



PROJETO EDITORA UNIFESP
PROPOSTA DE RENOVAÇÃO QUINQUENAL
RELATÓRIO DE PRODUÇÃO 2021
PLANO DE METAS 2022/2026

Documento apresentado ao
Conselho de Planejamento e Administração (CoPLAD) da
Universidade Federal de São Paulo (Unifesp)

SUMÁRIO

1. RELATÓRIO DE ATIVIDADES 2016/2021

- 1.1. Antecedentes
- 1.2. A Editora Unifesp entre 2016 e 2018
- 1.3. A Editora Unifesp entre 2019 e 2021
 - 1.3.1. Informações e dados da Editora Unifesp em 2021

2. PLANO DE METAS 2022/2026

- 2.1. Planejamento que busca a sustentabilidade
 - 2.1.1. Metas de produção (livros impressos e *e-books*)
 - 2.1.2. Retornos esperados
 - 2.1.3. Estratégias de captação de recursos
- 2.2. Desenho Editorial e Organizacional
 - 2.2.1. Setor Editorial e Setor Administrativo/Financeiro/Comercial

3. LIVROS PUBLICADOS EM 2021 E PREVISÃO PARA 2022/23

- 3.1. Títulos publicados em 2021
- 3.2. Títulos previstos para produção editorial e publicação em 2022/2023

4. DISTRIBUIÇÃO DOS RECURSOS ORIUNDOS DO PROJETO EDITORA UNIFESP E DE OUTRAS FONTES

Tabela 1: Fonte dos Recursos e Despesas da Editora Unifesp em 2021/2022

Tabela 2: Atualização dos valores pleiteados à Unifesp

Março 2022

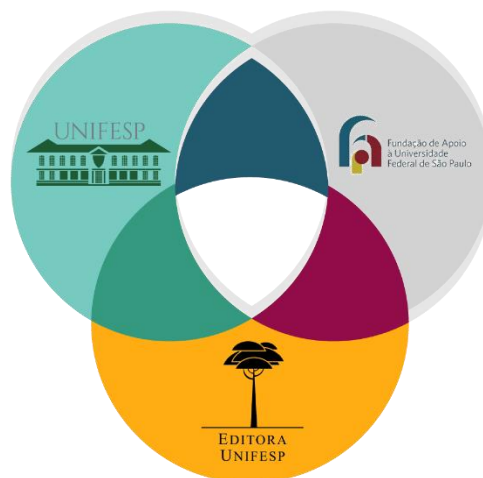


PROJETO EDITORA UNIFESP - 2022

1. RELATÓRIO DE ATIVIDADES 2016-2021

Iniciamos este relatório pelo histórico das atividades da Editora Unifesp, cuja periodização, que define dois momentos – 2016/2018 e 2019/2021 –, tem o objetivo de informar e dar ciência a este Conselho dos caminhos da reestruturação da Editora, empreendidos na gestão da Editora que se iniciou em agosto de 2016, levando a seu formato editorial e desenho organizacional atuais.

A marca fundamental deste período foi a criação de uma estrutura assentada em um tripé, como mostra a figura abaixo, com a editora simultânea e organicamente vinculada à universidade e à sua Fundação de Apoio, o que requer o compromisso institucional permanente e o empenho efetivo de ambas as instituições para garantir o desenvolvimento de sua editora.



ESTRUTURA TRIPARTITE DA EDITORA

Cumpramos ressaltar que historicamente o investimento institucional, com aporte de recursos, por parte da universidade na qual está sediada, é característico das editoras universitárias, dada a natureza das obras publicadas que respondem a uma atividade finalística de instituições de ensino, pesquisa e extensão e que, por esta razão, não têm como prioridade o apelo comercial.

A seguir detalharemos os caminhos que nos levaram a esta estrutura, esclarecendo que este documento complementa os relatórios anuais apresentados ao Conselho de Planejamento



e Administração (CoPLAD) da Universidade Federal de São Paulo (Unifesp) em 2019, 2020 e 2021, atualizando-os e dando sequência ao que foi apresentado e justificado anteriormente.¹

A estrutura vigente, com o atual desenho editorial e organizacional, e as metas alcançadas nestes últimos anos, sustentadas por esta estrutura, fundamentam e, ao mesmo tempo, evidenciam a viabilidade da proposta ora apresentada ao CoPLAD de um **Convênio Quinquenal** entre a Unifesp e sua Fundação de Apoio para o desenvolvimento da Editora, por meio do *PROJETO EDITORA UNIFESP*, cuja principal justificativa é a garantia de continuidade das atividades da editora com base em uma equipe técnica estável.

1.1. Antecedentes

A Editora Unifesp foi criada em 2008, vinculada à Fundação de Apoio à Unifesp (FapUnifesp), em meio ao processo de ampliação da atuação acadêmica da universidade para além da área da Saúde, no contexto da expansão universitária federal. Surgiu com a finalidade de se constituir em veículo para estimular a comunicação acadêmica entre a Unifesp e a sociedade, por meio da difusão, em língua portuguesa, do conhecimento produzido na universidade pela comunidade acadêmica brasileira e estrangeira, atividade considerada finalística nas universidades públicas contemporâneas.

A edição universitária como atividade finalística da universidade, embora recente no Brasil, porque desenvolvida a partir do final dos anos 1980 e ainda não reconhecida por dezenas de universidades, constitui uma tradição de muitas universidades anglo-saxãs, desde o surgimento dessas centenárias instituições, como a Cambridge University, que em seu estatuto de fundação no início do século XVI, já mencionava a sua finalidade de difusão do conhecimento por intermédio de sua editora, a hoje multinacional Cambridge University Press (CUP).

Ampliar para além de seus muros a divulgação da pesquisa e da reflexão feitas na universidade foi o objetivo central que motivou a criação da Editora pela FapUnifesp há 14

¹ Os documentos mencionados são: 1) *Projeto Editora Unifesp 2018-2020: Transformar Estruturas, Sustentar Projetos*, apresentado ao CoPLAD em 16/10/2018; 2) *Renovação do Projeto Editora Unifesp 2020: Transformar Estruturas, Sustentar Projetos e Relatório da Produção 2019*, apresentado ao CoPLAD em 18/02/2020; 3) *Renovação do Projeto Editora Unifesp: Transformar Estruturas, Sustentar Projetos, Relatório de Produção 2020 e Plano de Metas 2021*, apresentado ao CoPLAD em 19/01/2021.



anos. À exemplo de outras iniciativas editoriais acadêmicas que se ampliaram significativamente a partir da segunda metade dos anos 1980 no Brasil, o projeto da Editora Unifesp surge com fortalezas e fragilidades. Nascida em uma fundação de apoio, contou com um projeto editorial e gráfico consistente que produziu bons títulos, com ótima produção editorial e gráfica, ao mesmo tempo em que encontrou sustentabilidade econômica inicial em investimentos realizados pela própria Fundação. Criou um conselho editorial orientador do catálogo estritamente acadêmico e abriu, em seus primeiros oito anos, uma senda importante para sua necessária transformação no sentido de tornar-se um programa permanente da Unifesp.

O ano de 2016 marcou o início desta transformação com o chamado de uma nova consultoria especializada, por iniciativa da então Reitora e com a concordância da direção da FapUnifesp, para auxiliar e orientar os próximos passos. Decidiu-se pela contratação da empresa JCastilho Consultoria, liderada pelo Prof. Dr. José Castilho Marques Neto, que havia dirigido a construção da Editora Unesp por 27 anos, e com larga experiência nacional e internacional de estudos e práticas de política e de estruturação administrativa e editorial de editoras universitárias.

