

AMILTON FERREIRA

**PLANO
DE GESTÃO**

A UNESP

**COESA, EFICIENTE E
AUTÔNOMA**

2008

UNESP

COESÃO – EFICIÊNCIA – AUTONOMIA

A administração pública tem de estar rigidamente assentada na dignidade dos que a exercem, na observação estrita da ética e da responsabilidade, no respeito à coisa pública. A crise em que o País está mergulhado é sobretudo de ordem moral. Perdeu-se a noção do zelo administrativo, da organização e da Ética. Em seu lugar e em lugar das conquistas democráticas instalou-se a luta a qualquer custo pelo poder, a desorganização, o individualismo, o autoritarismo disfarçado de paternalismo que desrespeita a Lei e a vontade soberana do povo.

Qual o papel da Universidade nesse estado de coisas? Sendo parte do todo, a Universidade não deve deixar-se seduzir pela prática da solução fácil propiciada pela quebra da moral e pelo manejo irresponsável de recursos orçamentários. Ao contrário, deve ser a primeira instituição a criar e divulgar o exemplo da probidade, da administração **eficiente, integralmente voltada para a comunidade e propugnar, com todas as suas forças, o desenvolvimento científico, tecnológico e ético do País.**

No caso específico da UNESP, esse grande objetivo **está atrelado a carências internas**, que precisam ser resolvidas com ponderação e descortino: **a coesão** entre as unidades, a busca prioritária da eficiência administrativa e o re desenho do perfil e da personalidade da Instituição, sem o qual o próprio estabelecimento de metas fica prejudicado por antecipação.

Quero uma UNESP unida, coesa, eficiente e orgulhosa de sua autonomia.

Prof. Dr. Amilton Ferreira

UNESP COESA

“Em todas as ciências, assim como em todas as artes, a finalidade é um bem; e o maior de todos os bens encontra-se, sobretudo, naquela dentre todas as ciências que é a mais alta; ora, tal ciência é a política, o bem, em política, é a justiça, quer dizer, a utilidade coletiva.” (Aristóteles, “A Política”)

1. QUE UNESP QUEREMOS?

Em virtude de sua própria origem e da forma como foi arquitetada, a UNESP é uma universidade dinâmica, porque **surgiu** numa época em que o processo de **globalização - com seus problemas inerentes** - começou a consolidar-se. Por essa razão nossa universidade **busca**, permanentemente, sua identidade.

Que fazer para que a **UNESP se torne a universidade** que todos queremos e de que a sociedade brasileira necessita? Estas são **perguntas que ouvimos em todos** os eventos que focalizam o tema. A **resposta não é** fácil. Fazer uma “reforma”, como se propala atualmente para todas as universidades do País? Não. Propor uma “reforma geral” da estrutura unespiana é ignorar perfis, **especificidades e idiosincrasias**. Além do mais, uma “reforma geral” marcada pelo crivo da política e por concepções centralizadoras e autoritárias é bastante perigosa, porque **não assegura critérios totalmente acadêmicos** e tenta **esconder**

um dos fundamentos principais do desenvolvimento do ensino em todos os níveis: a **necessidade de recursos e não apenas de palavras**.

A própria História do Brasil revela que toda **reforma, quer** educacional, quer política, quer econômica, sempre fracassa, sendo **seguida por reformas da reforma e, sucessivamente, por mais reformas**. Além de tudo isso, as “reformas gerais”, em nosso País, resultam invariavelmente em “alterações de superfície”, com **resultados pífios**.

2. ADAPTAR-SE E CRESCER

A Unesp deve mudar? A resposta a esta questão é simples: **não cabe a reforma pela reforma**. Não cabe falar em crescimento pelo **crescimento, em quantidade sem qualidade, no entanto é preciso adaptar-se**, paulatinamente, às alterações trazidas pelo desenvolvimento tecnológico, científico, político e cultural do País e do mundo. **Mas, adaptar-se** por meio de **alterações progressivas de formato decididas de modo consensual pela comunidade acadêmica**. Nunca por **um só grupo dominante, nem** por decisões generalizantes fundadas em modelo fictício, nem tampouco por critérios estabelecidos mais como forma de punir do que de estimular.

