



RELATÓRIO DE
AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL
CICLO V | 2018-2022

■ **VOLUME 2 - AVALIAÇÃO EXTERNA**

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
COMISSÃO PERMANENTE DE AVALIAÇÃO
CÂMARA DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL



RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

Reitor

Carlos Gilberto Carlotti Júnior

Vice-reitora

Maria Arminda do Nascimento Arruda

Chefe de Gabinete

Arlindo Philippi Júnior

Coordenador Executivo do Gabinete do Reitor

Edmilson Dias de Freitas

Pró-reitor de Graduação

Aluísio Augusto Cotrim Segurado

Pró-reitor de Pós-graduação

Márcio de Castro Silva Filho

Pró-reitor de Pesquisa e Inovação

Paulo Alberto Nussenzveig

Pró-reitora de Cultura e Extensão Universitária

Marli Quadros Leite

Pró-reitora de Inclusão e Pertencimento

Ana Lucia Duarte Lanna

Comissão Plenária

Maria Arminda do Nascimento Arruda (presidente)

Aluísio Augusto Cotrim Segurado (PRG)

Márcio de Castro Silva Filho (PRPG)

Paulo Alberto Nussenzveig (PRPI)

Marli Quadros Leite (PRCEU)

Ana Lucia Duarte Lanna (PRIP)

João Roberto Spotti Lopes (CAI)

Cícero Romão Resende de Araújo (CAI)

Helena Ribeiro (CERT)

Marcílio Alves (CAD)

Rossana Pulcineli Vieira Francisco (CAD)

Pedro Vitoriano de Oliveira (CAA)

Joubert José Lancha (CAA)

Patrícia Gama (CAA)

Paulo Martins (CAA)

Ricardo Ivan F. da Trindade (CAA)

Isis Paiva Trajano (Rep. Discente Pós-graduação)

Gabriel Henrique Borges (Rep. Discente Graduação)

Câmara de Avaliação Institucional

João Roberto Spotti Lopes (Esalq/USP, presidente)

Cícero Romão Resende de Araújo (FFLCH/USP,
vice-presidente)

Bruno Gualano (FMUSP)

Carlos Alberto Montanari (IQSC/USP)

Cláudio Geraldo Schön (EP/USP)

Maria Eugênia Boscov (EP/USP)

Plauto Christopher Aranha Watanabe (FORP/USP)

Ricardo Ricci Uvinha (EACH/USP)

Rogério de Almeida (FE/USP)

Pesquisa e redação

Rodrigo Correia do Amaral (coordenador),

Maria Cristina de Oliveira Costa, Fátima Nunes,

André Serradas, César Albuquerque, Luiz Serrano,

Adriana Cruz

Produção editorial

Marcos Keith Takahashi (coordenação),

Lucas Lopes e Tarcila Lucena (revisão de texto),

Quadratim (projeto gráfico e diagramação),

Robson Castilho (ilustrações e gráficos)

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

COMISSÃO PERMANENTE DE AVALIAÇÃO | CÂMARA DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

CICLO V | 2018-2022

VOLUME 2 - AVALIAÇÃO EXTERNA





Vencerás pela ciência

LEMA INSCRITO EM LATIM, *SCIENTIA VINCES*, NO BRASÃO DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO (USP), CRIADA EM 1934

SUMÁRIO

Introdução	9
1. A graduação na Universidade de São Paulo	13
2. A pós-graduação na Universidade de São Paulo	79
3. A pesquisa na Universidade de São Paulo.....	91
4. A cultura e a extensão na Universidade de São Paulo.....	123
5. Gestão: a missão da universidade	141

INTRODUÇÃO

Este volume 2 do Relatório de Avaliação Institucional, relativo ao período de 2018 a 2022, apresenta a avaliação externa da Universidade de São Paulo (USP), realizada pelo Grupo de Assessores Seniores. A análise desses especialistas teve início após a Câmara de Avaliação Institucional (CAI) concluir o exame dos relatórios de autoavaliação apresentados pelas UA (UA – Unidades de Ensino e Pesquisa, Museus e Institutos Especializados) da USP e após o envio do Relatório de Avaliação Institucional da Universidade de São Paulo ao Conselho Estadual de Educação (CEE), em dezembro de 2022.

1.1 PROSPECÇÃO E APONTAMENTOS PARA O FUTURO

Para além de uma segunda avaliação sobre os mesmos dados já analisados pela CAI, buscou-se desses assessores a produção de uma *análise prospectiva* da USP, que recebe esse nome por se tratar de uma reflexão crítica complementar à realizada pela CAI sobre os relatórios apresentados pelas UA ao final do primeiro semestre de 2022. Nesta análise inicial, a CAI avaliou o quanto cada UA avançou no cumprimento do projeto acadêmico que aprovou, em 2018, junto à Comissão de Atividades Acadêmicas (CAA). Tratou-se, portanto, de uma avaliação mais próxima de uma *auditoria interna*, preocupada em verificar o alcance dos objetivos pactuados pela própria Unidade, dentro dos eixos: a) Graduação, b) Pós-graduação, c) Pesquisa, d) Cultura e Extensão, e) Eixos Transversais Integrativos, e f) Gestão.

Importa assinalar que, tanto a elaboração dos projetos acadêmicos por parte das unidades, dos seus departamentos e docentes, como a realização desse tipo de avaliação interna sobre a sua consecução, são práticas de gestão inéditas, adotadas pela USP a partir da sua Resolução nº 7272/2016. Após a reformulação do seu processo de autoavaliação, introduzida com

esta Resolução, a USP avançou na criação da CAI, um colegiado assessor da Comissão Permanente de Avaliação (CPA). Os docentes da USP que se tornaram membros desta nova Câmara foram selecionados a partir da eleição entre os pares (dois terços) e da indicação pelo Conselho Universitário (um terço). Esses nove membros da CAI representam ainda as três áreas de conhecimento – biológicas, exatas e humanidades – de forma paritária.

Feita a reformulação, a CPA decidiu preservar a participação externa pré-existente, por meio da contribuição dos avaliadores seniores. Este grupo foi composto por docentes oriundos de outras Instituições de Ensino Superior (IES) brasileiras, destacados por sua liderança acadêmica e experiência em gestão universitária, os quais foram convidados a produzir:

1. Uma análise crítica, por eixo (Graduação, Pós-graduação, Pesquisa, Cultura e Extensão e Gestão), a partir dos pareceres produzidos pela CAI sobre as UA da USP;
2. Uma análise crítica das políticas acadêmicas produzidas pelos órgãos centrais da USP, comparativamente às melhores práticas de universidades congêneres, nacionais e internacionais, e seus reflexos sobre as UA;
3. Apontamentos de cenários futuros, com identificação de oportunidades e desafios, internos e externos à USP, e recomendações quanto à adoção de políticas e correção de rumos para o próximo ciclo avaliativo.

Em princípio, essas análises não integram o processo orientado pela Deliberação CEE nº 160/2018, que normatiza o processo de autoavaliação das IES vinculadas ao Sistema Estadual de Ensino de São Paulo. Entende-se que este foi concluído com a entrega do Relatório de Avaliação Institucional da Universidade de São Paulo, em 23 de dezembro de 2022. O termo *prospectivo* para as análises dos assessores seniores justifica-se pela contribuição que se espera obter delas para o processo de planejamento do próximo ciclo avaliativo da USP.

Todavia, as três vertentes de análise anteriormente mencionadas compõem um processo que tem início no diálogo com os mesmos parâmetros utilizados na autoavaliação institucional (item “a”), para então avançar em análises comparativas sobre o desempenho dos órgãos centrais (item “b”) e na proposição de mudanças e melhorias nas políticas e arranjos institucionais da USP (item “c”). Essas duas últimas vertentes

surgiram nas reflexões e sugestões trazidas durante as reuniões da CPA e no diálogo com os próprios assessores seniores, nas reuniões realizadas no último trimestre de 2022.

O resultado da avaliação sênior será aproveitado no processo de planejamento da USP, em dois momentos. O primeiro é a sua utilização, junto com os pareceres individualizados produzidos pela CAI, para oferecer *feedbacks* às UA sobre os resultados da avaliação institucional e promover reflexões sobre os rumos e desafios da universidade no desempenho de sua missão. Tais reflexões poderão fundamentar ajustes em objetivos estratégicos, quesitos e indicadores, buscando-se um aprimoramento dos instrumentos de avaliação para o ciclo seguinte. Após esses retornos às UA, a CPA concluirá o presente processo avaliativo e elaborará as diretrizes gerais de avaliação (com base em proposta da CAI) que nortearão os novos projetos acadêmicos das Unidades, Museus, Institutos Especializados e Departamentos para o Ciclo VI. Em um momento posterior, almeja-se que tal análise auxilie o planejamento estratégico da USP.

O processo de avaliação externa

O trabalho dos assessores seniores contou com o apoio direto do presidente e do vice-presidente da CAI, o presidente da CAA, bem como da assessoria da Vice-reitoria, cuja titular preside a CPA¹.

Em reunião realizada em 21 de novembro de 2022, acordou-se que o trabalho de análise seria realizado em grupos, segundo os eixos analisados pelo volume 1 do Relatório. Com isso, definiram-se os seguintes nomes:

- Carlos Benedito Campos Martins (UnB) e Walter Motta Ferreira (UFMG) – graduação;
- Lívio Amaral (UFRGS), Marilza Vieira Cunha Rudge (Unesp), e Soraya Soubhi Smaili (Unifesp) – pós-graduação;
- Jerson Lima Silva (UFRJ) e Marcelo Knobel (UNICAMP) – pesquisa;
- Enio Passiani (UFRGS) e Mariângela Spotti Fujita (Unesp) – cultura e extensão;
- Ana Lúcia Gazzola (UFMG) e Carlos Vogt (Unicamp) – gestão.

1 Constituem esta equipe: João Roberto Spotti Lopes (Presidente da CAI), Cícero Romão Resende de Araújo (Vice-presidente da CAI), Pedro Vitoriano de Oliveira (Presidente da CAA), Maria Cristina de Oliveira e Rodrigo Correia do Amaral (Assessoria da Vice-reitoria).

Neste encontro, também se acordou que cada grupo teria autonomia operacional para realizar reuniões intermediárias entre si.

Em 18 de janeiro de 2023, ocorreu uma segunda reunião para a discussão de um plano de trabalho que pudesse definir diretrizes sobre a análise a ser realizada, o formato do segundo relatório e dos trechos a serem entregues por cada grupo. Considerando que esta análise prospectiva não constitui uma avaliação pormenorizada dos relatórios enviados pelas UA, mas sim um juízo crítico complementar à avaliação inicialmente realizada pela CAI e referendada pela CPA, decidiu-se ser desejável que as análises produzidas sobre cada eixo pudessem ser lidas no formato de capítulos, que agora são reunidos neste segundo volume organizado pela CPA, e complementar ao primeiro volume do Relatório de Avaliação Institucional entregue ao CEE. Como estrutura interna de cada capítulo, recomendou-se aos avaliadores seniores que considerassem as três vertentes apresentadas no modelo base de avaliação prospectiva. Cada análise poderia apresentar ain-

da informações adicionais, a serem disponibilizadas como anexos, e deveriam ser entregues em arquivo de formato editável.

Foram colocadas à disposição dos avaliadores seniores as seguintes bases de dados: a) Relatórios enviados pelas UA; b) Pareceres da CAI sobre os relatórios enviados pelas UA; c) Relatório de Autoavaliação Institucional entregue ao CEE; d) Indicadores gerais da USP (Anuário Estatístico, Carta de Serviços etc.). No dia 2 de março, foi promovida uma visita *in loco* de parte dos avaliadores a algumas UA e a órgãos da administração central da USP, para entrevistas presenciais com dirigentes e com quem mais desejassem. Houve, também, interações *on-line* entre avaliadores e dirigentes da USP.

A seguir, este volume 2 do Relatório de Avaliação Institucional apresenta a análise produzida por cada grupo de avaliadores seniores, cujo conteúdo será apresentado aos dirigentes da USP em um seminário realizado especialmente para este fim, no dia 4 de maio de 2023.

1 A GRADUAÇÃO NA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO



CARLOS BENEDITO MARTINS

Graduado e mestre em Ciências Sociais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC/SP) e doutor em Sociologia pela Universidade de Paris V (Rene Descartes), realizou pós-doutorado em Sociologia pela Universidade de Columbia. Atualmente, é Professor Titular do Departamento de Sociologia da Universidade de Brasília (UnB). Na mesma universidade, foi membro do Conselho Universitário (2008-2011), Coordenador do Programa de Pós-graduação do Departamento de Sociologia, membro fundador e Diretor Científico do Núcleo de Pesquisa sobre o Ensino Superior da Universidade de Brasília (1995), entre outras iniciativas. Ocupou diversas posições institucionais e coordenou estudos relacionados ao Ensino Superior na Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Ciências Sociais (Anpocs). Como Vice-Presidente (2013-2015) e Presidente da Sociedade Brasileira de Sociologia (2015-2019), foi um dos coordenadores do Grupo de Trabalho Educação Superior na Sociedade Contemporânea. Integrou a Assessoria da Presidência da Capes (1993-2004), onde também atuou como consultor Científico da área Multidisciplinar (2005-2007), como membro do Comitê de Avaliação na Área de Sociologia (1994 – 2004), do Comitê de Avaliação dos Projetos Capes/Cofecub (1995-2005), e do Grupo de Trabalho encarregado de elaborar o Plano Nacional de Pós-graduação (2005-2010). Foi representante do Brasil no Instituto de Investigação sobre Ensino Superior da América Latina e Caribe Iesalc/Unesco (2001-2005), e visiting scholar nas principais universidades da Europa e dos Estados Unidos. Atualmente, é membro do Comitê Editorial da Revista *Current Sociology*, órgão oficial da International Sociological Association (ISA).

**WALTER MOTTA FERREIRA**

Graduado em Zootecnia pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ), possui especialização em Produção Animal pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) e mestrado em Zootecnia pela mesma universidade. cursou o doutorado em Ciência Animal pela Universidad Politécnica de Madrid e o pós-doutorado na área de Nutrição Animal pela Universidad Politécnica de Valencia (2000) quando integrou-se ao European Group on Rabbit Nutrition. É Professor Titular na UFMG e, na mesma Instituição, chefiou o Departamento de Zootecnia da Escola de Veterinária (2007-2009; 2018-2020), foi Pró-Reitor Adjunto de Extensão, membro das câmaras de Extensão, de Pesquisa e de Pós-graduação do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão e do Conselho Curador da Fundação de Desenvolvimento da Pesquisa da UFMG. É membro da Sociedade Brasileira de Zootecnia, da American Branch of World Rabbit Science Association e da Associação Científica Brasileira de Cunicultura. Foi Avaliador Institucional e de Cursos de Zootecnia do INEP/MEC (2008-2015), membro da Comissão Técnica de Acompanhamento da Avaliação do Inep/MEC (2015-2018; 2019-atual); Presidente da Associação Brasileira de Zootecnistas (2008-2011; 2011-2014). Atualmente, é bolsista produtividade (nível II) do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), Bolsista Grant do programa Pesquisador Mineiro da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais (Fapemig), Professor Convidado em Cursos de Pós-graduação (Mestrado em Produção Animal) da Escuela Superior del Ejército de Ecuador e da Pontifícia Universidade Católica do Paraná (Especialização em Nutrição e Alimentação Animal). Recebeu diversos prêmios e distinções, entre elas a Insígnia da Inconfidência do Governo do Estado de Minas Gerais. Participou da Câmara de Animais de Estimação do Ministério da Agricultura.

1.1 PREÂMBULO

Antes de nos desincumbirmos da tarefa de analisar, com um olhar externo, a missão da Universidade de São Paulo (USP) no campo do ensino de graduação, vale recuperar certos traços contextuais da universidade brasileira e contemporânea que incidem nesta análise.

Ao longo da história, a missão e as relações da universidade com a sociedade foram se modificando de forma expressiva. Como indicam os trabalhos de Christophe Charle (2012) e John Scott, durante 150 anos, a trajetória das universidades, em várias partes do mundo, foi influenciada pela concepção elaborada em 1810 por Alexander von Humboldt e por Friedrich Schleiermacher durante o processo da criação da Universidade de Berlim, que passou a ser conhecida como modelo *humboldtiano* de universidade.

A criação da Universidade de Berlim, levada a cabo por Humboldt, em 1810, representou uma reação ao modelo de universidades existente na Alemanha do século XVII, que privilegiava a atividade de formação de profissionais especializados em determinadas áreas de atividades. Durante esse período, as administrações governamentais direcionavam as instituições de ensino superior para a formação profissional de pastores, administradores de propriedades, professores, profissões liberais etc. A Universidade de Halle possuía a reputação de ensinar o *cameralismo*, ou seja, um corpo de conhecimentos sobre administração e gestão de finanças do Estado, voltada à preparação profissional de funcionários públicos. Como enfatizam os trabalhos de Gerard Delanty e Fritz Ringer (1989), a então criada Universidade de Berlim, pautada por princípios iluministas e neo-humanistas, caminhou numa direção contrária à especialização profissional, considerada como limitada no contexto educacional. Apoiando-se no conceito de *bildung* concebido no idealismo alemão, enfatizou a dimensão moral da educação e seu efeito sobre a constituição da personalidade dos indivíduos, concebendo-a como algo além de uma mera formação técnica. Nesta concepção, a educação universitária poderia transformar o estudante num novo ser humano, dotado de plena autonomia em suas ações diante das diversas esferas da sociedade.

A criação da Universidade de Berlim representou um marco histórico na formação da universidade moderna ao introduzir uma série de inovações. Um dos princípios centrais de sua concepção postulou a unidade de ensino e pesquisa, desde então salientado *ad nauseam* em artigos e livros consagrados a este

princípio. A universidade teria como missão avançar o conhecimento por meio de investigações originais. Professores e estudantes formavam uma comunidade engajada na tarefa comum de se dedicar à produção de novos conhecimentos.

Este envolvimento dos estudantes com os docentes nas atividades de pesquisa contribuiria para moldar nos alunos uma sensibilidade intelectual específica, capaz de propiciar uma compreensão do mundo e provocar uma atitude ativa perante a sociedade. Como assinala Carol Taylor, este projeto de universidade ocorreu num contexto de nacionalismo, secularização da cultura, formação dos estados, declínio da aristocracia e emergência de camadas médias movidas pela crença de mérito intelectual e propensa a reconhecer a importância simbólica dos títulos acadêmicos.

O modelo *humboldtiano* concebia que a identidade institucional da universidade repousava no livre cultivo da busca de conhecimento enquanto uma finalidade que se encerrava em si mesma. Em sua visão, a autonomia institucional da universidade constituía uma condição necessária para a plena realização de suas atividades e, simultaneamente, um mecanismo indispensável para se proteger diante de forças religiosas, políticas e econômicas. Esta concepção de universidade defendia que o aparelho estatal se mantivesse afastado da tentativa de controlar as atividades acadêmicas que eram realizadas no seu interior. Pressupunha que, quanto mais a universidade fosse preservada das pressões externas imediatas da sociedade, ou seja, da economia e da política, poderia desempenhar de maneira mais adequada suas atividades de ensino e pesquisa e conseguiria ser mais útil à sociedade e ao Estado.

Para Thorsten Nybom (2003), a preservação da autonomia da universidade idealizada por Humboldt repousava num delicado equilíbrio entre o livre cultivo do conhecimento e a sua relação com o Estado, pois caberia a ele ser o provedor dos recursos financeiros para suas atividades. Ao mesmo tempo, o Estado deveria garantir legalmente a independência da universidade, tanto interna quanto externa, uma vez que ela poderia fornecer uma contribuição importante para a formação da identidade nacional.

Por volta de 1900, o modelo de universidade concebido por Humboldt levou a Alemanha a uma posição de liderança na pesquisa científica no contexto internacional. Vários países adotaram alguns de seus elementos constitutivos. A Inglaterra incorporou a pesquisa de laboratório, a Universidade de Tóquio, criada em 1877, inspirou-se também no modelo alemão e

foi organizada como instituição nacional. As novas universidades americanas, como a Johns Hopkins e Chicago, institucionalizaram a atividade de pesquisa a partir da experiência da universidade alemã, que foi frequentada por vários de seus docentes durante o século XIX. Vários países da América Latina, em diferentes momentos, procuraram integrar as atividades de ensino e pesquisa, bem como preservar a autonomia institucional de suas universidades.

Segundo Gerard Delanty (2018), o vigor intelectual deste modelo levou vários países a introduzir o princípio da autonomia institucional das universidades em suas constituições, visando protegê-las diante de distintas pressões externas, mesmo quando o Estado assumiu a responsabilidade de financiar suas atividades. Na esteira da autonomia institucional e da liberdade acadêmica postuladas por Humboldt, ocorreu gradativamente a profissionalização da carreira acadêmica em diversos países, propiciando aos docentes o exercício de uma cidadania ativa tanto sobre questões pertinentes à vida universitária quanto sobre assuntos de interesse de suas respectivas sociedades. Nesta direção, as universidades transformaram-se em um dos principais espaços para discussões de questões relevantes em suas sociedades e um *locus* que possibilitou o surgimento de intelectuais públicos.

Dando um salto histórico, torna-se importante assinalar que, a partir dos anos 1980, verificam-se profundas mudanças na trajetória das universidades, em larga medida impulsionada pelo processo de globalização. Torna-se importante esclarecer que este texto utiliza a noção de globalização formulada por Bryan Turner e Habibal Khonder, que a compreendem como um processo histórico e multidimensional, o qual abarca as dimensões econômica, social, política e cultural, e que reverbera também na própria existência e funcionamento das universidades.

O processo de globalização colocou em evidência a presença de estruturas econômicas, políticas, culturais, sociais e acadêmicas que operam além das fronteiras nacionais, ou seja, que se movem em escala mundial. Uma das principais transformações que está ocorrendo no contexto universitário nos dias correntes, diz respeito ao surgimento de um novo *locus* da atuação das instituições universitárias. Se, por um longo período, o funcionamento e dinâmica das universidades estruturaram-se basicamente no interior das fronteiras das sociedades nacionais, verifica-se, desde as últimas décadas do século passado, a emer-

gência de um *espaço transnacional de ensino superior* (Martins, 2015; 2021). Neste novo espaço, movimentam-se milhares de instituições dotadas de diferentes perfis acadêmicos, milhares de estudantes, docentes, dirigentes de universidades e pesquisadores situados em diferentes partes do mundo que mantêm relações entre si, por meio de diferentes formas de comunicação. Este *espaço transnacional* constitui o resultado da ação de uma pluralidade de atores institucionais e individuais, como governos nacionais e organizações supranacionais, tais como Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), Banco Mundial, Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (Unesco) e Organização Mundial do Comércio (OMC), cujas agendas de trabalho tendem a repercutir direta e/ou indiretamente nos sistemas nacionais de ensino superior. Neste complexo contexto, as universidades nos dias correntes desenvolvem suas ações de forma simultânea nos espaços nacional e transnacional, os quais mantêm relações recíprocas entre si, de tal forma que a dinâmica do espaço transnacional do ensino superior tende a impactar a existência das universidades localizadas em diferentes países, bem como no sentido inverso.

Uma outra transformação na trajetória das universidades diz respeito à crescente dimensão relacional na configuração do ensino superior, uma vez que as instituições universitárias e seus respectivos países estão constantemente se comparando entre si por meio dos resultados dos *rankings* globais que surgiram no início dos anos 2000. Os trabalhos de Helen Hazekorn têm salientado o profundo impacto dos *rankings* globais na dinâmica das universidades, na medida em que tendem a exercer um certo fascínio em instituições que se encontram à margem das classificações destes *rankings*, cujas principais posições são ocupadas por universidades norte-americanas e inglesas que, geralmente, são consideradas como casos exemplares de *World Class University*.

As análises de Hazekorn indicam que os *rankings* globais se tornaram um ponto de referência na estruturação e dinâmica das universidades contemporâneas, na medida em que vários países tendem a se inspirar no *modus operandi* das instituições mais bem classificadas, para formular suas políticas acadêmicas com vistas a alcançar posições de destaques nesses sistemas classificatórios, cujos resultados práticos são passíveis de questionamento. A presença dos *rankings* globais tem incrementado uma acirrada competitivi-

dade manifesta e/ou latente das universidades em busca de prestígio e reputação acadêmica e de seus países no *espaço transnacional do ensino superior*. No contexto atual, certamente, cada instituição de ensino superior possui a liberdade de estabelecer seus objetivos e missões acadêmicas. No entanto, nenhuma delas comanda inteiramente seus próprios destinos, uma vez que elas fazem parte de um vasto e complexo sistema nacional e global de ensino universitário, marcado por uma crescente concorrência por reconhecimento acadêmico internacional.

Vale mencionar mais uma transformação, entre várias que estão ocorrendo com as universidades no contexto da globalização, que diz respeito à emergência de uma outra concepção de universidade que possui uma característica instrumental, ou seja, que procura manter uma relação mais estreita com as demandas do campo econômico. Ao contrário do modelo *humanístico*, esta concepção tende a privilegiar a formação de profissionais especializados em determinados campos do conhecimento, tendo em vista sua futura atuação no mercado de trabalho. Esta mudança de rota foi analisada, entre outros, por Stephan Collini e, particularmente, por Darren O`Byrne e Christopher Bond (2014) num instigante texto denominado “Back to the future: the idea of university revisited”, no qual assinalam a ascendência mundial atual desta concepção mais instrumental.

Ao mesmo tempo, Alberto Amaral (2018) destacou que, na medida em que o processo de globalização tornou-se mais palpável a partir do final de 1990, ocorreu a produção de uma leva de trabalhos realizados por acadêmicos situados em diferentes partes do mundo que passaram a atribuir à universidade, numa perspectiva normativa: (i) um papel estratégico no processo de competitividade econômica entre os países e (ii) a formação de profissionais especializados em determinados campos do conhecimento, tendo em vista sua futura atuação no mercado de trabalho. Segundo Amaral, estes trabalhos encontram-se ancorados, de forma acrítica, em noções como *universidade empreendedora*, *knowledge society*, *knowledge economy world class university*, *triple helix* – este último conceito formulado por Henry Etzkowitz, que vem circulando mundo afora – e têm contribuído para reforçar uma visão de educação pautada por um mercado viés econômico, que penetra no interior da universidade, nos círculos dos *policy makers* e na opinião pública.

Os trabalhos realizados por Kathryn Mohrman e por David Baker – que formularam o conceito de

Emerging Global Model, inspirado na existência das universidades de pesquisa norte-americanas – caminham na mesma direção, posto que, para eles, as universidades desempenham um papel estratégico no processo de desenvolvimento econômico. Ao mesmo tempo, destacam que as pesquisas realizadas nas universidades devem ter como horizonte o aumento da produtividade de seus países, incrementando conseqüentemente a competitividade numa economia cada vez mais globalizada. Além de conectar a universidade com objetivos econômicos, esses autores propõem uma série de medidas, como a diversificação de fontes de financiamento, por meio da introdução de cobranças de anuidades, prestação de serviços universitários remunerados para a sociedade, busca de doadores privados, maior interação com o campo econômico, estabelecimento de parcerias comerciais com o setor privado etc. Sugerem também a necessidade de introduzir mudanças no interior da universidade, com uma gestão centralizada capaz de tomar decisões ágeis, assim como introdução de uma mentalidade empresarial entre os professores, gestores, servidores técnicos-administrativos e estudantes.

As reflexões de Martha Nussbaum (2010), Stephen Ball e Malcom Tight (2019), entre outros, sugerem que essas medidas propostas e outras congêneres indicam a densa penetração de concepções neoliberais no campo das universidades e, por extensão, a marginalização de questões relevantes concernentes às relações entre a universidade e a sociedade, tais como sua contribuição institucional para formação da cidadania, construção da democracia, equidade e inclusão social. Refletindo contrariamente a respeito da ênfase e finalidade econômica do conhecimento produzido nas universidades, Nussbaum salienta que:

Com a corrida pela lucratividade no mercado global, nos arriscamos a perder valores preciosos para o futuro da democracia. Não devemos ser contra a ciência de qualidade e a educação técnica e profissional e não estou sugerindo que os países devam parar de tentar progredir nessa área. Minha preocupação é que outras competências, igualmente decisivas, correm o risco de se perder no alvoroço competitivo; competências decisivas para o bem-estar de qualquer democracia. Estas competências estão ligadas às humanidades e às artes: que incentivam a capacidade de pensar criticamente, de transcender os compromissos locais e de abordar as questões mundiais. (Nussbaum, 2010)

A universidade brasileira é tardia. O que existiam antes eram instituições que ofereciam cursos isolados criados desde meados do século XIX, mormente para atender a burguesia no Brasil Império e, inicialmente, seguiam a lógica das formações magistrais.

No Brasil, o modelo de universidade existente teve importante impacto quando veio a termo em 1937 o surgimento da União Nacional dos Estudantes e foi lançado um Plano de Reforma Universitária.² Nos anos 1960, chega-se a aventar a criação de uma grande universidade popular que conduziria uma ampla campanha de alfabetização coordenada pelo professor e educador Paulo Freire, o que não foi absolutamente concretizado em função dos projetos do governo tecnocrático-militar que tomou o poder em 1964.

Outro momento significativo para a história das universidades brasileiras, e que ainda representa atualmente os traços do modelo que resistiu sob aperfeiçoamentos nas últimas cinco décadas, foi a Reforma Universitária de 1968, acompanhada de um inusitado movimento estudantil mundial naquela época.

Nos mostra a historiadora Lucília de Almeida Neves, sobre a reforma de 1968, que se impõe um modelo de universidade fragmentada e departamentalizada, instituidora da desestruturação do sentido de turma ou grupo e inibidora, como consequência, da geração espontânea de novas lideranças, o que causou e ainda causa sérias distorções em seu funcionamento.

A universidade brasileira, em especial a idealizada universidade pública, laica e gratuita, passou em nosso século por muitas transformações e continua em processo de mudança, sejam elas motivadas pelas características próprias da única instituição do poder público que tem a coragem de se autoanalisar e se autocriticar em seu cotidiano efervescente, ou pelas políticas governamentais. Talvez, em virtude dessa superexposição, ela acabe tendo de suportar, mesmo debilitada financeiramente e em sua autonomia, as tensões modernas invariavelmente provocadas pelo discurso e prática de esvaziamento político e de descrédito social. A universidade brasileira ainda resiste como a instituição da União de maior credibilidade e legitimidade perante a população brasileira, se bem que, vez por outra, subsistem as opiniões contrárias à

sua posição e a favor de sua destruição emanadas por uma insensatez sem limites.