Constatou-se, após estudos e levantamentos de dados, que apesar da ótima produção editorial e gráfica, a editora apresentava problemas que inviabilizariam, a médio prazo, sua existência. Os principais problemas detectados foram:

- Ausência de laços efetivos com a Unifesp, caracterizados pelo não reconhecimento oficial da editora como um braço editorial da universidade, pela falta de investimentos no projeto de publicações e até pelo próprio nome da editora - Editora FapUnifesp -, que expressava uma atividade exclusiva da fundação de apoio.
- Ausência de políticas de divulgação e vendas de seus livros que amenizassem os investimentos para sua produção, além de caracterizar uma editora que não atingia seu objetivo principal que é o de fazer chegar suas publicações aos seus potenciais leitores.
- Umbilicalmente ligado à ausência anterior, constatou-se a ausência de um planejamento de armazenamento e logística dos livros editados, que estavam empacotados em empresa de guarda de arquivo morto, dificultando enormemente os pedidos comerciais que surgiam à época e a circulação dos livros com a agilidade que se faz necessária.



- Embora tenha sido criado corretamente um conselho editorial orientador da política de publicações, constatou-se também a ausência de funções diretivas e administrativas mínimas necessárias ao desenvolvimento do projeto editorial. A função de presidência ou coordenação deste conselho acadêmico não implicava o envolvimento na condução e desenvolvimento profissional da editora, como demanda uma editora universitária desde os anos 1980. Em síntese, a editora universitária necessita, como qualquer editora, um patamar mínimo de profissionalismo, com funções tecnicamente ajustadas, remuneradas de acordo com suas habilidades, para ter chances de se desenvolver e de procurar melhor sustentabilidade no tempo necessário ao seu fortalecimento e implantação.

Expostas as principais conclusões à direção da FapUnifesp e com a participação da Reitoria da Universidade, traçou-se um primeiro projeto de reestruturação que buscou dois objetivos: a) aprimorar o gerenciamento da editora; b) recolocá-la publicamente, rerepresentando-a ao público leitor e aos seus pares de edição acadêmica. Este novo período, que foi importante para explorar várias possibilidades administrativas que obedecessem a legalidade e atendessem aos interesses de desenvolvimento da editora, iniciou-se em 2016 e estendeu-se até 2018.

1.2. A Editora Unifesp entre 2016 e 2018

Os ajustes desta fase de reestruturação implicaram inúmeros esclarecimentos de conceitos e fixação de objetivos comuns à FapUnifesp e à Unifesp sobre o que se pretendia com a editora em longo prazo.

Neste período, firmou-se a ideia da editora ser de fato o principal braço de publicações e de divulgação científica da Unifesp no campo da edição acadêmica nacional e internacional. O primeiro passo foi reformular a denominação pública da editora que retomou a logomarca *Editora Unifesp*, passando a imprimi-la em todas as suas publicações e seus materiais de divulgação.

No campo administrativo e gerencial, optou-se pela criação de uma nova função no corpo diretivo da FapUnifesp e se constituiu, em 2016, a *Diretoria de Publicações*, cujo



principal encargo era dirigir a Editora. A partir de agosto daquele ano, tomou posse a Professora Titular Dra. Cynthia Andersen Sarti como Diretora de Publicações da FapUnifesp e encarregada do desenvolvimento do projeto de renovação da Editora.

Desde o início de seu mandato, vários processos foram iniciados, por indicação da consultoria, e continuados nestes últimos anos, como os que se seguem:

- Recomposição do Conselho Editorial, com onze membros, selecionados por área do conhecimento, com a participação de sete professores da Unifesp e três professores externos, presididos pelo/a Diretor/a da Editora.
- Retomada de contratos editoriais e novos títulos, com parcerias (coedições) e abertura de novas linhas editoriais e objetivos de publicar entre 20 a 25 títulos ao ano.
- A reorganização de recursos humanos internos e de prestadores de serviços visando maior eficiência e menores custos.
- Gerenciamento efetivo e controle de fluxos financeiros de entrada e saída de recursos provindos da atividade editorial e de fomento via RTI-Fapesp.
- As atividades editoriais, administrativas e de controle de fluxos financeiros passaram a ser automatizadas em uma plataforma de *ERP* (planejamento de recursos empresariais) denominada *VERSA*, específica para o setor editorial e livreiro, garantindo maior precisão e transparência na utilização dos recursos.
- Reposicionamento de armazenagem e logística em empresa terceirada e especializada no setor editorial, criando eficiência ao atendimento e pedidos comerciais.
- Reapresentação pública da editora com participação em atividades nacionais e internacionais do livro - feiras, bienais (SP e RJ), eventos científicos e culturais.
- Apresentação da editora aos meios de divulgação e comercialização virtuais por intermédio de um website próprio (www.editoraunifesp.com.br) e o início da Livraria Unifesp Virtual (www.livrariaunifesp.com.br).
- Articulação de uma política de vendas às principais livrarias, com contratos firmados com distribuidoras e representantes especializados do mercado editorial tradicional e do mercado virtual de *market places*.



O conjunto dessas iniciativas de recomposição interna e externa da Editora Unifesp resultou no esclarecimento ainda maior do que seria necessário para o pleno desenvolvimento de uma editora no âmbito da Unifesp, como seu projeto acadêmico e institucional.

Nesse período, sobretudo pelas novas ações de divulgação e distribuição dos livros, a Editora conseguiu maior visibilidade, conquistando, cada vez mais, um lugar perante seus pares e junto ao competitivo mercado editorial brasileiro, sendo reconhecida como uma editora profissional, com um projeto editorial acadêmico relevante. Percebia-se um público leitor que passava a ter a Unifesp como uma referência editorial no mundo acadêmico. Notava-se, igualmente, nas feiras, bienais e eventos do livro a procura do estande e dos lançamentos por leitores que passaram a ser frequentadores do catálogo de livros produzidos com regularidade, mantendo a qualidade que marcou a editora desde seu início.

Ao mesmo tempo em que se constatavam progressos e evolução, persistiam problemas que remontavam às origens de uma editora ligada somente à fundação de apoio, impossibilitada àquela altura de dar-lhe sustentabilidade. O difícil período econômico do país, associado a restrições financeiras acumuladas, apressaram um encontro inevitável, justo e necessário da Editora com a Universidade que a abriga. No final de 2018, efetivou-se uma mudança na estrutura de sustentabilidade do projeto editorial, com vistas a um programa permanente. Desta vez, projetou-se a incorporação decisiva, institucional e financeira da Unifesp no projeto editorial nascido na sua fundação de apoio em 2008 e que, graças às iniciativas tomadas desde 2016, reivindicava maior participação da Universidade na sua sustentabilidade e condução.

Com uma trajetória de resultados positivos e com debilidades ainda por sanar, somente possíveis de serem sanadas com a participação da instituição central, a Editora Unifesp partiu mais uma vez para inúmeras gestões e diálogos com as autoridades e órgãos superiores da Unifesp e da FapUnifesp, no campo legal e institucional, que resultaram no desenho conjunto de uma nova proposta organizativa e de sustentabilidade para seu próximo período.