É preciso reforçar os mecanismos estruturais e institucionais para que essa metamorfose permanente em busca da modernidade represente crescimento gradual e qualitativo e não padeça dos efeitos nefastos provocados pelo estabelecimento de metas exageradas.

3. RESPONSABILIDADE E CONSENSO

Universidade é um corpo coletivo e, por isso, todas as suas decisões devem ser resultados de consenso. O administrador que tiver plena consciência desse fato, saberá como conduzir-se e como conduzir a Universidade ao seu melhor patamar.

4. REITOR: UM REPRESENTANTE

A eleição direta para reitor de universidades públicas tem trazido muitas lições úteis, que nos fazem refletir. O que era um “reitor” no sistema antigo, em que o poder público escolhia entre os nomes de uma lista estabelecida por um

órgão colegiado? Um representante da universidade? Do órgão colegiado? Do poder público? Muitos de nós lutaram contra esses sistema por ter verificado, por dura experiência, que um reitor assim escolhido não era exatamente um representante da universidade, mas do grupo que conseguira elegê-lo e do poder público que o apontara.

Então o que mudou? E o que é um reitor eleito diretamente? Um representante da universidade? Um representante do grupo que promoveu sua candidatura? Um representante do poder público? Só podemos aceitar uma resposta a esta pergunta: um reitor eleito é representante da comunidade que o elegeu. Suas ações têm de ser em defesa dos interesses da comunidade que o elegeu. Deve ser um homem **que dialogue permanentemente com sua comunidade como igual, não como um superior e não para estabelecer dissensões, mas para estimular a busca permanente da coesão interna.**

5. TEMPO INTEGRAL: PONTO DE HONRA

Devem todos os docentes e pesquisadores universitários receber tempo integral? Esta é outra questão que vem sendo debatida nos últimos oito anos. Muitas idéias boas têm surgido a respeito, mas igualmente muitas idéias estapafúrdias e divorciadas da própria **noção de universidade**. É preciso assumir claramente uma posição: **o regime de tempo integral é essencial à universidade pública** e nenhuma administração competente pode fazer com que haja um decréscimo desse regime. Deste postulado, decorre um corolário não menos importante: deve ter tempo integral na universidade pública todo docente que assim o deseje e esteja disposto a assumi-lo segundo as normas da instituição. Não há outra posição a adotar a este respeito. O administrador universitário tem a obrigação de estimular e fazer crescer o regime de tempo integral, único modo de atender às demandas internas de docência, pesquisa e extensão da própria universidade.

Defender o oposto é agir contra a universidade pública e conduzi-la a sua própria negação.

6. UNIVERSIDADE DE PESQUISA, ENSINO E EXTENSÃO

A Unesp já se consolidou como **universidade de ensino, pesquisa e extensão. Sobre essa indissociabilidade não há o que discutir.** A coesão interna da

UNESP, neste momento, depende fundamentalmente da adequação e harmonia de suas três atividades essenciais.

Os debates e as decisões a respeito deste tema devem continuar focalizando a proporcionalidade desses objetivos nas atividades de cada docente, respeitadas as suas características pessoais.

7. GRADUAÇÃO

Na graduação, a UNESP vive hoje uma situação sem precedentes: por um lado, alguns cursos considerados, em avaliação de caráter oficial e nacional, de primeira linha; por outro, muitos cursos de qualidade reconhecida, mas com muita necessidade de apoio material para desenvolverem toda a sua potencialidade. Um terceiro nível pode ser considerado: o dos cursos que vêm sendo implantados e devem receber maior apoio da Reitoria para que se desenvolvam.

A UNESP deve buscar com determinação a qualidade em todos os seus cursos de graduação, que representam a própria razão de ser da Universidade. Devemos erradicar o preconceito, disseminado por toda a sociedade brasileira, de que há cursos nobres e cursos pobres. **Todos os cursos de graduação são nobres.** Todos podem e devem formar cidadãos plenamente capazes de agir, com satisfação profissional, em prol de toda a sociedade brasileira. Todos os cursos, portanto, devem receber tudo aquilo de que necessitem para conquistar e/ou manter a excelência.

