comuns. Assim compreendida, a ética há de abranger todas as nossas relações, na medida em que se incorpora de modo singular no ethos de cada instância da vida universitária e se expressa na conduta particular das éticas profissionais.

Democracia, Transparência, Equidade.

A crescente participação democrática traz como compromissos básicos: 1) maior eficiência dos processos de tomada de decisão; 2) intensificação, ampliação e diversificação do uso dos mecanismos participativos no próprio processo de concepção e implementação de políticas públicas; 3) desenvolvimento do pensamento crítico, autônomo e cidadão, que possa contribuir para a formação cultural e a capacidade de discernimento de nossa população.

Qualidade e Relevância. Na expectativa de estimar os valores da formação humanística, sem diminuir o apreço pela importância das especializações nem perder de vista o horizonte de convergência dos conhecimentos, qualidade e relevância assumem a necessidade de dar voz à indissociabilidade de três períodos constitutivos da história da universidade: 1) o que buscava vincular organicamente conhecimento teórico e prático, com vistas a uma formação humanística e intelectual, no século XIX; 2) o que buscava aliar conhecimentos científico e tecnológico, com vistas à melhoria

das condições da vida societária, da economia e da produção cultural, no século XX; 3) o que busca não somente a eficiência da profissionalização especializada e a consolidação da interdisciplinaridade, mas ainda, igualmente, a convergência de cultura e conhecimento, com vistas ao reconhecimento dos agentes constituídos e dos sujeitos instituintes, no início do século XXI.

Unidade e Diversidade. Acolher a diversidade em processos expansivos de inclusão e reconhecimento dos docentes, discentes e técnicos administrativos, sem abrir mão de sua participação crescente em instâncias deliberativas, assim como em diferentes perfis de atuação individual e de campos específicos, implica, certamente, uma ideia dinâmica de unidade institucional, que esteja regulada pelo propósito comum de operar transições necessárias e suficientes: de uma universidade constituída em múltiplos campi para uma instituição que se organiza a si mesma – democrática e qualitativamente relevante – como universidade intercampi; da tendência à dispersão de fluxos e de procedimentos à integração de habilidades e competências intercampi, para levar adiante o debate de elaboração de projetos institucionais cada vez mais consistentes com a construção de nosso conceito de universidade.

Sustentabilidade, Bem Viver Social e Ambiental.

De caráter abrangente e integrador, o princípio de sustentabilidade visa à manutenção, em patamar satisfatório, da eficiência de ações individuais, coletivas e institucionais. Implicando respeito ao conteúdo de premissas ambientalmente corretas, economicamente viáveis, socialmente justas e culturalmente aceitas, a observância do princípio de sustentabilidade requer a progressiva assimilação de seus conceitos e o crescente engajamento na sua consecução pelos membros da comunidade acadêmica.

Por ser um elo na conexão entre os eixos estruturantes do PDI, a sustentabilidade se estabelece como um dos norteadores do planejamento e do cotidiano da Unifesp, contemplando sua infraestrutura e sua postura institucional, de acordo com a declaração da Política de Excelência em Sustentabilidade ambiental de da Unifesp (Pensa-Unifesp), aprovada pelo Consu em 2015.

São **Eixos Estruturantes** deste Plano:

Processo Instituinte. Dinâmica de relações sóciojurídicas e histórico-sociais que produz, no interior da comunidade acadêmica, as condições necessárias e suficientes para a passagem de um estado instituído a um novo patamar de consolidação de nossa vida institucional. Vale mencionar ao menos quatro momentos instituintes na história da Unifesp: o da EPM (1933), o da federalização (1956), o momento da tentativa de criação da UFSP (1963), o da expansão (2004) e o que vem expresso no PDI atual (2016-2020).

Democracia Direta Governança Participativa. A governança participativa implica a superação da dicotomia estado x mercado. Mais do que nunca, vivemos um tempo que exige a procura de condições para uma nova contratualidade social, fundamentada no resgate do valor do espaço público, da reorientação democrática, participativa e solidária do Estado e no revigoramento do espaço da sociedade civil. Implementar mecanismos de governança participativa que sejam dotados dessas características implica, sobretudo, o desenvolvimento de um princípio educativo capaz de organizar os processos e a própria prática das instituições, com a multiplicação dos espaços, o reconhecimento dos atores e a estimulação das ações ancoradas no exercício de uma prática de cidadania ativa. Isso permite tornar mais eficazes os processos de gestão e, principalmente, facilitando que o protagonismo social seja mais intenso e generalizado.

Temas Estratégicos de Ensino, Pesquisa, Extensão e Avaliação Continuada. Admitido o vínculo indissociável de ensino, pesquisa e extensão, a multiplicidade de temas e o modo pelo qual se formulam problemáticas específicas não precisam ser impedimentos para colocar em perspectiva os principais desafios da universidade no século XXI.

Nesse sentido, trata-se de mapear o potencial de temas transversais e investigar a tradutibilidade interdisciplinar de hipóteses, o que permite não somente elaborar uma cartografia das atividades acadêmicas em curso, como também construir consensos suscetíveis de eleger e delimitar campos temáticos que se situem na fronteira do conhecimento científico, no limiar de estratégias pedagógicas avançadas e em focos prioritários, tais como os de interlocução da universidade com a sociedade, os de implementação do projeto interuniversitário brasileiro e os de conexão com as redes internacionais de pesquisa de ponta.

Estrutura Intercampi e Convergente. A discussão sobre a importância de caminhar em direção ao ensino e à pesquisa multi, trans ou interdisciplinar já dura várias décadas. É necessário, entretanto, observar que a formação universitária é, ainda, essencialmente disciplinar e que os programas multidisciplinares permanecem absolutamente marginais. Assim, a necessidade de criar certa permeabilidade entre as disciplinas não tem sido senão um discurso meramente formal ou "retórico", dificultando a implementação efetiva de programas multi, trans ou interdisciplinares. A ideia de convergência que se propõe neste PDI está baseada na visão de que, embora as especialidades sejam absolutamente necessárias para o desenvolvimento das diversas áreas de conhecimento, o processo pode ser agilizado quando se trabalha em conjunto com especialistas de outras áreas. Enquanto eixo estruturante, essa convergência implica começar um trabalho a partir dos problemas a serem resolvidos, não das disciplinas envolvidas ou evocadas. Implica, também, integrar diversos ambientes acadêmicos, buscar objetivos comuns, compartilhar teorias e enfoques de trabalho, valorizar a capacidade das pessoas e os resultados intermediários e antecipar, assim como gerenciar, as oportunidades e os riscos.

