

**Propostas de diretrizes para um
Plano de Gestão para a FCL
Quadriênio 2009-2012**

Sergio Azevedo Fonseca (Diretor)

Márcia Valéria Zamboni Gobbi (Vice-Diretora)

Araraquara

Setembro de 2008

A universidade pública brasileira é historicamente reconhecida pelo seu papel de instituição de excelência na produção e na difusão de conhecimento, em todos os campos do saber. Responde pelos melhores cursos de graduação e pós-graduação e conduz os mais importantes projetos de pesquisa do país, em todos os campos da arte, da ciência e da tecnologia. No desempenho dessas atividades, oferece importantes contribuições, não apenas para a reflexão sobre os rumos da sociedade, mas também para a construção de um projeto de desenvolvimento para o país.

Esse acúmulo de competências acaba por situar a universidade, contraditoriamente, em posição de fragilidade perante as pressões de vária ordem, que buscam instrumentalizá-la para o atendimento aos interesses dos grupos hegemônicos.

O enfrentamento desses constrangimentos passa pela afirmação da identidade e autonomia institucionais da universidade. Há que se somar esforços em busca do fortalecimento do papel sócio-cultural e científico que a universidade desempenha, situando-a como agente permanentemente transformador, capaz de responder às aspirações e demandas da sociedade brasileira. Há que se resgatar a responsabilidade da universidade como instituição de vanguarda na promoção de valores e princípios fundamentais, como a democracia, a equidade e a justiça social, a preservação do meio ambiente, a defesa da cultura e a ética.

Para o alcance desses propósitos, são imprescindíveis a valorização da função docente, o contínuo aprimoramento da produção científica e o respeito ao pluralismo de concepções. É pressuposta a necessidade de uma ampla mobilização de forças sociais, notadamente da comunidade acadêmica – docentes, servidores técnico-administrativos e estudantes – para assegurar a permanente revitalização da universidade pública brasileira.

É nesse contexto, e inseridas nesse amplo movimento, que devem estar situadas a UNESP e a FCL. A FCL em particular, pelo seu perfil acadêmico, detalhado a seguir, tem a responsabilidade de acompanhar as transformações em curso, no Brasil e no mundo, apontando rumos para a superação dos entraves para o alcance de padrões sociais mais harmoniosos e equilibrados.

O desempenho dessas responsabilidades é contingenciado por fatores históricos. Nos últimos anos, a FCL atravessou um processo de mudanças profundas, marcado pelos seguintes componentes: o crescimento do número de alunos, tanto na graduação como na

pós-graduação (a FCL responde, hoje, por cerca de 10% do total de alunos da UNESP); a perda de quadros docentes e técnico-administrativos, com as suas respectivas qualificações acumuladas, sem o correspondente processo de reposição; a crescente defasagem da infraestrutura em relação às novas demandas; o acúmulo de dificuldades no acompanhamento das diretrizes acadêmicas, tanto internas à UNESP como oriundas de normas externas.

Essas turbulências, do ambiente e das condições objetivas, oferecem grandes desafios para um NOVO projeto de gestão para a FCL. Um projeto que deve ser fruto da construção coletiva, resultado de confrontos e de consensos de idéias, valores e percepções dos três segmentos que compõem a comunidade acadêmica. Pautado nessa premissa, esta proposta para a gestão da FCL aponta diretrizes, deixando espaços para detalhamentos futuros, resultantes de diagnósticos e de diálogo. As diretrizes de gestão, adiante enumeradas, estão fundadas em três princípios:

1. **Transparência** – mais do que um fundamento de gestão, a transparência das ações de direção e dos atos de uma direção eleita em uma instituição acadêmica pública deve ser vista como algo inerente ao exercício da direção. A transparência no âmbito da administração pública é, acima de tudo, um preceito constitucional, derivado do princípio da publicidade. Esse será um compromisso inalienável de gestão. Mais do que um compromisso, uma condição para o próprio reconhecimento da legitimidade da gestão pela comunidade acadêmica que a deve sustentar. Para assegurar a plena transparência dos atos e das ações da futura direção da FCL, serão criados procedimentos e instrumentos de informação, por meio das redes informatizadas internas e das instâncias institucionais permanentes e provisórias – colegiados, comissões e grupos de trabalho.
2. **Universalidade** – a universalidade dos atos de gestão é outro fundamento derivado de preceito constitucional, a saber, o da impessoalidade. O favorecimento, de qualquer espécie a quem quer que seja, constitui ato inadmissível, notadamente no âmbito da administração pública. Apoiada no princípio da transparência, a direção da FCL deve se comprometer a fazer valerem os instrumentos normativos que determinam a universalidade dos atos e, onde os não houver, a criar instrumentos apropriados para tanto.

3. **Descentralização** – o compromisso com a descentralização da administração da FCL se constitui em condição, também inalienável, para o exercício da gestão. A essência do perfil da unidade impõe a opção pela descentralização das decisões e pela delegação de responsabilidades: o grande volume e a elevada complexidade das demandas, simultaneamente à multiplicidade e alto padrão das formações e qualificações dos quadros docente e técnico-administrativo da FCL são fatores que, por si só, justificam a opção pela gestão descentralizada e por delegação. Além da valorização, fortalecimento e dinamização dos colegiados e das demais estruturas permanentes – inclusive técnico-administrativas – da Faculdade, serão criados grupos de trabalho para a formulação, implementação, acompanhamento e avaliação de programas e projetos.

Tendo esses princípios como referência, as seguintes diretrizes norteiam a proposta de gestão para a FCL:

- a) O expurgo de práticas clientelistas, patrimonialistas, excessivamente formais e cartoriais, significando a opção por um estilo de gestão pautado na ética e em critérios acadêmicos. Isso implicará uma natural revisão dos padrões de relacionamento internos da FCL, abrangendo a direção, a Congregação e todas as instâncias acadêmicas e administrativas.
- b) A implementação de uma proposta acadêmica integrada, que articule ensino, pesquisa e extensão, nos âmbitos da graduação e da pós-graduação. Para o alcance desse propósito é imprescindível a busca de um equilíbrio entre as diferentes áreas que configuram a estrutura acadêmica da FCL – cursos e programas –, visando a fortalecer os componentes mais frágeis da estrutura, sem descuidar dos mais consolidados.
- c) A recuperação da capacidade de trabalho dos Departamentos, que devem ser reconduzidos à condição de instâncias institucionais de articulação entre ensino, pesquisa e extensão. Para isso é primordial o esforço para a liberação, junto à Reitoria, de concursos para a reposição do quadro docente. Em termos complementares, serão realizados investimentos para a adequação das condições de trabalho, nas secretarias dos Departamentos e nas salas de docentes.