8. PÓS-GRADUAÇÃO

O pragmatismo autoritário oficial, enquanto visão falsa de melhoria de qualidade, provoca ações burocráticas que resultam em avanços quantitativos ilusórios. Autoritarismo e burocracia têm sido fatores de discriminação, emperramento, estagnação e revolta nas universidades públicas, particularmente no nível da pós-graduação. Intimidam-se os docentes orientadores com apavorantes critérios de produtividade. Pensa-se mais em homogeneizar os cursos em nível nacional segundo um mesmo padrão de julgamento e formatação do que atender às diferenças que caracterizam as diversas áreas do conhecimento; pensa-se mais em aumentar a quantidade de altos conceitos, ainda que obtidos artificialmente, do que em buscar a qualidade nos cursos relativamente novos; mais em preencher papéis e menos em aumentar a produção dos cursos; mais em

advertir e militarmente enquadrar e menos em realizar; mais em discriminar e menos em agregar; **mais no que “aparece”** e menos na própria essência da pós-graduação, que é a formação sólida de novos pesquisadores.

Uma universidade como a UNESP tem de assumir o papel que lhe cabe também na definição de políticas nacionais para a pós-graduação, invertendo o curso da subserviência a tudo que se origine das instituições oficiais de controle. É na Universidade, e não nas escrivatinhas de teóricos ou tecnocratas, que ocorre a pós-graduação. É a Universidade, portanto, que tem as soluções nascidas da experiência concreta para tornar sua pós-graduação cada vez mais eficiente e capaz de acolher maior número de estudantes, porque é em boa parte pela pós-graduação que o panorama da educação, da ciência e da tecnologia do País está se tornando cada vez mais promissor.

9. EXTENSÃO

A Universidade Estadual Paulista revelou, desde o seu início, alta vocação em termos de extensão. Essa vocação recebeu o devido apoio de gestões sucessivas e **chegou a um bom patamar. Requer, no entanto, mais investimento e estímulo, para que essa vocação** se desenvolva cada vez mais eficientemente.

Neste sentido, é preciso observar a diferença essencial que existe entre o extensionismo produtivo e a pura e simples cessão ou concessão. A verdadeira extensão é aquela que anda passo a passo com o ensino e a pesquisa, em regime de retroalimentação.

10. O PODER ACADÊMICO: PRESENÇA E DIÁLOGO

O atual Estatuto da UNESP confere aos órgãos colegiados, e não ao reitor, o poder real de decisão sobre todas as questões da Instituição. O reitor, extrapolando os limites de sua esfera de executivo, tem a possibilidade de manobrar e manipular o poder colegiado? Dependendo de certas circunstâncias, tem. É ético, porém, fazê-lo?

Nossa proposta visa evitar, desde o início do mandato, as duas causas principais dos problemas acima apontados: burocracia e autoritarismo isolacionista. **Defendemos o primado do órgão colegiado sobre o executivo, das decisões pensadas, ponderadas, discutidas, sobre as decisões impensadas, intempestivas, individualistas, autoritárias.**

Se no passado a grande meta das lideranças da UNESP foi convencer todos os membros da comunidade a lutar contra o autoritarismo e a repressão institucional externa, da ditadura, hoje a nossa grande luta é a de convencer todos os membros da comunidade da UNESP a lutar contra o que podemos chamar de inércia democrática, ou seja, o estado em que, dentro de uma sociedade democrática, cada indivíduo se imagina em absoluta segurança e tranqüilidade. Uma boa parte de nossa comunidade, de fato, vem vivendo já há alguns anos imbuída da inércia democrática, da certeza de que, mesmo que seus dirigentes tomem os pés pelas mãos, nada de mau pode acontecer a uma universidade plenamente institucionalizada e democratizada como a nossa. Nada mais ilusório: a universidade pública brasileira está hoje em perigo, e não apenas em virtude de forças externas, mas também em virtude dessa falta de vigilância interna, que pode criar os caminhos por onde entrarão os defensores da privatização ou, como se percebe em opiniões veiculadas pela mídia, os **planejadores do desmantelamento da universidade pública**.