Aqui se destaca uma análise da Unesco, que revela três tendências principais das Instituições de Ensino Superior (IES) da atualidade, especialmente na América Latina:

[...] a expansão quantitativa de seu alunado (ainda que dentro de um país ou de regiões se observem desigualdades de acesso); a diversificação das estruturas institucionais, os programas e as formas de estudo; e as restrições financeiras. Mesmo que se observem progressos em muitas das atividades humanas, os problemas do mundo de hoje são gravíssimos. Observam-se uma série de processos simultâneos e às vezes contraditórios de democratização, mundialização, regionalização, polarização, marginalização e fragmentação. Todos eles incidem no desenvolvimento da educação superior e exigem desta as respostas adequadas. Os imperativos atuais de desenvolvimento econômico e técnico têm tanta importância como às modificações das estratégias destinadas ao desenvolvimento humano sustentável, no qual o crescimento econômico está a serviço do desenvolvimento social e da garantia da sustentabilidade do meio ambiente. A busca das soluções para os problemas gerados pelos presentes desafios depende da educação, compreendida também a educação superior.

Como pontuado em diferentes manifestações da Unesco, os princípios fundamentais para uma gestão e um funcionamento satisfatórios da educação superior e da universidade moderna baseiam-se na liberdade acadêmica e na autonomia institucional. São princípios indispensáveis para a preservação de toda IES como comunidade livre de estudo e investigação, capaz de conduzir suas próprias funções de criação, reflexão e crítica.

Ressalta acertadamente a professora Lucília de Almeida Neves, da UFMG, que

a Universidade Brasileira tem contribuído no processo de construção do país como nenhuma outra instituição nacional. Formou e continua a formar sólida massa crítica de mão-de-obra qualificada e a aumentar o acervo de conhecimentos em todas as áreas. A continuidade da contribuição da Universidade neste processo deve apoiar a pesquisa fundamental por entender que ela constitui a reserva dos recursos renováveis do saber e capital intelectual de que depende o êxito da pesquisa aplicada; deve assumir a função de instrumento de um

2 Este e os parágrafos seguintes deste Preâmbulo compactam trechos extraídos de artigo de um dos autores do presente relatório. Cf. Walter M. Ferreira, “Construindo competências no ensino da Zootecnia” em Gercílio A. de Almeida Jr et al. (Orgs.), *O Profissional de Zootecnia no Século XXI*, Alegre: Caufes, 2012.

sistema de Ciência e Tecnologia, viabilizando a geração e a apropriação econômica e social de conhecimentos técnicos e científicos, decodificando e difundindo estes conhecimentos na Sociedade, contribuindo para o desenvolvimento econômico do Brasil e para a melhoria da qualidade de vida de seus cidadãos; deve buscar um enraizamento voluntário e prioritário no espaço geoambiental e sociocultural da região que ela se encontra, assumindo as carências e problemas próprios ali existentes; a Universidade deve ter, como meta maior, a construção da Cidadania, princípio que ultrapassa a educação profissional específica e alcançará a formação da consciência ética, moral e política em todas as suas dimensões.

1.2 A PRESENTE AVALIAÇÃO EXTERNA

Empreender um processo de avaliação externa da USP é, sobremaneira, complexo e muito difícil, tendo em vista a grandeza institucional da universidade em todos os aspectos e seu imenso significado de referência histórica e de responsabilidade social que conformam seu legado educacional e de contribuição ao desenvolvimento científico, cultural, tecnológico e de inovação para o Brasil e o mundo. Este breve olhar, que se direcionou especificamente para a atividade-fim da graduação desenvolvida na USP no quadriênio 2018-2022, teve de ser construído a partir de inúmeras particularidades que implicaram em contextualizações e algumas decisões que se esperou terem sido minimamente acertadas para que, na medida do possível, fossem evitadas muitas equívocos ou erros de percepção, uma vez que se efetuou primordialmente com base na documentação disponível, mormente naquelas que foram produzidas no escopo da autoavaliação institucional do período em estudo e do projeto acadêmico para o quadriênio 2018-2022.

No âmbito dessas decisões, para se produzir uma peça de cunho brevemente descritivo, analítico e positivo e que pudesse servir, modestamente, como uma das contribuições para apoiar passos evolutivos da instituição na atividade-fim de graduação, criou-se um formato de análise que, ao mesmo tempo que realizasse uma abordagem da forma mais global possível, não deixasse de antever e revisar alguns detalhes que são de destaque para qualificar a educação superior contemporânea e que mereciam ser sublinhados. Neste sentido, entendeu-se como importante para se enxergar a distribuição do esforço acadêmico, produzir uma organização das diferentes unidades (UA) acadê-

micas da USP em oito grandes áreas do conhecimento de conformidade próxima ao que estabelecido pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Ensino Superior (Capes) em seus programas, adaptada à realidade institucional, a saber:

- Ciências da Saúde
- Ciências Biológicas
- Ciências Humanas, Linguística, Letras e Artes
- Ciências Exatas e da Terra
- Engenharias
- Ciências Sociais Aplicadas
- Ciências Agrárias
- Multidisciplinar

As Escolas, Centros, Faculdades, Institutos e Museus que integram as Unidades da USP em todos os seus *campi*, que concorrem a oferecer apoio acadêmico direto ou indireto, foram compreendidos no contexto das respectivas Grandes Áreas que oferecem suporte com maior proximidade. Com isso, ainda que um ou outro caso da classificação procedida possa ser discutido por eventual incoerência ou inobservada posição de como se enxergam os pares institucionais, procurou-se ajustar as UA nas grandes áreas em que são mais imediatamente reconhecidas, não deixando de comentar os efeitos acadêmicos que implicam em suas relações com outras grandes áreas arregimentadas neste Relatório.

Com esta primeira decisão ficam assim distribuídas as UA da USP que responderam o formulário de avaliação 2018-2022:

1. Ciências da Saúde

- Escola de Enfermagem (EE)
- Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto (EERP)
- Escola de Educação Física e Esporte de Ribeirão Preto (EEFERP)
- Faculdade de Ciências Farmacêuticas (FCF)
- Faculdade de Ciências Farmacêuticas de Ribeirão Preto (FCFRP)
- Faculdade de Medicina (FM)
- Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto (FMRP)
- Faculdade de Odontologia (FO)
- Faculdade de Odontologia de Bauru (FOB)
- Faculdade de Odontologia de Ribeirão Preto (FORP)
- Faculdade de Saúde Pública (FSP)
- Instituto de Ciências Biomédicas (ICB)

2. Ciências Biológicas

- Centro de Biologia Marinha (Cebimar)
- Instituto de Biociências (IB)
- Museu de Zoologia (MZ)

3. Ciências Humanas, Linguística, Letras e Artes

- Escola de Artes, Ciências e Humanidades (EACH)
- Escola de Comunicação e Artes (ECA)
- Faculdade de Educação (FE)
- Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas (FFLCH)
- Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto (FFCLRB)
- Instituto de Psicologia (IP)
- Instituto de Relações Internacionais (IRI)
- Museu de Arqueologia e Etnologia (MAE)
- Museu Paulista (MP)
- Museu de Arte Contemporânea (MAC)

4. Ciências Exatas e da Terra

- Instituto de Astronomia, Geofísica e Ciências Atmosféricas (IAG)
- Instituto de Ciências Matemáticas e Computação (EESC)
- Instituto de Física (IF)
- Instituto de Física de São Carlos (IFSC)
- Instituto de Geociências (IGC)
- Instituto de Matemática e Estatística (IME)
- Instituto de Química (IQ)
- Instituto de Química de São Carlos (IQSC)

5. Engenharias

- Escola De Engenharia De Lorena – EEL
- Escola De Engenharia De São Carlos – EESC
- Escola Politécnica – EP

6. Ciências Sociais Aplicadas

- Faculdade de Direito (FD)
- Faculdade de Direito de Ribeirão Preto (FDRP)
- Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Atuária (FEA)
- Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto (FEAUSP)
- Faculdade de Arquitetura e Urbanismo (FAU)
- Instituto de Arquitetura e Urbanismo (IAU)

7. Ciências Agrárias

- Centro de Energia Nuclear na Agricultura (CENA)
- Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiróz (Esalq)
- Faculdade de Medicina Veterinária e Zootecnia (FMVZ)
- Faculdade de Zootecnia e Engenharia de Alimentos (FZEA)

8. Multidisciplinar

- Instituto de Estudos Avançados (IEA)
- Instituto de Estudos Brasileiros (IEB)
- Instituto de Energia e Ambiente (IEE)
- Instituto Oceanográfico (IO)

Considerada a distribuição espacial das UA citadas e que tiveram seus relatórios de autoavaliação disponíveis, nesta análise buscou-se parametrizar as informações constantes na documentação publicada pela Comissão Permanente de Avaliação (CPA) referentes ao quadriênio 2018-2022 com alguns indicadores ou critérios entendidos como importantes a serem identificados. Vale ressaltar que os relatórios dos respectivos departamentos que fazem parte da maioria das UA, quando desta forma são organizadas, foram consultados de forma pontual em razão de alguma necessidade de se clarear ou melhor entender o relatório da UA. Com isto, enfatiza-se que a base de análise aqui constante são os formulários de autoavaliação das UA pelo que pôde ser constatado neste quadriênio. Pelo que pode ser aferido, salvo melhor juízo, os formulários de avaliação das UA foram produzidos em período simultâneo à autoavaliação realizada pelos departamentos. Entende-se como primeira impressão que, se as autoavaliações das UA fossem subsequentes àquelas departamentais, poderiam ser mais enriquecidas com os detalhes pertinentes.

Nesta análise, enfatizou-se que esta comissão externa realizou sua contribuição de forma global para cada uma das grandes áreas e, considerando assim, os formulários das UA inseridas na referida classificação.

Os critérios que esta comissão externa buscou observar não são novidade em processos de avaliação externa institucional. Ainda que o formulário de autoavaliação desenvolvido pela CPA da USP, utilizado no escopo desta autoavaliação 2018-2022, seja muito bem estruturado e alcance extensamente os detalhes para um processo eficiente, o olhar que esta comissão empreendeu também cotejou, quando aplicável, uma adaptação de alguns parâmetros, indicadores e critérios ajustados a avaliar a atividade-fim de graduação, presentes em diferentes processos avaliativos. Entre eles se destacam elementos do vigente instrumento de avaliação externa para recredenciamento institucional desenvolvido e utilizado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep) do Ministério da Educação (MEC), aplicado desde 2017 às IES da esfera pública federal e às IES privadas, conforme reza o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes). Tal utilização de alguns dos indicadores e critérios presentes neste instrumento não teve a intenção de comparar procedimentos de avaliação, mas de não deixar de cumprir com os referidos créditos da referência em questão e de ampliar a análise aqui desenvolvida. Outros parâmetros enten-

didados como pertinentes foram incluídos por esta comissão no breve cotejamento, mesmo que utilizados, como anteriormente esclarecido, de forma sintética e tão somente com o objetivo de somar diferentes olhares e apoiar a intenção de uma análise mais global e propositiva no escopo de cada uma das grandes áreas.

Esta comissão buscou parâmetros de questionamento para realizar a análise de cada grande área do conhecimento onde estão inseridas as UA da USP, utilizando-os de forma ampla para credenciar alguns pontos de interesse a serem observados tanto nos projetos acadêmicos e relatórios dessas unidades (e dos departamentos, quando for o caso), como no relatório final da CPA da USP. Os questionamentos comentados nas análises de cada unidade acadêmica não esgotam todas as preocupações que são inerentes ao propósito da referida análise, mas constituem em uma tentativa de manifestar aspectos que se entendem como fundamentais a serem observados. Frisa-se novamente que a ideia que permeou o trabalho realizado por essa comissão foi o de tentar estruturar uma análise prospectiva externa expressada na documentação disponível e não necessariamente repetir os estudos já realizados de forma competente pela CPA.

Esta comissão não poderia deixar de considerar nessas linhas uma questão crucial a ser comentada de forma preliminar: o impacto da pandemia Covid-19 na realidade educacional brasileira, incluindo seus desdobramentos na educação superior.

Há que se compreender que, no período mais crítico da recente pandemia, o cumprimento de planejamentos institucionais para o ensino superior foi seriamente comprometido e certamente muitos falharam em atender com qualidade na eminente necessidade de adaptação ao eventual ensino remoto emergencial, quando adotado, e que se revestiu de algum grau de improviso na consecução das técnicas de ensino-aprendizagem. Porém, houve, ao mesmo tempo, uma provocação que a circunstância pandêmica nos conduziu, qual seja, a reflexão sobre a necessidade de induzir os estudantes à maior proatividade, principalmente na arregimentação de marcos teóricos que independem de longas exposições dos docentes, sendo substituídos por momentos de supervisão, debates e reflexões que são muito mais produtivos para a assimilação de muitos componentes curriculares. Igualmente, observou-se que as matrizes curriculares podem estar repletas de propostas que poderiam ser substituídas por outras formas de tratamento dos conteúdos ou de experiências que possam ser debatidas

ou vivenciadas. Os docentes, no mesmo sentido, também se encontraram em uma situação de se adaptar a uma nova circunstância e foram, em grande medida, provocados a pensar em diferentes formas de tratar os componentes curriculares de seu plano de trabalho no ensino. Fortaleceu-se a ideia, que já se constituía em crítica de vários pensadores da educação, que os conteúdos curriculares não podem ser tratados de forma didática semelhante, utilizando-se até com certo abuso da técnica expositiva como principal recurso, logicamente a depender de seus objetivos e características na formação que se pretende empreender. Outro aspecto não menos importante é que muitos docentes se viram na necessidade de se capacitarem ou se requalificarem mais adequadamente tanto nas tecnologias disponíveis para execução do trabalho didático de modo remoto quanto na adoção de técnicas ou métodos de ensino ajustado a cada caso. Há que se reconhecer que a maioria das IES públicas escolhe seus futuros docentes em processos seletivos que, invariavelmente, dão mais ênfase às suas qualidades para a pesquisa e produção intelectual vinculada a publicações de artigos em revistas de alto impacto do que nas qualidades didáticas ou capacidade intelectual e experiência profissional no tratamento dos conteúdos da área concursada. Com isso, há que se admitir uma significativa massa de docentes que não possuíam nenhum treinamento inicial para a lecionação e desconheciam as técnicas e métodos didáticos apropriados que teriam reflexo muito positivo na qualidade de seus conteúdos curriculares e disciplinas e, conseqüentemente, nos projetos pedagógicos dos cursos de graduação mantidos pelas IES. Assim, enseja-se como recomendação preliminar que as IES adotem programas de treinamento didático aos docentes ingressantes e, que neste contexto, incluam-se as diferentes abordagens que podem suscitar os componentes curriculares dos cursos, contemplando as variadas formas de avaliação de rendimento e de êxito na tarefa acadêmica.

Passa-se, assim, à breve descrição e análise das UA das respectivas grandes áreas designadas nesta avaliação externa.

Ciências da Saúde

Escola de Enfermagem (EE)

A EE foi criada em 31 de outubro de 1942, tendo sido a 12ª UA a se integrar à USP, estando localizada no *campus* da capital. A instituição oferece dois cursos de graduação: o bacharelado em Enfermagem (80 vagas) e

a licenciatura em Enfermagem (40 vagas), além de Programas de Pós-graduação *lato sensu* e *stricto sensu* muito qualificados e reconhecidos no meio acadêmico.

A UA apresenta perfil do corpo docente altamente qualificado e de relevante produção intelectual, contando atualmente com um quadro reduzido a 45 docentes. A redução do quadro docente e de servidores técnico-administrativos se apresenta como dramática, a considerar os efetivos existentes há cerca de 10 anos.

Aponta-se como uma iniciativa muito importante e estratégica para a conservação e a transferência de conhecimentos a editoração em fluxo contínuo da *Revista da Escola de Enfermagem da USP*, indexada nas principais bases bibliográficas científicas e com significativo fator de impacto na área.

Concorre ao seu destaque institucional no cenário estadual, nacional e internacional, mormente na América Latina, a formação de recursos humanos comprometidos com a elevação da qualidade da saúde global e de seus compromissos sociais, como muito bem definido no escopo de seu formulário de avaliação, atingindo sua liderança “nas múltiplas dimensões da identidade da enfermagem: assistencial, gerencial, educacional e investigativa”.

Destaca-se, nas políticas organizacionais da UA, a integração de ensino, pesquisa e extensão com a parceria da EE e o Hospital Universitário (HU) da USP, onde se adota o Modelo de Articulação Acadêmico-Assistencial, com participação formal nos colegiados e conselhos que formulam as definições de práticas educacionais e clínicas e na integração interdisciplinar entre as diversas áreas dos cursos e serviços da saúde da USP.

A EE se mostra, assim, muito bem orientada às ações acadêmicas que integram as atividades-fim de ensino, pesquisa e extensão, exercendo esse papel acadêmico com a qualidade e o reconhecimento do esforço existente, ainda que carecendo de recompor sua força de trabalho. Há, reconhecidamente, uma sobrecarga de tarefas acadêmicas sobre o corpo docente e técnico-administrativo, o que compromete intensificar aspectos positivos no contexto moderno, como a internacionalização de discentes e docentes, as revisões permanentes e novas implementações nos componentes curriculares, a interação da graduação com a pós-graduação, o monitoramento de egressos e projetos extensionistas mais profusos no processo formativo.

Registra-se, como identificado na documentação disponível, a premente necessidade de intervenções na infraestrutura física da unidade para assegurar ade-

quadamente a qualidade, conforto, acessibilidade e segurança nos ambientes institucionais.

Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto (EERP)

A EERP se instituiu desde 10 de agosto de 1953 e oferece dois cursos de graduação, bacharelado em Enfermagem e bacharelado e licenciatura em Enfermagem, que têm como diretrizes a formação interdisciplinar e interprofissional, sendo muito bem reconhecidos no meio acadêmico por terem promovido ao longo dos anos a formação de recursos humanos na área de enfermagem com notória preocupação com “o desenvolvimento social, científico, cultural e econômico com vistas a melhoria dos níveis da qualidade de vida da população e na defesa das políticas públicas de saúde e de educação”.

Na EERP igualmente se desenvolvem atividades de pós-graduação *lato sensu* e *stricto sensu*, sendo esses últimos de alta qualificação pela Capes. Registra-se a produção de conhecimento associado às demandas contemporâneas da saúde pública e a publicização de saberes por meio da *Revista Latino-americana de Enfermagem*, que teve o Fator de Impacto – JCR/Clarivate aumentado, passando de JCR 0.97, em 2018, para JCR 1.725, em 2021 (o maior índice dentre as revistas de Enfermagem publicadas na América Latina e Caribe), e a *Revista Eletrônica Saúde Mental, Álcool e Drogas*, com acessos gratuitos.

A EERP registra em seu formulário que

Desde 1988, é Centro Colaborador da OPAS/OMS para o Desenvolvimento da Pesquisa em Enfermagem, submetendo-se a avaliações quadrienais para sua redesignação, concedida pela OMS. Atua em redes nacionais e internacionais, em contato com Centros Colaboradores da Enfermagem e áreas afins das seis regiões de trabalho da OMS (Américas, África, Europa, Leste do Mediterrâneo, Sudeste Asiático e Oeste do Pacífico). Mantém articulações com organizações estratégicas (Associação Latino-americana de Escolas e Faculdades de Enfermagem, International Council of Nurses, International Confederation of Midwives e Sigma Theta Tau International) em prol do fortalecimento da formação de recursos humanos qualificados e aptos a compreenderem e lidarem, efetivamente, ações frente aos desafios de saúde locais, regionais e globais.

Tais comprovações e outras de iniciativa na composição de redes interinstitucionais assentam as ações

de internacionalização, concorrendo na mesma direção a mobilidade estudantil no âmbito internacional, o que é bem remarcado nas atividades coordenadas pela EERP.

A EERP, segundo dados aferidos pela Pró-Reitoria de Cultura e Extensão, constitui uma das UA com maior apropriação de atividades nesta atividade-fim que, ao que parece na análise em curso, aderem em significativa medida ao interesse do ensino de graduação.

A unidade relata ter se ressentido pelos momentos críticos da pandemia de Covid-19, tendo contornado situações limitantes ao ensino presencial com o esforço de sua comunidade acadêmica. Seria desejável a exposição mais detalhada das medidas de acolhimento, entre outras relacionadas, já que este momento especial pode ter suscitado tanto desafios institucionais quanto aos próprios estudantes para cumprir suas tarefas acadêmicas. No entanto, em princípio, a unidade acadêmica revela ter cumprido as metas e ter alcançado a superação das dificuldades vivenciadas, mesmo tendo enfatizado suas significativas perdas na força de trabalho docente e de servidores técnico-administrativos.

Escola de Educação Física e Esporte de Ribeirão Preto (EEFERP)

A EEFERP foi criada em 2007 e iniciou suas atividades em 2009, defendendo a visão de se constituir em referência nacional e internacional na formação de recursos humanos, na produção de conhecimento e nas práticas inovadoras nas áreas de Educação Física e de Esporte.

Mantém o curso de graduação plena em Educação Física e Esporte e do ensino de pós-graduação *lato sensu* e *stricto sensu* no nível de mestrado, aspirando a autorização de curso de doutorado proposto nesta área. Ressalta-se, como um feito recente importante, a renovação do reconhecimento do curso por mais cinco anos pela Secretaria Estadual de Educação, a manutenção de reconhecimento de excelência por avaliações informais externas, a atualização da matriz curricular, atendendo às Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) do curso (Resolução CNE/CES nº 06/2018, de 18/12/2018) e às demandas internas e externas. Segundo registra a unidade acadêmica “Esta iniciativa foi considerada um sucesso pela modernização e consonância com os valores institucionais, com a visão dos alunos, com as tendências do mundo do trabalho e da sociedade, além de propiciar o aumento do número de horas atribuídas às atividades complementares”.

A unidade acadêmica possui um quadro 19 docentes e de 41 servidores técnico-administrativos que se relata como insuficientes, porém, se esforçaram a desempenhar adequadamente suas funções ao longo deste período avaliativo coincidente com a pandemia de Covid-19.

Entre as demais dificuldades observadas na unidade a partir da sua autoavaliação e que se relacionam com o ensino de graduação se encontram: a redução de recursos destinados à pesquisa, o que se denota na retraída atividade em iniciação científica; mais intensa mobilização para instituições de países não lusófonos; melhora na integração com a pós-graduação; necessidade de desenvolvimento de uma ferramenta própria e mais abrangente de avaliação do ensino e da gestão acadêmica; treinamento docente e de técnicos-administrativos, respectivamente, em técnicas e métodos didáticos e de gestão administrativa e financeira; melhoria das condições de publicização dos cursos e de outras atividades oferecidas à sociedade; ampliação da participação docente em atividades de apoio pedagógico e de acolhimento aos discentes. Nota-se, como medida de fundamental iniciativa para a diminuição da evasão, a formatação e execução de um plano de acompanhamento de estudantes em situação de vulnerabilidade acadêmica no curso.

Faculdade de Ciências Farmacêuticas (FCF)

Conforme se autodefine no formulário de avaliação, a FCF da USP “remonta à antiga Escola Livre de Pharmacia de São Paulo, fundada por Bráulio Gomes, em 1898, e, posteriormente, Escola de Pharmacia, Odontologia e Obstetrícia de São Paulo e Faculdade de Farmácia e Odontologia de São Paulo, 1905”. É constituída por 4 departamentos: Departamento de Alimentos e Nutrição Experimental (FBA), Departamento de Análises Clínicas e Toxicológicas (FBC), Departamento de Farmácia (FBF) e Departamento de Tecnologia Bioquímico-Farmacêutica (FBT). Trata-se, portanto, de uma instituição centenária, com um legado inigualável em sua missão de formação de recursos humanos altamente qualificados e desenvolvimento e promoção das ciências farmacêuticas, elevando-se nas atividades-fim de ensino, pesquisa e extensão no âmbito universitário.

A FCF se estabelece com uma infraestrutura físico-funcional interativa em prédios próprios e em associação com diferentes unidades da USP, enraizando uma relação institucional muito significativa

para cumprir com seus objetivos acadêmicos. Ainda assim, a FCF promoveu no período intervenções prediais importantes para retomar obras paralisadas de adaptações de espaços para garantir maior acessibilidade, segurança e conforto, o que demonstra preocupação da gestão com a qualidade e funcionalidade dos ambientes acadêmicos, principalmente, em razão de boa parte do conjunto edificado da FCF ter sido construído ainda na década de 1960. Isto implica em mobilização de recursos internos e esforço da força de trabalho docente e técnico-administrativa para captação de recursos nas agências de fomento e de outras parcerias.

O quadro docente da FCF se encontra retraído, com significativas perdas por aposentadoria, ainda que desenvolva suas atividades sem perda notável nos indicadores de desempenho, mantendo alta produção intelectual e envolvimento com as atividades de ensino.

Na graduação, a FCF ofereceu o curso de Farmácia nos períodos integral e noturno, com 75 vagas em cada turno. Um dos desafios para além dos enfrentamentos da pandemia de Covid-19, que implicou em regime híbrido (presencial, quando exequível, e remoto) no oferecimento dos componentes curriculares, a adaptação do projeto pedagógico do curso às novas DCN do curso de Farmácia (Resolução CNE/CES nº 06/2017, de 19/10/2017) resultou na vigência de duas matrizes curriculares simultâneas. Isto implicou em uma sobrecarga de trabalho acadêmico importante que impactou no desempenho institucional. Outrossim, as propostas inseridas nos balizamentos das novas DCN implicam em substancial alteração no projeto pedagógico que se entende como louvável por provocar a maior flexibilização nos percursos formativos, inclusão de atividades complementares, enxugamento das matrizes curriculares, nova visão do perfil profissional do egresso, entre outros aspectos relevantes.

Os dados analisados por esta comissão mostram que a instituição possui destacado cabedal acadêmico que permite ao ensino de graduação visível mobilidade estudantil, interna e externamente, internacionalização em expansão, ainda que seja necessário mais investimento e de intensificação nas relações formais com instituições do exterior e oportunidades de iniciação científica e de estágios curriculares ou não.

Provavelmente, a ampliação na recepção de docentes estrangeiros para o oferecimento de disciplinas ou componentes curriculares, inclusive na oferta de conteúdos em língua inglesa, seja enriquecedor e provoca-

dor do processo de renovação no projeto acadêmico do curso, bem como mais interação com os cursos de pós-graduação *stricto sensu* de altíssima qualificação oferecidos pela própria instituição, intensificação na recapacitação docente em métodos e técnicas didáticas, bem como, de sistemas de avaliação de desempenho e adoção de sistemas formais de acolhimento estudantil e de controle de egressos, sejam algumas das propostas alcançáveis a curto e médio prazos para colaborar na consolidação do processo de desenvolvimento institucional no que tange ao ensino de graduação.

Faculdade de Ciências Farmacêuticas de Ribeirão Preto (FCFRP)

A FCFRP foi originalmente fundada como Faculdade de Odontologia e Farmácia de Ribeirão Preto (FOF), em 1924. Integrou-se à USP em 1975. Em 1983, houve a separação em duas UA distintas, sendo a (FCFRP e a Faculdade de Odontologia de Ribeirão Preto (FORP).

O corpo docente da FCFRP, dividido em três departamentos – Ciências Biomoleculares (DCBM), Ciências Farmacêuticas (DCF) e Análises Clínicas Toxicológicas e Bromatológicas (DACTB) –, conta atualmente com 20 Professores doutores, 47 Professores Associados e 20 Professores Titulares. O pessoal docente possui alta titulação e produção intelectual significativa, sendo 58% bolsistas de produtividade do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq).

Desde 2020, o curso de graduação denominado como Farmácia-Bioquímica passou a denominar-se como graduação em Farmácia. O curso conta, desde 2017, com uma renovação da matriz curricular que parece ser aderente aos parâmetros indicados nas novas DCN dos cursos de Farmácia, promulgados também em 2017, o que demonstra preocupação vigente com a otimização do projeto pedagógico do curso, incluindo a flexibilização curricular, interdisciplinaridade, adequação de componentes curriculares com o perfil profissional almejado, maior integração com a extensão e a pesquisa como atividades-fim da universidade e oferta de conteúdos complementares formativos. As atuais 80 vagas para o curso são destinadas a ingressantes em turno integral.

Os estudantes da graduação em Farmácia recebem a maior parte dos componentes curriculares do projeto pedagógico proposto no âmbito das dependências da própria FCFRP. No entanto, como medida de mobilização interna, é proporcionada, sobretudo, a oferta de uma disciplina com caráter multiprofissional com

a participação de cinco unidades de ensino do *campus* de Ribeirão Preto: Escola de Enfermagem (EERP), Faculdade de Filosofia Ciências e Letras (FFCLRP), Faculdade de Odontologia (FORP), Escola de Educação Física e de Esporte (EEFERP) e a Faculdade de Medicina (FMRP). Outros cenários de ensino-aprendizagem são: centro de simulação de práticas de enfermagem da EERP; unidades de saúde do distrito sanitário Oeste de Ribeirão Preto, com ênfase no Centro de Saúde Escola (CSE) e Núcleo de Segurança do Paciente (NSP) da Secretaria Municipal de Saúde.

A FCFRP investe em medidas de acolhimento de ingressantes, nas tutorias e no acompanhamento psicopedagógico, proporcionando mitigar as dificuldades enfrentadas pelos estudantes, particularmente àquelas surgidas mais profusamente no período crítico da pandemia de Covid-19 e com consequências importantes na diminuição de evasões injustificadas.

A atenção na visibilidade externa da instituição também garante ganhos positivos no reconhecimento e consolidação social como instituição de referência de qualidade do ensino das ciências farmacêuticas. A melhoria do monitoramento dos egressos pelo sistema Alumni ou equivalente seria igualmente de muito boa iniciativa de forma a se reoxigenar as discussões sobre o perfil profissional e seu impacto na sociedade.

Embora haja atividades e missões docentes no exterior, percebe-se que elas não se dão tão intensamente no âmbito da mobilidade internacional do alunado nem mesmo na estruturação de estratégias de atração de novos talentos e de recepção de docentes visitantes estrangeiros para oferta de componentes curriculares, mesmo em língua inglesa, no âmbito da própria FCFRP, o que seria altamente motivador e indutor de qualidade do projeto pedagógico.