1.3. A Editora Unifesp entre 2019 e 2021

Como consta nos relatórios e planos de metas anteriormente apresentados ao Coplad, o *Projeto Editora Unifesp* deu forma e viabilizou a estrutura da editora a partir de 2019. No ano em que se comemoraram os 25 anos da Unifesp também a sua editora passa por um momento



significativo de institucionalização, ao ter seu trabalho reconhecido como uma de suas atividades finalísticas. Esse reconhecimento, formalizado em 2018 pelo CoPLAD, permitiu a efetivação do Plano de Metas da editora nos últimos três anos, ao garantir novas bases para seu desenvolvimento, de forma eficaz e transparente.

Assim, desde 2019, a editora está vinculada à universidade, sediada junto à reitoria, ao mesmo tempo em que é administrada pela FapUnifesp, responsável pelo gerenciamento das atividades e pessoal envolvidos na produção dos livros. A primeira garante a pertinência institucional, ao definir a editora, com seu compromisso de divulgar o conhecimento acadêmico, como uma de suas atividades-fim, enquanto a FapUnifesp garante a administração dos recursos humanos e das ações que viabilizam a produção dos livros. Essa reestruturação abriu indubitavelmente novas possibilidades à Editora, não apenas por assegurar maior eficiência e sustentabilidade às ações, mas por reafirmar o caráter acadêmico que lhe é intrínseco.

Cabe sublinhar que esta estrutura foi viabilizada por um duplo movimento político-institucional. Além do reconhecimento da Editora Unifesp como uma das atividades-fim da universidade, com sua inclusão no *Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2021/2025)* da universidade², houve, no mesmo sentido, a reafirmação do vínculo da editora com a FapUnifesp, em seu novo Estatuto³, que a inseriu em seu organograma como parte integrante da *Superintendência de Publicações* que o constitui.

Definir a Editora Unifesp como uma das atividades finalísticas da universidade significa dizer que a editora não se constitui apenas em um instrumento para a publicação do trabalho de seus professores, estudantes e técnicos, mas tem como missão a tarefa precípua de fazer circular conhecimento dentro e fora da universidade, divulgando o conhecimento produzido na Unifesp para além de seus muros, mas trazendo igualmente para dentro o que se produz fora, nunca circulação em muitas direções, de forma a ampliar a relação entre a universidade e a sociedade.

Ao buscar trazer ao público não apenas as criações dos pesquisadores da Unifesp, mas também de outras universidades, brasileiras e estrangeiras, a Editora Unifesp adquire uma abrangência que se reflete em seu catálogo que inclui inúmeras traduções e obras escritas por

² Ítem 2.9, p. 147-148. A Editora já constava no PDI 2016/2020, como comentado nos relatórios anteriores.

³ O novo Estatuto da FapUnifesp foi aprovado nas sessões de 23 e 26 de outubro de 2020 do Conselho Curador.



pesquisadores de diversas universidades brasileiras, disponível no sítio eletrônico da editora (www.editoraunifesp.com.br).

O reconhecimento da qualidade das obras produzidas desde sua criação pode ser evidenciado pelos vários prêmios recebidos pela Editora, que incluem o Prêmio Jabuti em 2014, além de duas obras estarem entre os finalistas em 2016 e uma finalista em 2017. Obteve, ainda, o Prêmio ABEU (Associação Brasileira de Editoras Universitárias), com uma obra finalista em 2015, duas premiadas em 2016, três em 2019, novamente duas em 2020 e uma em 2021. Além disso, novos horizontes abrem-se pela perspectiva de tradução de nossos livros, com o primeiro título traduzido para o inglês em 2021.

1.3.1. Informações e dados da Editora Unifesp em 2021

A Editora Unifesp conta atualmente com um patrimônio de títulos potencialmente comercializáveis, geradores de recursos, e uma dinâmica de funcionamento voltada para a exposição pública e a distribuição adequada de suas publicações. Essa potencialidade expressa-se nos números apresentados neste relatório.

Contamos até o fim de 2021 com **168 títulos** no catálogo da Editora, editados desde 2008, todos publicados como livro impresso. Dentre eles, **100** foram convertidos em *e-books*, até esta data e estão disponíveis para venda nas plataformas digitais. Ressaltamos que, desde 2020, todos os livros da Editora Unifesp são publicados em ambos os formatos, impresso e digital.

Em 2021 foram publicados apenas 8 títulos (um deles, publicado em 2020 apenas no formato *e-book*, teve também sua versão impressa) em função não apenas dos limites do trabalho remoto, imposto pelo contexto de pandemia do coronavírus, mas pela demora na aprovação dos recursos para produção e impressão dos livros; com isso, parte dos livros previstos para publicação em 2021 foram postergados para 2022, totalizando 26 títulos atualmente em produção, com publicação prevista para 2022/2023, conforme listagem apresentada adiante. Finalizada esta etapa, projetamos um catálogo de **194 títulos** em 2023.

No que se refere ao estoque de livros, ao adotarmos definitivamente a modalidade de impressão por demanda, o número de exemplares disponíveis busca responder ao ritmo previsto das vendas, com frequentes reimpressões, evitando o acúmulo de livros em estoque, no sentido



de diminuir, de forma significativa, este custo. No que se refere à comercialização dos livros, de acordo com a movimentação de vendas apuradas (e faturadas) em 2019, 2020 e 2021, temos os seguintes números:

2019: R\$ 171.025,68

2020: R\$ 126.811,91

2021: R\$ 169.570,29

Esses valores referem-se a vendas em diferentes modalidades:

- Vendas em livrarias físicas e por intermédio de distribuidoras.
- Vendas *on-line* na Livraria Virtual Unifesp (www.livrariaunifesp.com.br), que incluem as vendas resultantes de participação em feiras e eventos virtuais.
- Venda *on-line* de *e-books* (*Amazon, Applestore, Googleplay, Kobo, Lev*)
- Vendas de livros sob demanda, direto ao consumidor (modalidade adotada em 2021)

O dado fundamental a destacar nesses valores é a recuperação dos níveis de venda pré-pandemia, uma vez que houve em 2020 uma diminuição considerável das vendas, que não atingiu apenas a Editora Unifesp, mas se deve ao impacto negativo causado pelo confinamento devido à pandemia, como ressaltado no relatório anterior. Além de uma acomodação geral do mercado editorial aos limites da circulação na atual conjuntura, mantivemos as estratégias adotadas desde 2020 de, além de incentivar as vendas por meios digitais e publicar os títulos em *e-book*, intensificar a participação da Editora nas feiras e eventos virtuais, que foram organizados precisamente em função da impossibilidade de eventos presenciais. Foram os seguintes os eventos virtuais nos quais a Editora participou em 2021:

2ª Feira Virtual da ABEU/Associação Brasileira das Editoras Universitárias (08 a 17 março)

Feira Literária Pirata das Editoras Independentes/FLIPEI (18 a 25 março)

3ª Feira da Unesp/Universidade Estadual Paulista (05 a 11 abril)

10ª Feira da UFPR/Universidade Federal do Paraná (13 a 15 abril)

3ª Feira Virtual da ABEU (01 a 10 setembro)

15ª Feira do Livro Sofia/EFLCH-Unifesp (20 a 24 setembro)

11ª Feira da UFPR (28 setembro a 01 outubro)

3ª Feira Lombada PUC-PR/Pontifícia Universidade Católica, Paraná (15 a 31 outubro)