Escolas e institutos

A Unifesp iniciou as suas atividades com a criação da Escola Paulista de Medicina (1933), a inauguração do Hospital São Paulo (entre 1936 e 1940) e a criação da Escola Paulista de Enfermagem (1939). Com a federalização da Escola Paulista de Medicina (1956), a Instituição tornou-se pública e gratuita, transformando-se em um estabelecimento de ensino superior, de natureza autárquica, vinculado ao Ministério da Educação. A residência médica foi iniciada em 1957. Na década de 1960 e, o reconhecimento conjunto do ensino, pesquisa e extensão, levou a Instituição à criação de mais três cursos de graduação, voltados para pesquisa e tecnologia em saúde. Nessa mesma década, o impacto da produção científica e a potencialidade da titulação do corpo docente possibilitaram a Instituição criar os primeiros programas de Pós-Graduação no Brasil.

Em 1994 a Escola Paulista de Medicina adquiriu novos contornos e transformou-se na Universidade Federal de São Paulo, inicialmente como universidade temática na área de saúde. Além dos cursos de Medicina (integral) e Enfermagem (integral), funcionam hoje no Campus São Paulo os bacharelados em Ciências Biológicas – modalidade médica (integral) e Fonoaudiologia (integral). No turno matutino, ministram-se os cursos superiores de Tecnologia Oftálmica, Radiologia e em Informática em Saúde. Em 2004, a Unifesp iniciou seu processo recente de expansão, fortalecido a partir de 2007, com o programa REUNI (Reestruturação e Expansão das Universidades Federais).

O Campus Baixada Santista foi o primeiro a ser instalado no processo de expansão das Universidades Federais em todo o país. Foi fundado em 2004, quando se firmou um convênio entre a Unifesp e a Prefeitura de Santos. Atualmente o Instituto Saúde e Sociedade (ISS) oferece os seguintes cursos de bacharelado: Educação Física (integral), Engenharia Ambiental (noturno), Engenharia de Petróleo (integral), Fisioterapia (integral), Interdisciplinar em Ciência e Tecnologia do Mar (vespertino e noturno), Nutrição (integral), Psicologia (integral), Serviço Social (vespertino e noturno) e Terapia Ocupacional (integral).

Ainda nesse processo de expansão, no final do ano de 2005, por iniciativa conjunta da Prefeitura de Diadema e da Reitoria da Unifesp, foi aprovada a criação o Campus Diadema. A partir de janeiro de 2006 foi designada uma

Comissão, encarregada dos trabalhos iniciais de implantação do Instituto de Ciências Ambientais, Químicas e Farmacêuticas (ICAQF) que ministraria os cursos de bacharelado em Ciências Biológicas, Engenharia Química, Farmácia e Química, todos em período integral. Em um segundo momento, houve nova expansão da Graduação, com a inclusão do bacharelado em Ciências Ambientais (integral) e dos cursos noturnos em Engenharia Química, Química Industrial, além da licenciatura em Ciências (vespertino e noturno).

Em 2007, ainda em seu contexto de projeto de expansão, a Unifesp inaugurou a Escola de Filosofia, Letras e Ciências Humanas (EFLCH), no Campus Guarulhos, com os cursos de: Filosofia, Ciências Sociais e História e Pedagogia, nos turnos vespertino e noturno. Em 2009, foram acrescentadas à estrutura de graduação as áreas de Letras (em ambos os turnos) e de História da Arte (noturno). Com exceção de Pedagogia (licenciatura) e História da Arte (bacharelado), os demais cursos são oferecidos nas modalidades de licenciatura e bacharelado.

As atividades de ensino do Campus São José dos Campos iniciaram-se em 2007, com o bacharelado em Ciência da Computação, ampliando-se em 2009 com a instalação do bacharelado em Matemática Computacional. Em 2010, a unidade passou a ser denominada Instituto de Ciência e Tecnologia (ICT) da Unifesp. Nesse mesmo ano foi introduzido o bacharelado em Ciência e Tecnologia (BCT), ministrado em tempo integral e, a partir de 2013, também no período noturno. Em 2011 foram implantados os cursos de formação específica pós-BCT em Engenharia de Materiais (integral) e Engenharia Biomédica (integral). Em 2013, novos cursos foram acrescentados: Engenharia da Computação e Bacharelado em Biotecnologia (ambos em período integral).

Como parte desse processo de expansão, em 2010 ocorreu a mudança das estruturas acadêmica e administrativa do nível central da universidade para instalações próprias. Assim, o Campus São Paulo – Vila Clementino, estabeleceu-se como tal, de forma independente da Reitoria (transferida para novo edifício), com suas duas Unidades Universitárias – Escola Paulista de Medicina e Escola Paulista de Enfermagem. As Unidades de Extensão Universitária de Santo Amaro

e de Embu das Artes ficaram vinculadas respectivamente ao Campus São Paulo e à Pró-Reitoria de Extensão e Cultura.

Em 2011, foram iniciadas as atividades da Escola Paulista de Política, Economia e Negócios (EPPEN), no Campus Osasco, responsável pelos cursos de Graduação nas áreas de Administração, Ciências Atuariais, Ciências Contábeis, Ciências Econômicas e

Relações Internacionais, todos oferecidos em turnos integral e noturno. Em 2015, foi aprovada pelo Consu a instalação do curso de Direito nesse campus.

No período de 2014 a 2016, foram elaborados o Projeto Político Pedagógico do Instituto das Cidades e dos seus cursos, no Campus Zona Leste, sendo autorizada sua abertura pelo Conselho de Graduação (CG) e Conselho Universitário (Consu).