Faculdade de Medicina (FM)

A FM se constitui em instituição centenária (1912) de reconhecido significado acadêmico na produção e conservação de conhecimentos, formação de recursos humanos e contribuição para políticas públicas de saúde, no seu mais amplo espectro, integrando-se a um seleto grupo de instituições mundiais de referência e excelência na missão de promover o bem social por meio de seu legado acadêmico e *expertise* institucional.

Deriva de seu Projeto Acadêmico que a FM

se propõe conduzir as ações de formação de recursos humanos nos diferentes níveis, de forma associada à

investigação científica nas várias etapas da cadeia de inovação em saúde (estudos epidemiológicos, pesquisa em fase pré-clínica, a investigação clínica propriamente dita e a pesquisa operacional) e à prestação da atenção à saúde à população no âmbito do Sistema Único de Saúde (SUS), na direta interação da comunidade acadêmica com a sociedade.

Estabelece o conceito de atenção à saúde em suas estratégias formativas ao assentir que a “condução das atividades acadêmicas ao longo dos eixos diretivos do Plano Estratégico da FMUSP, no que tange particularmente à excelência no ensino, a inovação tecnológica, a integração, a humanização e a sustentabilidade, pressupõe a ampliação do paradigma de atenção à saúde, buscando-se entendê-lo de modo sistêmico”.

A FM coordena o seu Sistema Acadêmico de Saúde composto dos três níveis de atenção à saúde: Primário – Unidades Básicas de Saúde da Região Butantã-Jaguari; Secundário – Hospital Universitário da USP e Terciário – oito Institutos que compõem o Complexo Hospital das Clínicas (HC). A estrutura de gestão acadêmico-funcional releva a participação integrada de dirigentes e docentes, bem como da interação de segmentos da comunidade acadêmica em órgãos colegiados e de comissões regimentais, permitindo uma profusa representação na discussão, acompanhamento e execução do projeto acadêmico.

A FM oferece os cursos de graduação em Medicina (175 vagas), em Fisioterapia, em Fonoaudiologia e em Terapia Ocupacional (25 vagas cada um). Em 2022, iniciou-se um novo curso de graduação em conjunto com o Instituto de Física, o de Física Médica (25 vagas). A preocupação na inovação curricular e na relação com outras UA da USP se expressam no formulário de avaliação quando indicam que

Houve revisão dos currículos da Medicina, Fisioterapia e Fonoaudiologia. O curso de Terapia Ocupacional está iniciando revisão de seu currículo. No curso de Medicina, a primeira turma do novo currículo foi formada em 2020. Mudanças importantes foram introduzidas nos últimos 2 anos: aumento do estágio em Atenção Primária durante o internato, completando o objetivo de formar o estudante nos 3 níveis de atenção à saúde. Também conseguiu promover uma maior integração entre os conhecimentos básicos e profissionalizantes, com a criação de Unidades Curriculares integradas. Contribuiu para isso uma integração como outros institutos, em especial o ICB, o IB e o IQ.

Tal comprovação demonstra a preocupação institucional em alcançar estratégias formativas que acompanhem as necessidades da atualidade, entendendo a dinâmica de transformação dos projetos pedagógicos em um contexto de competências bem consolidadas e estruturantes.

A realização de uma autoavaliação frequente e participativa de processos de transformação curricular e de acompanhamento de qualidade no oferecimento de componentes curriculares é altamente saudável para o concurso de uma sólida base acadêmica que se integra no tripé ensino, pesquisa e extensão. Denota-se que as medidas de autoavaliação que são desenvolvidas no âmbito da FM são exemplares, porém, concorda-se que é extremamente importante que haja retorno e publicização ampla dos seus resultados à comunidade acadêmica, de forma a possibilitar maior transparência com conseqüente impacto na revisão de estratégias por parte dos órgãos colegiados e comissões acadêmicas.

Registra-se a existência de um programa de iniciação científica robusto, muito bem avaliado por esta comissão, que inclui o financiamento de bolsas por agências de fomento e outras modalidades de iniciação científica voluntária sem bolsas, equilibrando-se os estudantes internos com aqueles de outras unidades.

Igualmente, parecem ser pontos fortes no ensino de graduação a proposta de integração graduação-pós-graduação, os programas de internacionalização interna e externa dos estudantes (promoção de mobilidades acadêmicas *incoming* e *outgoing* de discentes e docentes, disciplinas ofertadas em língua inglesa, com participação crescente de discentes e docentes estrangeiros), a participação em inúmeros programas, projetos e atividades extensionistas com cunho formativo, a integração de estudantes de graduação em projetos e componentes curriculares que tratam de inovação e empreendedorismo e a mobilização com outras UA, como já mencionado anteriormente.

Durante os períodos críticos da pandemia de Covid-19, observa-se que inúmeras medidas de acolhimento, segurança e adequação na oferta de componentes curriculares presenciais ou remotos foram executados com os cuidados necessários, participando a instituição de inúmeras iniciativas de colaboração na mitigação dos efeitos da pandemia sobre o alunado, registrando-se como indicador muito significativo a quase inexistência de evasão no período. Destaca-se a existência do Núcleo de Apoio ao Estudante, que coordena uma rede de suporte onde se inclui o

Núcleo de Assistência Psicológica, tutoria acadêmica, bolsas de ajuda aos estudantes com maior vulnerabilidade financeira, combinando as bolsas fornecidas pela USP com um sistema de captação de doações (Programa Afinal), além de reforma na Casa do Estudante, ouvidoria e do programa de mentoria. Esse sistema de suporte tem se mostrado adequado para contribuir para o acolhimento aos estudantes, em especial os que ingressam pelo sistema de cotas da USP.

No que se refere a infraestrutura física, parece ter havido investimentos para remodelações de espaços acadêmicos para pequenos grupos que se revestem também ao uso do ensino de graduação, incluindo-se nas estratégias compostas no projeto acadêmico investimentos em *softwares* de suporte ao relacionamento didático remoto. Neste aspecto, ainda que haja iniciativas que tenham sido executadas, há que se ter especial atenção ao treinamento ou recapacitação docente no uso de ferramentas de internet para acesso remoto, bem como em métodos e técnicas didáticas e de avaliação de conteúdos programáticos ou componentes curriculares e melhoria do uso dos meios próprios da USP na apropriação de dados para o acompanhamento de egressos. É de destaque institucional da FM a existência de instâncias formais na estrutura da UA que realiza estudos e propostas de melhoria da qualidade do ensino que, certamente, produz um impacto muito relevante nas estratégias de progresso do processo de ensino-aprendizagem e acompanhamento da qualidade de execução dos projetos pedagógicos dos cursos.

Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto (FMRP)

A FMRP é uma das UA da USP de altíssimo reconhecimento de seu valor no desenvolvimento científico e formação profissional, perfilando-se entre as instituições universitárias mais prestigiosas do país. Possui uma história acadêmica que acaba de completar 70 anos de existência.

Cumprindo, com exemplar excelência, atividades no ensino de graduação e pós-graduação, pesquisa e inovação tecnológica, mantendo alta produção intelectual dos docentes (ainda que tenha havido sensível redução no período pandêmico), extensão basicamente sediada na assistência à saúde, mobilidade internacional, iniciação científica e interação com outras UA.

Oferece sete cursos de graduação: Medicina, Ciências Biomédicas, Fisioterapia, Fonoaudiologia, Informática Biomédica, Nutrição e Metabolismo e Terapia

Ocupacional e contribui em cursos de graduação de outras unidades (Física Médica e Ciência da Informação e Documentação). Os cursos de Fisioterapia e Terapia Ocupacional da FMRP passarão de vespertino-noturno para cursos em tempo integral.

É de clara visibilidade na condução do processo de ensino-aprendizagem no âmbito da FMRP que a unidade

tem aprofundado o uso de metodologias ativas de ensino, com práticas em simuladores, aulas-vídeo na Plataforma Moodle, e ensino presencial em cenários reais, com atividades práticas em laboratórios, núcleos de saúde da família, ambulatorios, enfermarias e centros de diagnóstico e tratamento. Essas atividades se desenvolvem para pequenos grupos de estudantes nas onze unidades de atenção básica à saúde, nos centros de saúde escola e nos quatro hospitais, incluindo o HC da FMRP.

Como política de ação concreta e objetivamente de alto impacto na qualidade do ensino, a FMRP utiliza o Centro de Avaliação do Ensino de Graduação (Caeg) e o Centro de Desenvolvimento Docente para o Ensino (CDDE) para realizar atividades que aprofundem e acompanhem o progresso acadêmico de graduação e a recapacitação didática dos docentes, respectivamente.

Neste período em análise, a FMRP teve redução em sua força de trabalho docente e de servidores técnico-administrativos, sendo este último segmento com perdas mais significativas. Relata, no entanto, em seu formulário eletrônico que “a Faculdade e suas unidades associadas participaram ativamente no enfrentamento da pandemia através da atuação direta no atendimento à saúde, como no desenvolvimento de pesquisas e de protocolos diretamente relacionadas à Covid-19”, de certa forma cumprindo as metas estabelecidas em seu projeto acadêmico. As perdas de servidores técnico-administrativos têm impactado sobremaneira as atividades meio da FMRP. Essas perdas e as de docentes por aposentadorias tendem a se agravar nos próximos anos.

A FMRP tem se preocupado com a reforma de mobiliário e a adaptação de espaços acadêmico em vista de promover a possibilidade de configuração flexível para estudos em variados tamanhos de grupos de estudantes. A recapacitação docente em métodos e técnicas didáticas mais ativas e ajustadas ao ensino desenvolvido pela FMRP tem induzido a esta mudança na visão espacial da sala de aulas e dos laboratórios multifuncionais.

Faculdade de Odontologia (FO)

Conforme relata em seu formulário de avaliação a origem da FO remonta de 1 de dezembro de 1900, quando a Congregação da Escola Livre de Farmácia aprovou a criação da área de Prótese Dentária, oficializando o início do ensino de odontologia no estado de São Paulo. Em 25 de janeiro de 1934, a Faculdade foi incorporada à USP. Em 1962, os cursos foram separados, dando origem à FO, que se consolidou na formação de recursos humanos altamente qualificados, com uma produção intelectual de destaque.

A FO indica em seu formulário que

construiu a modernização curricular a partir do diagnóstico sobre o curso oferecido e das fragilidades apontadas na avaliação institucional, organizando os conteúdos de maneira crescente, baseada nos estudos mais recentes sobre ensino na área da saúde, Diretrizes Curriculares Nacionais e normas publicadas recentemente pela USP. Os docentes participaram de cursos voltados ao aperfeiçoamento didático e científico oferecidos pela USP e por instituições externas, focados em propostas inovadoras. Transcorrido três anos, atribui-se à pandemia da Covid-19, o fato do novo currículo ainda não ter sido implementado.

A assertiva anterior é suficientemente esclarecedora em demonstrar a preocupação da unidade em apropriar-se das avaliações institucionais para revisão do projeto pedagógico do curso e aderir às novas DCN do curso de Odontologia e aproveitar as experiências formativas na recapacitação de seus docentes em métodos e técnicas didáticas mais modernas aplicáveis ao ensino-aprendizagem, para reformar as estratégias da ampliação da qualidade acadêmica do curso de graduação e planejar adaptações na infraestrutura físico-funcional que se requerem para cumprir os objetivos de excelência (ainda que o porte da Clínica Odontológica e dos 31 laboratórios disponíveis na FO seja um diferencial na infraestrutura da Faculdade). Entretanto, a morosidade em realizar a implantação do novo currículo ainda perdura, sendo necessário produzir as devidas condições de compromisso da comunidade acadêmica e de servidores técnico-administrativos para o estabelecimento concreto de metas de curto e médio prazo que sejam exequíveis e ajustadas à realidade institucional.

Credencia-se, como iniciativa de relevância acadêmica no período crítico de isolamento social durante a pandemia de Covid-19, que

a Comissão de Graduação, em conjunto com a Comissão de Curso, estabeleceu a formação de um Grupo de Apoio Didático-Tecnológico (GADt), que transformou-se numa referência de consulta permanente sobre temas ligados a tecnologias educacionais, ensino-aprendizagem remoto, educação a distância, modelos híbridos de educação, manuseio de ferramentas digitais e outros assuntos pertinentes à inserção de mídias digitais no ensino de graduação.

A interação com outras UA da USP é identificada, bem, como a consolidação do programa de iniciação científica. No entanto, carece de maior preocupação institucional o alcance de melhores indicadores relacionados à internacionalização estudantil e docente, incluindo a participação de docentes estrangeiros na FO.

Faculdade de Odontologia de Bauru (FOB)

Registra-se no formulário de avaliação que

A aula inaugural para a primeira turma da Faculdade de Odontologia de Bauru-FOB, composta por 10 alunos, ocorreu em 17/05/1962. O ensino da Graduação foi ampliado, com a criação do curso de Fonoaudiologia, em 1983, e sua aula inaugural realizada em 05/03/1990. Em 2017 foi criado o curso de Medicina, tendo sua aula inaugural em 26/02/2018. A FOB oferece, anualmente, 50 vagas para o curso de Odontologia, 40 para o curso de Fonoaudiologia e 60 para o curso de Medicina.

A FOB experimentou, nos últimos anos, uma grande transformação em sua missão na oferta de cursos de graduação, em especial, com a inclusão do curso de Medicina, aprovado pela USP em 2018. Pelo ponto de vista organizacional, o acompanhamento dos cursos é realizado pela comissão de graduação e comissões coordenadoras de curso que propõem as estratégias formativas e implementam as políticas de ensino previstas nos projetos pedagógicos de cada curso. As reavaliações curriculares e de oferta de componentes de cada matriz é realizada a cada seis meses conforme estabelecido pela Pró-Reitoria de Graduação da USP.

Durante os períodos críticos da pandemia de Covid-19, a FOB promoveu a inclusão digital para os mais necessitados durante o ensino remoto, distribuindo equipamentos e chips e adotando diferentes formas de abordagem no relacionamento *on-line*. Preocupou-se, nas ocasiões de atividades presenciais, com a distribuição de material e equipamentos de segurança de forma

a diminuir os riscos de contaminação na comunidade acadêmica. As estratégias de ensino *on-line* parecem ter sido exitosas, cumprindo-se os programas letivos que foram planejados. Chama a atenção os cuidados implementados pela FOB tanto nas medidas sanitárias adotadas como no acompanhamento psicopedagógico dos estudantes dos três cursos de graduação. Ressalta-se, como uma política muito bem aplicada, que

As avaliações dos discentes sobre o desenvolvimento das disciplinas, docentes e questões curriculares são realizadas regularmente pelas comissões coordenadoras dos cursos. Um questionário é organizado e distribuído entre os discentes. Os dados são tabulados e discutidos no âmbito das comissões coordenadoras dos cursos, com a participação dos representantes discentes, bem como, entre o corpo docente, nas reuniões dos Conselhos de Departamento.

Da mesma forma, um aspecto que deve ser valorizado são as iniciativas de recapitação didática dos docentes, particularmente em novas metodologias ativas e que utilizam recursos de indução à proatividade do corpo discente.

Proporcionalmente ao seu alunado, observa-se que há boa iniciativa de internacionalização interna e externa, dupla titulação, interação da graduação com atividades de extensão e com a pós-graduação.

A FOB interage de forma direta no Sistema Único de Saúde (SUS) municipal com atividades formativas e de atenção social. A mobilidade interna é mais denotada por meio da gestão do Consórcio Acadêmico para o Excelência do Ensino Médico que envolve a interação dos três cursos de medicina da USP.

A FOB convive com limitações para expansão de sua área física, que é demandada com a oferta das diversas atividades de ensino, pesquisa e extensão para os cursos de Odontologia, Fonoaudiologia e Medicina. A perda docente foi marcante neste último período e com isso a expectativa da esperada Faculdade de Medicina de Bauru poderá remediar algumas das soluções para superação dos desafios institucionais.

Faculdade de Odontologia de Ribeirão Preto (FORP)

A FORP é constituída por seis departamentos: Departamento de Cirurgia e Traumatologia Bucodentofacial e Periodontia (DCTBMFP), Departamento de Clínica Infantil (DCI), Departamento de Estomatologia, Saúde Coletiva e Odontologia Legal (Descol), De-

partamento de Materiais Dentários e Prótese (DMDP), Departamento de Morfologia, Fisiologia e Patologia Básica (DMFPB) e Departamento de Odontologia Restauradora (DOR). Foi criada em 1 de junho de 1924 e se constitui em uma das mais reconhecidas instituições mantenedoras do ensino de graduação em odontologia do país, oferecendo 80 vagas anuais com o objetivo de “formar cirurgiões-dentistas de excelência, produzir conhecimentos decorrentes de investigação científica, qualificar recursos humanos em Odontologia e prestar serviços à comunidade, visando atender os desafios apresentados pela sociedade”.

Ressalta-se no formulário de avaliação que “a Unidade está empenhada em elaborar proposta de alteração da estrutura curricular do Curso de Graduação, a fim de atender o perfil exigido pelo mercado”. Neste aspecto, é importante que se discuta amplamente no âmbito da comunidade universitária o que de fato se entende por “atender o mercado”, uma vez que, nem sempre as exigências temporais do mercado de trabalho são aderentes aos interesses estratégicos e o tempo de consolidação das ideias no contexto da universidade e da própria sociedade. Certamente, é louvável a oitiva aos segmentos do mercado de trabalho, mas, não deve ser a única opção para orientar as políticas de ensino.

O Projeto Acadêmico da FORP para o período de 2018 a 2022 estabeleceu quatro objetivos principais para o ensino de graduação: o aperfeiçoamento curricular; o aprimoramento do ensino de excelência; a modernização das condições de infraestrutura e o aumento da visibilidade do curso. Ao que consta, a UA tem logrado esforços em cumprir as metas estabelecidas.

As medidas de aperfeiçoamento curricular são realizadas anualmente com a devida publicização a docentes e discentes e entre os ajustes mais presente estão: adequações de carga horária aos componentes curriculares; implementação das atividades complementares curriculares; regularização do estágio e oferta de novas disciplinas optativas. O processo de modernização curricular que ocorre desde fins de 2021 incluirá outras medidas de atualizações e ajustes. As propostas em questão se inserem entre os balizamentos e parâmetros propostos nas DNC dos Cursos de Graduação em Odontologia. Durante o período mais crítico da pandemia de Covid-19, a FORP procedeu ajustes curriculares e fomentou o oferecimento de disciplinas de forma remota, o que permitiu avançar com sua programação de trabalho acadêmico mesmo tendo sofrido os penosos percalços que atingiu a USP globalmente.

A FORP tem proporcionado políticas inclusivas, entre elas as que se propunham em minorar limitações de parte do corpo discente que é mais vulnerável para aquisição de instrumentais necessários ao processo formativo e outras atitudes inclusivas que são hoje mais bem configuradas com o apoio da nova e promissora Pró-Reitoria de Inclusão e Pertencimento da USP.

Conservação e novos investimentos em infraestrutura físico-funcional foram relatados, tendo se priorizado aqueles que possibilitam a continuidade na oferta do ensino de excelência proposto pela FORP.

A FORP investiu na ampliação da visibilidade institucional em vista da captação de talentos oriundos do ensino secundário, o que se constitui como abordagem crucial para apoiar a excelência acadêmica, particularmente quando se adota sistema de reserva de vagas destinadas a estudantes da esfera pública, que no caso em tela representa 50%.

O corpo docente é altamente qualificado e com dedicação formal em sua maior parte e se procura atingir um patamar de 80% docentes que sejam enquadrados no Regime de Dedicção Integral à Docência e à Pesquisa (RDIDP), regime preferencial do corpo docente da USP, para a continuidade da realização das pesquisas e da eficiência do ensino e da difusão de ideias e conhecimentos para a comunidade. No que se reveste de benefício à graduação, observa-se uma oferta importante de atividades de iniciação científica com ou sem bolsa, possibilidades de interação com os Programas de Pós-graduação da UA e a consequente internacionalização interna e externa.

Observam-se como excelente as iniciativas de interação entre diferentes UA, o compartilhamento de componentes curriculares de interesse transversal, interdisciplinares e transdisciplinares. Outro aspecto que merece destaque e que se depreende do formulário de avaliação é que “essa atuação conjunta da FORP com outras Unidades da USP é condizente com o Projeto Pedagógico da Faculdade, pois reafirma o compromisso com as Diretrizes Curriculares para os cursos de saúde, organizando ações de acordo com os processos de integração Ensino-Serviço-Comunidade, com foco na interprofissionalidade”.

Faculdade de Saúde Pública (FSP)

Trata-se de uma instituição centenária com um legado acadêmico e de repercussão social inigualável em sua missão de promoção da saúde pública, de formação de recursos humanos altamente qualificados e

de produção e conservação de conhecimentos. A FSP formou uma legião significativa de lideranças pensantes e formadoras de políticas públicas de saúde com grande influência aos eventos e desafios no campo da saúde pública decorrentes desde sua fundação como laboratório de higiene, em 1918.

Com relação às suas missões no ensino, a FSP destaca, em seu formulário de avaliação, que

A graduação em Nutrição da USP foi criada em 1939, somando alimentação e nutrição como esferas de qualificação profissional à formação de educadores sanitários, desde 1925, e de médicos especialistas em saúde pública, a partir de 1928. Em 1970 a FSP-USP criou o primeiro curso de pós-graduação em Saúde Pública do país, que vem se mantendo ininterruptamente há mais de meio século. E em 2012 foi criada a graduação em Saúde Pública, intensificando a atuação da unidade na formação de sanitaristas. Além disso, a FSP-USP vem há décadas ministrando disciplinas na área de saúde pública para as unidades da USP na área de ciências da saúde.

Com vistas ao cumprimento do seu Projeto Acadêmico, a unidade relata que empreendeu medidas que fortalecessem o envolvimento discente e docente com o ensino de graduação e que garantissem a evolução de seu projeto pedagógico para uma “formação crítica, autônoma e participativa”. As atividades desenvolvidas somente foram limitadas pela pandemia de Covid-19, que restringiu aglomerações e viagens. No entanto, nota-se esforço da instituição na consecução dos objetivos definidos em seu Projeto Acadêmico, ainda que, como a maior parte das UA da USP, tenha sofrido severamente a perda docente sem a devida reposição em seu quadro mínimo ideal.

A FSP demonstrou responsabilidade institucional quando propôs e realizou processos de avaliação participativa de disciplinas oferecidas de modo remoto e de outras atividades de ensino no período crítico da pandemia e na transição ao ensino presencial. Realizou de forma colegiada análises importantes que pudessem compor propostas de superação das dificuldades enfrentadas, entre elas a resolução de estratégias pedagógicas aplicáveis ao ensino remoto, particularmente as que se conformam no campo das metodologias ativas, aquisição de equipamentos de tecnologia interativa, oitivas e incentivos para resolver a baixa adesão na participação individual dos discentes em avaliações críticas.

No formulário de avaliação, esta relatoria percebe como muito significativo que os colegiados de gradua-

ção, em colaboração com os departamentos, agiram para “identificar e sanar barreiras que levam à evasão dos estudantes”. Foram realizados levantamentos sobre insegurança alimentar, exclusão digital e a vulnerabilidade à Covid-19 na família e no transporte para à UA quando do retorno presencial. Avaliou a UA que tais levantamentos foram “fundamentais para guiar as ações de redução da vulnerabilidade com potencial de influenciar na evasão e retenção em disciplinas”.

A interação entre diferentes UA e a mobilidade estudantil interna se estabeleceu de forma exemplar pela FSP. Tradicionalmente, já se estabelece um vínculo de outras UA em componentes curriculares ofertados no âmbito da FSP, concorrendo no período analisado a oferta de “um total de 73 disciplinas obrigatórias para 6 cursos de graduação da USP externos à FSP. Em contrapartida, nossos cursos de graduação também contam com a presença de disciplinas e docentes de 4 unidades externas. Além disso, nesse período, oferecemos vagas para que estudantes de outras unidades pudessem realizar nossas disciplinas como optativas em 220 turmas”. É de destaque a participação docente da FSP no

consórcio Inovação e Políticas sociais: Integração de conhecimentos da formação interdisciplinas no território, coordenado por professora da FEUSP, que tem como objetivo contribuir para a construção de um campo de formação interunidades na USP, integrando conhecimentos da Educação, Saúde Pública e Assistência Social. Participam das atividades os serviços dessas três áreas de quatro polos territoriais. A proposta reúne docentes de 4 Unidades e 2 institutos. Foi criada disciplina PRG optativa PRG0021: Educação, Saúde e Assistência Social: redes complementares na proteção social básica. Tem interface com o Projeto “Escolas Públicas Universidade “dentro e além dos muros”: Educação e Saúde no Território Escolar” do Programa Aprender na Comunidade da PRGUSP, coordenado pelo NAI FEUSP.

Igualmente, com especial notação a participação no consórcio “Fortalecimento da Educação interprofissional na Universidade e na rede de atenção em saúde do Sistema Único de Saúde’, coordenado por professora da EEUSP, com a coordenação adjunta da FMUSP”, envolvendo 16 cursos de graduação da área da saúde da USP ministrados em nove unidades.

Os estudantes da FSP se desenvolvem também em projetos de iniciação científica e se apropriam da vasta experiência institucional na pesquisa em saúde

pública. No entanto, não se observou de modo mais contundente no relatório uma estratégia bem definida de interação da graduação com a pós-graduação a não ser a realização de algumas atividades de ensino com bolsas a estudantes de pós-graduação para apoiar a recuperação do estudante de graduação em disciplinas de alta retenção, o edital “Estudos Dirigidos” para o ensino livre de *softwares* básicos por parte de pós-graduandos e outra distribuição de bolsas para produção de material didático.

Conclusivamente, tece considerações e críticas ao processo avaliativo em questão, propondo maior objetividade e menos redundâncias e repetições na apropriação dos resultados, bem como nas estratégias de ampliar o comprometimento da comunidade acadêmica nas diferentes etapas da avaliação de forma a melhorar a projeção do desenvolvimento institucional no próximo ciclo avaliativo com base em indicadores mais aderentes que se cotejem mutuamente entre o Projeto Acadêmico e o Formulário de Avaliação.

Instituto de Ciências Biomédicas (ICB)

O ICB tem por missão desenvolver o ensino, extensão, cultura, pesquisa e inovação em Ciências Biomédicas, Biológicas e Saúde. Especifica-se no formulário de avaliação que o ICB “foi constituído em 1969 durante a reforma universitária, a partir dos Departamentos conhecidos como de Ciências Básicas oriundos principalmente das Faculdades de Medicina, Ciências Farmacêuticas, Saúde Pública, Odontologia e Medicina Veterinária e Zootecnia”.

O ICB está organizado em sete departamentos (Anatomia, Biologia Celular e do Desenvolvimento, Farmacologia, Fisiologia e Biofísica, Imunologia, Microbiologia e Parasitologia) e seis centros de apoio (Central de Bioterismo – Cebiot; Centro de Facilidades e Apoio à Pesquisa – Cefap; Serviço de Biblioteca e Informação Biomédica – SBIB; Centro de Apoio à Informática e Competência em Software – Caics; Museu de Anatomia Humana “Alfonso Bovero” e Centro Avançado de Ensino, Pesquisa e Extensão de Monte Negro – ICB V). A estrutura funcional do ICB segue a organização colegiada convencional conforme as diferentes UA da USP.

O Instituto mantém dois cursos de graduação: Ciências Biomédicas, com 40 vagas anuais, e Ciências Fundamentais para a Saúde, com 10 vagas anuais, além de oferecer componentes curriculares para ou-

tros 17 cursos de graduação de outras unidades, com cerca de 8 mil matrículas geradas a cada ano. A interatividade institucional do ICB se apresenta, assim, como marcante e de alto significado na sustentação de ciclos básicos em diferentes formações profissionais. Para tanto, o ICB oferece 129 disciplinas para a graduação, com carga horária total (teórica e prática) de 11.217 horas e apresenta um total de 7.836 matrículas por ano.

A política global para os cursos de graduação mantidos e para as demais tarefas acadêmicas que conformam o ICB, implica estimular os docentes a participarem da Gestão Acadêmica, Orientação Acadêmica e em Atividades Inovadoras em Ensino. Essa política é notavelmente associada aos indicadores que a unidade busca identificar na produção intelectual e no envolvimento institucional de cada docente.

O ICB se constitui, igualmente, como importante centro de desenvolvimento científico e tecnológico com mais de 150 laboratórios, biotérios e centros de apoio dedicados à pesquisa científica e Programas de Pós-graduação de excelência, assim reconhecidos pela Capes. Pode-se afirmar que o ICB representa um papel institucional de extrema importância não somente pela contribuição pontual nos cursos de graduação que oferece, mas, sobretudo, por representar uma espinha dorsal no ensino de base para as grandes áreas da Saúde, Biológicas e Agrárias, entre outras repercussões acadêmicas.

A gestão da unidade, em vista das necessidades prementes de atender intervenções na infraestrutura com impacto no ensino de graduação, contempla o registro da captação de recursos “Categoria B - Readequações Curriculares para o curso de bacharelado em Ciências Biomédicas (CB); Programa de Laboratórios Didáticos para o Ensino de Graduação; Edital Santander e-Grad 2020; e, verba da reitoria para a reforma do setor didático do ICB-I e ICB-II (buscando as melhorias de sala de aulas e salas atualizadas para o ensino ativo)”.

Durante os períodos críticos da pandemia de Covid-19, para além de desempenhar uma preciosa tarefa para a sociedade no campo da pesquisa e inovação tecnológica com significativo impacto no combate à pandemia e nas medidas de sustentação da saúde pública, no campo do ensino remoto emergencial que se estabeleceu, identificou-se no ICB o desenvolvimento de procedimentos e metodologias didáticas que permitiram, com o devido comprometimento docente e a resiliência de toda comunidade,

a superação dos desafios que se estabeleceram e que, aparentemente, não comprometeram de forma preocupante a qualidade e a eficiência no tratamento do saber sediado na UA. No entanto, dois aspectos que são percebidos na presente análise e que necessitam ser retomados como forma de indução da qualidade e excelência dos cursos de graduação e da oferta de componentes curriculares à expensa do ICB são a ampliação e consolidação das políticas de internacionalização de estudantes e a maior adesão à capacitação didática do corpo docente, especialmente, em metodologias ativas e novas abordagens de métodos e técnicas de ensino. As medidas para se estabelecer uma metodologia eficiente de avaliação das disciplinas e outros componentes curriculares, como consta em uma das metas ainda não implantada do Projeto Acadêmico do ICB, será uma tarefa muito bem apreciada para revisão de estratégias curriculares e de avaliação de desempenho.