Como enfrentar esses perigos e imunizar a universidade? Pelo estabelecimento de uma política de qualidade. Qualidade não reside em criar papéis, nem tampouco em criar exigências por vezes descabidas, porque não ancoradas na realidade. O que um pró-reitor de graduação, um pró-reitor de pós-graduação, um pró-reitor de pesquisa, um pró-reitor de extensão e um pró-reitor de administração têm de fazer é dialogar permanente com a **comunidade: dialogar para melhorar, para aperfeiçoar, para consolidar a coesão interna das unidades nos campi e dos campi no todo da Universidade.**

UNESP EFICIENTE

“Com efeito, aquele que exerce a sua arte com probidade nunca faz nem ordena, de acordo com ela, o melhor para si mesmo, e sim para o governado.” (Platão, “A República”)

1. ÉTICA E COISA PÚBLICA

A UNESP é uma instituição pública, a verba que a faz mover-se é verba pública. Público se refere à sociedade: pertence à coletividade. Cada centavo movimentado no orçamento deve ser tocado com respeito, com lisura, com responsabilidade, com ética.

2. ADMINISTRAR COM ÉTICA É EDUCAR

Toda verba que a UNESP administra resulta de decisão do Poder Legislativo, é encaminhada pelo Poder Executivo e a sua fiel gestão está sob o zelo do Poder Judiciário, ao qual a Universidade, como parte integrante que é do próprio Poder Público, terá de prestar contas em caso de má gestão. Não se trata apenas de gerir bem para não ser flagrada pelo Tribunal de Contas. A preservação do conceito da Universidade se impõe também e sobretudo porque sua vocação

educativa a faz servir de modelo à sociedade como um todo. Uma universidade com problemas de lisura administrativa é o pior exemplo que se pode dar ao povo.

3. TRANSPARÊNCIA NÃO É SÓ UMA PALAVRA

Como evitar o perigo da improbidade administrativa na universidade pública? Fazer com que os altos conselhos e as congregações, bem como todos os gestores da universidade — reitores, pró-reitores, diretores de unidades, chefes de departamento, coordenadores — participem ativamente da administração da universidade em todos os seus planos, inclusive com troca permanente de informações. Permitir livre acesso de todos a todas as informações sobre a administração da universidade, particularmente na execução de seu orçamento. “Todos”, neste caso, significa isto: “todos”. Transparência: não pode haver atos administrativos ocultos, nem na Reitoria, nem nas Unidades da UNESP. A universidade não pode ser pública apenas no nome. O acesso às informações deve ser aberto a todos, quer da comunidade interna, quer da comunidade externa. **Uma universidade de primeira grandeza não tem nada a esconder, nem do seu público interno, nem da comunidade externa.**

4. A SITUAÇÃO DA UNIVERSIDADE

Os atos iniciais de uma nova gestão da UNESP devem se fundamentar numa ampla e pública análise da situação econômico-financeira da Universidade. Não se trata de prática de revanchismo, mas, ao contrário, de cautela que cada novo administrador deve tomar. Não se pode administrar cegamente, sem saber exatamente o estado a administrar. Se os primeiros resultados de uma análise desse tipo apontarem dúvidas relevantes e o consenso da comunidade assim o decidir, deve o novo administrador proceder a uma ampla auditoria para estabelecer com exatidão o ponto a partir do qual deverá ser iniciada uma gestão que corrija os problemas existentes e possa planejar seus passos sem os vícios observados, com olhos na máxima eficiência.

5. GERIR É SE FAZER PRESENTE

Um dos maiores erros de administrações universitárias é o isolamento de seus gestores. Após meses de uma busca desenfreada de votos em cada unidade, em cada departamento, em cada curso, em cada setor administrativo, se os eleitos desaparecem após a posse e vez por outra apenas visitarem as unidades, **não estarão administrando** diretamente, mas em segunda mão. Esse é um dos principais perigos de ineficiência administrativa em qualquer instituição pública ou privada: o isolacionismo. Assim, quanto mais poderoso se crê um administrador, na verdade mais distante está daquilo que realmente deveria administrar.