1ª Feira da Unicamp/Universidade Estadual de Campinas (05 a 07 outubro)

4ª Feira da Faculdade de Ciências Aplicadas da Unicamp (04 a 05 outubro)

23ª Feira da USP/Universidade de São Paulo (08 a 15 novembro)

1ª Feira da UNESCO/Universidade Estadual de Santa Catarina (08 a 12 novembro)



Consideramos que essas estratégias foram exitosas no sentido de garantir a recuperação do patamar de vendas de 2019, mesmo diante das dificuldades do momento de pandemia. No que se refere à média mensal de vendas, tivemos:

2019 – Média mensal de vendas: R\$ 14.252,14 (+28,41% em relação a 2018)

2020 – Média mensal de vendas: R\$ 10.567,65

2021 – Média mensal de vendas: R\$ 14.130,85

Resta acrescentar que a receita da editora não se limita às vendas, mas conta ainda com subvenções e doações, que aumentaram no ano passado, sobretudo por nossa atuação no sentido de buscar subsídios para tradução, como demonstram os dados abaixo, relativos a 2021 e previstos para 2022/2023. Entre as obras contempladas, por fontes diversas, estão:

Consulado Francês (editais específicos)

1. *O Baile dos Celibatários*. Pierre Bourdieu. Tradução de Carolina Pulici. 2021. 1.100€, pela cessão de direitos autorais, pagos diretamente à editora francesa.
2. *Expansão evangélica e migrações na Amazônia brasileira*. Véronique Boyer. Tradução de Iraci Poleti e Regina Salgado. 2021. 500€, pela cessão de direitos autorais, pagos diretamente à editora francesa. R\$ 6.000,00 para tradução.
3. *Às margens da cidade e do Estado: campos palestinos no Líbano e favelas cariocas*, de Amanda S. A. Dias. Tradução de Aristóteles Predebon. 2021. 500€, pela cessão de direitos autorais, pagos diretamente à editora francesa.

Fapesp (auxílio-publicação concedido ao autor)

4. *Educação e Filosofia no Emílio de Rousseau*, de Thomaz Kawauche. 2021. R\$ 8.300,00.

Instituições às quais o autor está vinculado (subvenções à pesquisa)

5. *Expansão evangélica e migrações na Amazônia brasileira*, de Véronique Boyer. 2021. 2.000€, convertidos em R\$ 12.050,00. CRBC (*Centre de Recherches sur le Brésil Colonial et Contemporain*). EHESS, Paris.

Para o ano de 2022 e 2023 temos prevista a subvenção para tradução, com recursos oriundos das instituições às quais os autores estão vinculados, que totalizam U\$ 11.000, para os seguintes títulos:

1. *Between the Devil and the Deep Blue Sea: merchant seamen, pirates, and the Anglo-American maritime world, 1700-1750*, de Marcus Rediker. US\$ 4.000,00.
2. *The prism of race*, de David Lehmann, USD 2.000,00.
3. *Affliction: Health, Disease, Poverty*, de Veena Das. US\$ 2.500
4. *Textures of the Ordinary: Doing Anthropology After Wittgenstein*, de Veena Das. US\$ 2.500



Além disso, incentivamos publicações em coedição, como forma indireta de gerar receita, pela redução dos custos, dividindo-os com outras editoras e, assim, viabilizando um número maior de obras científicas disponíveis para venda.

Com a reestruturação da Editora, materializada no *PROJETO EDITORA UNIFESP*, que caminha para seu quarto ano de implementação, criaram-se os alicerces necessários para o desenvolvimento de seu trabalho, assegurando a produção qualificada de livros e sua divulgação, cada vez maior, entre o amplo público interessado no que se produz na universidade, assim como a perspectiva de médio e longo prazos de um retorno financeiro mais consistente para ser reaplicado na afirmação e crescimento do programa editorial acadêmico da Unifesp.

Reiteramos neste relatório de 2021/2022 o que afirmamos no relatório anterior quanto às possibilidades de caminhar para um melhor equilíbrio entre os subsídios recebidos e as receitas apuradas pela venda dos livros. Com uma estrutura operacional profissionalizada, que atende a todos os setores necessários a uma editora (editorial, administrativo-financeiro, divulgação e vendas), fazendo uso de expedientes de contratação adequados às suas necessidades, com o equilíbrio dos recursos humanos diretos e indiretos, podemos afirmar que a Unifesp tem hoje uma editora que utiliza de todos os recursos gerenciais de uma editora contemporânea de seu porte. Com esta base, a projeção virtuosa de aumento de receitas e equilíbrio financeiro tornou-se viável e ocorrerá proporcionalmente aos investimentos realizados, ao aumento de oferta de seu catálogo e à manutenção desta linha de atuação acadêmica e editorial. Para que esse horizonte se aproxime cada vez mais da realidade, é fundamental o apoio e o compromisso constantes da Unifesp e de sua fundação de apoio, a Fap-Unifesp, em relação à sua Editora.

Para que essa perspectiva se efetive, propomos neste relatório, um *plano de metas de médio prazo*, que se materialize em um *Convênio Quinquenal* celebrado entre a Unifesp e a FapUnifesp tendo como objeto o projeto Editora Unifesp. Esta atualização da metodologia para viabilizar os investimentos da Unifesp em sua editora prende-se ao fato de que o projeto Editora Unifesp é, necessariamente, de longo prazo. Portanto, um convênio que abarque um compromisso de ao menos cinco anos trará estabilidade e



horizontes mais transparentes para todos os entes envolvidos, Universidade - FapUnifesp - Editora Unifesp. No marco deste Convênio Quinquenal se estabelecerão planos de metas anuais, com a devida solicitação de apoio financeiro à Unifesp, cujo montante, acordado anualmente, será objeto de relatório administrativo e financeiro ao COPLAD e instâncias diretivas da Unifesp, dando conta de seu uso estrito no atendimento das finalidades do convênio voltado a apoiar o projeto Editora Unifesp.

Dentro dessa nova proposta, apresentamos, a seguir, o **Plano de Metas** da Editora Unifesp para o período 2022-2026, com base na estrutura consolidada de funcionamento da Editora, nos mesmos moldes do projeto apresentado em 2021 a este Conselho.

2. PLANO DE METAS 2022/2026

Reiteramos que este planejamento se baseia na estrutura organizacional com a qual contamos neste momento da editora, em sua atual dimensão, dada por sua capacidade de publicar e distribuir, com base no que foi produzido até agora. Os objetivos aqui definidos envolvem criar condições não apenas de sustentabilidade, mas também de crescimento e expansão da editora. Essa perspectiva coloca-nos permanentemente frente à necessidade de novas avaliações e ajustes periódicos no planejamento editorial. O que pleiteamos neste momento diz respeito à garantia, por parte da universidade, de manutenção da atual estrutura organizacional.

A excepcionalidade dos dois últimos anos, pela conjuntura de pandemia, que dificultaram o cumprimento de metas, e a incerteza quanto aos recursos para a produção editorial e publicação dos livros nos próximos anos (uma vez que os recursos oriundos da RTI-Fapesp se esgotam em 2022), levou-nos a diminuir a projeção anual no quinquênio para 20 livros (a produção prevista anteriormente era de 25 livros anuais), tomando por base as possibilidades atuais.