Visão de futuro

A visão de futuro da Unifesp nasce do compromisso com a construção coletiva de uma universidade pública no Brasil, empenhada em levar adiante processos concretos de democratização, voltados para a formação do discernimento crítico e para o aprimoramento de práticas emancipatórias e avançadas do conhecimento. Além de se dispor a enfrentar os desafios lançados pelos progressos da produção científica e das inovações técnicas e tecnológicas, a Unifesp também se articula no campo favorável à humanização das relações sociais, à promoção da equidade e da sustentabilidade, bem como à elevação dos patamares que condicionam o atual nível de vida da população brasileira.

Afastando-se de uma antevisão meramente instrumental do PDI, o que se estabelece é, portanto, a recusa de representar o projeto institucional da universidade na ótica reducionista e exclusiva de uma ferramenta de gestão. Decerto, em tempos de crise, riscos e incertezas não condenam o olhar prospectivo a esboçar apenas táticas pontuais de sobrevivência. Entretanto, entendendo-se os riscos como objeto de cálculo, essas ameaças podem e devem ser identificadas e administradas na medida de sua maior ou menor probabilidade, ao passo que a manifestação de incertezas, quando se compõe em massa crítica, pode e deve propiciar exercícios de ponderação mais acurada.

É sob esse prisma que se buscou caracterizar a visão de futuro da Unifesp. Propostas foram coletadas, analisadas e compiladas em oficinas temáticas, nas quais, representantes dos corpos docente, discente e técnico-administrativo em educação trataram de pensar, esclarecer, detalhar e buscar o entendimento comum sobre as atividades prioritárias de ensino, pesquisa, extensão e governança. Desenhou-se, pois, o nosso

horizonte institucional.

Com vistas à consolidação da Unifesp como polo de formação convergente, acentuou-se o alcance de sua vocação macrorregional e interuniversitária. Sublinharam-se as potencialidades para a criação de ambientes favoráveis à inovação historicamente responsável, buscando aliar práticas efetivas de interdisciplinaridade e interprofissionalidade plausíveis, em contraposição a tendências adversas, tais como o isolamento geográfico e departamental, a clivagem disciplinar, a atomização das linhas de pesquisa, a propensão a confundir apoio universitário com mero assistencialismo. Destacou-se a necessidade de reconhecer os tempos distintos e por vezes entrecruzados das escolas e institutos, os tempos de implementação de políticas já consensuadas, tanto como os de debate e discussão em torno de anseios e aspirações conflitantes. Colocou-se em relevo o primado do diálogo, a busca de pactuação no estabelecimento de critérios, na adoção de parâmetros, assim como se chamou a atenção para a necessidade de prever retificações de percurso no planejamento institucional. Enfatizou-se o que se entende pelo bom rumo da universidade enquanto composto por tomadas conjuntas de decisão, desbloqueio dos gargalos de informação e dos entraves de comunicação, desenvolvimento de responsabilidades compartilhadas, autoavaliação continuada da relação entre processos e resultados.

Em suma, a relevância nacional emerge e se configura como foco para orientar, a partir do PDI 2016-2020, as metas e os procedimentos, as políticas e os planos de ação que podem e devem moldar o perfil da Unifesp, reconhecida como centro de qualidade, com incidência macrorregional, estadual e referência para todo o país.

O Que Fazemos

A transformação e a consolidação de uma nova concepção de universidade pública impõem outras formas de organização, desenvolvimento e avaliação de inúmeras atividades que caracterizam uma instituição universitária. A Unifesp encontra-se nesse momento singular, propício para uma revisão crítica de sua identidade, devido à história recente que a modificou e a colocou diante de enormes desafios, engendrada pelas ações de

ensino, pesquisa e extensão que vêm sendo desenvolvidas em sua territorialidade múltipla, difundidas entre seus seis campi e um hospital universitário. As escolhas por determinadas formas de fazer e ser espelham as bases futuras do seu reconhecimento, nacional e internacional, como uma instituição educacional pública, referência em todos os campos do conhecimento.

Bases para o desenvolvimento acadêmico

As políticas públicas atuais para o ensino superior, decorrentes das reformas educacionais ocorridas a partir dos anos de 1990, impuseram às universidades públicas brasileiras realidades desafiadoras. A expansão que hoje se reconhece pela ampliação de vagas nos cursos de graduação, e conseqüente aumento dos cursos de pós-graduação, nem sempre foi acompanhada de infraestruturas física, financeira, humana e intelectual adequada para um atendimento de qualidade. Gerado por essa realidade, o imediatismo que tem demarcado as respostas dadas pelas universidades aos seus problemas emergenciais desperta a necessidade de se re-encontrar, no interior de cada instituição, a sua vocação e finalidade públicas.

A construção de um plano de desenvolvimento institucional – PDI pode ocupar a centralidade nesse processo porque permite a ressignificação das finalidades e valores de uma instituição de ensino e a elaboração de novas formas de atuação social. Embora seja identificado como uma exigência do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes) para atos de credenciamento e credenciamento de instituições e cursos de ensino superior, muitas vezes reduzido a um documento com espaço e tempo delimitados, o PDI, antes de tudo, caracteriza-se como um compromisso da instituição, firmado entre os segmentos que a compõem, para manter a articulação e a coerência entre as diversas ações que são desenvolvidas em seu interior.

É com essa perspectiva que o PDI 2016-2020 foi cuidadosamente planejado e elaborado, com vistas a

oferecer, a toda a comunidade acadêmica, diretrizes gerais para as múltiplas e complexas ações que, durante seu pleno desenvolvimento, inspirarão outra maneira de ser Unifesp, contribuindo para modificar sua atual configuração.

Por essa compreensão e pautado pelos princípios que fundamentam o PDI 2016-2020, assim como pelos eixos que estruturam a universidade, declarados ao longo desse documento, o Projeto Político-Pedagógico Institucional (PPPI), complementa o PDI e reúne um conjunto de diretrizes pedagógicas. Esse conjunto orienta as ações de ensino desenvolvidas na instituição, tanto aquelas referentes aos cursos de graduação e de pós-graduação quanto as que se referem às atividades de pesquisa e de extensão, em busca da formação desejada, a ser desenvolvida em todas as instâncias, de acordo com a visão de futuro que se pretende alcançar – instituição social que prima pela convergência de cultura e conhecimento social. Na vigência do PDI 2016-2020, essas diretrizes deverão ser aprofundadas e reorganizadas, além de servirem de parâmetros para aferir a qualidade da educação oferecida.