UNESP AUTÔNOMA

“Algumas poucas universidades históricas, pelo poder de seu prestígio, asseguraram uma autodeterminação virtual, mas a imensa maioria das instituições educacionais se acha tolhida e controlada por homens que não compreendem o trabalho em que estão interferindo. A única maneira de se impedir o totalitarismo em nosso mundo altamente organizado, é assegurar um certo grau de independência aos indivíduos que realizam trabalho público útil, e entre tais indivíduos os professores merecem lugar de destaque.”
(Bertrand Russell, “As funções do professor”)

1. A AUTONOMIA ESSENCIAL

AUTONOMIA não é uma palavra para usar apenas em momentos de tensão e de reivindicação acadêmica, quando a universidade pública se sente alvo de julgamentos externos equivocados. AUTONOMIA é a alma, o espírito, o princípio essencial da universidade pública. Sem AUTONOMIA a universidade se descaracteriza e falece.

2. AS DUAS MÃOS DA AUTONOMIA

A universidade tem autonomia para decidir sobre cursos e linhas de pesquisa. Este dispositivo é fundamental e deve ser reconhecido pela comunidade externa e pelo poder público. Não pode ser ferido em hipótese alguma.

Mas a universidade não pode ignorar os interesses dessa comunidade e do país. Tem autonomia acadêmica, mas não pode ignorar os interesses da sociedade brasileira em termos de ensino, pesquisa e extensão. Tem autonomia de gestão, mas é obrigada, como qualquer outra autarquia, a **prestar contas** do que administra e de como administra. Essa autonomia tem de ser sempre respeitada, mas não pode fazer da universidade um reduto inatingível de deuses da Ciência e da Cultura. **A Universidade não é uma ilha.**

3. UNIVERSIDADE E SOCIEDADE

A sociedade constitui a referência básica. **A Universidade Pública é criada para estar a serviço permanente da sociedade brasileira, quer em termos de formação educacional, quer em termos de pesquisa e de extensão.** Uma universidade pública deve ser necessariamente aberta, porque não é corpo estranho na sociedade, mas integrante ativa desta. Não há segmento social, de qualquer ordem, com que a universidade não possa estabelecer comunicação e relacionamento de auxílio mútuo: instituições públicas, indústria, comércio, serviços, entidades filantrópicas, instituições religiosas, ONGs, etc.

Um bom administrador universitário é o que está permanentemente atento **às demandas da sociedade; demandas que podem implicar ações concretas em projetos já existentes e na geração de novos projetos e instrumentos. A UNESP nasceu com essa vocação de atendimento, que deve ser permanentemente aperfeiçoada.**

4. AUTONOMIA E PODER PÚBLICO

A UNESP é parte do Poder Público. Sob o ponto de vista administrativo, é uma autarquia de regime especial, com autonomia didático-científica, administrativa, disciplinar e de gestão financeira e patrimonial. "Autonomia", neste caso, não é sinônimo de "independência absoluta" ou de isolamento da academia numa torre de marfim. Embora não lhe fira a autonomia, o perfil autárquico da UNESP a vincula de outras instâncias do poder público estadual.

Conseqüência: um reitor de universidade pública do Estado de São Paulo não vai às instâncias superiores do Poder Público para reivindicar, mas para ser ouvido sobre o melhor modo de o Poder Público realizar os objetivos da universidade, que ele, reitor, representa. Não vai, de cabeça baixa, como um preposto do poder, mas como um representante de comunidade, **como igual entre iguais**.