2.1. Planejamento que busca a sustentabilidade

Iniciamos por um breve e necessário comentário quando se procura conceituar o que é a sustentabilidade de uma editora universitária, principalmente aquelas vinculadas à



universidade pública no Brasil. Quando este assunto é abordado, há um erro de interpretação frequente nas comunidades acadêmicas, e o equívoco se situa na ideia de que a rentabilidade comercial de uma editora universitária é a mesma ou até superior às demais editoras privadas ou originárias de iniciativas exclusivamente empresariais.

O primeiro passo para compreender a questão é editorial. Com quais publicações a editora acadêmica deve trabalhar, originária que é da pesquisa e do ensino universitário? Deriva daí a evidência de leitores especializados ou, pelo menos, de temas de interesse geral para um público mais amplo, mas que requerem um leitor com habilidades suficientes para compreender um texto fundamentado, baseado em pesquisas científicas. Não condiz com uma editora universitária deixar-se levar por objetivos exclusivamente financeiros e editar assuntos que, embora mais rentáveis, possam descaracterizá-la editorialmente.

Evidentemente, esta decisão de linha editorial não implica obstáculos para iniciativas de retorno financeiro; ao contrário, busca-se, como em qualquer editora, o equilíbrio entre os investimentos realizados e a sustentabilidade do projeto. A diferença está no tempo necessário para que esta sustentabilidade aconteça. Não se trabalha, na editora universitária, com títulos *best-sellers*, que vendam milhares, ou milhões, de exemplares, como livros de autoajuda, de literatura pornográfica, ou mesmo, grandes textos literários, de autores renomados, que são, invariavelmente, controlados por grupos editoriais poderosos financeiramente, eliminando, qualquer possibilidade de a editora acadêmica competir por seus títulos.⁴

Por essa razão, o projeto em andamento - Editora Unifesp - precisa contar com a compreensão, por parte da Universidade que o abriga e da Fundação que o administra, tanto de sua importância estratégica como uma atividade finalística da instituição acadêmica, quanto do tempo necessário para sua sustentabilidade. O equilíbrio entre os investimentos que viabilizam o projeto e a receita auferida por vendas, convênios extrauniversitários e outras entradas de recursos só virá a longo prazo. Com a respeitabilidade adquirida e a estabilidade institucional e produtiva conquistada, a Editora Unifesp terá condições de conseguir a sustentabilidade

⁴ Há exceções, mas elas são pontuais e acontecem em outros contextos, como é o caso dos países de língua inglesa. É conhecido o poder financeiro da Cambridge, assim como da Oxford University Press, por exemplo, mas ambas detêm um poderoso catálogo de ensino do inglês e seus derivados, o que as coloca, mesmo mantendo-se como acadêmicas, no patamar de um faturamento global comparável a grandes grupos editoriais privados.



almejada, O início deste processo é o que chamamos de “Planejamento que busca a sustentabilidade”.

Entendemos que o modelo atual, baseado no tripé Unifesp/FapUnifesp/Editora Unifesp é adequado para que este processo seja virtuoso. Ele parte desta base sólida que é a existência de um excelente programa editorial, uma equipe mínima, mas suficiente para o tamanho atual da editora, um apoio administrativo que vem de uma fundação universitária e o apoio material e institucional da Unifesp que a têm como seu braço editorial principal. É um modelo digno de uma universidade do porte e da missão institucional da Unifesp. É também um passo adiante que poucas universidades brasileiras conseguiram dar em tão pouco tempo de vida editorial.

2.1.1. Metas de produção: 20 livros anualmente (custo anual R\$ 485.000,00).

Com base no histórico da editora e na conjuntura atual, ainda marcada pela pandemia, planejamos para o próximo quinquênio uma produção anual de 20 livros, incluindo autores nacionais e traduções, considerando que, mesmo que se prolongue o confinamento, já temos uma adaptação melhor ao trabalho remoto, que nos permite projetar este nível de produção, junto à busca de captação de recursos para a produção editorial, impressão e armazenamento dos livros. A publicação de traduções, para além da previsão orçamentária para a edição de livros, deverá contar com fontes adicionais de recursos, incluindo subvenções, como aconteceu em 2021 e está projetado para 2022/23.

A projeção de custos para edição e publicação dos títulos – com valor unitário de R\$ 24.250,00, - foi calculada considerando-se livros com média de 250 páginas cada um; tanto no formato 14 x 21 cm como no formato 16 x 23 cm; e tiragens médias de 1.000 exemplares. Incluíram-se os custos de preparação e revisão de texto; capa, projeto gráfico e diagramação; conversão do arquivo final em e-book; e impressão. Esclarecemos que custos médios de produção editorial correspondem, em média, a uma porcentagem de 50 a 55% do preço total, enquanto a impressão, mais o papel, significam 45 a 50% do restante do custo total.⁵

⁵ A projeção de custos foi mantida tal como apresentada à Fapesp, no *Plano de Uso da Reserva Técnica Institucional destinada à FapUnifesp* (Processo Fapesp nº 2021/04375-5), por serem estes os recursos com os quais contamos até 2022 para a produção e impressão dos livros, como mostra a Tabela 1.



2.1.2. Retornos esperados

No que se refere ao retorno esperado, a meta é uma venda média de 30% da edição anual, por livro publicado, dentro das estratégias de distribuição dos livros adotadas pela editora em seu atual desenho organizacional.⁶

Com base nessa projeção de vendas, é feita a precificação dos livros, de forma a garantir a reposição dos custos. Dilema de toda editora universitária, que, em princípio, trabalha com a ideia do preço mais baixo possível ao leitor, a Editora tem buscado um multiplicador mínimo sobre os custos, com o objetivo de vendas calculado para cobrir o investimento com base nos 30% de livros vendidos anualmente (60% em dois anos). Essa equação depende dos cuidados na escolha editorial de títulos viáveis, na produção editorial e gráfica adequada e criteriosa, na proporção qualidade e custos e num sistema de controle de estoque-divulgação-circulação comercial que atenda à linha editorial da Unifesp. O custo final é o resultado dessa equação calibrada de todo o processo editorial de cada título publicado. Esta lógica de custos-precificação baseia-se em uma editora que busca sustentabilidade, mas não aposta em *best-sellers*, raros neste campo de atuação editorial. Essa decisão implica construir uma rentabilidade proporcional ao crescimento do volume de vendas do catálogo, o que, por sua vez, só pode ocorrer se ele contiver um número significativo de títulos vivos.

Influencia decisivamente o retorno do investimento nos livros a projeção da imagem da editora, interna e externamente, e as ações de divulgação dos livros. Por isso, o setor de comunicação e divulgação da editora é um dos pilares da editora, que busca atuar em parceria com o DCI (Departamento de Comunicação Institucional) da Unifesp.

O retorno dos investimentos, assim, inclui a consolidação de um sistema eficaz de vendas, por meio da Livraria Virtual e da contratação de serviços especializados para este fim, da participação em feiras e eventos que permitam a visibilidade das ações da editora, da ampla divulgação igualmente por meio de serviços especializados e de uma ação efetiva em comunicação.

⁶ Apresentado ao CoPLAD no documento relativo ao Relatório 2020 e ao Plano de Metas 2021.



2.1.3. Estratégias de captação de recursos:

Manteremos as estratégias de: a) buscar permanentemente fomento de outras instituições, por meio de participação em editais de fomento, além de parcerias com agências públicas e privadas de fomento; b) coedições.