■ Projeto Político Pedagógico Institucional – PPI

A indicação de diretrizes para toda ação de ensino desenvolvida na instituição firma-se no objetivo de orientar o aperfeiçoamento das práticas pedagógicas desenvolvidas na Unifesp, promovendo o alcance do perfil de universidade pública que se deseja construir ao longo

da vigência do PDI. Com base na compreensão de que essas diretrizes devem ser consideradas em cada um dos projetos pedagógicos dos campi, dos cursos ou programas que são desenvolvidos na instituição, preservadas as especificidades de cada área de conhecimento, mas com vistas a uma integração mais efetiva entre elas, o plano assumido nesse documento é, ainda, indicativo deflagrador de um debate que merece ser reconhecido por toda a comunidade acadêmica.

A multiplicidade de áreas de conhecimento que compõem as diversas escolas e institutos da Unifesp e o conjunto de atividades desenvolvidas em ensino, pesquisa e extensão, ao demarcar a amplitude de possibilidades de inserção social em cada uma das regiões em que se situa, indicam, a um só tempo, o padrão de formação ofertada e seu reflexo nas ações desenvolvidas quando da inserção de seus estudantes no mundo do trabalho.

Nesse contexto de análise, indicam-se três diretrizes principais: i) qualidade do ensino; ii) qualidade do profissional que ensina; iii) qualidade da formação do estudante egresso inserido em seu campo profissional.

Em referência à qualidade do ensino compreende-se que qualquer forma de organização do trabalho pedagógico, como prática social, que acontece em um contexto caracterizado por sua multideterminação, implica tomada de consciência sobre as finalidades da educação superior, por um lado, e sobre o perfil do estudante que se quer formar por outro.

Assim, independentemente da área de escolha do estudante que ingressa na Unifesp, espera-se que ao final de sua trajetória de formação, amplie conhecimentos, habilidades e atitudes fundamentais para o seu desenvolvimento intelectual, profissional, pessoal e social:

- formação humanística pautada em sólidos fundamentos teóricos e teórico-práticos;
- desenvolvimento de autonomia intelectual;
- visão aprofundada de sua área específica sem descuidar das potencialidades de integração com as demais áreas do conhecimento;
- domínio de conhecimentos científicos e tecnológicos;
- desenvolvimento do pensamento crítico, da criatividade e da sensibilidade;
- capacidade para enfrentar desafios e buscar as melhores soluções para os problemas que se apresentam;
- realização profissional e interprofissional pautada

nos princípios da ética e da justiça social;

- habilidades de avaliar, sistematizar e decidir sobre a conduta mais apropriada em situações que lhe são impostas pela profissão;
- capacidade de vincular responsabilidades pessoal e social;
- formação que amplie possibilidades de atuação para diversas alternativas profissionais;
- capacidade de desenvolver trabalhos de forma colaborativa;
- capacidade de investigação;
- domínio de conhecimento diversificado;
- capacidade de continuar aprendendo ao longo da vida;
- formação ampla e crítica que ultrapasse as fronteiras da própria instituição, proporcionadas por intercâmbio e experiências internacionais.

Embora a Unifesp tenha adotado modelos diferenciados de formação, caracterizados geograficamente em seus diversos campi, as assertivas acima convergem para a construção efetiva da interdisciplinaridade nas matrizes curriculares das escolas e institutos, de modo a possibilitar ao estudante ter contato com áreas de conhecimento mais amplas que são comuns aos cursos oferecidos e permitam, também, a circulação e o convívio entre estudantes de cursos distintos, mais integradores, flexíveis e convergentes que atendam às necessidades de formação nos diversos campos do conhecimento.

Como consequência, espera-se dos docentes o reconhecimento do seu papel mediador no processo de ensinamentos com a adoção de metodologias demarcadas por enfoques problematizadores que estimulem os conhecimentos teórico, empírico e experimental, combinados ao uso de tecnologias digitais, em que a pesquisa e a investigação sejam empreendidas como procedimentos fundamentais para a consolidação da autonomia intelectual do estudante, além de práticas de avaliação qualitativas de diagnóstico e de ajuste do processo de ensino e aprendizagem.

No que se refere à qualidade do profissional que ensina, embora a quase totalidade do corpo docente da Unifesp tenha o doutorado como qualificação profissional (1.405 dos 1.461, ou seja, 96,2% dos(as) professores(as)) e se caracterize como composto por profissionais de renome no cenário científico e acadêmico,

estudos e pesquisas no campo da pedagogia universitária explicam que a docência é portadora de um conhecimento específico o que exige, portanto, uma formação específica. Diante dessa análise, para a Unifesp alcançar maior qualidade no ensino torna-se necessário o desenvolvimento de políticas de desenvolvimento profissional docente e formação permanente a serem planejadas e executadas em articulação entre as Pró-Reitorias de Graduação, de Pós-Graduação e Pesquisa, de Extensão e Cultura, de Gestão com Pessoas e a Comissão Permanente de Pessoal Docente (CPPD).

Sobre a qualidade da formação do estudante egresso inserido em seu campo profissional e/ou de pesquisa, será necessário inaugurar na Unifesp uma política de acompanhamento do egresso, pautada em dois eixos centrais: reconhecimento e avaliação da inserção profissional dos egressos dos diversos cursos, programas e pesquisas da instituição e participação dos egressos na vida da instituição, ampliando a responsabilidade institucional pela sua formação permanente. O objetivo central, entre outros, é conhecer a opinião dos egressos sobre a formação recebida, características de seu processo de inserção na profissão ou motivos que o fizeram seguir outros rumos, além de reconhecer as contribuições sociais que sua inserção profissional proporciona. Esses dados, coletados e analisados em um contínuo, serão indutores da revisão de programas, projetos de cursos, planos de ensino e, quando for o caso, das próprias diretrizes desse PPPI. Dessa forma poder-se-á analisar se as escolhas tomadas pela Unifesp daqui para frente estão sendo contempladas ou se possíveis adequações serão necessárias. Ações nessa direção poderão ser planejadas e executadas em articulação entre as Pró-Reitorias de Graduação, de Pós-Graduação e Pesquisa, de Extensão e Cultura, Planejamento e Comissão Própria de Avaliação (CPA). A interdependência inerente às três diretrizes indicadas, visando à qualidade na realização do ensino em toda a extensão da universidade, exige processos contínuos de acompanhamento e avaliação firmados pelo compromisso de toda a comunidade acadêmica e científica para o seu alcance.