Avalia-se que o ICB, em sua preocupação de emprender políticas de sustentação da qualidade no ensino de graduação, possui suficiente iniciativa institucional na promoção de outros aspectos indutores como: revisão periódica das ementas, matrizes e conteúdos curriculares, adequação de bibliografia de referência básica e complementar das disciplinas, efetuados de forma colegiada; ofertas de atividades complementares em vista de demandas das DCN dos diferentes cursos; interação da graduação com a pós-graduação; os programas de iniciação científica, monitorias, tutorias, estágios; curricularização da extensão, entre outras medidas fundamentais. A participação do ICB em Consórcios Acadêmicos para Excelência do Ensino de Graduação, inserido em chamadas da Pró-Reitoria de Graduação da USP, se constitui em uma outra importante política de interação institucional que deve potencializar sobremaneira a qualidade do ensino.

Grande área da Saúde

Fortalezas

1. Marcante emprego de políticas inclusivas de discentes e docentes, especialmente desenvolvidas no período crítico da pandemia de Covid-19, ocasião em que se evidenciou maior vulnerabilidade das pessoas em vista da insegurança sanitária e da exclusão digital;
2. Intensa relação interinstitucional formalizada ou não em Consórcios Acadêmicos para Excelência do Ensino de Graduação entre UA e a interação profícuca com o SUS;
3. Alta produção intelectual docente com dedicação integral ampla e significativa geração de produtos, processos, tecnologias e inovações para a grande área da Saúde, com notável repercussão social, inclusive nas políticas públicas de saúde;
4. Emprego de programas de capacitação docente para melhoria da qualidade didática, com vistas a adoção de novas tecnologias de ensino-aprendizagem e de metodologias ativas;
5. Capacidade física-funcional que forma complexos prediais e laboratoriais com atualizadas condições de uso, conservação, segurança e acessibilidade, concomitantemente, a existência consolidada de inúmeros grupos e redes de pesquisa de excelência que apoiam a iniciação científica, estágios curriculares, tutorias, mentorias e iniciativas assemelhadas, especialmente, nas UA instaladas nos *campi* de São Paulo e de Ribeirão Preto;
6. Políticas de revisão das estratégias curriculares e de projetos pedagógicos efetuadas por instâncias colegiadas, e implementação de revisões aderentes às DCN dos cursos ofertados.

Proposições

1. Equilibrar a desigualdade existente nas UA quanto às políticas de mobilidade interna e à internacionalização discente;
2. Melhorar a adesão docente e discente nos processos de avaliação de componentes curriculares e do emprego de novas propostas metodológicas de ensino-aprendizagem;
3. Formalizar ou fortalecer programas de interação da pós-graduação com a graduação mais substantivos e permanentes;
4. Corrigir as desigualdades na reposição ou de expansão na força de trabalho docente e técnico-administrativo, com o emprego de indicadores quantitativos de desempenho institucional, incluindo o envolvimento com a oferta de novos cursos, vagas e disciplinas;
5. Implementar a redefinição institucional da FOB;
6. Produzir mecanismos mais estruturados para a visibilidade pública institucional, ampliar a divulgação à comunidade acadêmica dos resultados da autoavaliação dos departamentos e unidades e dos processos de avaliação de componentes curriculares e disciplinas.

Ciências Biológicas

Centro de Biologia Marinha (Cebimar)

O Cebimar, originalmente (1955) fundado como Instituto de Biologia Marinha (IBMar), se insere, desde 1990, como um dos institutos especializados da USP, com notório significado nos estudos relacionados à biologia marinha, contribuindo para a preservação e conservação ambiental, sendo assim, uma das raras instalações acadêmicas e de pesquisa nacionais com seu perfil, servindo de apoio para cursos e pesquisas em seu campo de abrangência.

A força de trabalho docente/investigador e técnico-administrativa é reduzida e tem se ressentido pela necessidade de sua renovação e ampliação. Proporcionalmente, há uma significativa produção intelectual e que relata ter sido parcialmente comprometida em sua extensão no período mais crítico da pandemia e que se relaciona no contexto na presente análise. Parte das ações acadêmicas com impacto na graduação em diferentes cursos da USP e no atendimento de estudantes de outras IES brasileiras se concentram no apoio ao desenvolvimento de iniciação científica, estágios e outras tarefas acadêmicas de treinamento em seu campo de *expertise*. A recepção de um efetivo discente mais amplo implica em um desafio na sua manutenção, na localidade de São Sebastião, uma vez que, o centro possui instalações de alojamento e refeitório limitados para esta finalidade, o que se constitui em uma questão importante no contexto da sua infraestrutura física. Com isso, denota-se a necessidade de uma política estudantil mais ousada e presente por parte dos órgãos centrais da USP de forma a oferecer as melhores condições possíveis para a realização das tarefas acadêmicas e de pesquisa. Da mesma forma, parece ser um problema adicional que em parte da área de atividade do Cebimar há influência danosa de um empreendimento turístico que implica em movimentação de pessoas estranhas nos ambientes de trabalho do centro. Este parece se constituir um aspecto de urgente definição dos espaços de ocupação do Cebimar.

Instituto de Biociências (IB)

O IB é integrado por cinco departamentos: Botânica, Ecologia, Fisiologia, Genética e Zoologia. Sua criação data da reforma universitária de 1969, constituído de departamentos já existentes desde a criação da USP, em 1934. O curso de Ciências Biológicas, que mantém

nas modalidades de bacharelado e licenciatura, teve sua origem no curso de História Natural da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras.

Registra-se que o IB tem se constituído em uma UA de perfil de excelência no desenvolvimento científico, tecnológico e na inovação na grande área das Ciências Biológicas, apresentando métricas de desempenho em citações da produção intelectual de seus docentes, que é notável na maior parte dos seus departamentos. O IB possui cerca de cem docentes que tem envolvimento na graduação em Ciências Biológicas. A oferta de disciplinas de graduação não se alterou, como se destaca em seu relato no período de 2018-2022. Destaca-se que o trabalho acadêmico do IB permaneceu ativo mesmo durante o período de pandemia, certamente circunstanciado com as limitações nas atividades de ensino presencial. Teve importante papel na produção de testes e realização de pesquisas relevantes sobre a Covid-19.

Na licenciatura, o IB realiza a importante tarefa na formação e capacitação de professores dos Ensinos Infantil, Fundamental e Médio. Sua ação de interação é estendida com grau de intensidade na rede pública de ensino, o que é muito importante, considerando o esforço integrado de incremento na qualidade do ensino de nossos jovens. No bacharelado, o IB revela seu propósito de formar biólogos com visão holística e cidadã em sua ampla área de atuação profissional.

Para além das aulas de graduação nos cursos oferecidos no Instituto, os docentes do IB também atuam em cursos de outras unidades como na Escola de Enfermagem, Faculdade de Ciências Farmacêuticas, Faculdade de Medicina, Faculdade de Odontologia, Faculdade de Saúde Pública, Faculdade de Medicina Veterinária e Zootecnia, Instituto de Ciências Biomédicas, Instituto de Geociências, Instituto de Matemática e Estatística, Instituto de Química e Instituto de Psicologia.

Há uma deficiência crítica e manifesta no número de servidores técnico-administrativos que compromete alguns serviços estratégicos como, por exemplo, o Escritório de Apoio à Pesquisa (EAP). Ainda que essa instância esteja mais afinada com o apoio administrativo de projetos de pesquisa do IB, a carência de servidores técnico-administrativos tem repercussão em áreas que afetam o ensino de graduação. O desafio da reposição ou de ampliação na força de trabalho docente e técnico-administrativa é um aspecto crônico na realidade das instituições universitárias públicas brasileiras.

Observa-se, no projeto acadêmico do IB, que há preocupação na discussão contínua da organização do projeto pedagógico dos cursos com reflexo na matriz de oferta de componentes curriculares, considerando, sobretudo, uma reflexão em plenária de docentes. Particularmente, entende-se mais eficiente a instituição de Núcleos Docentes Estruturantes como uma medida mais interessante no acompanhamento das políticas de ensino da graduação e que resultam nas modificações dos planos de ensino e das matrizes curriculares.

Políticas que promovam a capacitação ou recapacitação didática de docentes em diferentes métodos didáticos no contexto de ensino-aprendizagem dirigidos aos diferentes componentes curriculares é uma medida muito apreciada para diminuir o grau de aplicação excessiva das técnicas expositivas, ainda que essas tenham sua importância de uso no ensino superior.

As políticas para ampliar a mobilização estudantil e a respectiva internacionalização são, de fato, importantes medidas para criar parte das condições de destaque a cursos de graduação de alto reconhecimento nacional e internacional, como é o caso das formações proporcionadas pelo IB. Certamente, sua intensificação fica muito na dependência dos programas específicos de agências de fomento estaduais, nacionais ou estrangeiras que neste período pandêmico foram muito prejudicados em diversos sentidos. Da mesma forma, a integração de docentes estrangeiros na oferta de disciplinas ou componentes curriculares, inclusive em inglês, fortalece a política de internacionalização.

A infraestrutura físico-funcional merece atenção, ainda que haja vários espaços e laboratórios de destaque de ponta em sua atual condição de edificação e funcionamento. As instalações do IB se inserem em um complexo predial antigo do qual deriva a necessidade de manutenção permanente e da sua adaptabilidade às exigências contemporâneas e legais na segurança e acessibilidade.

Museu de Zoologia (MZ)

O MZ é um órgão de estratégico apoio ao ensino de graduação na grande área das Ciências Biológicas e afins, bem como ao desenvolvimento científico no campo do saber da Zoologia, constituindo-se em uma ferramenta institucional da USP que detém imensa contribuição acadêmica com repercussão nacional e internacional.

Os laboratórios multiusuários são de acesso ao trabalho acadêmico de interesse de docentes e discentes de outras unidades da USP e de outras instituições externas, e os milhões de exemplares distribuídos em suas coleções compõem um acervo inigualável, exposto presencial e virtualmente ao público. Ressalta-se que no MZ ainda são editados dois periódicos científicos, ampliando sua capacidade de publicizar as ciências.

A produção intelectual dos seus atuais 15 docentes é, proporcionalmente, uma das mais destacadas de toda USP e esta força de trabalho, concomitante ao esforço dos servidores técnico-administrativos, ainda desenvolveram neste período em análise quase uma centena de projetos científicos e considerável captação de recursos. O MZ possui assim um imenso significado institucional com ressaltada participação na vida acadêmica, o que inclui suas ações de apoio ao ensino de graduação, particularmente na oferta de disciplinas optativas e no acolhimento de projetos de iniciação científica ou estágios curriculares. Destaca-se em 2022 a aprovação do Programa MZ Brasil, cujo objetivo principal é contribuir para a formação dos alunos de graduação em Ciências Biológicas, para atuação profissional em museus de história natural. Conforme revela em sua avaliação, este programa conta com recursos financeiros próprios do MZ e selecionará um estudante de cada região do Brasil para desenvolver atividades de ensino, pesquisa e extensão subsidiadas em seus acervos científicos e museográficos.

Identifica-se, entre as preocupações emanadas no formulário de avaliação da UA, que há indício de diminuição da força de trabalho docente por aposentadoria, o que pode repercutir no trabalho que vem sendo realizado ou na perspectiva de ampliação em novas áreas de atuação.

Grande área das Ciências Biológicas

Fortalezas

1. Excelência acadêmica do corpo docente em Regime de Dedicção Integral à Docência e à Pesquisa, com destaque na alta produção intelectual;
2. Oferta de cursos de reconhecimento acadêmico nacional;
3. Centros de pesquisa e museus de excelência em seus campos dos saberes, que apoiam interativamente as atividades de ensino de graduação, particularmente, como campo de estágios, iniciação científica e na oferta de componentes curriculares.
4. Proposições

5. Melhoria das condições de infraestrutura físico-funcional, incluindo revisão na segurança e acessibilidade e solução de definição de espaço físico de atividade no Cebimar;
6. Consolidação no IB da discussão permanente dos projetos pedagógicos e matrizes curriculares com maior participação da comunidade acadêmica por meio de instâncias mais efetivas como, por exemplo, a instituição de Núcleos Docentes Estruturantes;
7. Capacitação ou reciclagem do corpo docente em diferentes técnicas e métodos didáticos, bem como de diferentes formas de avaliação de desempenho discente;
8. Revisão permanente do planejamento e das estratégias de médio e longo prazos para cumprimento de suas atividades, com repercussão na graduação, em vista das perdas e reposições da força de trabalho docente e de servidores técnico-administrativos.

Ciências Humanas, Linguística, Letras e Artes

Escola de Artes, Ciências e Humanidades (EACH)

Trata-se de uma jovem unidade acadêmica, quando comparada com outros centros de ensino da USP, criada em 2005 e que tem se firmado durante sua trajetória, uma vez que se constituiu como a terceira maior unidade da universidade, oferecendo 11 cursos de graduação e 11 cursos de pós-graduação, contando com 4.395 alunos de graduação, 889 alunos de pós-graduação, 253 docentes e 177 servidores técnico-administrativos. Desde a sua fundação, a EACH se encontra comprometida em promover uma formação acadêmica, tanto para os alunos da graduação quanto da pós-graduação, visando o pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho, assim como em produzir conhecimentos relevantes, baseados na investigação científica de excelência, buscando responder aos desafios contemporâneos. Por meio do conhecimento produzido, assume o compromisso institucional de fomentar a integração das áreas do conhecimento nas quais atua, superar as desigualdades sociais, defender a democracia e se tornar um centro de referência no ensino superior no país, articulando, para tanto, ensino, sociedade, cultura e ciência. Uma característica que marca esta unidade é a busca da interdisciplinaridade, procurando manter uma interação acadêmica entre diversos tópicos empreendidos nas ciências da natureza e ciências humanas.

A proposta acadêmico-pedagógica da EACH se diferencia das que orientam a maioria das unidades da USP e das utilizadas na maior parte das universidades brasileiras, na medida em que se traduziu na ausência de departamentos em sua estrutura organizacional – que desde a Reforma Universitária de 1968 vem orientando a estrutura do ensino superior no país. A esta iniciativa arrojada, somou-se a criação de um ciclo básico, estruturado num conjunto de disciplinas comuns que propicia uma base para formação em artes, ciências e humanidades a todos os seus estudantes que ingressaram na graduação. Deve-se destacar que as inovações em termos de estrutura organizativa e a busca da produção do conhecimento baseado na interdisciplinaridade que vêm sendo praticada por esta unidade têm contribuído para projetá-la como ponto de referência tanto para outras unidades da USP quanto instituições existentes no país.

Esta unidade conta com um corpo docente qualificado, atuando em sua grande maioria em dedicação de tempo integral às atividades de ensino, pesquisa e extensão e que se encontra empenhado em repensar de forma recorrente o funcionamento desta unidade. Desenvolvem uma série de atividades, com a presença de docentes, discentes e corpo técnico para reformular a organização administrativa da EACH, aperfeiçoar os instrumentos de avaliação das disciplinas e dos estudantes, rever a estrutura curricular e melhorar a infraestrutura física das instalações de ensino e pesquisa.

Os docentes vêm mantendo uma regularidade em termos de produção acadêmica, pois o número de artigos publicados vem se mantendo acima de quinhentos ao ano (no período), o de livros e capítulos de livros têm se mantido na média de 250/ano e apresentações em congressos e conferências na média de 500/ano. De forma positiva, constata-se que as citações dos docentes nas plataformas Web of Science, Scopus, e Google Scholar têm aumentado gradativamente no período, alcançando em 2020, valores aproximados de 5 mil, 7 mil e 20 mil citações anuais, respectivamente. Por fim, no período, a UA teve três solicitações de depósito de patentes no Instituto Nacional da Propriedade Industrial (Inpi). Atualmente, apenas vinte docentes possuem Bolsa de Produtividade do CNPq, ou seja, somente 8% do total dos professores. O Relatório, em vários trechos, registra que a elevada carga didática de docentes na graduação e a baixa proporção de servidores técnico-administrativos são fatores que criam obstáculos para uma maior produtividade em termos de artigos, livros etc.

Um bom curso de graduações se beneficia bastante da existência de uma forte pós-graduação. Neste sentido, os dados da pós-graduação são preocupantes, na medida que a maior parte que existe no interior da EACH obteve notas bastante baixas, discrepantes de um padrão de uma instituição como a USP. Assim, a melhoria dos cursos de pós-graduação deve merecer uma atenção especial por parte dos docentes desta unidade, bem como uma clara política de integração dos alunos de graduação com as atividades de pesquisa e com os cursos de pós-graduação por meio de iniciação científica. Uma política de incentivo a uma maior internacionalização, abarcando tanto docentes e discentes tanto da graduação quanto da pós-graduação, certamente traria resultados frutíferos para esta unidade. O Relatório apontou também que a atual estrutura administrativa da EACH e o número insuficiente de recursos humanos tem constituído um sério obstáculo para a plena consecução de um projeto acadêmico extremamente inovador. Diante desta situação, o Relatório informa que a formulação de uma nova organização administrativa baseada em centros de apoio acadêmico e administrativo se encontra em análise nos órgãos centrais da USP.

Escola de Comunicações e Artes (ECA)

Criada em 1966, é considerada uma escola de referência tanto no contexto nacional quanto internacional pela excelência de sua produção acadêmica e pela qualidade de seus cursos de graduação e pós-graduação. Possui um perfil nitidamente interdisciplinar, formando profissionais para organizações de mídia e cultura, instituições artísticas e culturais, museus e grandes órgãos de informação e pesquisadores nas áreas de Comunicação, Informação e Artes. A ECA possui 18 cursos regulares de graduação, entre bacharelados e licenciaturas, além de um curso de nível técnico, para a formação de atores e atrizes. A unidade possui também seis Programas de Pós-graduação: Programa de Pós-graduação em Artes Cênicas (PPGAC); Programa de Pós-graduação em Artes Visuais (PPGAV); Programa de Pós-graduação em Ciências da Comunicação (PPGCOM); Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação (PPGCI); Programa de Pós-graduação em Meios e Processos em Audiovisuais (PPGMVA) e Programa de Pós-graduação em Música (PPGMUS).

Ao mesmo tempo, participa e é a atual sede administrativa do Programa de Pós-graduação Interunidades em Integração da América Latina (Prolam) e inte-

gra, junto com outras unidades da USP, o Programa de Pós-graduação Interunidades em Estética e História da Artes (PGEHA).

A UA congrega em sua estrutura oito departamentos de ensino e uma escola técnica, a saber: Departamento de Artes Cênicas (CAC); Departamento de Artes Plásticas (CAP); Departamento de Cinema, Rádio e Televisão (CTR); Departamento de Comunicações e Artes (CCA); Departamento de Informação e Cultura (CBD); Departamento de Jornalismo e Editoração (CJE); Departamento de Música (CMU); Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo (CRP) e Escola de Arte Dramática (EAD).

Os departamentos de ensino da ECA oferecem, concomitantemente, disciplinas teóricas, que englobam áreas fundamentais de sua área de conhecimento, e disciplinas de caráter nitidamente laboratorial, congregando equipes diversificadas de ministrantes. Seus cursos contam com uma ampla gama de participação de professores visitantes, oriundos de instituições nacionais e estrangeiras, especialistas de diversos campos profissionais, assim como com a presença de jovens pesquisadores. Esta iniciativa é positiva, pois contribui para revigorar o ambiente acadêmico da ECA.

A ECA oferece 420 vagas por ano, preenchidas pelo vestibular da Fuvest e pelo Sistema de Seleção Unificada (Sisu). Os dados fornecidos evidenciam o esforço institucional para enfrentar os desafios apresentados pela pandemia de Covid-19. Durante o isolamento social, tal como outras unidades da USP, a ECA, pautada por princípios de *valorização da cidadania e da inclusão*, procurou adquirir kits de internet e locações de notebooks para os estudantes que não disponham destes instrumentos. Paralelamente, flexibilizou sua estrutura curricular de tal modo que os pré-requisitos de disciplinas foram suspensos, permitindo que os alunos ajustassem suas grades curriculares conforme a necessidade da situação de saúde física e mental de cada um. A ECA oferece várias disciplinas de seus cursos para outras unidades da USP, como é o caso da recém-criada disciplina Produção de Games, além de disciplinas ligadas à cultura brasileira, comunicação digital, gestão da informação, pensamento crítico nas artes etc. No entanto, pelo potencial acadêmico da ECA, seria possível ampliar esta interação com outros cursos da USP.

O relatório fornecido afirma que a flexibilização dos currículos sempre esteve presente nos programas da ECA, uma vez que o corpo discente é estimulado a

buscar disciplinas e demais atividades acadêmicas em outras UA da USP. Certamente esta iniciativa é positiva, no entanto, seria aconselhável que ocorresse uma maior flexibilização no interior da própria ECA, permitindo aos alunos traçar seu percurso acadêmico. Diante da extensa oferta de cursos e departamentos, talvez seria salutar criar algo próximo a um núcleo docente estruturante, que integrasse as atividades de ensino que ocorrem no nível da graduação, contando com a participação de docentes, discentes e corpo técnico-administrativo. Esta iniciativa, eventualmente, poderia contribuir para a flexibilização curricular e otimizar o percurso acadêmico do estudante da ECA. O Relatório indica de forma positiva esta unidade procurou estimular a inovação e a criatividade nos cursos de graduação e na pós-graduação, por meio da renovação de grande parte dos laboratórios didáticos; a aquisição de softwares e ferramentas digitais para a prática acadêmica e artística; reformulações curriculares na graduação, sempre atentas às mudanças de suas áreas. Por outro lado, procurando aumentar a internacionalização, *todas as ementas de disciplinas ganharam versões em inglês*, bem como os sites *tiveram seu conteúdo traduzido para o inglês e espanhol*. Esta iniciativa não deixa de ser positiva, pois procura estabelecer uma internacionalização em termos de mão dupla, ou seja, uma política institucional que privilegia ao mesmo tempo o envio de alunos para o exterior e o recebimento de alunos estrangeiros.

O corpo docente da ECA possui elevada qualificação acadêmica e se encontra plenamente integrado nas atividades de graduação e nas ações acadêmicas associadas aos cursos oferecidos. A *excelência acadêmica e artística* foi reconhecida e valorizada pela ECA em diferentes momentos. Entre 2018 e 2022, cinco docentes receberam o título de Professor Emérito da ECA. Uma iniciativa positiva foi a instalação, em 2021, do Escritório de Apoio Institucional à Pesquisa e o projeto, iniciado no período, de criação de nova sede dos Grupos de Pesquisa. Estas e outras iniciativas têm repercutido na produtividade intelectual dos docentes em termos de artigos, que pode ser auferida pelas bases de dados Scholar e Scopus. Entre 2018 e 2020, houve *crescimento de 31% de citações da ECA no Scopus* (de 412, em 2018, para 598, em 2020) e *de 22,3% no Scholar* (de 12.264 citações, em 2018, para 15.010 citações, em 2020). Os docentes participam de projetos estratégicos de pesquisa, sobretudo, por meio dos seus cinco Núcleos de Apoio à Pesquisa: Centro de Estudos Latino-Americanos sobre Cultura e Comunicação; Núcleo

de Apoio à Pesquisa em Sonologia; Observatório de Comunicação, Liberdade de Expressão e Censura; Núcleo de Apoio à Pesquisa em Estudos Interdisciplinares sobre o Negro Brasileiro e o Traje em Cena – Núcleo de Pesquisa sobre Traje de Cena.

O corpo discente se encontra inserido num ambiente acadêmico estimulante, no qual ocorre uma integração entre a graduação e a pós-graduação. De forma positiva, a ECA tem estimulado os estudantes de graduação a participar do Programa de Iniciação Científica, de tal modo que, durante o período deste Relatório, 259 alunos participaram neste programa como bolsistas. De maneira positiva, é estimulado a participar de concursos, festivais, soluções de *cases* e simpósios de pesquisa. Pelos seus trabalhos neste período, estudantes e egressos levaram a ECA e a USP a posições de destaque no Prêmio Jabuti, na Mostra Internacional de Cinema, no Emmy Internacional, no Teresa Carreño International Piano Competition, no Santander International Piano Competition, no Festival de Cinema de Gramado, na Mostra Internacional de Teatro de SP, no Tokyo International Music Competition for Conducting e tantos outros fóruns culturais e artísticos.

A ECA, de forma positiva, vem interagindo com uma série de instituições nacionais, por meio de parcerias institucionais como os *convênios MINTER e DINTER*. Dentre os convênios desta natureza em vigência e recentemente concluídos estão quatro convênios DINTER, com a Universidade Federal de Sergipe, a Universidade Federal de Rondônia, a Universidade do Estado da Bahia e a Universidade Federal do Mato Grosso do Sul, e um MINTER, com a Universidad Autónoma de México. Ao mesmo tempo, vem desenvolvendo *projetos e redes de pesquisa internacionais*. São exemplos da atuação da ECA: a rede latino-americana Obitel para estudos sobre ficção televisiva; o projeto Transcultura@ – Dicionário de História Cultural Transatlântica; o Global Media Monitoring Project – levantamento de gênero e mídia; o Worlds of Journalism Study; o projeto Crises of Democracy through the Prism of Cultural Trauma, do Mellon Global Institute; o consórcio ISchools; a rede Games for Change e a rede UIU – Unión Iberoamericana de Universidades, entre tantos outros. Ao lado destas iniciativas, destacam-se de forma positiva outras parcerias internacionais por meio de *47 convênios internacionais vigentes*, dentre os quais podem ser mencionados: a Leuphana Universität Lüneburg, Korea University of Arts, Université Paris 8, Newcastle University etc.

O Relatório destaca que a redução do número de professores foi agravada em 2020 e 2021 devido à suspensão dos concursos públicos em toda a universidade, e de pessoal do quadro técnico-administrativo, cuja situação poderá comprometer as atividades da ECA.

Faculdade de Educação (FEUSP)

As atividades de ensino, pesquisa e extensão desenvolvidas na FEUSP se articulam em torno de determinados eixos relevantes socialmente, tais como o compromisso com a educação básica pública de qualidade e o engajamento social e político com a educação formal e não formal no país, em especial no estado de São Paulo. Ao mesmo tempo, destaca o compromisso com a gestão educacional democrática nas instâncias administrativas, órgãos decisórios de suas unidades. Acentua também a busca da interdisciplinaridade e da multidisciplinaridade como princípio da produção científica e da prática pedagógica e a defesa de políticas públicas que efetivem a diversidade no contexto educacional, sobretudo, no que tange às relações étnico-raciais, de gênero e de condição de deficiência. Para tanto, visa a formação qualificada de profissionais para atuar em múltiplas instituições e entidades educativas da sociedade e na produção e difusão dos conhecimentos resultantes das pesquisas lideradas por docentes desta faculdade. Sua missão é promover e investigar a educação como fenômeno social complexo e de interesse público por meio de um amplo espectro de atividades. A FEUSP mantém uma sólida inserção na USP, uma vez que oferece o curso de licenciatura em Pedagogia e disciplinas pedagógicas para todos os cursos de licenciatura da instituição. Os princípios mencionados anteriormente reverberam nas diversas atividades realizadas em seu interior, como na estrutura curricular, nas atividades de produção do conhecimento e nas interações entre docentes, discentes e corpo técnico-administrativo.

Um dos principais avanços do ensino de graduação da unidade se deu pela flexibilização na organização curricular, o que permitiu aos alunos optar por percursos formativos. A flexibilidade vem ocorrendo por meio da oferta de disciplinas optativas eletivas que o aluno escolhe de forma a procurar um aprofundamento nas áreas de seu interesse, podendo abarcar, além daquelas oferecidas pela FEUSP, disciplinas ministradas em outras unidades da USP ou outras universidades, inclusive instituições estrangeiras, mediante análise da pertinência com a área pedagógica. As disciplina e

pesquisas que vêm sendo realizadas, tanto pelo corpo docente quanto discente, ultrapassam os recortes disciplinares clássicos, no intuito de produzir diálogos inovadores por meio de abordagens interdisciplinares e transdisciplinares em relação aos temas e problemas cruciais à educação na atualidade. Neste sentido, vale destacar positivamente a relevância de problemáticas emergentes que vêm orientando o horizonte intelectual dos docentes e discentes, tanto nas atividades de ensino quanto de pesquisa e extensão, como: direitos humanos, multiculturalismo, pós-colonialismo, pós-estruturalismo, educação antirracista, relações étnico-raciais, imigração e educação, questões de pedagogia social, infâncias, juventudes, condições de gênero, violência escolar, educação especial, experiências corporais e educação, problemáticas acerca da vida nas cidades e cidadania, implicações entre a condição de pandemia e a educação, conexões entre ciência, tecnologia e educação, discussões sobre ciência e divulgação científica, sobre educação e tecnologias digitais, articulações entre educação e museus, educação e práticas de acolhimento/inclusão, questões sobre subjetividades, discussões sobre escrita, artes, línguas e linguagens, problemáticas sobre formação de professores, trabalho docente, práticas de ensino, ensino à distância e currículo, discussões sobre educação, internacionalização e transnacionalização, políticas educacionais, pensamento educacional, questões teóricas sobre pesquisa educacional, entre outras.

O corpo docente da FEUSP é altamente qualificado em sua titulação, na maioria dedicado de forma integral e comprometido em atividades de graduação e atividades associadas aos cursos oferecidos. Além das atividades de ensino, o corpo docente tem se envolvido ativamente com a atividade de pesquisa, uma vez que se constata a presença de 59 docentes na condição de líderes junto ao Diretório de Grupo de Pesquisas do CNPq e 31 docentes na condição de participantes de um ou mais grupos dessa modalidade. No intervalo de 2018 até o primeiro trimestre de 2022, foram registrados 27 grupos de pesquisa no respectivo diretório por parte dos professores da FEUSP e a participação de nove docentes envolvidos em projetos temáticos da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (Fapesp).