Os recursos advindos da Reserva Técnica Institucional (RTI) da Fapesp, destinada à FapUnifesp (Processo Fapesp nº 2021/04375-5), tem sido um aporte fundamental destinado à Editora. Para o período 2021/2022, totalizou R\$ 1.299.760,00, garantindo a produção editorial e impressão de 40 novos títulos, além da manutenção da consultoria especializada e dos prestadores de serviços permanentes da Editora, como especificado na tabela 1. Ressaltamos que, no entanto, este recurso, com o qual a editora contou desde seu início, por iniciativa da Presidência da FapUnifesp em sua primeira gestão, junto a seu Conselho Curador, esgota-se em 2022, sem previsão de renovação.

Sendo este o quadro atual, salientamos a necessidade premente do apoio da direção tanto da universidade quanto da FapUnifesp à direção da editora na articulação de novas estratégias institucionais que garantam os recursos para a produção dos livros.

2.2. Desenho editorial e organizacional

A Direção da Editora conta com a assessoria um Conselho Editorial, que foi modificado em sua composição como parte da reestruturação da editora, como já comentado. Mantém-se integrado por membros “pro bono”, mas, conforme o regimento atual, passou a ser representativo das diversas áreas do conhecimento, sendo a seguinte sua composição atual:

Cynthia Andersen Sarti (*Presidente*)

• *7 membros internos:*

André Medina Carone (Psicanálise/Filosofia)

Bruno Feitler (História)

Esther Solano (Relações Internacionais)

Letícia Squeff (História da Arte)

Mauro Aquiles La Scalea (Ciências Exatas e da Terra)

Paulo Schor (Ciências da Saúde)

Valéria Petri (Ciências da Saúde)



• *3 membros externos:*

Francisco Foot Hardman (Letras/Unicamp)

Gabriel Cohn (Sociologia/USP)

José Castilho Marques Neto (Filosofia/Unesp e Plano Nacional do Livro e Leitura)

Em termos organizacionais, a Editora mantém os três setores essenciais ao seu funcionamento: a) editorial; b) administrativo e financeiro; c) comercial, de comunicação e divulgação. Na atual estrutura da editora, os setores editorial e administrativo são gerenciados por três funcionários, com experiência e profissionalismo nas suas áreas, contratados para executarem e supervisionarem todos os processos junto a terceiros contratados por serviços. **A continuidade dos recursos para a manutenção dos três funcionários é a demanda central da renovação do Projeto Editora Unifesp para o quinquênio, com base em avaliações e negociações anuais, como já especificado.**

2.2.1. Setor Editorial e Setor Administrativo/Financeiro/Comercial

Apresentaremos a seguir as funções e a atualização dos custos correspondentes a cada uma delas, que, no *desenho organizacional* geral da editora, apresentado e aprovado anteriormente no CoPLAD, são cobertos pelo Projeto Editora Unifesp desde seu início em 2019. Trata-se dos três funcionários fixos da Editora, contratados pelo regime CLT:

- Um Editor Executivo
- Um Chefe Administrativo, Financeiro e Comercial
- Um assistente administrativo e editorial

Considerando o reajuste anual no mês de março, estimado em 10%, foram calculados os custos dos três funcionários para o próximo período de maio de 2022 a abril 2023, período correspondente ao acordo anual proposto para a renovação do Projeto Editora Unifesp.

Salientamos que esta projeção será a base dos acordos de renovação a cada ano em que estiver em vigor o Convênio Quinquenal a ser firmado entre a Unifesp e a FapUnifesp para o desenvolvimento da Editora Unifesp, aqui proposto, uma vez que o orçamento da universidade se define anualmente.



Maio 2022 a Fevereiro 2023

FUNÇÃO	SALÁRIO MENSAL	SALÁRIO 10 MESES	ENCARGOS E BENEFÍCIOS 10 MESES
Editor Executivo	R\$ 6.600,00	R\$ 66.000,00	R\$ 35.525,84
Assistente Administrativo e Editorial	R\$ 4.673,68	R\$ 46.736,80	R\$ 29.868,71
Chefe Administrativo, Financeiro e Comercial	R\$ 7.285,33	R\$ 72.853,30	R\$ 37.711,62

Considerando-se os salários brutos, mais os encargos e benefícios contratuais, o custo total de maio/2022 a fevereiro 2023 corresponde a **R\$ 288.696,28**.

Março e abril 2023

FUNÇÃO	SALÁRIO MENSAL	SALÁRIO 2 MESES	ENCARGOS E BENEFÍCIOS 2 MESES
Editor executivo	R\$ 7.260,00	R\$ 14.520,00	R\$ 7.688,79
Assistente Administrativo e Editorial	R\$ 5.141,05	R\$ 10.282,10	R\$ 6.387,03
Chefe Administrativo, Financeiro e Comercial	R\$ 8.013,87	R\$ 16.027,74	R\$ 8.186,56

Considerando-se o reajuste anual, efetuado em março, o custo total dos três funcionários, incluindo os salários brutos, os mais encargos e benefícios contratuais, nos meses de março e abril/2023 corresponde a **R\$ 63.092,21**.

O total dos custos dos funcionários para o período de maio 2022 a abril 2021 é, assim, **de R\$ 351.788,49**.

3. LIVROS PUBLICADOS EM 2021 E PREVISÃO PARA 2022/2023

Apresentamos, a seguir a lista dos livros publicados, dentro do Plano de Metas apresentado a este Conselho, referentes a 2021, e o que está ainda por ser feito para cumprir as metas de publicação. Destacamos as obras nacionais, as traduções e coedições.

Lembramos que a meta prevista foi de 25 títulos/ano. No entanto, esclarecemos que a utilização dos recursos nem sempre corresponde à efetiva publicação no mesmo ano. Alguns livros iniciam sua produção em um ano e, pela dinâmica do trabalho editorial, serão publicados no ano seguinte, tornando difícil o cumprimento das metas exatamente no tempo previsto. Além disso, como já mencionado, houve o atraso na aprovação e liberação dos recursos.



3.1. Títulos publicados em 2021

1. *Educação e Filosofia no Emílio de Rousseau*, de Thomaz Kawauche. 2021.
2. *Perspectivismo e relativismo na filosofia de Nietzsche*. Eder Corbanezi (Coleção Sendas & Veredas). 2021.
3. *Cultura, Ortografia e Música*, de Peter Gast – Coleção Sendas & Veredas (Série Fontes). Seleção, Tradução e Apresentação de Fernando R. de Moraes Barros. 2021
4. *Formações do Secular: cristianismo, Islã e modernidade*, de Talal Asad. Tradução de Bruno Gambarotto. 2021.
5. *Expansão Evangélica e Imigração na Amazônia: o renascimento dos perdedores*, de Véronique Boyer. Tradução de Iraci Poleti e Regina Salgado. Apoio do Consulado Francês e CRBC/EHESS. 2021.
6. *O Baile dos Celibatários: crise da sociedade camponesa do Béarn*, de Pierre Bourdieu. Tradução e apresentação: Carolina Pulici. (Coleção Referências). Apoio do Consulado Francês. 2021.
7. *Às margens da cidade e do Estado: campos palestinos no Líbano e favelas cariocas*, de Amanda S. A. Dias. Tradução de Aristóteles_Predebon. Apoio do Consulado Francês. 2021.
8. *Como se escreve a história da Antiguidade: olhares sobre o antigo*, de Glaydson José da Silva e Alexandre Galvão Carvalho (orgs). 2021 (publicação exclusiva em *e-book*, em 2020).