▪ Integração e articulação interunidades

Alterações recentes na composição da Unifesp, tais como significativo crescimento de seus campi e das áreas

de conhecimento, por meio das quais executa suas atividades-fim, do número de docentes, TAEs e discentes, ainda não tiveram tempo de ser completamente assimiladas por toda a comunidade. Além disso, a forma como a Unifesp se expandiu, seguindo o modelo multicampi que se instalou em todo o território nacional, acabou por criar um desenho próprio baseado em sua distribuição geográfica e por área de conhecimento.

Se por um lado essa distribuição permitiu maior penetração em áreas diversificadas que possibilitaram o acesso da população ao ensino superior, redimensionando o desenvolvimento da comunidade local e facilitando a concentração de esforços pela proximidade dos cursos, por outro, essa amplitude inibiu a possibilidade de maior integração e articulação entre os diversos campi da Unifesp e uma produção de conhecimento mais integrada.

▪ Práticas de conhecimento convergente

Questões centrais da universidade deverão ser enfrentadas de forma global e não pela ótica disciplinar, pois, dessa forma, a soma dos conhecimentos poderá ser mais efetiva na busca de solução para as questões complexas. Essa forma de trabalho será eficaz se os princípios da convergência forem aplicados, simultaneamente, no ensino, na pesquisa e na extensão.

Embora a discussão sobre a importância de caminhar em direção ao ensino e à pesquisa multidisciplinar já dure várias décadas, é necessário observar que a formação universitária é, ainda, essencialmente disciplinar e que os programas multidisciplinares, embora existentes, são absolutamente marginais. Desse modo, a necessidade de criar certa "porosidade" entre as disciplinas não tem sido outra coisa que um discurso retórico e, em decorrência, tem dificultado a implementação de verdadeiros programas multi ou transdisciplinares. Ademais, as tentativas interdisciplinares usam como apoio as bases disciplinares, não permitindo sair da inércia dos comportamentos mais solidificados no seio da universidade.

Assim é que os programas mais recentes criados com base em problemas têm oferecido possibilidades reais de convergência disciplinar, mas importa assegurar que tais problemas não sejam divididos de forma disciplinar para garantir a reprodução tradicional do ensino e da pesquisa universitária.

A departamentalização (com suas disciplinas) que predomina em nossa universidade, com sua propalada “autonomia”, não é a melhor estrutura capaz de dar conta da nova convergência educacional e de pesquisa, cuja característica fundamental é a de desafiar a

criatividade e a de colocar o futuro profissional frente às questões reais com capacidade de buscar soluções conjuntas com profissionais de outras áreas de conhecimento.

Como expandimos

A partir do momento em que cada escola e instituto proponha a ampliação de vagas e a abertura de novos cursos de graduação, pós-graduação ou especialização, deverá ser apresentada uma justificativa que atenda de forma circunstanciada os critérios específicos a seguir, a fim de que os órgãos centrais da Unifesp (Pró-Reitorias e Conselhos) possam proceder a análise da relevância e pertinência da proposta:

- existência de Projeto Político-Pedagógico (PPP) atualizado da escola e instituto, com avaliação acadêmica que demonstre o cumprimento de objetivos e metas descritos, de modo a evidenciar as condições propícias e o momento oportuno para expansão;
- contribuição do novo curso (ou ampliação de vagas em curso existente) para complementar e fortalecer o projeto político-pedagógico da escola ou instituto e da Unifesp como um todo;
- competências instaladas na escola ou instituto e na Unifesp que favoreçam e/ou deem conta da implementação do novo curso (ou ampliação);
- demandas sociais, culturais e econômicas da região e do país que fundamentem a proposta do novo curso e sua relevância;
- especificação da necessidade de novos docentes, dimensionamento e perfil;
- especificação da necessidade de novos TAEs, dimensionamento e perfil;
- análise de necessidade de área física, localização e outras condições estruturais, com dimensionamento preliminar de áreas e programa de necessidades, incluídas as que dizem respeito aos assuntos estudantis;
- diante das rápidas mudanças socioeconômicas que ocorrem no mundo e, em particular, no Brasil, apresentar o planejamento de implantação do curso

e sua sustentabilidade no horizonte de dez anos, considerando os critérios já mencionados;

- no caso de duplicação de cursos já existentes na Unifesp, manifestação de concordância da direção da escola/instituto do curso pioneiro, seu envolvimento na formulação do novo curso e justificativa complementar dos motivos que exijam tal duplicação, sua oportunidade e indicação das sinergias e ganhos para a instituição.

Tais critérios são amplos e atendem às diversas áreas do conhecimento. Dessa forma, variações em seu conteúdo podem ser levadas em consideração, desde que devidamente comentadas pelos propositores.

Na proposta de fluxos, é importante salientar que, após a elaboração da justificativa baseada nos critérios enunciados, essa nova proposta deverá seguir o fluxo acadêmico-administrativo que envolve pró-reitorias e conselhos centrais, correspondentes à natureza do curso.