5. UNESP E INSTITUIÇÕES COIRMÃS: AUTONOMIA A TRÊS

UNESP, USP e UNICAMP são universidades públicas estaduais com a mesma forma de organização e vinculação ao Poder Público estadual. A existência do CRUESP ratifica esse fato, ao mesmo tempo em que cria uma instância conjunta em termos de representação ante as comunidades internas e de comunicação com as demais instâncias do Poder Público estadual. Vale dizer: *a existência do CRUESP faz das três universidades coirmãs uma única instituição*. Este fato, por si só, cria uma grande responsabilidade para os reitores que integram o CRUESP, pois os torna, ao mesmo tempo, representantes das universidades e interlocutores com as instâncias superiores do Poder Público. Neste sentido, tal conselho torna-se forte quando consegue equilibrar tais funções; **e fraco quando se desequilibra ou quando é dissonante no modo de exercê-las, que o próprio poder público chega a pensar em extinguir o conselho ou relegá-lo a um segundo plano**.

O maior desafio sempre enfrentado pelo CRUESP, todavia, está no entrosamento dos reitores que deve espelhar o entrosamento das três instituições. Atitude intempestiva de um dos reitores, no CRUESP, ferindo o princípio da ação em bloco, pode causar fratura irreparável no órgão. É preciso, pois, de seu lado, que o reitor da UNESP encare o CRUESP com a seriedade e a responsabilidade necessárias, para evitar a calamidade que representaria, para as três universidades coirmãs, o fim desse Conselho.

6. AUTONOMIA E ÓRGÃOS DE FOMENTO

Os diferentes órgãos de fomento, públicos ou privados, devem receber atenção especial da administração da universidade. Devem estar completamente descartadas, de antemão, atitudes inconseqüentes do reitor ou de pró-reitores com relação a qualquer desses órgãos, visto que são vitais, hoje, para qualquer universidade brasileira, em virtude da insuficiência das verbas definidas por

decreto ante o crescimento da demanda por recursos. Mas deve estar descartada, também, a subserviência aos órgãos de fomento. Exigências descabidas, regras inoperantes têm de ser contestadas pela **Reitoria** e não aceitas de cabeça **baixa**. **O papel da reitoria e das pró-reitorias**, nesse caso, é persuadir a comunidade interna de pesquisadores de que não pode haver falhas, erros ou atrasos na execução de projetos financiados e no cumprimento de bolsas obtidas; mas é **também necessário defender** a comunidade interna contra imposições descabidas ou até mesmo erros de julgamento desses órgãos.

7. AUTONOMIA E POLÍTICA PARTIDÁRIA

Com relação à política e aos partidos, é preciso que a UNESP se livre de atitudes maniqueístas, que **vêm** qualquer diálogo com **políticos como** o relacionamento entre o **bem e o mal**. Nenhuma universidade deve ser reduto de política ou de propaganda partidária. Mas a defesa de uma universidade *apolítica* é uma idéia ingênua. A Universidade não pode ter cor partidária, mas isto não significa que deva voltar **às costas** à **política**. **Não** pode e não deve, em primeiro lugar, porque vivemos num estado democrático; docentes, discentes e servidores, independentemente de qualquer limitação, podem ser membros ou dirigentes de partidos e até mesmo políticos eleitos, sem que isso colida com sua condição ou atuação no interior da universidade enquanto docentes, discentes ou servidores. Por outro lado, partindo do conceito de que o objetivo dos políticos e dos partidos é o desenvolvimento e a organização da sociedade em todos os seus aspectos, é importante que a universidade, além de suas outras funções, se torne também local de debates de natureza política. Não há, neste sentido, temas políticos que não possam ser discutidos e analisados no seio da universidade com a participação de integrantes dos diferentes partidos, desde que o fim colimado seja o benefício da sociedade como um todo.