Observa-se, positivamente na FEUSP, a integração entre ensino e pesquisa, cultura e extensão nas atividades didáticas. Nesta direção, várias disciplinas dos cursos de graduação em pedagogia e licenciaturas são trabalhadas de modo que os alunos realizem investi-

gações como parte do trabalho pedagógico ao longo do semestre, de tal forma que a pesquisa alimente atividades de extensão e de estágio, gerando projetos de investigação de iniciação científica ou de pós-graduação. A integração entre ensino, pesquisa e extensão tem sido orientada com o princípio da promoção dos direitos humanos. Neste sentido, instaurou-se Comissão de Equidade, constituída por quatro programas: (i) Programa Acolhe: visa a promoção de formas permanentes de cuidado mútuo; (ii) Programa Autonomia Acadêmica: objetiva oferecer possibilidades de aprimoramento da leitura e escrita acadêmicas, integrando os alunos na pesquisa; (iii) Câmara de Equidade da Pós: subsidia a Comissão de Pós-graduação com estratégias para a democratização e garantia, a todos os estudantes, de equidade no acesso, na permanência e no pleno aproveitamento acadêmico; (iv) Gaed: visa a auxiliar a comunidade FEUSP na produção de soluções didáticas que atendam às diferentes necessidades relativas à Educação Remota Emergencial (ERE)

A FEUSP desenvolve uma política de cooperação internacional que vem crescendo, com resultados positivos para os estudantes de graduação. Em 2018, contava com 51 convênios com países da América, Europa, África e Ásia. Em 2022, contabilizaram-se 57 convênios ativos, presentes nos cinco continentes, marcando uma tendência de ampliação e diversificação das relações internacionais. O maior volume de convênios está firmado com países da América Latina – entre 23 e 24 durante o quinquênio, com destaque para a Colômbia que, em 2021, estabeleceu 12 convênios com a FEUSP. O segundo continente com que mais tem firmado convênios é a Europa, entre 18 e 20 durante o quinquênio, com destaque para Portugal e países do Leste Europeu. Ao longo do ciclo avaliativo aqui descrito, a tendência de maior crescimento no estabelecimento de novos convênios se deu com países do continente africano, de seis convênios em 2018, concentrados em países lusófonos, para dez, em 2022, incluída a África do Sul. Também houve crescimento nas relações formais estabelecidas com a Ásia, no mesmo período, tendo passado de três convênios, em 2018, para cinco convênios, em 2022, com destaque para Coreia do Sul. Em 2021, a Oceania foi incorporada na lista, com um convênio firmado junto à instituição na Nova Zelândia.

Os dados fornecidos indicam uma inserção positiva dos egressos da FEUSP, pois atestam que dezenas de mestres e doutores assumem postos de coordenação, direção regional ou permanecem como professores e

cujas excelências são atestadas pelo reconhecimento de seus pares e de outras instituições (como o Global Teacher Prize, Professor Nota 10, Prêmio da Ordem Nacional Educativa). Os egressos têm ocupado postos-chaves na administração pública (como secretários municipais e estaduais da educação e como membros de conselhos de educação nos três níveis da administração), concretizando o objetivo de formar intelectuais públicos comprometidos com a educação em todos os níveis, sem entre eles estabelecer qualquer hierarquização arbitrária. No campo da educação, portanto, o impacto da instituição não pode ser auferido e ser reduzido somente às métricas em artigos, patentes etc., mas diz respeito, primordialmente, à formação de pessoal altamente qualificado no campo educacional brasileiro.

Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas (FFLCH)

Trata-se de uma das mais tradicionais UA da USP, instituída no momento de sua criação, em 1934. A FFLCH oferece cinco cursos de graduação: Letras, Ciências Sociais, Filosofia, História e Geografia, todos com níveis de bacharelado e licenciatura. É igualmente responsável por 23 cursos de pós-graduação, todos com mestrado e doutorado. Sua estrutura organizacional é composta por órgãos colegiados (Congregação e Conselho Técnico-Administrativo), comissões e 11 departamentos (Letras Clássicas e Vernáculas, Letras Modernas, Línguas Orientais, Linguística, Teoria Literária e Literatura Comparada, Antropologia, Ciência Política, Sociologia, Filosofia, História e Geografia). A FFLCH assume como metas institucionais a formação de pesquisadores e profissionais em cada área de sua competência com elevado padrão de qualidade, habilitados para o desenvolvimento da pesquisa científica, bem como para atuar em diferentes níveis da educação formal e capazes de formular e executar políticas públicas, para atuar em órgãos públicos e organizações não-governamentais. Visa também formar pesquisadores e profissionais qualificados para promover o desenvolvimento autossustentável, comprometidos com a consolidação dos direitos de cidadania e fortalecimento da democracia, orientados por preceitos éticos e respeito aos direitos humanos. Para tanto, assume o compromisso de promover uma permanente atualização teórica, temática, metodológica, técnica e bibliográfica nos domínios de sua competência acadêmica, assim como manter intercâmbios com centros de investigação de reconhecida reputação nacional

e internacional. Assume também a meta de persistir como centro de referência nacional e internacional na nuclearização de pesquisadores para outras universidades e centros de pesquisa, do Brasil e do exterior.

A FFLCH enfatiza, em termos de sua missão e valores, a busca contínua da interdisciplinaridade, transversalidade e integração das áreas do conhecimento, que são consideradas como necessárias para criar um novo ambiente de estudo, trabalho e pesquisa, capaz de oferecer aos estudantes uma formação articulada, em que diferentes saberes possam interagir de forma crítica e produtiva. Os dados disponíveis indicam uma interlocução entre os cursos e os departamentos da FFLCH, de modo que vem se realizando uma interdisciplinaridade e um diálogo acadêmico entre eles. Com relação ao curso de Ciências Sociais, seria salutar que a FFLCH mantivesse sua tradição em oferecer na graduação uma formação acadêmica mais geral, ou seja, articulando as disciplinas de sociologia, política e antropologia – formando academicamente um cientista social – e transferindo a obtenção de uma especialização disciplinar numa dessas três áreas nos cursos de pós-graduação. Um aspecto positivo com relação à estrutura curricular diz respeito a flexibilização que vem sendo adotada, na qual se abrandam os pré-requisitos para realização de determinadas disciplinas, bem como a desobrigação de manutenção de número mínimo de créditos a ser realizado por semestre etc. Os dados indicam uma interação acadêmica da FFLCH com outras unidades da USP, por meio da oferta de disciplinas nas áreas de Engenharia, Física, Ciências Contábeis, Geociências, Relações Internacionais, Direito, Enfermagem, Fisioterapia etc. Nesta mesma direção, seria também benéfico que a FFLCH incentivasse também seus estudantes a frequentarem cursos em outras unidades da USP, de tal modo a adquirir uma formação acadêmica mais ampla, numa universidade que possui amplas condições para oferecer esta possibilidade que deveria ser mais explorada.

Os cursos de graduação da FFLCH são presenciais em sua totalidade, o que exigiu de docentes, alunos e funcionários adaptações nas rotinas didáticas e nos processos avaliativos, em função da pandemia. No entanto, a instituição realizou esforços para se situar diante dos desafios desta nova realidade, utilizando tecnologias de aulas *on-line*, com plataformas como o Google Meet, Zoom, Google Zoom etc. Um aspecto positivo a ser destacado é que durante o contexto da pandemia, os departamentos da FFLCH, em ação conjunta com as comissões coordenadoras de cursos,

Centros Acadêmicos e representação discente, atuaram no sentido de mapear os estudantes com dificuldades de acesso à internet e, com isso, possibilitar que *modems* de internet disponibilizados pela Pró-Reitora de Graduação pudessem chegar aos alunos que deles necessitavam.

A FFLCH dispõe de um corpo docente altamente qualificado, recrutado por meio de concursos públicos. Uma vez selecionado, o docente passa por um processo de avaliação periódica no início de sua carreira na qual deve demonstrar um padrão de excelência acadêmica nas atividades de ensino e pesquisa e, nos períodos subsequentes, deverá se submeter a novos concursos que, em geral, são rigorosos, como condição para progressão na atividade acadêmica. O corpo docente da instituição, em função de sua produção acadêmica, possui uma forte visibilidade no campo universitário nacional e com significativa inserção no espaço internacional de suas disciplinas. Durante o período de 2018 a 2021 os docentes da FFLCH publicaram 5.141 textos, assim discriminados: 1.942 artigos; 2.047 livros/capítulos de livros; 1.152 participações em congressos. Deve-se assinalar que se verifica uma ampliação de recrutamento de docentes que tiveram sua formação acadêmica realizada em outras instituições nacionais, rompendo gradativamente, com uma tradição de contratação endógena, baseada, em larga medida, nos titulados pela própria instituição. Entre 2018 e 2022, a FFLCH recebeu 249 professores-visitantes sendo a unidade responsável pelo maior contingente de professores visitantes de toda a USP. De forma positiva, a instituição tem possibilitado a inserção dos seus estudantes num processo de mobilidade acadêmica, por meio de convênios com instituições nacionais e internacionais que permitem aos estudantes desenvolver parte de seu curso de graduação em outras instituições e, quando retornam, tais créditos são incorporados em seus históricos escolares. Os dados indicam que em 2022 estavam vigentes 95 convênios, 13 acordos e 1 protocolo de intercâmbio internacional, num total de 109 protocolos de intercâmbio. Ao mesmo tempo, o estudante pode também cursar disciplinas nas outras universidades paulistas – Unesp e Unicamp –, contabilizando os créditos obtidos quando retorna à FFLCH. A possibilidade de cursar disciplinas nas demais instituições de ensino superior públicas do país ainda está em implementação pela unidade. A unidade vem implementando uma política de uso de monitoria em seus cursos por meio do Programa de Estímulo ao Ensino de Graduação, implementado pela Pró-reitora de

Graduação que visa *incentivar alunos com mérito acadêmico a aperfeiçoarem seus estudos em uma disciplina de seu interesse, por meio do desenvolvimento de atividades supervisionadas de ensino, de tal forma que 66 bolsas foram implementadas em 2022.* Em função das políticas de cotas para estudantes e outras medidas congêneres que vem sendo adotadas nas universidades públicas do país, a FFLCH, tal como outras unidades da USP, vem diversificando socialmente o recrutamento de seu corpo discente, fato este que constitui um avanço na democratização de acesso à universidade de grupos sociais que se encontravam excluídos até então. A questão que se coloca para reflexão é: que políticas institucionais a FFLCH vem adotando para inclusão acadêmica deste contingente de estudantes?

Os estudantes de graduação se encontram inseridos num ambiente acadêmico estimulante no qual ocorrem frequentes seminários, conferências etc., que congregam destacados professores nacionais e estrangeiros que têm impacto na formação de futuros profissionais e/ou pesquisadores. Ademais, os estudantes de graduação podem se inserir nas diversas atividades de extensão desenvolvidas nesta unidade, bem como participar nos trabalhos realizados nos diversos núcleos de pesquisa existente na Antropologia, Ciência Política, Sociologia, Geografia, História e Letras, complementando sua formação profissional e como cidadão.

Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto (FFCLRP)

Esta unidade conta com quase 60 anos de vida acadêmica e neste período cresceu em número de cursos de graduação e pós-graduação, sendo a maior do *campus* de Ribeirão Preto em termos de alunos de graduação. Ela oferece cursos sob dez coordenações: (i) Biologia; (ii) Biblioteconomia e Ciência da Informação; (iii) Ciência da Computação; (iv) Física Médica; (v) Matemática Aplicada a Negócios; (vi) Música; (vii) Pedagogia; (viii) Psicologia; (ix) bacharelado em Química (Diurno) e (x) licenciatura e bacharelado em Química. Os cursos noturnos são Biblioteconomia, Pedagogia, licenciatura e bacharelado em Química. A FFCLRP oferece 405 vagas anuais, 225 diurnas e 180 noturnas, até 2022, e 265 diurnas e 140 noturnas, a partir de 2023.

Não é difícil constatar que a heterogeneidade das áreas de conhecimento abarcada pelos cursos constitui um forte desafio em termos de integração entre eles e problemas de operacionalização administrativa. Apesar de eventuais dificuldades operacionais, deve-

-se destacar o fato positivo de que as coordenações de cursos atuaram de forma integrada com a Comissão de Graduação no acolhimento aos discentes, particularmente no período da pandemia, analisando diversas solicitações de cancelamento de matrícula em disciplinas e trancamento de curso devido às condições impostas de perda de renda, internações, óbitos e prejuízo psicológico. Outro aspecto positivo a ser destacado é que os cursos da FFCLRP mantêm uma interação com outras UA de Ribeirão Preto, ministrando aulas para as Faculdades de Odontologia, Medicina, de Economia e Administração, Escola de Enfermagem, Faculdade de Economia e Administração. Estas ações positivamente refletem a interdisciplinaridade da unidade.

Os docentes possuem alta qualificação, atuam nas atividades de ensino, pesquisa e extensão e são considerados referências nacionais e no cenário internacional, em suas respectivas áreas de pesquisa. Na unidade existem 191 docentes em regime de dedicação integral, dos quais oitenta são bolsistas de produtividade do CNPq, o equivalente a 42% do corpo docente. Destes, 3 têm bolsa em nível 1A do CNPq, 8 em nível 1B, 9 em nível 1C, 11 possuem bolsa em nível 1D e 49 em nível 2. Na FFCLRP, 162 docentes estão cadastrados na base de dados ORCID e existem 56 grupos de pesquisa da unidade cadastrados no Diretório do CNPq. Outro fato a ser destacado positivamente se refere ao reconhecimento das pesquisas desenvolvidas pelo corpo docente e seus alunos, auferido pelas premiações obtidas em eventos nacionais (24) e internacionais (14), bem como prêmios de tese da Sociedade Brasileira de Física (2 menções honrosas) e da Capes (2 menções honrosas). Deve-se salientar que o corpo docente é bastante produtivo, uma vez que, no período de 2018 a 2022, acumulam uma média total de 107 documentos acadêmicos e 1.568 citações por docente, segundo a base do Google Scholar. Nesta mesma base, 56% dos docentes da unidade possuem fator H maior ou igual a 15 e 12% com fator H maior ou igual a 30. Na base Scopus, mais restrita, a média é de 46 documentos acadêmicos e 806 citações por docente, 38% com fator H \geq 15 e 4% com fator H \geq 30. Considerando uma base de dados mais direcionada para as ciências exatas e naturais (Web of Science) e, por consequência, contemplando apenas os docentes destas áreas, a média é de 53 documentos acadêmicos e 976 citações por docente, 48% com fator H \geq 15 e 4% com fator H \geq 30. Além dos artigos publicados em revistas científicas, os docentes da FFCLRP publicaram livros e capítulos de

livros, assim como fizeram muitas produções artísticas/musicais. Porém, deve ser mencionada a dificuldade de registrar estas atividades, que não podem ser cadastradas nos sistemas existentes, pois não possuem algo semelhante ao Digital Object Identifier (DOI) dos artigos científicos. Portanto, torna-se necessário desenvolver uma maneira de se registrar estas produções de pesquisa, principalmente em termos digitais.

Embora a FFCLRP desenvolva uma série de convênios internacionais, o Relatório indica como problemática o fato de que os docentes não estão conseguindo realizar estágios longos no exterior, como pós-doutorados ou sabáticos, devido à falta de professores em certos departamentos, o que prejudicaria em muito os cursos de graduação e de pós-graduação. Seria importante a implementação de uma política central para incentivar o aumento dessas atividades, que são de fundamental importância para a constante renovação acadêmica dos docentes. Outro aspecto profícuo da FFCLRP diz respeito ao desenvolvimento de pesquisas marcado pela interdisciplinaridade e por um diálogo de linhas de pesquisa transversais, incluindo as Artes, Ciências Biológicas, Exatas e Humanidades. Um outro aspecto importante a ser ressaltado diz respeito ao estabelecimento de critérios equilibrados para a avaliação da produção científica de pesquisadores de áreas muito distintas, pois tem levado em consideração que na área das Humanidades e Artes, como a Música, muitas vezes a produção se dá de outras formas que não a publicação de artigos científicos.

Os discentes de graduação desfrutam de um ambiente intelectual estimulante, marcado pela busca da interdisciplinaridade e por condições favorecedoras de interação social por meio de eventos artísticos e culturais, com destaque a: “Drops de Hortelã: uma Atividade Artístico-Ambiental Refrescante”, do Centro de Estudantes da Biologia, que ocorre às quartas-feiras, realizado virtualmente na pandemia; Pândegos, sarau de integração dos alunos dos cursos da FFCLRP, organizado pelo centro acadêmico da unidade, e outras ações como a bateria Filarmônica. Há ainda coletivos de temáticas inclusivas e específicas. Ao mesmo tempo, os discentes têm sido incentivados a aproveitarem as oportunidades de inserção em programas de iniciação científica com as bolsas institucionais Pibic e Pibid, bem como nas oferecidas pela USP, envolvendo os três pilares de atuação da universidade: pesquisa, ensino e extensão. Deve-se também salientar como aspecto benéfico, no âmbito do empreendedorismo e inovação, a inserção dos discentes no SUPERA Parque,

polo tecnológico dentro do *campus* de Ribeirão Preto, englobando ações que permeiam as atuações de alunos dos diferentes cursos da FFCLRP. Outro aspecto positivo desta unidade acadêmica se refere a sua política de internacionalização, pois durante o período da avaliação teve 33 convênios internacionais vigentes, permitindo a ida de 150 docentes ao exterior e a participação de 35 alunos da graduação. Paralelamente, a unidade tem recebido pesquisadores visitantes da França, Itália, Portugal, Finlândia e Alemanha.

Os dados indicam que a FFCLRP possui uma vitalidade acadêmica em termos de ensino, pesquisa e extensão, propiciando uma frutífera formação profissional para seus estudantes de graduação. No entanto, o Relatório lamenta que todo este esforço acadêmico tem sido realizado sem os recursos humanos e de infraestrutura por parte dos órgãos centrais da USP. O texto que se segue extraído do Relatório não deixa de ser extremamente preocupante do ponto de vista institucional:

Há carência de professores e servidores técnico-administrativos, edificações e infraestrutura adequada.... Trata-se de uma verdadeira colcha de retalhos do ponto de vista administrativo, e é quase impossível de gerenciar dentro das normas da universidade.... Atualmente a unidade encontra-se de modo geral um tanto ferida, magoada, descrente com qualquer tipo de processo de avaliação realizado pela universidade, dado que essas avaliações até o presente tenham se constituído em preenchimento de formulários e trabalho extenuante que não têm se convertido em planos de ação e gestão pelos órgãos centrais. Por diversas vezes a unidade foi avaliada com relatórios indicando a necessidade de reestruturação profunda, com a emancipação em novas unidades com maior identidade e afinidade.... Cremos que cabe a essa Câmara de Avaliação Institucional a responsabilidade de realizar uma avaliação rigorosa e levar ao conhecimento da reitoria as ações urgentes necessárias para a reestruturação e a emancipação da FFCLRP. Também cabe a essa Câmara indicar ações específicas para cursos que, desde sua criação, nunca contaram com um quadro adequado de docentes, e que lhes sejam proporcionadas infraestrutura adequada.

Instituto de Psicologia (IP)

O IP mantém um dos cursos mais demandados na USP, o que indica sua excelência acadêmica e profissional. O instituto propõe formar profissionais, do-

centes e pesquisadores qualificados, embasados no amplo espectro de abordagens teórico-metodológicas, pertinentes à Psicologia, em suas mais variadas áreas de atuação. Ao mesmo tempo, de forma positiva, procura articular esta formação acadêmica comprometida com princípios democráticos e ético-políticos da ciência e da profissão do psicólogo com as realidades social, econômica, educacional, cultural, política e ambiental do país. Nesta direção, o IP assume o compromisso de formar ao mesmo tempo profissionais e cidadãos capazes de atuar de forma crítica diante dos contextos sociais, visando a enfrentar as desigualdades e promover o acesso a direitos, nas esferas da saúde, educação, justiça, assistência social e cultura. A expressiva carga horária dedicada a estágios (500 horas para a formação de psicólogo e 420 para licenciatura) demonstra a preocupação da estrutura curricular do curso de Psicologia do IP com uma formação voltada à prática profissional. Os dados fornecidos apontam que o IP possui a prática de refletir constantemente, de forma conjunta com seus docentes e alunos, sobre sua estrutura curricular, de modo que as disciplinas sejam reformuladas constantemente, bem como suas bibliografias, métodos de avaliação, revisão de carga horária, redefinição de estágio obrigatório etc., objetivando acompanhar as mudanças teóricas e metodológicas da sua área de conhecimento, bem como para que sua grade curricular possa ter relevância social. Ao lado deste procedimento, o IP vem introduzindo novas disciplinas, entre as quais vale destacar a que foi criada em nível interdepartamental, denominada Internacionalização: Processos Migratórios e Sofrimento Psíquico, fato este que indica que esta unidade se encontra atenta ao surgimento de novos fenômenos sociais, como o do processo de globalização e seu impacto nas subjetividades dos atores sociais. Um novo Projeto Político Pedagógico foi implementado, em 2021, e conta com a exigência de 60 horas em Atividades Acadêmicas Complementares, o que constitui um fato positivo, e de 15% de horas em estágio para formação graduada.

O IP desenvolve uma política de fortalecer sua interação com outras UA da USP, oferecendo disciplinas para cursos das Faculdade de Educação, Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Instituto de Biologia, Instituto de Ciências Biológicas, Instituto de Matemática e Estatística, interagindo com essas unidades sistematicamente com vista a reformular as disciplinas, de acordo com as suas demandas específicas. Além disso, o IP participa do projeto Fortalecimento da Educação Interprofissional na Universidade e da

rede de atenção à saúde do SUS. Essa articulação tem propiciado experiências fundamentais para o aluno de graduação em Psicologia como, por exemplo, participar de disciplinas que focam a atuação multiprofissional em saúde. Seria recomendável que os estudantes de graduação do IP também circulassem com maior frequência nos cursos de outras unidades, de modo a obter uma formação profissional e acadêmica com um horizonte intelectual mais amplo. O IP tem desenvolvido uma atenção com relação a inserção de seus estudantes no seu ambiente interno. Neste sentido, vale destacar a participação dos discentes que, ao lado do corpo docente, integram diversas comissões internas e também a preocupação do IP em criar mecanismos visando o acesso e a permanência estudantil em seus cursos, ocupando um espaço decisório na recém-criada Pró-Reitoria de Inclusão e Pertencimento (PRIP), uma vez que seus docentes ocupam os cargos de Pró-Reitora Adjunta e Diretora de Vida no Campus.

O IP tem desenvolvido de forma positiva uma política de programa de tutoria e de iniciação científica que tem permitido uma inserção dos estudantes de graduação em atividades de ensino e pesquisa. Vale sublinhar que o Programa Tutoria tem sido utilizado como uma estratégia para otimizar o ensino de graduação, uma vez que tem contado com a crescente participação de professores dos diversos departamentos e de, praticamente, todos os discentes ingressantes. Os alunos acompanham atividades de pesquisa e/ou de extensão com docentes (tutores) que auxiliam na sua inserção no IP e auxiliam o ingressante a planejar seu percurso formativo. Uma outra iniciativa positiva foi a criação de um espaço destinado aos estudantes, denominado de Sala Pró-aluno, fato este que tende a favorecer uma maior convivência entre os estudantes e o ambiente universitário.

O IP tem desenvolvido uma série de atividades voltadas para o atendimento dos estudantes da USP e quadros docentes e técnicos da USP, por meio de suas clínicas especializadas, visando o bem-estar mental do público que frequenta a universidade. Nesta direção, destacam-se o Programa Autoestima, realizado a partir de um convênio com a Secretaria de Saúde do Estado de São Paulo, e o Projeto de Apoio Psicológico *On-line* do IPUSP, que envolveu um grande número de docentes, discentes, ex-alunos e técnicos do Instituto. Simultaneamente, tem desenvolvido uma série de atividades voltadas para o público em geral, por meio de cursos, eventos, serviços e publicações. O IP tem mantido uma relação dinâmica em termos de oferta de serviços para

a sociedade em geral, como pode ser visto por meio da média de atendimentos anuais da Clínica Durval Marcondes (5 mil); o número de atendimentos *on-line* do Apoiar (5.430) e de terapeutas envolvidos no projeto (450). A diversidade de públicos e demandas atendidas pelos serviços vinculados ao Centro-Escola mostra a abrangência de suas ações. São ao menos 15 modalidades de atendimentos e práticas psicológicas voltados à comunidade interna e externa à universidade (Apoiar, Ateliê Aberto, Centro de Psicologia Aplicada no Trabalho, Clínica Psicológica Durval Marcondes, Grupo Reflexivo de Apoio e Permanência da USP, Grupo de Acolhimento “Sonhar-se”, Danças circulares e relaxamento, Núcleo de Orientação). Vale mencionar também o projeto Psicologia e Povos Indígenas: Parcerias para a Promoção do Bem-Viver, pelo Edital ODS/ONU, 2020. Foram também desenvolvidos vários projetos em articulação com movimentos, ações sociais e redes relativas à proteção a populações vulneráveis, tais como migrantes, indígenas e pessoas em situação de pobreza.

Os discentes de graduação e de pós-graduação têm participado dos cursos de extensão do IP, que tem constituído um espaço de formação continuada. Tais cursos foram criados para atender as demandas que profissionais de psicologia e áreas afins encontraram em função da pandemia de Covid-19, demonstrando uma preocupação do Instituto com questões atuais e de interesse público. Além dos cursos de extensão, o IP tem contribuído para a educação continuada por meio de eventos e palestras. Ao longo dos últimos anos, o sediou ao menos 177 eventos científicos, tanto nacionais quanto internacionais.

Outro ponto positivo a ser destacado se trata da política de internacionalização voltada para os estudantes de graduação que vem sendo gerenciada pela Comissão de Convênios Internacionais. Os acordos existentes possibilitaram a vinda de 22 estudantes de graduação estrangeiros para o IP, sendo a maioria da América Latina e Europa, e a ida de 28 estudantes de graduação brasileiros para IES estrangeiras. Dos convênios vigentes, 14 foram firmados com países da América Latina e 25, com países europeus. O maior incentivo para a mobilidade dos brasileiros são os programas de bolsas-mérito USP e Santander. Nesse sentido, torna-se importante a manutenção deste apoio. Simultaneamente, o IP tem mantido uma cooperação científica com outras instituições acadêmicas, nacionais e internacionais. Um dos indicativos desta cooperação no âmbito nacional foi a criação, em 2018, de um Doutorado Interinstitucional (Dinter) com a Universidade

Federal de Campina Grande. Além disso, também de maneira orgânica, o IP tem firmado quatro convênios específicos de dupla-titulação de doutorado.

Dentre as diversas metas que o IP destaca a curto prazo está a implantação de um curso noturno que, sem dúvida, ampliará a democratização do acesso à universidade, na medida em que poderá contribuir para a diversificação social recrutamento dos seus estudantes.

Instituto de Relações Internacionais (IRI)

O IRI tem uma história recente na USP, na medida em que foi criado em 2004, como instituto especializado com base no curso de bacharelado em Relações Internacionais, inaugurado em 2002 pela Reitoria. Na medida em que o processo de globalização, compreendido como um fenômeno multidimensional, tornou-se uma realidade palpável nas sociedades contemporâneas, este curso responde a demanda de qualificar quadros profissionais para atuarem em diferentes espaços supranacionais. O IRI tem como uma de suas marcas distintivas uma atuação interdisciplinar, em função de sua área de exploração temática que abarca fenômenos econômicos, sociais, políticos, históricos, culturais, jurídicos e outros similares. Em função da peculiaridade dos tópicos que aborda, mobiliza um corpo relativamente pequeno e qualificado academicamente que possui formação acadêmica em diversas áreas, como em Ciência Política, Economia, Direito, História e outras afins. Ao mesmo tempo, possui constante interação com professores de outras unidades como Faculdade de Direito, Faculdade de Economia e Administração, Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, que ministram disciplinas na graduação. Além desta parceria, os estudantes do IRI também participam em disciplinas optativas oferecidas nessas unidades, fato este que evidencia uma frutífera interação recíproca desta unidade com outros centros de ensino e pesquisa da USP. Nesta esteira, como forma de ampliar o contato com discentes de outras unidades da USP, o IRI aumentou em 30% as vagas para estudantes externos no quadriênio 2018-2021. Em função desta política de abertura, há disciplinas ministradas no IRI em que o número de alunos de outras unidades é superior aos da própria unidade, fato este que propicia o contato dos estudantes do IRI com colegas provenientes de diferentes áreas do conhecimento. Além disso, criou-se uma disciplina denominada Negociações Internacionais aberta para todos os estudantes da universidade.

O curso vem realizando, de forma regular, uma revisão de seu *modus operandi*, contando para tanto, com a participação de docentes, discentes e corpo técnico administrativo. Nesta empreitada, está ocorrendo a reformulação do currículo do bacharelado, criação de novas disciplinas obrigatórias, estabelecimento de Trabalho de Conclusão de Curso e inclusão de Atividades Acadêmicas Complementares como obrigatórias para a obtenção do grau de bacharel em RI. Simultaneamente, ocorreu a criação de um Programa de Valorização do Ensino da Graduação (Peeg), que vem propiciando contatos frequentes entre a coordenação de graduação – a partir de reuniões com os representantes de turma (RT) – e os docentes integrantes do programa, fato que evidencia o estabelecimento de uma interação constante entre docentes e discentes nas atividades de (re)programar as atividades do ensino de graduação. Deve-se destacar também como fato positivo, a iniciativa da realização de um levantamento da trajetória dos egressos do bacharelado em RI, bem como, um mapeamento do desempenho de cotistas do bacharelado em RI, sendo que estes dois trabalhos foram publicados e, certamente, oferecem dados significativos para uma avaliação do desempenho institucional do IRI face a seus egressos e diante do acolhimento de alunos cotistas. Ao lado destes aspectos positivos, não deixa de ser preocupante o fato do aumento da carga horária de 2.400 para 2.700 horas, reproduzindo uma prática questionável da estrutura curricular das universidades brasileiras de sobrecarregar os estudantes com um número excessivo de horas aulas em detrimento de outras atividades de aprendizagem.

Esta unidade vem implementando a utilização de monitorias nos cursos de graduação, visando permitir um aproveitamento ainda mais qualificado dos discentes no conteúdo das disciplinas. A partir de solicitações feitas pela coordenação de graduação à Pró-Reitoria de Graduação, o bacharelado em RI, que antes vinha sendo favorecido com apenas três bolsas Peeg por semestre, passou a ser contemplado com dez bolsas por semestre a partir do segundo semestre de 2021, algo que teve um impacto extremamente positivo nas disciplinas obrigatórias e eletivas do curso

De maneira positiva, as atividades de extensão e participação em projetos de pesquisa vêm sendo estimuladas, inclusive com a participação de docentes de outras unidades.