3.2. Títulos previstos para produção editorial e publicação em 2022/23 (aprovados pelo Conselho Editorial)

1. *Religião e colonialismo no Sudão: a experiência de Dom Comboni na África e dos Combonianos no Brasil*, de Patrícia Teixeira Santos.
2. *Teresa Benguela e Felipa Crioula estavam grávidas: Maternidade e Escravidão no Rio de Janeiro (1830-1888)*, de Lorena Silva Telles.
3. *Narcisismo e reconhecimento: Os rumos da psicanálise na Teoria Crítica*, de Inara Luisa Marin.
4. *Utilização da luz como ferramenta na caracterização e modificação de materiais*, de Lilia Coronato Coussol.
5. *Emoções Mecânicas: A história do parque de diversões Shanghai (1934-1968)*, de Hennan Gessi.
6. *Prismas modernistas: A lógica dos grupos e o modernismo brasileiro*, de Leandro Pasini.



7. Políticas culturais na América Latina, de Mariana Martins Villaça, Natália Ayo Schmiedecke e Tânia da Costa Garcia (orgs.)
8. *A dor da saudade: O cancionista caipira de Elpídio dos Santos, uma antologia*, de Alexandre Rezende de Almeida.
9. *Neurociência e música: pesquisa e saúde*, de Maria José da Silva Fernandes.
10. *Cinema e filosofia: Éric Rohmer e o conto moral*, de Daniel Augusto.
11. *Juramento de Hipócrates e lógos epitáfios: o éthos clássico*, de Maria Luiza Pires.
12. *A morte de si: não pertencimento, desamores e maldições*, de Fernanda Marquetti.
13. *Metodologia para a restauração arquitetônica: A Experiência do Serviço do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional em São Paulo, 1937-1975*, de Cristiane Gonçalves.
14. *Nietzsche, o "bom europeu"*, de Scarlett Marton (Coleção Sendas & Veredas)

Coedições

15. *As expressões da vida – natureza e cultura na filosofia de Bergson*, de Bruno Batista Rates. Coedição Editora UFABC.
16. *A política voltará a ter valor: Discutindo a política a partir da filosofia e da história*, de Renato Janine. Coedição Editora Sesc.
17. *O hospício da Praia Vermelha: do Império à República (Rio de Janeiro, 1852-1944)*, de Ana Teresa Venâncio e Allister Dias (orgs.). Coedição Editora Fiocruz.
18. *As diferenças intensivas e a potência do pensamento em Deleuze*, de Sandro Kobol. Coedição N1 Edições.
19. *Povos Indígenas: entre olhares*, de André Machado e Valéria Macedo (orgs.). Coedição Editora Sesc.
20. *A biopolítica da beleza: cidadania cosmética e capital afetivo no Brasil*, de Alvaro Jarrin. Coedição Editora Fiocruz.

Traduções

21. *O grande erro*, de Christopher Newfield. Tradução de Adriana Kauffmann. Coedição Editora da UFBA.
22. *A homossexualidade feminina na Grécia Antiga*, de Sandra Boehringer. Tradução de Iraci Poleti.
23. *Between the devil and the blue sea: merchant seamen, pirates, and the Anglo-American maritime world, 1700-1750*, de Marcus Rediker.
24. *The prism of race*, de David Lehmann.



25. *Affliction: Health, Disease, Poverty*, de Veena Das.

26. *Textures of the Ordinary: Doing Anthropology After Wittgenstein*, de Veena Das.

- **Projeção de Novo Selo, com título a definir** [teses e dissertações premiadas na Unifesp, a serem publicadas pela Editora Unifesp no formato e-book]
 1. *Redistribuição e reconhecimento na liberdade assistida em São Paulo: entre afirmação e desconstrução da identidade de gênero das adolescentes*, de Laís Vieira.
 2. *Os Fulas de Gabú na Guiné-Bissau: construindo diferenciações e etnicidades*, de Érico de Souza Brito.

4. DISTRIBUIÇÃO DOS RECURSOS ORIUNDOS DO PROJETO EDITORA UNIFESP E DE OUTRAS FONTES

Na página seguinte, encerrando este relatório, apresentamos duas tabelas:

- A primeira permite a visualização dos custos gerais envolvidos na produção, impressão e circulação dos livros, nas modalidades impressa e *e-book*, com base nos anos 2021/2022, listando as respectivas fontes de recursos, incluindo a Unifesp no âmbito do *Projeto Editora Unifesp 2021*, vigente até abril de 2022.
- A segunda tabela atualiza os valores pleiteados à Unifesp para o período de mais um ano, de maio 2022 a abril 2023, referentes aos mesmos itens financiados anteriormente.

TABELA 1:

AÇÕES	Despesas	Receitas
	Valores	Fonte dos recursos
Produção editorial e impressão de 40 livros impressos e digitais (2021/2022)	R\$ 970,00*	RTI/Fapesp
Serviços de Tradução 2021/2022	R\$ 18.500,00	Subvenções
Cessão de direitos autorais	2800 € ***	Subvenções
Auxílio publicação Fapesp (autor)	R\$ 8.300,00	Subvenções
Planejamento e execução de ações de divulgação, feiras e eventos	R\$60.000,00*	RTI/Fapesp
Estoque e logística de distribuição	R\$138.000,00*	RTI/Fapesp
Consultoria especializada	R\$72.000,00*	RTI/Fapesp
Operação da Livraria Virtual e suporte às redes sociais	R\$48.000,00*	RTI/Fapesp
Custos de participação em feiras e eventos	-	Vendas
Anuidade ABEU (Associação Brasileira de Editoras Universitárias) e inscrições prêmio 2021	R\$ 4039,00	Receita - Vendas
Manutenção do Sistema Operacional Versa	R\$11.760,00*	RTI/Fapesp
Metadados	R\$ 3.515,00	Vendas
Material de embalagem e proteção para envio dos livros	R\$ 1.375,00	Vendas
Correio	R\$0,00	Unifesp
Editor Executivo	R\$ 118.000,00**	Projeto Editora Unifesp
Chefe Administrativo e Comercial	R\$ 144.000,00**	Projeto Editora Unifesp
Assistente administrativo e editorial	R\$100.700,00**	Projeto Editora Unifesp
Custo Operacional FapUnifesp	R\$ 46.000,00**	Projeto Editora Unifesp
VALOR TOTAL	R\$ 1.744.189,00	

(*) Valores aprovados pela Fapesp no Plano de Uso dos Recursos da RTI em 2021, em vigor.

(**) Valores referentes ao Projeto Editora Unifesp 2021, vigente até abril 2022.

(***) Pagos diretamente pelo Consulado Francês à Editora da publicação original, não contabilizados na receita da editora.