Colocada nestes termos, **a relação entre a Universidade e a política ou os políticos não caracteriza exercício partidário, mas exemplifica exercício de cidadania da vida acadêmica traduzido em múltiplas formas de diálogo e de apoio ao desenvolvimento da instituição universitária e do País.**

SÍNTESE DAS PROPOSTAS

- Cada recurso obtido, cada real economizado, **será aplicado nas atividades-fim da Universidade e na solução dessas carências.**
- O diálogo é o instrumento maior da práxis universitária. E o consenso sua marca registrada.
- A gestão **universitária será transparente** em sentido próprio, não em sentido figurado. O acesso às informações deve ser aberto a todos, quer da comunidade interna, quer da comunidade externa.
- O **CRUESP é, ao mesmo tempo, a cúpula** e o alicerce das três universidades públicas paulistas.
- Não se renuncia a salários dignos. Renúncia a salários compatíveis não é o meio de desenvolver as universidades.
- A Universidade **tem argumentos** para convencer o Poder Público de que todos os investimentos no ensino universitário têm um espetacular retorno para o desenvolvimento do país.

- Não se renuncia ao regime de tempo integral. Nisso reside a essência da universidade pública.
- A captação de recursos externos pela UNESP é assunto que precisa ser discutido com toda comunidade.
- O atual Estatuto da UNESP estabelece uma estrutura de gestão acadêmica bastante adequada à realidade. Pode-se, todavia, por consenso, aperfeiçoar essa estrutura.
- “Aposentadorias” e “aposentados” constituem tema que envolve todos os servidores docentes e técnico-administrativos da UNESP ativos ou inativos. O que decidirmos para os aposentados de hoje estará sendo decidido para nós mesmos.
- **A maior publicidade da qualidade é a própria qualidade.** Deve-se procurar: a) manter, a qualquer custo, a qualidade dos cursos em que se atingiu a excelência e, b) investir pesadamente em recursos financeiros, humanos e materiais para que, no menor prazo possível, os demais cursos se tornem excelentes.
- A relação entre a Reitoria e as representações estudantis tem de ser direta, franca, aberta, marcada desde o primeiro dia pela vontade de mútuo entendimento. A próxima gestão terá o dever de recuperar tudo o que foi perdido em termos de relacionamento entre reitoria e estudantes, para que estes possam exercer o papel que lhes cabe como agentes insubstituíveis da gestão e da avaliação da Universidade.
- A distribuição de verbas seguirá critérios lógicos e consensuais. Também nesse campo a universidade precisa dar exemplo de dignidade ao País.
- A universidade não pode renunciar à sua autonomia de gestão acadêmica e administrativa, mas tampouco pode recusar-se a qualquer fiscalização pública dessa gestão. A fiscalização externa é o maior prêmio a uma gestão competente e proba.
- A universidade não pode fazer-se cega às transformações que sofrem o país e o mundo em todos os campos. Tem de desenvolver modos de adaptar-se progressivamente a essas transformações.

- Um reitor eleito deve ser o representante atento e responsável dos que o **elegeram e não** de interesses pessoais ou de ordem externa.
- Ensino, pesquisa e extensão são igualmente prioritários na universidade.
- Todos os cursos de graduação são nobres. Todos devem receber os mesmos recursos e os mesmos incentivos para manter ou conquistar a excelência.
- A expansão da pós-graduação é **fundamental** e tem de ser quantitativa e qualitativa.
- **Assim como quer ser respeitada pela comunidade externa em relação a sua autonomia, a Universidade deve, também, saber respeitar a autonomia das suas Unidades.**
- A extensão é a reafirmação, em plano de parceria e mútua colaboração, do vínculo entre a comunidade externa e a universidade.
- Defendemos o primado do órgão colegiado sobre o executivo, das decisões pensadas, ponderadas, discutidas, sobre as decisões impensadas, intempestivas, individualistas, autoritárias.
- A relação entre a Universidade e a política ou os políticos não caracteriza exercício partidário, mas exemplifica exercício de cidadania da vida acadêmica traduzidos em múltiplas formas de diálogo e de apoio ao desenvolvimento da instituição universitária e do País.
- Os diferentes órgãos de fomento, públicos ou privados, devem receber atenção especial da administração da universidade. Mas atenção especial não implica subserviência.

Palavras de ordem para a próxima gestão: **orientar**, e não impor; **descentralizar**, e não manietar; **otimizar**, e não burocratizar. E, sobretudo, exercer o mandato com a dignidade do **diálogo** e do **consenso**.

Amilton Ferreira