O PDI assim define o novo fluxo interno para realizar a expansão:

- a proposta para a criação de novos cursos – que será elaborada pelas câmaras correspondentes, após as discussões preliminares – deverá conter a articulação prevista com o projeto político pedagógico da unidade universitária e da Unifesp;
- Os Projetos Pedagógicos dos Cursos (PPCs) devem ser executados conforme roteiro pré-definido pelas pró-reitorias de graduação, pós-graduação ou extensão, atendendo à natureza dos cursos;
- As câmaras, após a análise das propostas, emitirão um parecer substanciado, no qual indicarão a pertinência ou não da solicitação e que deverá ser homologado pela congregação da unidade acadêmica;
- No caso de duplicação de cursos já existentes na

Unifesp, a câmara pertinente à unidade acadêmica que abrigar o curso pioneiro deverá igualmente emitir parecer com recomendações, aprovando-o na congregação correspondente. Ocorrendo a concordância na duplicação, o fluxo seguirá para a Reitoria (item F em diante). Caso não haja concordância, o pleito deverá ser extinto ou levado ao Consu para a análise final;

- No caso de cursos reivindicados por mais de uma unidade acadêmica, o Consu deverá indicar uma comissão assessora específica para avaliar as diferentes propostas, sua pertinência e viabilidade, em conjunto com as pró-reitorias relacionadas, estabelecendo-se que, ao final, mediante apresentação de relatório substanciado, será aprovada a destinação do curso para uma das unidades acadêmicas pleiteantes.
- Ultrapassada a aprovação inicial das congregações ou do Consu (quando necessário, conforme itens D e E), a proposta completa (conforme critérios anteriormente indicados, projeto político pedagógico e recomendações complementares de câmaras e congregações) deverá ser enviada à Reitoria. A pró-reitoria afeita à solicitação realizará análise preliminar e estabelecerá um comitê ad hoc, responsável pelo exame do processo. As pró-reitorias de Planejamento, Administração, Assuntos Estudantis e Gestão com Pessoas deverão emitir pareceres de viabilidade quando a proposta envolver ampliação do quadro de docentes, TAEs, áreas físicas e recursos orçamentários.

- O processo completo deverá ser apresentado para aprovação no conselho correspondente (graduação, pós-graduação ou extensão);
- Tendo em vista a aprovação acadêmica no respectivo conselho central referido no item anterior e as análises de viabilidade, a proposta, quando envolver demanda de vagas de docentes, TAEs e recursos financeiros, deverá ser apresentada pela Reitoria ao MEC para redação de termo de pactuação factível, necessário à implementação;
- Uma vez aprovada pelo Conselho de Graduação, Pós-Graduação ou Extensão, a proposta e com termo de pactuação adequado e pré-definido em conjunto com o MEC, será encaminhada pela Reitoria ao Consu para a deliberação final.

A partir desse ponto a implementação deverá ser conduzida pelos órgãos executivos da Reitoria e da unidade acadêmica correspondente ao curso. Informes e deliberações sobre fatos supervenientes ou indisponibilidade orçamentária e de vagas, bem como ações de replanejamento, deverão ser levados, sempre que necessário, às congregações, aos conselhos centrais e ao Consu.

Diretrizes e Metas Instituintes 2016-2020

Em relação às atividades de ensino pesquisa, extensão e governança, este PDI contempla um conjunto de diretrizes e metas que estão pautadas pelos princípios e eixos estruturantes definidos no capítulo 1. Cabe assinalar que tal conjunto de diretrizes e metas propõe:

1) ajustes fundamentais dos processos acadêmicos e administrativos da universidade; 2) novos encaminhamentos das políticas institucionais; 3) correção de

rumos nas relações de poder intra e transinstitucionais (estatuto, regimentos etc.); 4) aumento de visibilidade interna e externa dos processos em curso; 5) inserção de projetos relacionados às demandas sociais internas e externas.

São diretrizes para o desenvolvimento institucional da Universidade Federal de São Paulo no período de 2016-2020:

Nº	Diretrizes de desenvolvimento institucional
1	Reconstrução do Projeto Pedagógico Institucional
2	Acesso, inclusão, permanência e avaliação dos estudantes e acompanhamento dos egressos
3	Aprimoramento das políticas de gestão e atenção integral aos servidores
4	Integração das atividades-fim
5	Convergência do conhecimento
6	Ampliação da relação entre universidade, sociedade e políticas públicas
7	Articulação entre a avaliação institucional e o planejamento em todos os níveis
8	Processos, fluxos e procedimentos de governança adequados e institucionalizados
9	Políticas de inclusão e permanência, de direitos humanos e relativas a questões étnico-raciais e de gênero: implantação e desenvolvimento
10	Políticas de gestão ambiental e sustentabilidade: implantação e desenvolvimento
11	Planejamento e qualificação da infraestrutura universitária
12	Comunicação e interação acadêmica: midiática e não midiática

As prescrições deste plano de diretrizes e metas foram elaboradas a partir das oficinas temáticas do PDI, tomando-se por base a situação em 2015 e visualizando-se a situação futura em 2020. Justamente por terem sido geradas nos debates que envolvem a comunidade unifespiana e, por refletirem as aspirações entendidas como prioritárias pela própria instituição, as medidas aqui arroladas têm um caráter emblemático. As diretrizes e metas não apenas consubstanciam um compromisso geral e institucional, mas também expressam a responsabilidade específica de cada setor da universidade.

A materialização das disposições do PDI ao longo

dos próximos anos exigirá consciência, apropriação e satisfação desses comprometimentos comuns, ainda que diferenciados. O êxito desse grande pacto institucional será a verdadeira condição para a frutificação a bom termo do já mencionado momento instituinte da Unifesp.

As diretrizes e metas estabelecidas neste PDI deverão, portanto, pautar todas as ações prioritárias para o desenvolvimento institucional – as quais poderão ser, quando for o caso, acompanhadas de instrumentos próprios como planos de ação setoriais, por escolas e institutos, pró-reitorias, unidades e departamentos, quando necessário.

Diretriz Instituinte 1: Reconstrução do Projeto Político Pedagógico Institucional	
Metas	
Nº	Descrição
1	Reconstruir o PPI consoante os princípios e eixos estabelecidos neste PDI (capítulo 2.1.1)
2	Centrar o PPI na relação ensino-aprendizado, tendo em vista o protagonismo e a autonomia intelectual do estudante
3	Elaborar o PPI com base nos desafios contemporâneos, apresentando-se os acontecimentos e interpretações em perspectiva histórica
4	Criar o PPI com espaço para o inédito e aberto a diferentes percursos formativos, considerando-se diferentes grupos sociais e comunitários e diferentes civilizações
5	Criar mecanismos no PPI que permitam ao estudante ser o sujeito de sua formação
6	Assegurar as condições necessárias e suficientes para o completo desenvolvimento dos estudantes no ensino superior
7	Garantir, em todos os níveis, convergência educacional com vista à interação e à complementaridade do ensino
8	Debater a formação de novas unidades acadêmicas (disciplinas, departamentos, centros, institutos, escolas etc.)
9	Investir no aprimoramento das diversas modalidades pedagógicas e educacionais com destaque para a inserção de novas tecnologias do ensino à distância (EaD)
10	Consolidar a integração, a mobilidade acadêmica e a inserção internacional da Unifesp
11	Promover a formação docente integrada e permanente para atuação nas diversas modalidades educacionais dentro e fora da instituição