Os dados fornecidos pelo Relatório tendem a indicar que o IRI vem desenvolvendo uma política de intercâmbio por meio de convênios com instituições

acadêmicas e não acadêmicas do Brasil e, sobretudo, do exterior. Entre 2018 e 2022, foram realizados 35 convênios, dos quais 18 encontram-se vigentes. Durante o período do Relatório, o IRI recebeu a visita de 30 pesquisadores provenientes do país e do exterior. Além dos pesquisadores de pós-graduação, o IRI recebeu também, no quinquênio 2018-2022, 22 professores visitantes, pesquisadores e colaboradores, média de 4,4 professores por ano, algo que representa 1/4 do nosso corpo permanente de docentes. No entanto, o IRI tem um potencial para ampliar institucionalmente de forma significativa o intercâmbio internacional de seus estudantes. Ao mesmo tempo, seria saudável criar mecanismos para atrair estudantes de outros países, fato este que contribuiria para criar um ambiente mais cosmopolita para esta unidade comprometida com a análise de relações internacionais.

Museu de Arqueologia e Etnologia (MAE)

O MAE constitui uma unidade de ensino e pesquisa no interior da USP e tem oferecido uma contribuição relevante para o avanço do conhecimento em sua área de atuação. Suas atividades incluem conservação de objetos e documentação, pesquisas de campo e laboratório e realização de exposições e ações educativas voltadas para alunos de graduação e pós-graduação da USP e para a sociedade em geral. O acervo do MAE é composto por cerca de 1 milhão de itens, desde peças individuais a lotes de objetos. Os docentes do MAE exercem o ensino no âmbito da graduação, na forma de disciplinas optativas que podem ser cursadas por graduandos de diferentes unidades e no maior Programa de Pós-graduação em Arqueologia do Brasil, sediado na USP. O MAE oferece também cursos de extensão abertos para a população.

Não se pode deixar de mencionar de forma positiva que o MAE sedia um jovem e promissor Programa de Pós-graduação Interunidades em Museologia (PPGMUS), que integra em sua estrutura outros museus da USP, como o Museu de Zoologia, o Museu de Arte Contemporânea e o Museu Paulista. A biblioteca do MAE reúne aproximadamente 83 mil exemplares entre livros, periódicos, teses, entre outros materiais. Trata-se de um acervo expressivo que se tornou uma referência para a pesquisa nesta área em todo o Brasil. Além das atividades apontadas, torna-se importante destacar a importância do MAE no processo de pesquisa, na medida em que tem realizado investigações arqueológicas, etnológicas e museológicas de qua-

lidade, no Brasil e no exterior, cuja atividade encontra-se associada ao ensino de pós-graduação, sendo responsável pela formação de quadros acadêmicos que, hoje, espalham-se por todo o país. Tal associação entre pesquisa e ensino, do campo e laboratório à sala de aula e às exposições, constitui um dos elementos mais marcantes do perfil universitário do MAE, e, no âmbito institucional, traduz-se nos processos curatoriais que desenvolve. Tal como no Relatório do MAC, o desta unidade destaca que enfrenta uma redução do quadro docente e funcional ocorrido nos últimos anos e severas limitações de um espaço físico inadequado para as exposições de acervos arqueológicos e etnográficos, dentre os mais ricos do planeta. Em função das relevantes atividades de ensino, pesquisa e difusão de conhecimento, o MAE merece uma atenção dos dirigentes da USP.

Museu Paulista (MP)

O MP, ao longo de seus quase 130 anos de existência, passou por grandes transformações e foi incorporado à USP em 1963. O ciclo avaliativo coincidiu precisamente com o período de obras de restauro e modernização do Museu do Ipiranga, que foi fechado desde 2013 e aberto ao público recentemente. Durante este período seu exíguo corpo docente e técnico administrativo esteve ocupado com questões operacionais demandadas pelo processo de restauração. Ao longo de sua existência, tem desempenhado importante função no estudo dos diversos segmentos que compõem seu acervo institucional, contribuindo para o conhecimento científico sobre a formação histórica da sociedade brasileira e para o enriquecimento da historiografia brasileira. Tem contribuído também para desenvolver pesquisas na área de conservação e restauração de acervos históricos, favorecendo o desenvolvimento de tecnologias apropriadas para este objetivo.

O MP, além de desenvolver ações educativas por meio de exposições, cursos de extensão em suas diferentes modalidades e promoção de seminários, atua na consolidação de linhas de pesquisa inovadoras em sua área de conhecimento, estimulando a organização de grupos de estudo, o ensino de graduação, de iniciação científica, de pós-graduação, orientação de trabalhos acadêmicos em todos os níveis, bem como a realização de convênios com instituições parceiras. Simultaneamente, integra o PPGMUS da USP, do qual participam o MAC, MAE e o Museu de Zoologia.

A reabertura do MP constitui um fato auspicioso para a cultura brasileira e para que ele possa desempenhar adequadamente suas relevantes funções científicas, culturais e de extensão, torna-se importante contar com o quadro docente adequado para realização de suas atividades.

Museu de Arte Contemporânea (MAC)

Ao mesmo tempo que o MAC constitui uma unidade acadêmica da USP, em função da sua inserção no mundo da arte contemporânea nacional e internacional, não seria insensato considerá-lo um patrimônio da cultura e sociedade brasileira, na medida em que possui um acervo de 10 mil obras de arte moderna, cobrindo um período desde o início do século XX até o presente. Devido à importância do seu acervo artístico, considerado um dos mais importantes da América Latina, é tombado pelo Iphan, Condephaat e Conpresp, assim como o edifício modernista que ocupa, projetado pelo arquiteto Oscar Niemeyer. Além do seu patrimônio artístico, soma-se também o acervo arquivístico, constituído de documentos relativos às atividades do museu, e o bibliográfico, especializado em artes visuais. Do ponto de vista acadêmico, o MAC ministra disciplinas optativas para cursos de graduação e disciplinas de pós-graduação e orienta pesquisas em iniciação científica, mestrado, doutorado, além de supervisionar pós-doutorado. Ao lado destas atividades, organiza congressos e seminários, promove estágios e visitas técnicas para estudantes, além de orientação para pesquisadores e produtores culturais junto aos seus acervos. Além de suas atribuições acadêmicas, atende de forma gratuita amplos segmentos da sociedade brasileira, como grupos escolares, pessoas do grupo de terceira idade, jovens e adultos em processo de alfabetização, professores da rede pública, famílias, pessoas em vulnerabilidade social, pessoas com deficiência, turistas e interessados em geral. O Relatório aponta a existência de um corpo docente excessivamente reduzido e equipes técnicas especializadas cada vez menores e problemas de infraestrutura predial com demandas emergenciais. Devido sua relevância para a cultura nacional, o MAC necessita de apropriados recursos materiais e humanos para continuar exercendo de forma adequada suas atividades, numa sociedade na qual os museus possuem uma importante função educativa, tanto para os estudantes quanto para o público geral.

Grande área das Ciências Humanas, Linguística, Letras e Artes

Fortalezas:

1. Corpo qualificado academicamente, trabalhando em sua totalidade em Regime de Dedicção Integral à Docência e à Pesquisa (RDIDP), apresentando uma recorrente produção intelectual de elevada qualidade e de visibilidade nacional. Tem propiciado uma sólida formação teórica e profissional aos graduandos, ao lado de uma perspectiva crítica propícia ao exercício da cidadania;
2. Tratamento de questões pertinentes em suas áreas de conhecimento e relevantes do ponto de vista social. Evidenciam uma aptidão para incorporar novas temáticas e objetos de pesquisa em seus cursos. Mostram-se atentos às transformações que estão ocorrendo nos contextos nacional e global e aos desafios apresentados por estas mudanças na formação acadêmica dos graduandos de suas áreas;
3. Revisões periódicas da estrutura curricular, métodos de ensino, processos de avaliação, processo este que vem contando com a participação de docentes, discentes e corpo técnico administrativo. Destaca-se uma certa flexibilização da estrutura curricular que vem sendo adotada, na qual se abrandam os pré-requisitos para realização de determinadas disciplinas;
4. Integração entre graduação e pós-graduação que tem impulsionado uma elevada participação numérica de alunos em bolsas de iniciação científica e outras congêneres;
5. Elevada inserção das UA no interior da USP, oferecendo disciplinas para áreas de Engenharia, Física, Ciências Contábeis, Geociências, Relações Internacionais, Direito, Enfermagem, Fisioterapia etc. Com isto, contribui para uma formação intelectual mais abrangente para os estudantes de graduação destas áreas;
6. Capacidade de resistir academicamente aos ataques à ciência, particularmente às ciências sociais, e ao papel da universidade pública, que foram realizados pelo governo central nos últimos quatro anos da vida nacional;
7. Desempenho inovador diante dos desafios apresentados pela pandemia de Covid-19 para as atividades de ensino e demonstração de sensibilidade social por parte das UA em criar condições para disponibilizar computadores para alunos que não tinham acesso a este recurso informacional;
8. Percepção perspicaz da mudança que vem ocor-

rendo no perfil social, econômico e cultural dos alunos e formulação de medidas visando o acolhimento e a permanência deste novo corpo discente, que até recentemente estava às margens do ensino superior;

9. Manutenção de iniciativas de internacionalização, por meio do estabelecimento de convênios com instituições estrangeiras, que têm permitido uma mobilidade de docentes e estudantes destas UA para centros internacionais de ensino e pesquisa e reciprocamente a vinda, em menor proporção, de docentes e alunos de outros países;
10. As UA, além suas atribuições acadêmicas, prestam relevantes serviços à sociedade por meio de diversas atividades de extensão, alguns dos quais possuem uma articulação com movimentos sociais, redes relativas à proteção de populações vulneráveis, tais como migrantes, indígenas e pessoas em situação de pobreza. Vale destacar a presença dos museus, que atendem de forma gratuita amplos segmentos da sociedade brasileira, como grupos escolares, pessoas pertencentes a terceira idade, jovens e adultos em processo de alfabetização, professores da rede pública, pessoas em vulnerabilidade social, deficientes, turistas e interessados em geral.

Proposições

1. Melhoria das condições de infraestrutura físico-funcional e reposição de quadro docente em determinadas UA, que vem afetando suas atividades de ensino e pesquisa e dificultando a mobilidade internacional de seus professores;
2. Redução de carga horária em determinadas UA e incentivo a outras formas de atividades complementares na formação dos alunos de graduação;
3. Fomentar iniciativas visando maior flexibilização dos currículos e permitindo aos alunos traçarem seu percurso acadêmico;
4. Incentivar os discentes a frequentarem cursos em outras áreas de conhecimento USP, propiciando uma formação profissional e acadêmica marcada por um horizonte intelectual mais amplo;
5. Reservar uma cota para contratação de professores estrangeiros para atuar como docente permanente na graduação;
6. A preocupação com a internacionalização da UA deveria caminhar *pari passu* com uma política de maior intercâmbio acadêmico com outras universidades públicas do país;
7. Consolidar, para os museus, indicadores e crité-

rios mais ajustados para qualificação do desempenho acadêmico de docentes como podem ser, por exemplo, as curadorias de exposições, atuação na conservação e renovação de coleções, acompanhamento de visitas técnicas etc.

Ciências Exatas e da Terra

Instituto de Astronomia, Geofísica e Ciências Atmosféricas (IAG)

Decorre do formulário eletrônico que o IAG teve

origem no Observatório de São Paulo e transformado em Unidade de Ensino e Pesquisa da USP em 1972, o IAG está estruturado em 3 Departamentos - Astronomia, Geofísica e Ciências Atmosféricas, 3 Assistências Técnicas - Acadêmica, Administrativa e Financeira - e respectivas subseções, 2 órgãos de apoio - Estação Meteorológica (EM) e Observatório Abrahão de Morais (OAM), e seções técnicas diretamente subordinadas à Diretoria. Conta com 64 docentes, 104 funcionários, 310 alunos de Graduação, 258 de Pós-graduação e 68 pós-doutorandos.

Observa-se que o IAG tem sofrido com severidade a perda de servidores técnico-administrativos nos últimos anos e com perspectiva de perda docente eminente, dado o envelhecimento do seu corpo de professores. Apesar desses percalços, o IAG manifesta possibilidade de cumprimento de metas estabelecidas em seu projeto acadêmico 2019-2023 e até expansão, caso seja possível o restabelecimento de uma parte da força de trabalho. Durante o período crítico da pandemia de Covid-19, a UA pôde superar suas missões institucionais, implementando políticas adequadas no ensino remoto emergencial e nos andamentos em projetos de pesquisa.

No que se refere à interação com outras UA da USP, o IAG possui atividades e compartilhamento de recursos com o Instituto de Física, Instituto de Energia e Ambiente, Instituto Oceanográfico, Instituto de Geociência e Instituto de Matemática e Estatística. Em sua infraestrutura físico-funcional, chama a atenção seu complexo laboratorial computacional e instrumental que é utilizado em sistema multiusuário pelos departamentos e que permitem tanto sua distinção no desenvolvimento científico e tecnológico quanto no suporte do ensino de graduação e pós-graduação, que parecem possuir certo grau de interação.

A oferta de cursos de graduação pela unidade acadêmica se dá nos bacharelados de Astronomia, Geofísica

e Meteorologia e eles se encontram entre os cursos de graduação da área mais reconhecidos no país. Há forte política de internacionalização discente em vista dos consórcios e redes internacionais que são desenvolvidas pelo instituto. Porém, observa-se uma significativa evasão, entre as mais contundentes da USP, identificada pelo IAG como causada principalmente pela falta de base formativa de ingressantes em Matemática e Física, tida como problema comum na grande área de Ciências Exatas, o que eleva o índice de reprovações nas disciplinas do ciclo básico do curso, desmotivando ainda mais o estudante. Também relatam o desconhecimento sobre os cursos, a carreira e a atuação profissional por parte do ingressante e a dificuldade na adaptação dos alunos ingressantes provenientes de fora da cidade de São Paulo. De fato, tais desafios são importantes fatores de evasão, mas precisam ser tratados com a melhor estratégia educacional e de apoio psicopedagógico, de forma a mitigar o problema.

O IAG revela que tem buscado meios de promover adaptações das matrizes curriculares com vistas à flexibilização e à diminuição de carga horária, para valorizar maior tempo de estudo independente pelo estudante; criação de disciplinas de apoio aos conteúdos que necessitam de maior nivelamento no primeiro ano do curso; implementação de grupos de estudos e monitorias por veteranos, incentivando a participação de pós-graduandos pelo Programa de Aperfeiçoamento de Ensino (PAE) e de pós-doutores no ensino de graduação; reforço nos programas de tutorias, bolsas e estágios e ampliação da divulgação dos cursos em eventos internos e externos. Todas as iniciativas são muito importantes e devem ser consolidadas como atitude institucional permanente. Esta comissão também entende que o IAG deve investir com atenção nas políticas propostas pela nova Pró-Reitoria de Inclusão e Pertencimento da USP e fortalecer na revisão de matrizes curriculares a relação entre teoria e prática e sobretudo, promover componentes curriculares que aproximem o estudante da realidade profissional em cada curso diminuindo, na medida do possível, a separação de ciclo básico e ciclo profissional.

A participação ou oitiva de toda comunidade acadêmica do IAG, para além dos estudos promovidos pelos órgãos formais da estrutura universitária, em discussões sobre revisões curriculares e avaliação de disciplinas e outros componentes curriculares, também é uma iniciativa importante para diminuição da evasão.

Urge, igualmente, propor celeridade nas iniciati-

vas de capacitação docente em técnicas e métodos didáticos apropriados aos componentes curriculares comuns aos cursos de graduação, bem como de novas técnicas de avaliação de desempenho discente.

Instituto de Ciências Matemáticas e Computação (ICMC)

O ICMC teve sua origem no início da década de 1970, a partir do então departamento de Matemática da Escola de Engenharia de São Carlos (EESC). Define seu papel institucional como

produzir e disseminar o conhecimento nas áreas de Matemática, Computação e Estatística, formar recursos humanos nos níveis de graduação e de pós-graduação e promover ações culturais, de difusão do conhecimento e de inserção social. Sua missão é definida pelo engajamento em ações que contribuam para a evolução social, econômica, científica e tecnológica da região de São Carlos, do Estado de São Paulo e do Brasil.

Propõe, como uma renovação em seus valores, a maior inclusão das mulheres na grande área das Ciências Exatas. Enfatiza em sua comunidade, periodicamente, sua missão, visão e valores como UA comprometida como o bem público, engajada com responsabilidade social.

O ICMC é formado pelo Departamento de Ciências de Computação (SCC); Departamento de Matemática (SMA); Departamento de Matemática Aplicada e Estatística (SME) e Departamento de Sistemas de Computação (SSC). Oferece o recém-criado curso de Ciência de Dados (bacharelado); Ciências de Computação (bacharelado); Ciências Exatas (licenciatura); Engenharia de Computação (bacharelado); Estatística e Ciência de Dados (bacharelado); Matemática Aplicada e Computação Científica (bacharelado); Matemática (bacharelado); Matemática (licenciatura) e Sistemas de Informação (bacharelado). A infraestrutura físico-funcional é de destaque em seu complexo predial e laboratorial.

Os cursos de licenciatura se qualificam no rol das demais licenciaturas oferecidas pela USP, contribuindo de maneira muito significativa na formação de docentes dedicados ao ensino fundamental e médio, requeridos por suas habilidades e competências sedimentadas em áreas específicas do conhecimento. Há que se reconhecer o mérito acadêmico nacional do ICMC a partir da qualidade da contribuição científica e da formação dos recursos humanos egressos em

seus programas de graduação e pós-graduação.

Esta relatoria não encontrou no formulário de avaliação o projeto acadêmico da unidade para o período 2018-2022, pois, em seu lugar, equivocadamente foi anexado um plano de oferecimento de uma disciplina da área de Ciência de Computação. O Projeto Acadêmico (PA) foi obtido por esta relatoria a partir da sua publicização na página *web* institucional o que *per se* é muito bom indicador do esforço de divulgação de suas propostas à comunidade acadêmica e ao público em geral.

No PA institucional, construído a partir do ciclo avaliativo anterior, apontou-se que seria necessária a reavaliação das estratégias de ensino-aprendizagem, das cargas horárias dos cursos e da permanência estudantil, visando a mitigação dos índices de evasão, especialmente altos nos cursos da grande área das Ciências Exatas, em destaque, com os estudantes dos ciclos iniciais dos cursos. Considerando este planejamento e a realidade vivenciada com a pandemia de Covid-19, identificou-se no formulário de avaliação que

novas práticas de ensino foram adotadas e outras aperfeiçoadas, como a criação de salas webinar (100% das salas de aula foram adaptadas com recursos para aulas com total interação e telepresença), disponibilização de videoaulas, produção de materiais didáticos, notas de aula e materiais para aulas práticas no modo remoto. O período de isolamento acelerou os projetos de oferta de aulas e material *on-line* e contribuiu para identificar vantagens, limitações e pontos de melhoria para o seu uso de maneira complementar ao ensino presencial. Ações de incentivo à participação em competições (maratonas, hackathons, workshops de resolução de problemas), participação em eventos acadêmicos orientados a alunos de graduação (semana de cursos, Café com Bixo), em grupos de extensão e em atividades de empreendedorismo também constam do projeto acadêmico e foram executadas.

Outras medidas importantes para diminuir a evasão foram desenvolvidas, para além das medidas regulares da administração da universidade, como a promoção da visibilidade pública dos cursos de graduação, incluindo visitas monitoradas; readequação de docentes com melhor perfil para atuar nos primeiros semestres dos cursos; criação de grupos de estudos, estímulo a discentes com melhor desempenho como apoio aos demais e a consolidação do Grupo de Apoio Psicopedagógico.

O ICMC possui expressiva mobilidade internacional estudantil tanto no âmbito interno como externo, um importante programa de iniciação científica, monitorias, tutorias e estágios e, ainda que carente de melhor implementação, razoável interação da graduação com o ensino de pós-graduação, o que pode beneficiar ainda mais a estabilidade ou diminuição dos índices de evasão.

No que se refere à relação interunidades

o ICMC oferece disciplinas de serviço nas áreas de matemática, estatística e/ou computação para todos os demais cursos do Campus (ofereceu 109 disciplinas no primeiro semestre de 2022 para 5.415 alunos matriculados), contribuindo para a formação de engenheiros, químicos, físicos e arquitetos. Dois cursos são oferecidos em modo compartilhado: Licenciatura em Ciências Exatas (ICMC/IFSC/IQSC) e Engenharia de Computação (ICMC/EESC). Nos cursos interunidades, as liberações são colegiadas entre as unidades participantes; nas disciplinas de serviço as tratativas se dão no âmbito das respectivas CoCs e entre as Comissões de Graduação das unidades.

Observa-se um periódico trabalho de revisão das matrizes e componentes curriculares dos cursos oferecidos, o que potencializa a solução de atualização do plano pedagógico dos cursos.

A carga didática semanal média dos docentes é muito alta, o que certamente limita incursões em novos projetos. É relevante continuar buscando formas de sensibilizar os docentes, inclusive os mais antigos, a realizar programas de requalificação didática, buscando metodologias mais apropriadas e ativas que possam se ajustar à realidade institucional.

Instituto de Física (IF)

O IF teve sua origem nos departamentos de Física da antiga Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras e da Escola Politécnica. O IF mantém ou se relaciona na matriz curricular dos cursos de graduação de Física; Física Computacional; Meteorologia; Geofísica; Astronomia; Estatística; Matemática; Matemática Aplicada (*campi* São Paulo e São Carlos); licenciaturas em Matemática e Física (*campus* São Paulo) e o novo curso de Física Médica (*campi* São Paulo e Ribeirão Preto).

As disciplinas dos cursos são avaliadas periodicamente por discentes e são acompanhadas por coordenação e análise colegiada para futuras atribuições

didáticas. Desde 2022, há cotejamento com a opinião de docentes. A baixa adesão de estudantes no processo avaliativo é um desafio a ser superado. No período crítico da pandemia de Covid-19, houve significativo aporte de estratégias de ensino de forma a compensar as aulas presenciais. Destaca-se a produção de conteúdos digitais que se organizaram em “banco de aulas” para consultas ao alunado e projeto aplicado a disciplinas computacionais do IF baseado em metodologias ativas. Ainda assim, identifica-se que os docentes, de uma forma geral, precisam se engajar mais em processos de recapacitação didática e de novas perspectivas na avaliação de desempenho acadêmico. A publicização de resultados por diferentes meios e suas apropriações para as mudanças realizadas devem ser mais bem resolvidas e, talvez, seja um dos motivadores para se ampliar a adesão de discentes a processos avaliativos e entusiasmar docentes em se dispor a requalificações didáticas pertinentes.

Um aspecto que merece atenção e que revitaliza revisões de estratégias curriculares é a participação de egressos em processos avaliativos e, no caso em tela, parece ser ausente esta medida.

Outro aspecto frágil do IF que se coloca em manifesto no formulário de avaliação e que merece total atenção é a perda recente da força de trabalho docente e a perspectiva de agravamento por aposentadorias eminentes, bem como ocorre com o segmento de técnicos especializados. Este aspecto, do qual sofre contundentemente toda a universidade, precisa ser solucionada de forma urgentíssima, de modo a mitigar, na medida do possível, os danos que podem advir do enfraquecimento da capacidade de resposta às demandas acadêmicas cada vez maiores e mais complexas de serem resolvidas com um contingente limitado.

Não se observa nos comentários constantes do formulário de avaliação que as redefinições propostas a partir das revisões curriculares são aderentes aos balizamentos propostos nas DCN dos respectivos cursos. Igualmente, será preciso estreitar maior integração com as escolas de educação básica, com ressonância ao que demanda as estratégias curriculares que conformam os cursos das licenciaturas.

Não há dúvidas que os pontos fortes do IF se revestem como base estruturante do Projeto Acadêmico, tal como se abstrai do referido documento: “Qualidade e diversidade reconhecidas na graduação, pós-graduação, pesquisa e extensão; Ambiente favorável à internacionalização, com presença frequente de pesquisa-

dores do exterior e de alunos regulares estrangeiros na pós-graduação; Alto nível de acolhimento para novos cursos e projetos de extensão que visam difundir o conhecimento gerado no Instituto para a sociedade”.

Esta relatoria se inclina a concordar e incluir na mesma dimensão dos aspectos muito positivos da IF a intensa interatividade do instituto com outras UA; alto padrão de infraestrutura físico-funcional para o ensino e a pesquisa; robusta inserção de discentes de graduação em programas de iniciação científica, mentorias, monitorias e estágios.

Na mesma direção, embora deva se constituir base para uma análise de políticas de “inclusão e per-tencimento” ou de diminuição da evasão, é notável, conforme se identifica no formulário de avaliação do IF, que dados da Fuvest revelam que a porcentagem de ingressantes advindos de escolas públicas cresce de cerca de 45% em 2018 para mais de 50% em 2021. Apresentam perfil socioeconômico diverso, com cerca de 50% dos ingressantes com renda familiar de até 5 salários-mínimos. Os ingressantes nas licenciaturas oferecidas no período noturno têm parcela importante de estudantes que trabalham. Os auxílios, bolsas e outras ajudas dos programas de apoio institucionais assumem uma dimensão extremamente crucial para este público de discentes.

Instituto de Física de São Carlos (IFSC)

O IFSC, que se tornou uma unidade acadêmica independente em 1994, caracteriza-se com um desempenho em produção intelectual *per capita* de seus docentes entre os mais distintos em toda USP. É constituído pelos departamentos de Física e Ciência Interdisciplinar (FCI) e Física e Ciência dos Materiais (FCM), onde oferece os cursos de graduação de bacharelado em Física (40 vagas); bacharelado em Física Computacional (40 vagas); bacharelado em Ciências Físicas e Biomoleculares (40 vagas) e a licenciatura em Ciências Exatas (50 vagas). Mantém também um programa de pós-graduação nível 7 da Capes. O IFSC conta com uma central de laboratórios multiusuários (IFSC-USP Multi), gerida por um comitê gestor independente, vinculado à Comissão de Pesquisa. A IFSC-USP Multi apresenta característica multidisciplinar, com um parque de equipamentos multiusuários diversificado, que atende a pesquisadores da própria Unidade e externos.

[O IFSC] tem participação destacada em grandes projetos, tais como os Institutos Nacionais de Ciência e

Tecnologia (INCT's), os Centros de Pesquisa, Inovação e Difusão (CEPID's), apoiados pela Fapesp, os Núcleos de Apoio à Pesquisa (NAP's) amparados pela USP, projetos Temáticos Fapesp, sendo também a sede de uma unidade Embrapii de biofotônica e instrumentação (...) há também um grande número de projetos individuais apoiados pela Fapesp e CNPq (cerca de uma centena de projetos atualmente). Destaque-se a captação de recursos de outras agências de fomento, incluindo a FINEP, a Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (ANP) e o Governo do Estado de São Paulo, dentro do projeto de Bioenergia, a Air Force Office of Scientific Research (AFOSR) e a Army Research Laboratory (ARL). Com um número expressivo de projetos, o IFSC realiza pesquisa de fronteira em diversas áreas.

Esse perfil possibilita a inserção estudantil em diferentes programas de desenvolvimento científico, tecnológico e de inovação, com notável repercussão no processo formativo e destaque para um programa de iniciação científica de muito boa qualidade. A internacionalização *incoming* e *outgoing* é bem expressiva no contexto da graduação, porém pode ainda ser melhorada. Entretanto, vale anotar a boa repercussão acadêmica da participação discente do IFSC no International Genetically Engineered Machine (iGEM). Conforme relata no formulário de avaliação “A participação do IFSC em um evento científico competitivo de grande porte como o iGEM tem sido de extrema importância para ressaltar nossa posição de destaque no processo de ensino e formação científica em âmbitos nacional e internacional”.

Como um caso sistêmico na grande área das Ciências Exatas, a evasão é um desafio que exige esforço institucional permanente. No período pandêmico, mais acentuado e após a pior crise sanitária jamais ocorrida, o IFSC tomou várias medidas para dirimir a evasão ou melhorar o nível de ingressantes, entre elas: projetos para ampliar a visibilidade pública da imagem institucional e dos cursos; cursos de nivelamento para novos estudantes; recuperação prorrogada de disciplinas de alta reprovação e tutorias. Algumas iniciativas não foram totalmente bem-sucedidas ou abandonadas em razão do agravamento da pandemia e a limitação de atividades presenciais.

Não foi evidenciada a participação de pós-graduandos em programas de iniciação à docência, especialmente após a retomada de atividades presenciais, o que potencializaria o nivelamento em componentes curriculares mais difíceis de serem superados. A in-

serção de pós-doutorandos nesta mesma perspectiva é muito significativa para agregar valor acadêmico com olhar externo nos componentes curriculares ofertados. Há que se ressaltar um substancial programa de monitorias dedicado a estudantes de melhor desempenho, que atendem no apoio acadêmico de nivelamento e resolução de exercícios.

Observa-se como muito positivo o trabalho de inclusão que foi desenvolvido pelo serviço de apoio psicopedagógico e da parceria externa com o Programa de Pós-graduação em Psicologia da UFSCar no desenvolvimento de um projeto de assistência e promoção de qualidade de vida e saúde mental voltado à comunidade interna.

A última e significativa análise do plano pedagógico dos cursos foi em 2017, o que implicou em denotada contribuição em vista da readequação das matrizes curriculares dos cursos de graduação, entre outras medidas estratégicas de melhoria da qualidade na oferta de disciplinas e do planejamento acadêmico. Seria necessária maior frequência nos estudos e debates que envolvam toda a comunidade universitária do IFSC de forma a se rever os caminhos que a atualidade impõe e se permitir a uma nova readequação de rumos pedagógicos caso sejam assim indicados.

Instituto de Geociências (IGC)

O IGC passa a receber esta denominação em sua linha do tempo em 1972, quando desmembrado do atualmente denominado Instituto de Astronomia, Geofísica e Ciências Atmosféricas (IAG). Desde 1999, foi reestruturado nos departamentos de Mineralogia e Geotectônica (GMG) e Geologia Sedimentar e Ambiental (GSA) e mantém, desde 1957, o curso de Geologia e, em 2004, foi criado o curso de licenciatura em Geociências e Educação Ambiental, ministrado em período noturno.

Na infraestrutura do IGC se encontra um importante complexo laboratorial onde se destacam o Centro de Pesquisas em Geocronologia (CPGEO), o Centro de Pesquisas Antárticas (CPA), a Central Geoanalítica e o Centro de Pesquisas de Águas Subterrâneas (Cepas). Ainda, encontram-se outros laboratórios nas áreas de Recursos Minerais, Petróleo, Geologia de Engenharia, Geologia Forense, Prevenção e Recuperação Ambiental, Geoconservação.