TABELA 2:
Atualização dos valores pleiteados à Unifesp
Período maio 2022 a abril 2023
Projeto Editora Unifesp

AÇÕES	Valores	Fonte dos recursos
Editor Executivo	R\$ 123.734,63	Projeto Editora Unifesp
Chefe Administrativo e Comercial	R\$ 93.274,64	Projeto Editora Unifesp
Assistente administrativo e editorial	R\$ 134.779,33	Projeto Editora Unifesp
Custo Operacional FapUnifesp	R\$ 43.311,00	Projeto Editora Unifesp
VALOR TOTAL PLEITEADO À UNIFESP	R\$ 395.099,60	



Editora Unifesp 2022

Diretora: Cynthia Andersen Sarti

Conselho Editorial:

Cynthia Andersen Sarti (presidente)

André Medina Carone

Bruno Feitler

Esther Solano

Francisco Foot Hardman

Gabriel Cohn

José Castilho Marques Neto

Letícia Squeff

Mauro Aquiles La Scalea

Paulo Schor

Valéria Petri

Equipe técnica:

Consultoria e Planejamento: JCastilho Gestão e Projetos

Editora Executiva: Ana Maria Fiorini

Chefe administrativo e comercial: Francisco Santos

Assistente administrativa e editorial: Caroline Saraiva

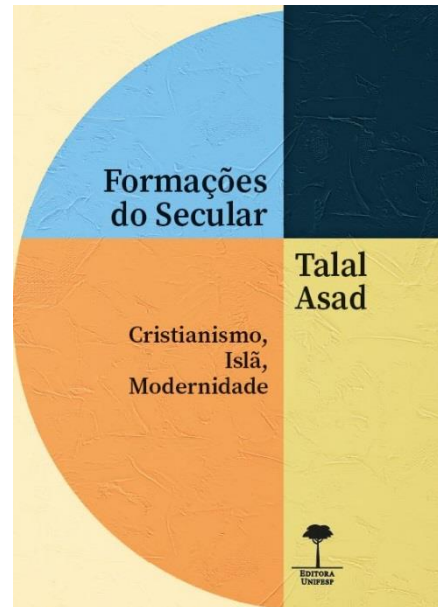
Analista de *e-commerce* e marketing digital: Marcus Lamagna

Planejamento e organização feiras e eventos: Willian Saragoça

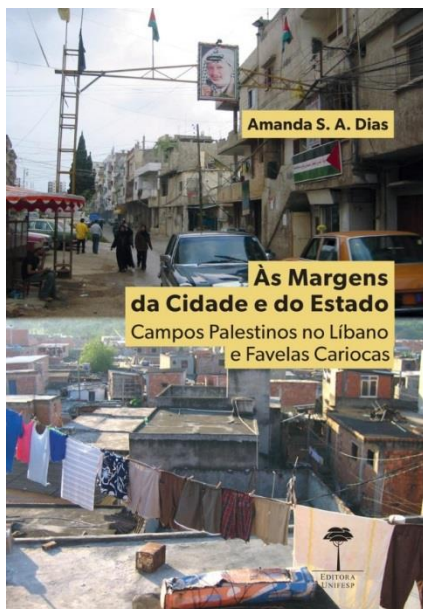
LANÇAMENTOS 2021 - EDITORA UNIFESP



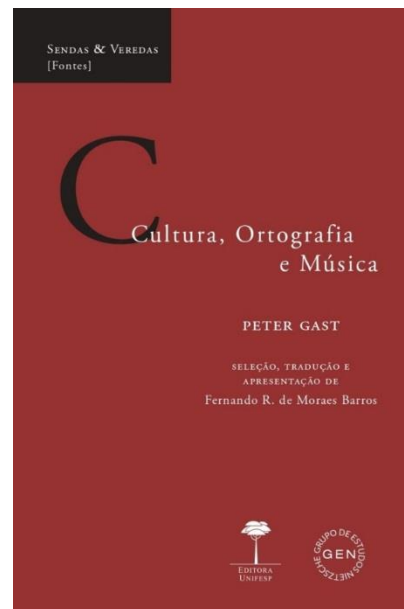
ISBN: 9786556321165



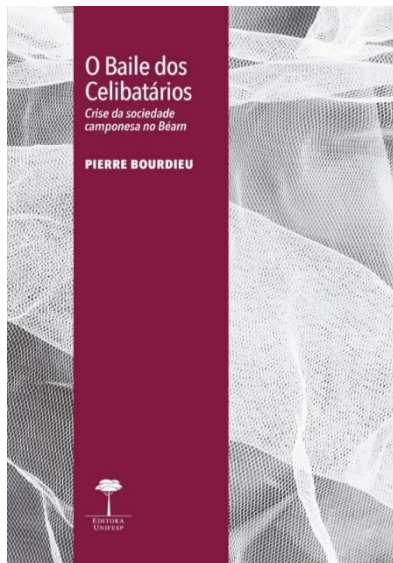
ISBN: 9786556321165



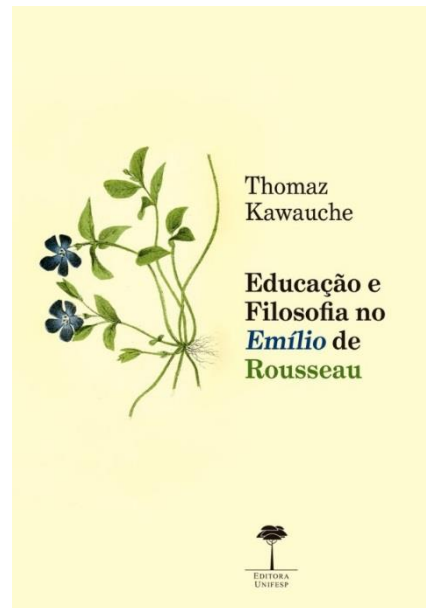
ISBN: 9786556321202
e-ISBN: 9786556321196



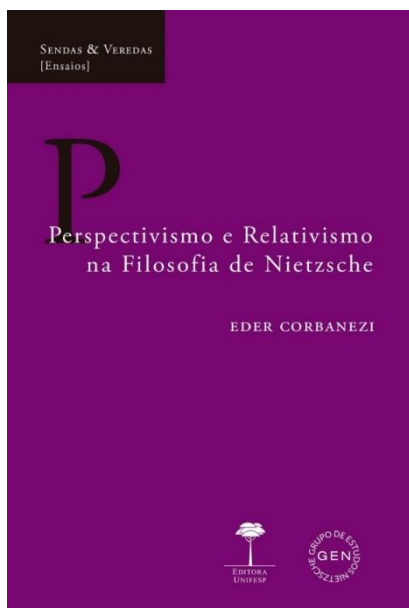
ISBN: 9786556321189
e-ISBN: 9786556321240



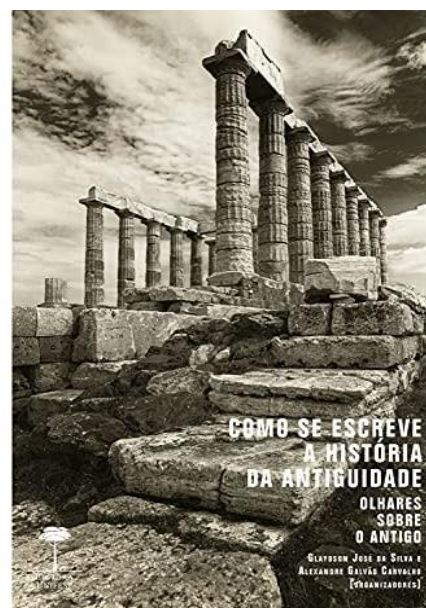
ISBN: 9786556321141
e-ISBN: 9786556321134



ISBN: 9786556321127
e-ISBN: 9786556321172



ISBN: 9786556321110
e-ISBN: 9786556321158



ISBN: 9786556320038