Diretriz Instituinte 2: Acesso, inclusão, permanência e avaliação dos estudantes e acompanhamento dos egressos	
Metas	
Nº	Descrição
1	Propiciar o acolhimento institucionalizado aos ingressantes
2	Aprimorar o acompanhamento e a integração do estudante ao longo de seu percurso acadêmico e profissional na instituição
3	Estudar a criação de uma associação dos formados unifespianos
4	Criar ambientes agregadores para os egressos com vista à manutenção de seus vínculos institucionais
5	Organizar encontros de programas de mobilidade internacional para troca de experiências
6	Avaliar, sistematicamente, a inserção profissional de egressos dos diversos cursos, programas e projetos de pesquisa
7	Levantar informações e elaborar subsídios que, no escopo desta diretriz, auxiliem a revisão e a atualização das propostas pedagógicas
8	Revisar e atualizar programas, projetos e planos de curso, induzidos pela avaliação da inserção profissional dos egressos.

Diretriz Instituinte 3: Aprimoramento das políticas de gestão e atenção integral aos servidores	
Metas	
Nº	Descrição
1	Consolidar e estruturar a gestão com pessoas
2	Acompanhar a vida funcional do servidor desde o ingresso até seu desligamento do trabalho
3	Articular as atividades de promoção, prevenção, assistência e reabilitação no âmbito da saúde
4	Construir estratégias de satisfação para a permanência dos trabalhadores
5	Consolidar as estratégias de qualificação e capacitação profissionais
6	Ampliar as ações de formação para os servidores
7	Instituir o espaço de discussão sobre a relação entre as atividades-fim e os processos de progressão e promoção
8	Efetivar instrumentos de avaliação dos servidores
9	Acompanhar a alocação das vagas destinadas aos concursos
10	Estudar o processo de abertura de concursos e a respectiva alocação de vagas

Diretriz Instituinte 4: Integração das atividades-fim	
Metas	
Nº	Descrição
1	Consolidar estratégias que incentivem a integração de ensino, pesquisa e extensão, centradas na formação profissional, cultural e cidadã dos estudantes
2	Estabelecer atividades com vista à união intercampi/intercursos ao redor de temas estratégicos contemporâneos
3	Incentivar a criação do Centro de Pesquisas Convergentes, aberto a toda a comunidade unifespiana
4	Incrementar a representatividade e a participação nos órgãos colegiados da instituição
5	Ampliar os espaços de convivência e estimular sua apropriação pelos diversos segmentos da instituição
6	Concretizar a área de cultura e arte mediante a atuação da Pró-Reitoria de Extensão e Cultura, bem como a ampliação e consolidação das parcerias públicas com secretarias de cultura municipais e estaduais e o MinC
7	Valorizar a extensão
8	Garantir a valorização e a institucionalização das atividades de extensão e cultura na formação dos estudantes, promovendo a inserção da extensão nos currículos dos cursos de graduação.
9	Promover o compartilhamento de equipamentos, áreas físicas e recursos tecnológicos
10	Propiciar a visibilidade da inter-relação entre as atividades-fim

Diretriz Instituinte 5: Convergência do conhecimento	
Metas	
Nº	Descrição
1	Construir agendas de pesquisa convergente identificadas com as principais questões contemporâneas
2	Situar as agendas de pesquisa na confluência dos conhecimentos necessários para a solução das demandas institucionais regionais e nacionais
3	Mapear os projetos de pesquisa intra/intercampi, convergente, com vista a avaliar as potencialidades de formação convergente
4	Integrar os pesquisadores colaborativamente em pesquisas convergentes
5	Promover maior interação científica intra e intercampi
6	Ampliar e descentralizar a comunicação das unidades universitárias
7	Fomentar a participação de estudantes de todos os níveis nas questões que suscitam olhar adequado à elaboração do conhecimento convergente

Diretriz Instituinte 6: Ampliação da relação entre universidade, sociedade e políticas públicas	
Metas	
Nº	Descrição
1	Ampliar o reconhecimento público, acadêmico, cultural e social da Unifesp, em âmbito regional, nacional e continental
2	Mapear, divulgar e fortalecer pesquisas, projetos e programas realizados pela Unifesp com impacto social, cultural e em políticas públicas
3	Ampliar e consolidar a cooperação com órgãos públicos, em todos os níveis, envolvendo programas de estágio, residência e extensão universitária, políticas de inovação e projetos de pesquisa
4	Ampliar o diálogo com a sociedade civil e seus movimentos sociais, em todos os níveis, com participação em conselhos e nos grupos responsáveis pela elaboração de programas e projetos de interesse público
5	Estimular e consolidar ações convergentes de ensino, extensão e pesquisa em temas de relevância social e estratégica e em programas de graduação e pós-graduação, com a utilização de metodologia baseada na resolução de problemas, novas tecnologias, interlocução com a sociedade e foco em políticas pública
6	Ampliar e fortalecer a extensão universitária
7	Estabelecer uma política institucional convergente para a formação de professores de educação básica, articulada em todos os níveis - acadêmicos e de gestão
8	Ampliar e fortalecer programas de especialização e mestrado profissionalizante em áreas de expansão do mercado de trabalho e de novas tecnologias e em temas de relevância social e estratégica para o país
9	Implementar o Plano de Cultura da Unifesp e sua infraestrutura, com iniciativas em todos os campi, construídas por meio do diálogo com a sociedade e valorização da diversidade cultural
10	Desenvolver uma política de inovação universitária em áreas de interesse público, com a utilização de plataformas abertas, softwares livres e licenças autorizadas pela Creative Commons, além da oferta de apoio a incubadoras de tecnologias sociais