- d) A valorização do ensino de graduação, aprimorando a qualidade dos cinco cursos e reconduzindo-os a patamares de excelência acadêmica. Condição para o cumprimento dessa diretriz é o fortalecimento dos Conselhos de Curso e dos respectivos PETs.
- e) O fortalecimento dos programas de pós-graduação, envidando esforços para: a dinamização da produção científica – artigos, livros, capítulos de livros, textos em anais de eventos – oriunda de pesquisas dos docentes e de dissertações e teses; o apoio à participação de docentes e estudantes em eventos científicos, nacionais e internacionais; o apoio à organização de eventos científicos na FCL; o estímulo à internacionalização dos programas; o apoio ao aprimoramento docente, por meio da titulação e do reconhecimento externo. A Comissão Permanente de Ensino terá a responsabilidade pela gestão integrada das atividades dos programas de graduação e pós-graduação.
- f) O fortalecimento da pesquisa, por meio de: apoio a grupos e projetos de pesquisa ativos; apoio à elaboração de projetos para a captação de recursos junto a agências de fomento, notadamente FAPESP e CNPq; apoio à realização de projetos de pesquisa envolvendo estudantes de graduação, com a implícita captação de bolsas de iniciação científica, especialmente PIBIC/CNPq/UNESP e FAPESP; incentivo ao intercâmbio com unidades da UNESP, com outras universidades públicas brasileiras, com universidades do exterior, com sociedades, associações e centros de pesquisa, nacionais e internacionais, para a realização de pesquisas e o desenvolvimento de projetos conjuntos; recuperação e dinamização das atividades do Laboratório Editorial da FCL, como importante instrumento de apoio à difusão da produção científica interna. Essas iniciativas, acompanhadas por outras que venham a ser concebidas, deverão integrar o programa de trabalho da Comissão Permanente de Pesquisa.
- g) A dinamização de atividades e projetos de extensão, integradas às atividades de ensino e pesquisa, é iniciativa que deve compor a agenda da Comissão Permanente de Extensão Universitária – CPEU. Para o alcance de patamares mais elevados de desempenho, deve-se procurar estreitar laços de parceria com instituições externas e elaborar projetos para a obtenção de apoio e bolsas.
- h) A criação de programas e projetos de educação ambiental, juntamente com a implantação de iniciativas e medidas internas a ela referentes.

- i) A implantação de uma política de fortalecimento do quadro de servidores técnico-administrativos da FCL, pressupondo investimentos nas seguintes ações: negociações junto à Reitoria para a adequação do sub-quadro de pessoal às necessidades presentes da faculdade; em consonância com o sub-quadro, implementar uma política de contratação de pessoal, por meio de concursos; criação e execução de programas de desenvolvimento humano e qualificação profissional dos servidores, de modo a formar quadros para a gestão universitária, com a conseqüente superação de culturas, hábitos e práticas de perpetuação da rotina e de vícios formalistas.
- j) O fortalecimento das unidades de apoio às atividades acadêmicas, tais como biblioteca, SAEPE, Serviço Técnico de Informática, gráfica, etc.
- k) A elaboração de um plano diretor de investimentos, visando a adequar a infra-estrutura física, geral e acadêmica, da FCL à realidade e às demandas presentes – salas de aula, sanitários, anfiteatros, salas de docentes, espaços administrativos, salas de defesa de teses, salas de reuniões, etc. Especial atenção deve ser dada, no plano de investimentos, aos aspectos relativos à acessibilidade e à segurança.
- l) A revisão e o aprimoramento da política de assistência estudantil – bolsa BAAE, moradia, restaurante, programas de estágio remunerado, etc. – de forma a assegurar o efetivo atendimento aos estudantes que revelem maiores carências do ponto de vista sócio-econômico e que apresentem satisfatórios desempenhos acadêmicos. Para que essa diretriz seja cumprida, é necessário o atendimento às seguintes condições: o estabelecimento de regras claras e universais para os processos de seleção; a adoção de compromissos éticos e de práticas de co-responsabilidade pelo corpo discente; o fortalecimento do Núcleo de Assistência ao Estudante como instância operacional da política de assistência estudantil.
- m) A formulação de propostas de avaliação docente, respeitando-se as especificidades do campo do conhecimento próprio das ciências humanas e sociais, que venham a apontar para a criação de condições para a evolução na carreira.
- n) A formulação de propostas para o efetivo cumprimento do ADP, tanto no seu processo de aplicação, quanto no da implementação dos resultados, de forma a contribuir para a valorização da carreira.

Todas essas iniciativas visam à valorização da identidade da FCL como pólo produtor e irradiador de um conhecimento específico, que perpassa as ciências humanas, as sociais e as artes – singularidade que define o papel preponderante que a FCL deve desempenhar na defesa e disseminação de práticas democráticas que, historicamente, têm definido o seu *lugar* na UNESP; visam, ainda, à excelência nos âmbitos do ensino, da pesquisa e da extensão, bem como ao fortalecimento do papel social que cumpre à universidade brasileira exercer no contexto contemporâneo.