O IGC possui uma renomada tradição universitária no ensino da Geologia com o propósito de apoiar a construção de uma

ciência singular, uma vez que a enorme diversidade geográfica, geológica, climática e biológica do planeta Terra demanda o entendimento das leis gerais que regem o seu funcionamento por meio da integração das experiências de diferentes áreas de conhecimento. Adicionalmente, o extraordinário impacto social e econômico da exploração mineral (óleo, gás, minérios, água) e da prevenção e remediação de impactos ambientais fazem da Geologia um exemplo típico de ciência aplicada, à qual cabe o compromisso de atuar no planejamento e na solução dos problemas nacionais e, portanto, na definição de políticas públicas.

Define ainda, no ensino de graduação, formar licenciados em Geociências e Educação Ambiental como educadores especializados no oferecimento de disciplinas com conteúdo da área de Ciências da Natureza e programas interdisciplinares de Educação Ambiental para escolas de ensino médio e superior.

A atuação do IGC permitiu a formação qualificada de uma porcentagem importante dos geólogos no Brasil, com semelhante contribuição na pós-graduação, alcançando um patamar de referência nacional e internacional de destaque em sua área do conhecimento.

O IGC aponta como fragilidades para o cumprimento de algumas das metas estabelecidas no projeto acadêmico 2018- 2022 “a estrutura administrativa defasada, falta de pessoal docente e de técnicos de laboratório e administrativos e as impossibilidades de implementação de um programa estratégico de formação continuada, treinamentos e requalificação profissional e a idade média dos servidores”, tudo isso agravado com o período pandêmico que vivemos.

Nota-se que houve no IGC um esforço perceptível de implementar políticas de acolhimento aos seus discentes com estímulos à integração com o ambiente institucional, o que implicou em desenvolver projetos como o AcolheGeo e o GeoFactory – CoWorking, definido no formulário de avaliação como “um espaço multiusuário onde serão ministradas aulas, os alunos podem desenvolver trabalhos em equipe, realizar reuniões, discutir projetos colaborativos e iniciativas de empreendedorismo”. Somada a esta última iniciativa, adere-se para o campo das inovações a criação de um laboratório de Ciências de Dados e Inteligência Artificial (GeoInova e Intelli+Geo).

Também foram implementadas revisões colegiadas e participativas dos projetos pedagógicos e das metodologias de ensino-aprendizagem de ambos os cursos de graduação, produzindo-se novas estratégias

pedagógicas e técnicas ativas de ensino, em especial para a licenciatura. A ampla oferta de disciplinas optativas, de certo modo, contribui tanto nas iniciativas de possibilitar maior flexibilidade curricular como de integrar os discentes a diferentes conteúdos programáticos em sua formação, oferecendo uma visão mais holística da área de formação em que se encontram. A busca pela interdisciplinaridade e transversalidade como proposta nas metas a alcançar a médio prazo é endossada por esta análise.

A redução da evasão também foi alvo de atenção por parte das políticas inclusivas e de pertencimento que são desenvolvidas. O IGC anota que as metas previstas nesta direção foram impactadas pela pandemia de Covid-19. O mesmo quadro agravado pela pandemia foi determinante na necessidade da rápida adaptação dos docentes em resolver suas atribuições no contexto do ensino remoto emergencial, o que parece ter sido exitoso, embora tenha sido uma fase da vida universitária que exigiu muita resiliência e dedicação dos professores. Vale registrar a existência de um corpo docente de alto nível de titulação e de produção intelectual. Face as perdas ocorridas na força de trabalho, o que inclui servidores técnico-administrativos, é de se esperar no futuro próximo um impacto visível nos indicadores de produtividade.

A interação com outras UA da USP é notória, incluindo o oferecimento de disciplinas a outros cursos da universidade. No entanto, pela documentação consultada, observa-se que a importante relação de cooperação internacional que se estabelece entre o IGC e outras renomadas instituições estrangeiras privilegia muito mais as atividades de pesquisa e de pós-graduação que a mobilidade internacional interna e externa de discentes de graduação. Igualmente, observa-se como frágil a indução da relação da pós-graduação com a graduação, de onde poderiam surgir propostas interessantes de apoio à mitigação da evasão.

Instituto de Matemática e Estatística (IME)

O IME foi criado em 1970 e tem desenvolvido atividades de ensino e pesquisa em diversas áreas da Matemática, Estatística, Computação e Educação Matemática. O instituto é composto por quatro departamentos: Computação, Estatística, Matemática e Matemática Aplicada. São ofertados os cursos de graduação: bacharelados em Ciência da Computação, Estatística, Matemática e Matemática Aplicada, no período diurno, o bacharelado em Matemática Aplicada

e Computacional, no período noturno, e a licenciatura em Matemática, em ambos os períodos. O IME é também um dos institutos corresponsáveis por manter o bacharelado em Ciências Moleculares.

O corpo docente do IME é composto por renomados acadêmicos de distinta titulação, extensa produção intelectual e cabal reconhecimento nacional e internacional. Tem sofrido, como a maioria das UA da USP, com uma dramática redução da força de trabalho docente e de servidores técnico-administrativos, com importante impacto nas atividades administrativas, de ensino e pesquisa. Vale, neste contexto, anotar que o IME possui uma abrangência de atividade de ensino para diferentes cursos na universidade, atendendo a mais de 25 UA, tendo anualmente cerca de 26 mil matrículas em suas disciplinas, alcançando cerca de metade dos alunos de graduação da USP cursando ao menos uma disciplina sob responsabilidade do instituto.

Considerando esta complexa e imensa atribuição, anota-se como preocupante as limitações físico-funcionais do IME, que apresenta carências notáveis na disponibilidade dos espaços acadêmicos, de apoio e administrativos, o que implica sobremaneira em forte prejuízo à qualidade do ensino e, assim, constitui-se como um dos desafios institucionais mais importantes a serem superados.

Embora possa parecer repetitivo para o propósito desta avaliação externa, observa-se como muito valiosa e oportuna a contextualização do IME no cenário nacional em vista de sua missão institucional, conforme estabelece em seu projeto acadêmico 2018-2022.

A Matemática brasileira vive uma situação singular: por um lado, o Brasil faz parte de um pequeno e seletivo grupo de nações considerado pela International Mathematical Union de elite na produção de conhecimento científico matemático, grupo este composto apenas por Alemanha, Canadá, China, Estados Unidos, França, Israel, Itália, Japão, Reino Unido e Rússia. Por outro lado, julgamos que a Matemática encontra dificuldades profundas na educação brasileira, não sendo suficientemente valorizada na formação dos nossos jovens. Da mesma forma a docência em geral, e em particular o papel dos professores de ensino fundamental e médio, também não recebe o devido reconhecimento. Todos estes aspectos se refletem nos resultados insatisfatórios dos alunos nos programas internacionais de avaliação de estudantes como o PISA. Consequentemente, o Brasil se ressentida da escassez de profissionais nas áreas de exatas, incompatí-

vel com o nosso estágio atual de desenvolvimento econômico e tecnológico.

O IME tem realizado ações de ampliação da visibilidade institucional e de seus cursos por meio de projetos interessantes dedicados ao público externo, em vista de enfatizar a substancial excelência de seus quadros e da sua finalidade institucional como um meio auxiliar da resolução da baixa relação candidato/vaga.

Realiza a avaliação e revisão dos componentes curriculares e dos projetos pedagógicos dos cursos de graduação, conforme estabelecem as orientações das comissões de graduação, entre outros propósitos, em vista da adequação de tratamento dos conteúdos por metodologias ativas de ensino-aprendizagem, dimensionamento de disciplinas, revisões de ementas e bibliografias, busca pela interdisciplinaridade e a flexibilidade de percursos formativos com a criação de habilidades específicas com significativa interação com outras UA da USP.

O IME representa, externamente e internamente, para quase toda a USP, uma instância de apoio e colaboração inigualável na prestação de serviços que envolve inúmeras atividades entre aquelas da aplicação dos conhecimentos matemáticos, computacionais e estatísticos que são de corrente demanda nas ciências modernas, com relevo na pesquisa e na pós-graduação.

O IME desenvolve com muita intensidade e tradição atividades de iniciação científica, contando para além do programa de IC-USP, a participação no projeto PICME de iniciação científica, promovido para alunos que tiveram bom desempenho na Olimpíada Brasileira de Matemática para Escolas Públicas (OBMEP). A inserção de estudantes de outras instituições nos programas de IC do IME é significativa.

As monitorias se somam nesta perspectiva de formação altamente qualificada do alunado e compreendem um suporte fundamental ao apoio a estudantes que apresentam maiores dificuldades na assimilação de conteúdos, especialmente àqueles tratados nos primeiros ciclos dos cursos. Nesta direção, vale ressaltar que o IME padece dos mesmos problemas de alta retenção e evasão nas Ciências Exatas discutidos à exaustão nesta avaliação externa e que são multicausais, considerando tanto o período crítico de pandemia vivenciado quanto os desafios referidos à base de conhecimentos dos ingressantes. Medidas de mitigação da evasão ou da alta retenção devem ainda ser tomadas com muita atenção ao se desenvolver ou ampliar

programas de interação com a pós-graduação, fortalecimento das monitorias, oferecimento de disciplinas de nivelamento, acompanhamento psicopedagógico e o próprio e exitoso projeto de desenvolvimento de instrumentos pedagógicos, tais como o uso de ferramentas digitais, entre outras políticas e medidas agora tratadas no escopo administrativo da Pró-Reitoria de Inclusão e Pertencimento e das respectivas comissões instaladas nas UA.

Com vistas a melhorar o acompanhamento de egressos que parece se apresentar como um aspecto frágil no IME, vale registrar como aspecto positivo a intenção do instituto na construção de métricas e instrumentos para aferir a atuação dos egressos e a relação com a formação obtida no instituto.

Instituto de Química (IQ)

O IQ, atualmente formado pelos departamentos de Química Fundamental (DQF) e de Bioquímica (DBQ), tem mais de meio século de existência, construindo sólida reputação acadêmica que se remete desde sua origem histórica com a criação do Curso de Química, em 1935. O IQ discorre, em seu formulário de avaliação, que se propõe como liderança técnica e científica nacional e mundial, buscando consolidar a integração do ensino, pesquisa e extensão, na direção da excelência acadêmica, tanto no contexto da formação profissional qualificada quanto no atendimento às necessidades da sociedade e do desenvolvimento do país.

Conforme deriva de seu projeto acadêmico 2018-2022

O IQ-USP oferece dois dos melhores cursos de graduação do país, que fazem parte de uma carreira única para fins de ingresso, denominada Química – Bacharelado e Licenciatura. Os cursos de Bacharelado e Licenciatura em Química oferecem opções formativas no período integral: i) Licenciatura; ii) Bacharelado; iii) Bacharelado em Química com ênfase em Química Tecnológica; iv) Bacharelado em Química com ênfase em Biotecnologia; e v) Bacharelado em Química com ênfase em Bioquímica e Biologia Molecular. No período noturno são oferecidas as opções: i) Licenciatura; ii) Bacharelado; e iii) Bacharelado em Química com ênfase em Química Ambiental. A nova estrutura curricular permite mobilidade entre os períodos diurno e noturno, além de permitir certa flexibilização das grades e diminuir substancialmente o número de créditos, oferecendo maior opção de disciplinas eletivas e optativas. O IQ também oferece disciplinas a 14

curso de graduação de outras Unidades da USP. Em média há 3.500-4.000 alunos matriculados em disciplinas oferecidas pelo IQ por semestre.

Nesta breve definição já se observa com clareza a capilaridade do IQ em suas relações de responsabilidade acadêmica entre diversas unidades da USP, que necessitam do ensino de Química na formação básica ou profissional de diferentes cursos de graduação. Igualmente, colocam-se em evidência as revisões dos projetos pedagógicos com vistas a alcançar a flexibilização das matrizes curriculares, a otimização da carga horária dedicada em disciplinas e a ampliação na oferta de componentes curriculares com atendimento à mobilidade entre os turnos de trabalho acadêmico. Muito positiva a preocupação institucional com tais perspectivas, incluindo o esforço pela visibilidade pública de sua missão, visão e valores, o que concorre como uma das medidas de atração de novos talentos do ensino médio para os cursos de Química, que é uma de suas metas. A Olimpíada de Química, os vídeos produzidos, as mídias digitais alcançadas e a recepção de jovens estudantes do ensino médio no programa de pré-iniciação científica são atitudes bem reconhecidas na perspectiva da promoção pública institucional e ainda demonstram transparência em sua responsabilidade social com a sustentabilidade ambiental.

Durante o período crítico da pandemia de Covid-19, o IQ desenvolveu atividades de acolhimento e de acompanhamento psicopedagógico, além de se adaptar rapidamente ao ensino remoto emergencial de forma a minimizar o impacto sobre a qualidade do ensino. A valorização dos atores institucionais que se debruçaram sobre as soluções empreendidas foi registrada no formulário de avaliação.

As políticas para o ensino de graduação são tomadas de forma colegiada, com oitiva a todos os segmentos da comunidade do IQ, e há a colaboração do Grupo de Apoio Pedagógico na formulação de propostas de aplicação de novas abordagens didáticas aos componentes curriculares, o que é destacadamente saudável para a melhoria do processo de ensino-aprendizagem. Além disso, possui ressonância na mitigação da evasão de cursos ou alta retenção em disciplinas. Certamente, deve-se admitir que o tratamento da evasão ou da alta retenção é mais complexo e depende de outras atitudes e políticas que interagem intrinsecamente com o que se desdobra a partir do espaço da sala aula. A avaliação de disciplinas e do desempenho didático do docente é pertinente e deve constituir rotina, de modo que a ava-

liação tome corpo e responsabilidade de quem avalia e do avaliado, independentemente se é um recém-contratado em estágio probatório ou docente experiente. O engajamento de todos em vista da qualidade do ensino é meritória e tais procedimentos implementados no IQ são destacados. No período pandêmico crítico, não houve avaliação de disciplinas, porém, se denota preocupação com os ajustes de cada docente no seu exercício de autonomia didático-pedagógico.

O substancial acervo de videoaulas produzido e publicado na plataforma E-aulas é um destaque do esforço acadêmico proporcionado no IQ no período avaliado, que também concorre na perspectiva de auxiliar no nivelamento e recuperação de conteúdos com efeitos na redução da evasão ou da alta retenção em disciplinas.

Entre tantas outras perspectivas nas políticas formativas do IQ que são notáveis, encontram-se as ações que baseiam as políticas de relações interinstitucionais e a internacionalização, com ênfase nos acordos de dupla-titulação e na promoção da iniciação científica com a respectiva interação com a Pós-graduação. Para este último aspecto, ressalta-se no formulário que “O programa de Iniciação Científica representa um ciclo virtuoso de integração entre a graduação, a pós-graduação e a pesquisa. Ainda, a atividade de Iniciação Científica permite um treinamento importante aos alunos da graduação, bem como uma fonte de candidatos bem-preparados para programas de pós-graduação e programas de estágios em indústrias”.

O IQ possui um significativo desafio para conservação, recuperação e expansão de seu espaço físico predial e laboratorial, enquanto ainda recebe um quantitativo substancial de estudantes em suas dependências. Ainda que medidas tenham sido empreendidas, há necessidade de um importante aporte de recursos e de estratégias de gestão que viabilizem as propostas de garantias de segurança, acessibilidade e funcionalidade plena de alguns setores mais prejudicados.

Instituto de Química de São Carlos (IQSC)

O IQSC assume a atual configuração organizacional em 1994, ocasião em que se desmembra do Instituto de Física e Química de São Carlos, existente desde 1972. Em sua estrutura é composto pelo Departamento de Química e Física Molecular e Departamento de Físico-Química. O IQSC oferta o curso de bacharelado em Química, no qual se possibilita cinco opções de

formação: Química Fundamental e Química Tecnológica, com quatro ênfases (Química Ambiental, Química de Alimentos, Materiais e Gestão de Qualidade). No âmbito do IQSC, também se insere o curso noturno interunidades de licenciatura em Ciências Exatas, em corresponsabilidade com o Instituto de Ciências Matemáticas e de Computação e o Instituto de Física de São Carlos, o que já demonstra parte das relações interunidades proporcionada pelo IQSC. Aponta-se como promissora a proposta em andamento de criação de um novo curso de licenciatura em Química a partir do remanejamento de 15 vagas do curso de licenciatura em Ciências Exatas.

O perfil docente do IQSC é de alto reconhecimento acadêmico mantendo diferenciada produção intelectual e repercussão nacional e internacional, tanto na esfera da pesquisa quanto na formação de recursos humanos de distinta competência profissional. Neste particular, a interação da graduação com a pós-graduação merece citação, dada a fundamental participação dos pós-graduandos em atividades fomentadoras da qualidade do ensino da graduação seja no auxílio para nivelamentos, em atuação no Programa de Aperfeiçoamento de Ensino (PAE) ou nas próprias atividades de iniciação científica, de certo modo aderentes às linhas de pesquisa em que atuam. É importante se deter no cuidado para que a iniciação científica não se torne apenas uma inserção de tarefas do discente de graduação em pesquisa mais complexa do pós-graduando, mas, sempre que possível, que se engajem em projetos, mesmo que mais simples, porém com maior grau de autoria na responsabilidade do graduando. Anota-se, como pontos muito positivos no processo formativo, as induções a monitorias e a política de estágios curriculares e extracurriculares.

No período em análise, observa-se o desenvolvimento de várias atividades de extensão e de prestação de serviços à comunidade. No entanto, um desafio que merece ser tratado não somente pelo IQSC, mas por toda USP, é a curricularização da extensão, com o devido detalhamento de como se efetivará no ensino da graduação e não somente na oferta de programas ou projetos isolados.

Os docentes são incentivados à mobilidade internacional para formação complementar, intercâmbios ou cooperação para pesquisa, porém parece não haver, na mesma direção, políticas mais consolidadas para proporcionar a internacionalização do corpo discente. Problemas referentes aos procedimentos de construção dos acordos de cooperação são apontados

como um aspecto negativo para alcançar a plenitude de metas de internacionalização do alunado.

As revisões curriculares pontuais e dos próprios projetos pedagógicos dos cursos são realizados por instâncias colegiadas, o que é uma importante sinalização do comprometimento da comunidade acadêmica com as propostas discutidas e implementadas. No entanto, é fundamental que se estabeleçam políticas de acompanhamento continuado do andamento dos cursos de graduação, a exemplo da composição de Núcleos Docentes Estruturantes que, para além do trabalho de coordenação executado pela Comissão de Graduação, estabelece-se como instância de colaboração nas avaliações de disciplinas, de definições de estratégias didáticas no oferecimento de componentes curriculares e na execução do projeto pedagógico do curso.

É reconhecido que durante os períodos mais críticos da pandemia de Covid-19 houve maior dificuldade de se estabelecer mecanismos mais eficientes para discussões presenciais, o que limitou o acompanhamento dos cursos prejudicando até a implementação de políticas sedimentadas. No entanto, é crucial reconhecer que políticas bem estruturadas de acompanhamento contínuo dos cursos de graduação podem identificar ou antever problemas que, quando crônicos, são difíceis de serem superados como, por exemplo, a evasão ou alta retenção em disciplinas, que ocorre de forma sistêmica em toda grande área das Ciências Exatas.

É reconhecido o apoio institucional para a indução dos seus docentes na realização de projetos relacionados ao emprego de técnicas inovadoras de ensino da Química. Igualmente, denota-se como significativo avanço para a qualidade do ensino de graduação a aplicação de recursos na melhoria das condições de infraestrutura de salas de aulas, biblioteca e aquisição de novos equipamentos.

Grande área das Ciências Exatas e da Terra

Fortalezas

1. A grande área de Ciências Exatas e da Terra é composta por UA na configuração de institutos que mantêm cursos de graduação de excelência e uma vasta oferta de componentes curriculares para outros cursos da universidade, apresentando assim extensa capilaridade com diferentes UA;
2. O corpo docente é de dedicação, titulação e produção intelectual muito significativa, com notória distinção acadêmica;

3. A infraestrutura físico-funcional é de porte robusto com parque tecnológico complexo;
4. As políticas para os cursos de graduação são bem definidas e são acompanhadas e avaliadas periodicamente por coordenações e instâncias colegiadas;
5. Medidas de ampliação da visibilidade institucional e dos cursos de graduação são implementadas de forma sistemática.

Proposições

1. As perdas recentes na força de trabalho de servidores docentes e de técnico-administrativos é severa, devendo ser tratada com atenção;
2. As políticas de inclusão e pertencimento com a consolidação do apoio psicopedagógico, acompanhadas de medidas propedêuticas de nivelamento na base de conhecimentos que podem ser empreendidas pela maior integração com a pós-graduação, fortalecimento dos programas de iniciação científica, monitorias, tutorias, mentorias e a mobilidade internacional podem colaborar com a mitigação da evasão e da alta retenção em disciplinas;
3. A curricularização da extensão e de atividades complementares, bem como, melhor ajuste da alta carga horária de disciplinas aos conteúdos curriculares, em vista da flexibilização curricular e do alcance da interdisciplinaridade podem ser pensadas como medidas importantes a serem empreendidas nos projetos pedagógicos dos cursos;
4. A instituição de Núcleos Docentes Estruturantes nas unidades, compostos por lideranças ou referências docentes do curso, pode ser uma medida mais eficiente e dinâmica do acompanhamento contínuo da execução do projeto pedagógico do que realizam pontualmente as instâncias colegiadas formais (Observar o parecer CONAES/INEP/MEC, de 4 de julho de 2010);
5. Políticas de acompanhamento de egressos necessitam de consolidação institucional.

Engenharias

Escola de Engenharia de Lorena (EEL)

A EEL foi incorporada à USP em 2006 e é certamente uma das UA mais recentes da universidade. O corpo docente e técnico-administrativo tem vínculo misto com a USP e a Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência, Tecnologia e Inovação (SDECTI) do estado de São Paulo, onde a maioria está lotada.

A unidade é composta por quatro departamentos de ensino nas áreas de Engenharia (Bioquímica, Ciências Básicas e Ambientais, Materiais e Química), que servem de base organizacional na oferta de seis cursos de Engenharia: Ambiental, Bioquímica, Física, Materiais, Produção e Química. Há ainda, vinculado à unidade, um colégio técnico. Identifica-se que a UA busca aprimorar sua estrutura físico-funcional, para se adaptar aos ditames e à visão universitária da USP.

Ao que se depreende de seu formulário de avaliação, o fortalecimento das coordenações de cursos tem proporcionado revisões de matrizes curriculares e de estratégias didáticas na oferta de seus componentes, assim como naquelas relacionadas à avaliação na assimilação de conteúdos e práticas experienciais. Tal política deve ser perseguida, inclusive com a ampliação das discussões colegiadas com participação da comunidade acadêmica e, se possível, segmentos da sociedade.

O planejamento estratégico da EEL é bem objetivo e ousado, de forma que se almeja o destaque institucional tanto no campo da pesquisa quanto na excelência dos ensinamentos de graduação e pós-graduação, com diferentes metas a se alcançar. A UA reconhece que, nos tempos de auge da pandemia de Covid-19, o Planejamento Acadêmico que se projetou para 2018-2022 se tornou uma peça a ser reconstruída e revisada em suas metas, que talvez melhor seriam definidas por curto, médio e longo prazos.

Em uma perspectiva de análise ampla, denota-se a preocupação na qualidade acadêmica para atender a formações profissionais identificadas com os valores institucionais, fundamentados em compromissos definidos no contexto de conceber/projetar/implementar/operar (CDIO) sistemas e produtos do mundo real. Tais premissas têm se repercutido no mercado de trabalho em significativa recepção dos seus egressos. Quiçá resida neste aspecto a necessidade de melhor apurar o acompanhamento dos egressos como forma de retroalimentar as estratégias de ensino-aprendizagem. Neste campo, observa-se como louvável a interação universidade-empresa, que possui ressonância na oferta de alguns componentes curriculares. Também é importante a busca pela ampliação da mobilidade acadêmica interna à USP e a sua internacionalização, bem como do corpo docente, tanto nas oportunidades de estâncias no exterior como na visita qualificada de docentes estrangeiros em suas instalações para oferta de conteúdos curriculares.

A jovialidade institucional da USP é apontada como circunstância de eventuais fragilidades, em especial no campo da interlocução por demandas na expansão do corpo docente e na edificação de espaços físicos.

Escola de Engenharia de São Carlos (EESC)

Integram a EESC nove departamentos e quatro centros, envolvidos com a oferta de 490 vagas em dez cursos de graduação (Engenharia Aeronáutica; Engenharia Elétrica – Ênfase em Eletrônica; Engenharia Civil; Engenharia Mecânica; Engenharia de Materiais e Manufatura; Engenharia Elétrica – Ênfase em Sistemas de Energia e Automação; Engenharia de Produção; Engenharia de Computação; Engenharia Mecatrônica e Engenharia Ambiental), todos eles altamente reconhecidos pela excelência e qualidade formativa e com a preocupação institucional de buscarem atender os parâmetros emanados nas DCN dos cursos de Engenharia, que, aliás, foram revisadas recentemente e de fato se constituem em balizamentos importantes para as formações que se destinam às Engenharias e, sobretudo, para fazer frente ao próprio projeto acadêmico, em que objetiva para a graduação formar engenheiros capazes de solucionar os desafios tecnológicos e de sustentabilidade da sociedade. Esse viés de alcance social dos cursos oferecidos pela EESC tem sido potencializado, em breve percepção, a partir de 2016, quando passou a disponibilizar uma porcentagem de suas vagas para seleção por meio do SISU, que utiliza o Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM) no processo de seleção de ingressantes.

A EESC possui sete décadas de existência e goza de prestígio nacional e internacional. Durante os críticos momentos da pandemia de Covid-19, a UA adotou o ensino remoto e permaneceu com a oferta de conteúdos, enfrentando os desafios de manutenção da excelência e qualidade formativa que nos afetou a todos. Um dos valores ressaltados em sua autoavaliação foi a resiliência da sua comunidade acadêmica. Um dos desafios enfrentados pela UA é a reposição criteriosa da força de trabalho docente e técnico-administrativo que, na última década, decaiu fortemente, enquanto a oferta de vagas no ensino em geral se incrementou na mesma medida, perfazendo uma relação discentes/docente muito alta. Ao que parece constar, existem medidas para remediar tal situação que estão sendo tomadas pela administração central da USP, que no âmbito mais amplo atinge todo o sistema público de ensino superior no país.

Nota-se como aspecto muito relevante na autoavaliação da EESC, a preocupação com os processos de avaliação de disciplinas, docentes e dos próprios cursos implementados em diferentes instâncias internas. Tais processos avaliativos oferecem subsídio ao aprimoramento das matrizes curriculares, planos de ensino e o acompanhamento didático dos docentes. Registra-se que a UA percebe que o melhor engajamento dos docentes no ensino se daria mais profusamente na perspectiva de se instituir parâmetros mais diretos relativos ao envolvimento docente na graduação.

A mobilidade, flexibilização curricular e a interação com outras UA da USP parecem se constituir como alvos da unidade em boa parte das ações de expansão previstas em suas metas, ainda que já exerça esforço notável nesta direção. Na presente análise, ainda que observadas e reconhecidas diferentes medidas na direção do estabelecimento formal de atividades complementares inseridas nas matrizes curriculares, as ações com os diversos grupos extracurriculares e a busca por transversalidades disciplinares, percebeu-se que seria muito importante a ampliação da interação da graduação com a pós-graduação, por meio ou não dos projetos de pesquisa dos pós-graduandos e na relação com a sociedade com atividades de extensão mais inseridas em processos formativos da graduação.

Escola Politécnica (EP)

A EP, também denominada sinteticamente como POLI, constitui-se em uma das mais renomadas e prestigiadas instituições de ensino de Engenharia da América Latina. Criada em 1893 e integrada à USP em 1934, a POLI se estabelece em um patamar diferenciado de excelência acadêmica, bem como de expressão na pesquisa, desenvolvimento tecnológico e inovação em suas *expertises* solidamente estabelecidas. Inúmeras personalidades históricas e de vasta contribuição na grande área das Engenharias são egressos da Poli.

Embora haja uma denotada participação na cena técnico-científica de Engenharia e na notória influência no desenvolvimento social, com o apoio na formulação de políticas públicas inseridas no pensamento contemporâneo, apropriadas pelo Estado de São Paulo, o Brasil e o mundo, a POLI não deixou de lado se repensar e propor diferenciação no ensino de graduação, criando novas referências e alternativas na formação de engenheiros como profissionais cidadãos preocupados com as desigualdades e a justiça social.

No entanto, chama a atenção que, embora seja uma instituição que é parâmetro de distinção e prestígio acadêmico, não apresenta em seu projeto acadêmico ou formulário de autoavaliação quaisquer comentários sobre a adequação ou mesmo crítica ao que se estabelece nos balizamentos pedagógicos para o ensino presentes nas DCN dos cursos de Engenharia, reformuladas recentemente pelo Conselho Nacional de Educação.

Recorta-se da autoavaliação da POLI que, “na graduação, são oferecidos 17 cursos, agrupados em quatro grandes áreas da engenharia: Civil, Elétrica, Mecânica e Química. Desses cursos, 15 são semestrais e dois – Engenharia de Computação e Engenharia Química – têm características que os diferenciam dos demais: eles são organizados em períodos quadrimestrais e realizados em cooperação com empresas”.

Durante o período crítico da pandemia de Covid-19, pode-se verificar que houve uma rápida adaptação da instituição às circunstâncias excepcionais, incluindo a adoção de políticas, entre tantas outras àquelas inclusivas com o apoio a estudantes com dificuldades de dispor de tecnologias adequadas para fazer frente às exigências do ensino remoto, o treinamento de docentes em novos métodos e técnicas de ensino-aprendizagem, monitoramento avaliativo dos avanços e prejuízos produzidos pelas circunstâncias. Observa-se como muito interessante a compreensão que algumas das experiências realizadas no período pandêmico ensinaram que parte delas podem continuar sendo utilizadas como forma de diminuir a necessidade de tantas atividades presenciais ou na recuperação de alguns componentes curriculares teóricos, tutorias ou atividades complementares mais simplesmente resolvidas pelas tecnologias de acesso remoto. A reavaliação e adoção de medidas dessa ordem parecem terem se introduzido no âmbito do ensino universitário moderno e a POLI não se esquiva em avaliá-los e utilizá-los na medida das necessidades.