Diretriz Instituinte 7:		Articulação entre a avaliação institucional e o planejamento em todos os níveis
		Metas
Nº	Descrição	
1	Implementar diagnóstico, planejamento e avaliação implementados convergentes	
2	Instituir fluxos e processos para criação de novos cursos	
3	Desenvolver projetos de ensino, pesquisa e extensão apoiados em planejamento e critérios de avaliação	
4	Consolidar a avaliação institucional	
5	Elaborar e executar projeto de auto-avaliação	
6	Desenvolver uma cultura institucional de avaliação	
7	Redefinir e planejar a esfera de atuação dos órgãos complementares, de modo a contemplar as necessidades de ampliação de suas atividades fim	

Diretriz Instituinte 8:		Processos, fluxos e procedimentos de governança adequados e institucionalizados
		Metas
Nº	Descrição	
1	Promover a formação de docentes e TAEs para a gestão acadêmica e administrativa	
2	Informatizar e integrar os sistemas de gestão acadêmica e administrativa	
3	Integrar os recursos de TI com bases de dados unificadas e articuladas com as diversas dimensões da instituição	
4	Descentralizar e tornar autônoma a gestão acadêmica e administrativa nos campi, nas unidades universitárias e nas câmaras	
5	Aprimorar a dinâmica participativa na gestão dos recursos necessários ao funcionamento da universidade	

Diretriz Instituinte 9: Políticas de inclusão e permanência, de direitos humanos e relativas questões étnico-raciais e de gênero: implantação e desenvolvimento	
Metas	
Nº	Descrição
1	Promover a interlocução na qual esteja implícita uma simetria entre conhecimentos acadêmicos e não acadêmicos
2	Organizar e implementar cursos de extensão ou disciplinas eletivas que proporcionem uma reflexão crítica sobre as temáticas afins com esta diretriz
3	Inserir cursos de extensão que abordem as temáticas afins com esta diretriz
4	Articular os grupos de estudo, estudantes e docentes que desenvolvam projetos de extensão e pesquisa ligados às temáticas, com o objetivo de realizar ações integradas multi e intercampi
5	Organizar cursos pertinentes a esta diretriz em atividades de pesquisa nos níveis de graduação, extensão ou pós-graduação
6	Incluir em nossos sistemas de ingresso reserva de vagas para estudantes com deficiência
7	Criar alternativas para ingresso e acolhimento de refugiados, indígenas e quilombolas
8	Criar espaço para acolhimento e acompanhamento de indivíduos transgêneros
9	Implementar política de acessibilidade institucional que garanta possibilidade de uso, por toda a comunidade acadêmica – e em especial, os indivíduos com deficiência – usufruir de informações, equipamentos e espaços de maneira autônoma, segura e com conforto.
10	Criar, dar visibilidade e conferir progressiva assimilação à política de acessibilidade e inclusão

Diretriz Instituinte 10: Políticas de gestão ambiental e sustentabilidade: implantação e desenvolvimento	
Metas	
Nº	Descrição
1	Promover a assimilação progressiva dos conceitos de sustentabilidade pelos membros da comunidade acadêmica e o engajamento em sua execução
2	Reconhecer a sustentabilidade como um princípio de governança da universidade, que deve orientar não só a gestão e o planejamento institucionais, mas também a formação de recursos humanos, de modo a responder aos desafios do século XXI
3	Definir políticas de sustentabilidade, tendo em conta a interdependência entre as dimensões social-organizativa, econômica e ambiental
4	Dar prioridade ao mapeamento organizacional da instituição (organograma, processos e fluxos) como ferramenta basilar para planejar a sustentabilidade gerencial
5	Definir políticas abrangentes de gestão ambiental por meio da melhor integração entre todas as dimensões da gestão corrente e do planejamento
6	Rever e atualizar o Plano de Gestão de Logística Sustentável do Departamento de Gestão e Segurança Ambiental da Unifesp (DGA)
7	Reforçar a estrutura administrativa e jurídica de suporte às políticas de sustentabilidade e gestão ambiental, dotando-a de recursos humanos necessários e suficientes a consecução das metas e ações propostas
8	Definir a metodologia de avaliação das políticas de sustentabilidade e de gestão ambiental
9	Fomentar pesquisas convergentes em sustentabilidade e gestão ambiental, elegendo como objeto de estudo o próprio ambiente gerencial da universidade
10	Fomentar pesquisas convergentes em sustentabilidade e gestão ambiental em escala regional, nacional e internacional

Diretriz Instituinte 11:		Planejamento e qualificação das infraestruturas universitárias
		Metas
Nº	Descrição	
1	Realizar e implantar planos diretores participativos de infraestrutura (PDInfra) em todos os campi	
2	Ampliar e qualificar os espaços de ensino, pesquisa, extensão e cultura para atender às demandas acadêmicas descritas no PDI	
3	Modernizar as infraestruturas universitárias com foco em redução de riscos, acessibilidade universal e segurança oferecidas aos usuários	
4	Regularizar imóveis com a obtenção do "habite-se", AVCB e demais licenças específicas	
5	Integrar ações de infraestrutura com as de gestão ambiental e sustentabilidade	
6	Implantar sistema informatizado, atualizado e completo, de cadastro de imóveis	
7	Integrar o cadastro de imóveis com os cadastros de patrimônio, gestão com pessoas e centros de custo	
8	Fortalecer as câmara técnica e as mesas técnicas como espaços de definição de procedimentos de gestão e tomada de decisões técnicas	
9	Ampliar a transparência com a implantação do sistema de trâmite complementar, de acesso público, no caso dos processos de infraestrutura	
10	Ampliar a eficiência da manutenção de infraestrutura e a satisfação dos usuários	

Diretriz Instituinte 12:		Comunicação e interação acadêmica: midiática e não midiática
		Metas
Nº	Descrição	
1	Criar modelo de governança mais bem caracterizado, amplamente divulgado, transparente e mais participativo	
2	Aprimorar e ampliar os mecanismos e meios de comunicação interna e externa, de forma a obter o maior alcance possível	
3	Propiciar o engajamento da comunidade acadêmica na produção de material voltado à divulgação científica	
4	Desenvolver pontos focais nas unidades acadêmicas para auxiliar a apuração, produção e veiculação de informações de interesse da comunidade acadêmica	
5	Elaborar uma política editorial consistente com os princípios fundamentais e eixos estruturantes deste PDI	