Na presente análise, pode-se resumir, como se relata na própria autoavaliação da UA, que foram e continuam sendo medidas importantes para o progresso no ensino de graduação a avaliação e atualização das atividades de ensino-aprendizagem; interação formal com a pós-graduação; intensificação na iniciação científica/iniciação tecnológica; diversificação das atividades de internacionalização e de mobilidade interna e externa com os esforços de manutenção dos processos seletivos do programa de intercâmbio (Duplo Diploma e Aproveitamento de Estudos).

Grande área das Engenharias

Fortalezas

1. Corpo docente de excelência em titulação e produção intelectual e em maioria em RDIDP e a oferta de cursos de referência acadêmica nacional e internacional;
2. Políticas de relação interunidades e de incentivo à mobilidade interna e externa com vista a internacionalização;
3. Procedimentos de acolhimento e de acompanhamento a estudantes ingressantes e egressos existentes ou em consolidação;
4. Esforços de avaliação da qualidade do processo ensino-aprendizagem e o treinamento docente em técnicas ou métodos didáticos;
5. Interação estreita entre pesquisa e pós-graduação.

Proposições

1. Intensificar a internacionalização e a mobilidade interna e externa de discentes e docentes;
2. Consolidar as medidas de treinamento, recapacitação ou educação continuada em métodos e técnicas didáticas aos docentes;
3. Projetar melhor as metas de desenvolvimento da graduação mais ajustadas ao curto, médio e longo prazos;
4. Refletir e discutir a implementação das Diretrizes Curriculares Nacionais dos cursos de Engenharias;
5. Melhorar a interação com a extensão como atividade-fim universitária integrada ao ensino.

Ciências Sociais e Aplicadas

Faculdade de Direito (FD)

A FD ocupa uma posição dominante no campo do ensino jurídico no país e teve sua vocação inicial voltada para formação de quadros para o nascente Estado brasileiro. Desde sua criação, continua contribuindo para a produção de quadros jurídicos com elevado nível acadêmico para atuar nas diferentes esferas públicas e privadas do país. Conta atualmente com 2.500 alunos de graduação, 1.600 de pós-graduação, 151 docentes e 127 servidores, ocupando a 51ª posição no QS World University Ranking 2022. Como em outros momentos da vida política do país, ocupou uma posição destacada na defesa da democracia, congregando em seu espaço uma pluralidade de atores que se opõem ao momento obscurantista que o

país vivenciou nos últimos quatro anos. O ensino superior no país vem passando por profundas transformações não apenas em termos de sua expansão, mas também em sua configuração social. Se durante um longo período histórico, o ensino superior absorveu uma clientela razoavelmente homogênea em termos de origem social, nas últimas décadas passou a incorporar um contingente de estudantes que se encontravam às suas margens. Em função de políticas de cotas e outras iniciativas congêneres, está ocorrendo uma significativa diversificação de origem social nas universidades brasileiras. Esta mudança é perceptível em quase todas as unidades da USP e se manifesta também no interior da FD. De forma positiva, a unidade tem procurado responder a esta transformação social do ensino superior, tanto que implementou o programa de bolsas de permanência a alunos de grupos vulneráveis, denominado Programa Adote um Aluno, e criou um programa de ações afirmativas para ingresso no Programa de Pós-graduação, permitindo o ingresso, por meio de vagas extras, de 40 estudantes pertencentes a grupos vulneráveis (PPI).

O relatório indica o compromisso da FD de responder as profundas transformações que estão ocorrendo na sociedade brasileira e no cenário internacional, que têm alterado de forma significativa os quadros institucionais, bem como suas bases normativas nas quais atuam os profissionais formados por esta faculdade. Neste sentido, o Relatório aponta de forma positiva o compromisso institucional de repensar constantemente o conteúdo da formação que promove, bem como seus procedimentos de ensino e da relevância do conhecimento que produz. Procurando concretizar este objetivo foram implementadas, por meio do Projeto Político Pedagógico, uma série de inovações, como a reforma da grade curricular, flexibilizando-a com o objetivo de destinar 1/3 da carga horária a disciplinas optativas, o que levou à criação de 46 novas disciplinas optativas de graduação. Por sua vez, de forma positiva, esta flexibilização contribuiu para atualização no currículo do curso de graduação, pois ampliou o horizonte intelectual da formação dos estudantes por meio de disciplinas com caráter interdisciplinar e articuladas às atividades de pesquisa e de extensão. Esta abertura da grade curricular, contribui positivamente para a discussão de importantes questões contemporâneas, ensejando uma formação acadêmica mais criativa e sensível à realidade brasileira e internacional. Uma indicação do processo de renovação curricular que está ocorrendo na grade curricular desta unidade pode ser

percebida pela criação da disciplina optativa denominada Direito e Equidade de Gênero, com vista a exercer um papel indutor de estratégias de redução das desigualdades nas relações acadêmicas. Desse modo, tem-se incentivado, de forma transversal em diversas disciplinas de graduação, a maior representatividade e participação feminina, a diversificação da bibliografia adotada, tendo em vista aspectos de gênero e etnia, e a adoção de metodologia crítica na abordagem de questões concretas relacionadas a essa temática.

Um fato que merece ser destacado é que, em tais disciplinas optativas, bem como nas obrigatórias, vem ocorrendo o incentivo de uso de metodologias mais participativas de ensino, debatidas em diversos seminários promovidos pela Comissão de Graduação, dentre as quais podem ser destacadas a metodologia ativa, o *Problem Based Learning*, o estudo de caso, o *Team Based Learning* e a instrução pelos pares, dentre outras. Este fato contribui de forma significativa para a renovação do ensino jurídico, pois representa um movimento de passagem do ensino centrado fundamentalmente na figura do docente para uma outra modalidade que permite uma interação entre docente e discentes e um maior envolvimento do estudante na sua aprendizagem. A utilização das monitorias, propiciada pelo Programa de Aperfeiçoamento de Ensino, tem contribuído para a renovação do ensino de graduação, na medida em que os monitores, ao lado dos docentes, participam na preparação e coordenação de atividades de seminário e material didático de apoio, bem como nas dinâmicas de aprendizagem e de avaliação complementares às atividades docentes. Os monitores têm sido incentivados a participar de diversas atividades de formação pedagógica, como o desenvolvimento de metodologia e de estratégias de ensino, fato este que poderá contribuir para a formação de futuros docentes na área do ensino jurídico. Deve-se registrar, também positivamente, que está ocorrendo uma ampliação nas formas de avaliação dos alunos e criação de avaliação dos docentes, fato impulsionado pela criação de agenda permanente de debates pedagógicos, envolvendo os corpos docente e discente, possibilitando a troca de informações e experiências sobre práticas pedagógicas inovadoras e atividades de pesquisa e extensão, o que certamente revigora a revisão das práticas utilizadas no ensino jurídico no país. Está ocorrendo também, no interior desta unidade, uma reflexão coletiva a respeito das agendas de pesquisa e extensão, com vista a torná-las mais interdisciplinares e responsivas diante das diversas demandas sociais.

Embora a FD possua um corpo docente qualificado, a produção se mostra aquém do seu potencial, além de estar distribuída desigualmente, uma vez que os dados indicam uma concentração em determinados professores. Seria importante o desenvolvimento de política institucional de modo a aumentar tanto o volume da produção quanto uma distribuição mais equitativa entre os docentes. Conquanto o Relatório aponte que a instituição mantém parcerias estratégicas com mais de cinquenta universidades, de vinte diferentes países, não ficou claramente estabelecido os tipos de acordos estabelecidos e a forma de inserção de alunos de graduação neste intercâmbio. A mesma observação pode ser estendida à meta de aumentar a presença de estudantes estrangeiros na universidade, pois faltou apresentar quais estratégias serão utilizadas para este objetivo.

O Relatório evidencia de forma clara mudanças importantes que estão ocorrendo no interior da FD, em termos de mudanças na estrutura curricular, compromisso institucional de dialogar com as atividades de ensino, pesquisa e extensão e com as transformações que estão ocorrendo no contexto global da sociedade contemporânea. Percebe-se que está ocorrendo uma maior participação dos estudantes em assuntos acadêmicos da unidade, rompendo uma densa hierarquia entre docentes e discentes que tende a se manifestar em diversas instituições dedicadas ao ensino jurídico. Estes e outros fatos arrolados no Relatório tendem a indicar mudanças positivas que estão ocorrendo na unidade. Seria aconselhável a FD incentivar seus estudantes a circular mais no interior de uma universidade tão estimulante academicamente como é o caso da USP, pois certamente este fato contribuirá para alargar os horizontes culturais de seus estudantes, aprofundando sua formação acadêmica num mundo no qual os especialistas cada vez mais são confrontados com desafios que ultrapassam os limites da formação profissional.

Faculdade de Direito Ribeirão Preto (FDRP)

A FDRP é uma das instituições das mais jovens da USP. No âmbito do ensino, a faculdade vem se empenhando gradativamente em aprimorar as suas práticas pedagógicas por meio de uma ampla consulta à comunidade acadêmica, ou seja, contando com a participação de docentes, discentes e servidores técnico-administrativos, com vista à revisão do Projeto Político Pedagógico (PPP), estabelecido em 2017. O Re-

latório indica que, desde 2021, foi deflagrado um processo de atualização do PPP, visando ajustar, aprimorar e intensificar a qualidade da educação em termos de graduação. Desta forma, o PPP da FDRP procurou, de maneira positiva, introduzir determinadas mudanças, tais como: (i) integração entre teoria e prática; (ii) novas disciplinas; (iii) métodos de ensino inovadores; (iv) valorização do Trabalho de Conclusão de Curso; (v) integração entre graduação e pós-graduação; (vi) valorização do estágio; (vii) renovação dos métodos de avaliação do ensino-aprendizagem; (viii) flexibilidade curricular e de formação e (ix) modernização no ensino de Direito.

Por se tratar de uma das instituições mais jovens da USP, composta por uma nova geração de docentes na área jurídica, muitos dos quais são inclinados à realização de produção de novos dados na área, a FDRP possui condições de apresentar inovações significativas neste campo do conhecimento.

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Atuária (FEA)

A FEA foi criada em 1946, face às transformações e desafios decorrentes do fim da 2ª Guerra Mundial e das transformações socioeconômicas que estavam ocorrendo na sociedade brasileira e paulista, que passaram a demandar profissões vinculadas à gestão de negócios de natureza pública e privada. Possui atualmente cerca de 3 mil alunos de graduação e seiscentos alunos de pós-graduação. Outorgou, até 2021, um total de 2.736 títulos de mestre e 1.656 títulos de doutor. A FEA vem ocupando uma posição eminente no Brasil na formação profissionais, professores e pesquisadores nas áreas da Economia, Administração, Contabilidade e Atuária. Os seus cursos de graduação se encontram bem avaliados, alcançando as notas máximas nos *rankings* da Folha e do Estadão, sendo que no processo avaliativo da Capes, o Programa de Pós-graduação em Economia e Administração teve a nota 7 e o de Controladoria e Contabilidade obteve a nota 6. Trata-se, portanto, de uma unidade que possui excelência acadêmica nas atividades de ensino, pesquisa e extensão. Neste sentido, os resultados desta unidade têm fornecido uma contribuição relevante não apenas na formação de quadros profissionais, mas também para formulação e avaliação de políticas e para a esfera empresarial. Visando manter um contínuo aperfeiçoamento de suas atividades, a FEA criou comissões específicas para tratar de de-

terminadas questões como: (i) Comissão de Acreditação junto à Association for Advance Collegiate Schools of Business (AACSB); (ii) Estrutura Curricular; (iii) Internacionalização; (iv) Inovação Pedagógica e (v) Inclusão e Diversidade.

De forma positiva, o curso de graduação tem passado por mudanças significativas, de modo a atualizá-lo para atender os objetivos das DCN e do Projeto Acadêmico da UA e de seus departamentos. Deve-se destacar que foi criado o Programa de Oportunidade de Pesquisas, que permite aos alunos de graduação participar nos projetos de pesquisa em andamento realizados pelos docentes, integrando os discentes nas atividades de ensino e pesquisa. Esta importante iniciativa, se bem conduzida, poderá atrair alunos talentosos para esses projetos, fortalecer atividades departamentais, interdepartamentais e interunidades e incentivar o emprego de métodos de ensino centrados no aluno e do ensino à distância. Esta unidade, assim como outras da USP, tem se mostrado sensível a mudança do perfil socioeconômico do corpo discente. Nesta direção, criou-se o Projeto FEA Nudge que visa acolher e suprir eventuais lacunas de conhecimento dos alunos de graduação, com foco principalmente no aluno quotista recém-admitido na FEA, fornecendo treinamento de matemática do Ensino Médio, redação técnica e inglês para esses alunos e para os alunos que estão nos últimos anos da graduação, bem como atividades de mentoria, permitindo-lhes um melhor planejamento de sua carreira.

A FEA tem também proporcionado um ambiente propício para a realização de pesquisas de ponta, cujos resultados contribuem para o aprimoramento do estado-da-arte nessas quatro áreas de conhecimento. Além de contar com diversos programas de apoio à pesquisa que vem desenvolvendo, financiados principalmente com recursos de organizações de fomento nacionais (Fapesp, CNPq, Capes e Finep, Ipea, Aneel etc.), possui fundações de apoio aos departamentos (Fipe FIA e Fipecafi). Essas fundações constituem um importante instrumento de apoio institucional e financeiro para os docentes na realização de pesquisas e de “laboratório” com o mundo empresarial e de organizações públicas. Além disso, conta com a Fundação Fundo Patrimonial FEA, *endowment* destinado a apoiar ações de longo prazo da faculdade. No interior da FEA são editadas seis revistas científicas nesta área de conhecimento, sendo cinco delas editadas em língua inglesa (*): *Revista de Contabilidade & Finanças* (*A2); *Revista Estudos Econômicos*

(A2); *RAUSP – Management Journal* (*A2); *REGE – Revista de Gestão* (*A2); *INMR – Innovation & Management Review* (*A2); *JISTEM – Journal of Information Systems and Technology Management* (*B1). Estas publicações tendem a atestar a qualidade das atividades de pesquisa e de ensino da FEA.

Os dados indicam que o corpo docente vem mantendo uma regularidade na sua produção, uma vez que, no período 2018-2021, os 44 professores ativos do EAE publicaram 275 artigos, sendo 29 classificados como A1 e 20 como A2. No EAD, os 48 docentes permanentes publicaram 229 artigos em periódicos e Anais de eventos científicos, assim como 41 livros/capítulos. De 123 artigos publicados em periódicos, 29 o foram no estrato A1 e 32 no estrato A2 do Qualis/Capes. No EAC, dos 175 artigos publicados em periódicos, 32 o foram no estrato A1 e 80 no estrato A2. Foram ainda publicados 21 livros nesse período. No Mestrado Profissional em Empreendedorismo, o corpo docente permanente publicou 295 trabalhos no quadriênio, sendo 123 em periódicos, 106 em eventos e 41 livros/capítulos. De tal forma, os docentes da FEA receberam um total de 50 mil citações de seus trabalhos.

Esta unidade tem buscado promover intercâmbios internacionais nos três departamentos, seja com a ida de docentes/pesquisadores a outras universidades ou centros de pesquisa de ponta, seja com a vinda de professores internacionais para a realização de atividades docentes e de pesquisa na FEA. É o caso, por exemplo, de visitas técnicas de docentes à Yale University, Federal Reserve Banking, University of Chicago, University of Illinois at Urbana-Champaign, Cambridge University, Universidade de Grenoble, Universidade de Rotterdam, dentre diversas outras. Apesar destas movimentações, seria importante a FEA desenvolver uma política mais orgânica com vista a intensificar seu processo de internacionalização, beneficiando seus estudantes de graduação e docentes, bem como desenvolver estratégias para atrair pesquisadores de outros países e estabelecer um consistente programa para desenvolver pesquisas com equipes internacionais. Além desta questão, que foi apontada também no Relatório da FEA, torna-se necessário enfrentar a crise de falta de reposição de professores, pois, no período 2014-2018, um total de 62 docentes saíram da FEA, 49 por aposentadoria e 13 por demissão ou morte, enquanto apenas 4 docentes foram contratados, fato este que tem sobrecarregado os docentes com atividades administrativas e

com impacto negativo na docência e pesquisa e deve merecer a atenção da administração central.

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto (FEARP)

Comparada com várias unidades longevas da USP, a FEARP pode ser considerada como uma unidade jovem, uma vez que foi criada em 1992. Inicialmente concebida como uma extensão, da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (FEA), oferecendo cursos de graduação noturnos em Administração, Contabilidade e Economia, uma vez consolidados os seus cursos de graduação, obteve sua autonomia, em 2002. Nos anos seguintes, foram criados os cursos diurnos de graduação em Administração e Economia Empresarial e Controladoria – atualmente curso de Finanças e Negócios. Além da consolidação dos cursos de graduação, criou em seguida programas de mestrado e de doutorado em Administração das Organizações, Controladoria e Contabilidade e Economia Aplicada. Segundo os dados do Relatório, atualmente a FEARP conta com 3.696 estudantes de graduação e 829 discentes matriculados na pós-graduação e foram defendidas 660 dissertações de mestrado e 169 teses de doutorado.

A faculdade conta com um corpo docente qualificado que vem mantendo uma produção regular. O Relatório evidencia uma constante preocupação com a melhoria do curso de graduação, buscando flexibilizar sua trajetória curricular, propiciando aos estudantes maior liberdade em programar sua própria formação, fato este que constituiu uma iniciativa louvável. Ao mesmo tempo vêm sendo incluídas novas disciplinas ainda não exploradas no Brasil e que fazem parte dos cursos de graduação mais importantes de Administração no mundo. Outro fato positivo se refere à manutenção de um programa de iniciação científica que tem apresentado bons resultados e contribuído para a qualificação de estudantes de graduação e para a formação de prováveis futuros docentes. De forma positiva, a UA tem divulgado aos alunos, por e-mail, redes sociais e *newsletter* as oportunidades de iniciação científica (com e sem bolsa), monitoria (via Peeg), estágios como os dos diversos grupos de estudo e da revista *Economia Aplicada*, entre outros, de modo a possibilitar que os discentes tenham recursos para continuar estudando, além de exercer atividades acadêmicas. Outro fato positivo a ser destacado, refere-se à Comissão de Graduação ter

realizado ao longo do período 2018-2022 um conjunto de seminários intitulado “FEARP em Debate”, que contou com a presença de docentes nacionais e internacionais, tendo como foco despertar nos alunos de graduação o interesse pela atividade de pesquisa.

A UA vem mantendo um programa de intercâmbio com universidades no exterior, o que possibilita que seus alunos de graduação cursem disciplinas em outros países por um semestre. Esses estágios de alunos de graduação são supervisionados pelos docentes, de modo a não prejudicar o desempenho acadêmico, e possuem um padrão de qualidade. Seria aconselhável que a UA mantivesse também um maior intercâmbio com outras universidades públicas do país. Outro ponto positivo a ser destacado diz respeito à manutenção de uma política de extensão em estreita relação com a sociedade, por meio de organizações empresariais e/ou entidades públicas. A FEARP possui convênio com a Fundação para Pesquisa e Desenvolvimento da Administração, Contabilidade e Economia (Fundace), a partir do qual são realizadas análises de problemas das organizações, políticas públicas e propostas de inovações nas áreas de Economia, Administração e Contabilidade. Estes convênios fomentam a produção e disseminação de conhecimento nas áreas de pesquisa dos docentes da FEARP, proporcionando que docentes e alunos de graduação e de pós-graduação participem destas pesquisas e experiências.

As metas futuras apontadas no Relatório evidenciam o propósito de aperfeiçoamento institucional da FEARP, como: (i) desenvolver mecanismos de forma a aumentar de 47% para 70% a participação dos seus docentes em programas de intercâmbios internacionais; (ii) realizar um projeto Dinter com alguma universidade brasileira e/ou da América Latina; (iii) ter de 10% a 15% das atividades desenvolvidas pelos docentes do PPGCC em disciplinas ministradas em inglês, realização de *workshops*, seminários de metodologia e discussões de *working papers*, com a participação de alunos e professores estrangeiros; realização de orientações conjuntas, com docentes estrangeiros de universidades de excelência; (iv) aumentar em 10% a participação de discentes estrangeiros no PPGCC, provenientes da América Latina, Estados Unidos e Europa, dentre outros países; (v) receber docentes estrangeiros para o desenvolvimento de atividades no PPGCC; (vi) obter pelo menos uma parceria de dupla diplomação com universidade de excelência estrangeira (cursos de graduação e/ou pós-graduação).

O Relatório demonstra a consolidação acadêmica de uma unidade recém-criada, que possui metas auspiciosas. No entanto, o Relatório salienta a necessidade de reposição de quadro docente, uma vez que vários professores se aposentaram, foram transferidos ou desligados. Neste sentido, para que esta UA, bastante promissora, possa continuar sua trajetória acadêmica, necessita de um maior apoio dos órgãos centrais da administração da USP.

Faculdade de Arquitetura e Urbanismo (FAU)

Desde sua criação em 1948, a FAU, em função da qualidade do ensino e das atividades de pesquisas realizadas ao longo de sua trajetória, tem ocupado um espaço proeminente no cenário nacional e internacional em sua área de atuação. A FAU abriga dois cursos de graduação e dois Programas de Pós-graduação, em Arquitetura e Urbanismo e em Design. O curso de graduação em Arquitetura e Urbanismo se encontra sob a responsabilidade dos três departamentos da UA e possui parceria acadêmica com o Instituto de Matemática e Estatística e a Escola Politécnica. Por sua vez, o curso de graduação em Design, também sob a responsabilidade dos três departamentos da UA, possui parceria com a Escola de Comunicações e Artes, com a Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade e com a Escola Politécnica. A estrutura curricular da FAU – que possui uma perspectiva interdisciplinar – tem propiciado a formação de quadros profissionais qualificados e dotados de uma consciência social no exercício de suas atividades, uma vez que são instigados a manter uma visão crítica sobre seus campos de conhecimento e atuação, bem como a identificar demandas mais complexas da sociedade em matérias de interesse público e oferecer respostas a problemas contemporâneos do desenvolvimento humano e social, levando em consideração aspectos socioculturais, político-econômicos, tecnológicos e históricos.

O Relatório deixa claro o compromisso social da FAU ao salientar que a formação dispendida aos seus alunos se encontra conectada com questões atuais como meio ambiente, mudanças climáticas, desastres ambientais, crise hídrica, transporte coletivo e mobilidade urbana, formas de apropriação e distribuição do espaço urbano, habitação popular, desenvolvimento sustentável, entendido também como o direito à cidade e à moradia etc. Deve-se destacar positivamente a constante preocupação da direção

desta UA e de seus docentes de rever de forma recorrente a estrutura curricular dos cursos de graduação e suas práticas de formação acadêmica. Nesta direção, foi estruturado o projeto Repensando o Primeiro Ano, para discutir amplamente o ensino do primeiro ano de Arquitetura e Urbanismo. Ao mesmo tempo, ocorreram reuniões semestrais de avaliação das disciplinas que foram ofertadas durante o semestre, nas quais os discentes realizam uma reflexão ao lado dos docentes, sobre o conteúdo da disciplina e da metodologia de aprendizagem utilizada. Nesses encontros são abordadas questões como: a carga horária da disciplina foi adequada? O material disponibilizado foi adequado? Houve articulação horizontal entre as disciplinas do semestre? Certamente, esta interação entre os docentes e discentes é louvável para o aperfeiçoamento dos cursos de graduação.

A UA implantou, em 2018, a nova matriz curricular do curso de Design e, de maneira louvável, tem procurado oferecer diversidade e maior flexibilidade de escolha de trajetórias formativas para os alunos e, simultaneamente, propiciar uma formação generalista com linhas convergentes claras que organizem as disciplinas de projeto em Design. A estrutura curricular, de forma positiva, tem enfatizado um ensino de Design centrado no humano, marcado por princípios de interdisciplinaridade e liberdade de escolha do aluno quanto à ênfase de sua formação, ou seja, Design de Produto, Visual e de Serviço. No seu processo de formação, a FAU tem enfatizado o instrumental metodológico necessário para a formulação de planos e projetos para habitação de interesse social, edifícios públicos, espaços coletivos e sistemas urbanos, conservação e restauro do patrimônio edificado e sua harmonização com o meio físico natural urbano, incluindo também questões relativas aos aspectos informacionais, gráficos e de sistemas de objetos.

De maneira louvável, a FAU tem mantido conexões com outras unidades da USP, visando uma sólida formação acadêmica de seus estudantes. Nesta direção, vale mencionar que o curso de Design mantém uma interface com a POLI, a FEA e a ECA, unidades cujas disciplinas contribuem para articular novos conhecimentos e um maior aprofundamento em áreas estratégicas de atuação do designer no mercado e na sociedade. Por sua vez, o curso de Arquitetura e Urbanismo possui interações com a POLI e com o IME, uma vez que disciplinas da grade curricular obrigatória são oferecidas por estas unidades. Seria recomendável que a FAU incentivasse seus estudan-

tes a realizar disciplinas em outras unidades da USP e, simultaneamente, oferecesse também disciplinas optativas para discentes de outras áreas de conhecimento, potencializando desta maneira sua vocação interdisciplinar.

Deve-se destacar também como um aspecto positivo a criação de um comitê do FAU, denominado Escola Internacional, integrado por docentes e com o objetivo de abordar, nos cursos oferecidos, temáticas contemporâneas, como gênero, raça, classe e sua interseção com questões da Arquitetura e Urbanismo. Buscando uma maior interação com a sociedade, a discussão dessas questões conta com a participação de movimentos coletivos de várias partes da cidade de São Paulo. Outro aspecto louvável a ser salientado refere-se à demonstração do compromisso da UA com o processo de democratização de acesso ao ensino superior, na medida em que apoiou a política das cotas adotadas pela USP e decidiu, em 2017, pela suspensão da prova de habilidades específicas. Essa decisão viabilizou a adesão da FAU ao Sisu, que foi ratificada com a eliminação definitiva da prova de habilidades específicas em novembro de 2021, possibilitando o acesso de grupos sociais que estavam à margem do ensino superior. Ao mesmo tempo, a UA criou estratégias de acolhimento destes alunos por meio de uso de monitorias e aumento de bolsas de iniciação à docência e pesquisa como forma de propiciar a permanência desses estudantes. Além de 91 bolsas Peeg, a FAU teve 210 monitores voluntários e 207 estagiários PAE com bolsas entre 2018 e o primeiro semestre de 2022, fato este que contribuiu de maneira decisiva para a formação acadêmica dos estudantes.

A FAU possui corpo docente qualificado e bastante produtivo academicamente, contando com 23 docentes bolsistas produtividade CNPq, entre 1A, 1B, 1C e 2, além de 4 projetos que vêm sendo desenvolvidos por meio do Edital Universal CNPq. Ao mesmo tempo, de forma positiva, tem captado recursos externos para suas pesquisas, por meio de Acordo de Cooperação Princeton University/USP, a Fundação Ford, a Getty Foundation, o Institut de Recherche pour le Développement, o Lincoln Institute of Land Policy, o Ministerio de Ciencias, Innovación y Universidades de España e a Unión Iberoamericana de Universidades, que também amparam pesquisas em andamento na FAU. A produção dos docentes tem crescido, pois, em 2017, registraram-se 740 publicações e, em 2019, 810 publicações, sendo que nos anos seguintes ocorreu um pequeno decréscimo em função da pandemia. A despeito de todas

as adversidades da pandemia, determinados indicadores sinalizam para a visibilidade da produção docente desta UA, uma vez que o WeR_USP indica que 37,02% dos docentes da FAU têm Google Scholar ID; 25,6% dos docentes têm Scopus ID; 33,21% têm ORCID e 22,49% possuem Researcher ID no Web of Science. Certamente, em função da qualificação dos seus docentes estes números podem ser ampliados. Outro fato auspicioso, refere-se ao processo de internacionalização desta UA, pois manteve uma média de 45 convênios com IES estrangeiras no período 2018-2022, quando 228 alunos estrangeiros vieram para a FAU e 293 alunos da unidade realizaram intercâmbio no exterior.

O Relatório indica, de forma palpável, que a FAU possui uma elevada qualidade acadêmica em termos de ensino e pesquisa e ocupa uma posição destacada nacional e uma visibilidade internacional no seu campo de atuação. Seria recomendável aprimorar a forma pela qual vem buscando um formato interdisciplinar, integrando de forma mais consistente os conteúdos das disciplinas que trabalham nesta direção, bem como integrar os cursos de graduação e pós-graduação, assim como seus docentes e alunos. Seria importante também estabelecer mais vínculos com outras universidades públicas do país, fomentando a formação de redes locais e nacionais de grupos de pesquisa e de reflexão profissional que operam neste campo de conhecimento, assim como ampliar a internacionalização do seu espaço acadêmico, enviando e recebendo docentes e estudantes.

Instituto de Arquitetura e Urbanismo (IAU)

O IAU, sediado na cidade de São Carlos, é uma UA recente da USP, criado em 2010, embora sua trajetória remonte ao Departamento de Arquitetura e Urbanismo da Escola de Engenharia de São Carlos que funcionava desde a década de 1970. Seu corpo docente é pequeno, constituído por 36 docentes, dos quais 33 trabalham em período integral e com dedicação exclusiva, auxiliado por 36 servidores técnico-administrativos, e conta com 273 alunos de graduação. O Programa de Pós-graduação, ativo desde 1971, possui hoje 87 alunos de mestrado e 77 de doutorado. Rompendo com uma tradição de estrutura organizacional recorrente nas universidades no país, o IAU não possui departamentos e suas atividades são conduzidas pela Congregação, pelo CTA, pela Diretoria e pelas Comissões de Graduação, Pós-graduação, Pesquisa e Extensão e Cultura e a Comissão de Cooperação Internacional, de natureza

transversal. Deve-se ressaltar de forma positiva que o IAU pratica uma constante reflexão crítica com relação aos seus objetivos de formação, visando acompanhar as transformações sociais nacionais e globais e da própria profissão, que se encontra também em constante mutação. Neste sentido, ocorreu um processo de renovação de seu curso de graduação, em 2012, a partir de discussões dentro das grandes áreas temáticas da unidade, com atuação do corpo docente e participação da representação do corpo discente, que conduziu a uma concepção de formação interdisciplinar entre os conhecimentos oferecidos nas disciplinas, com o objetivo de formar um profissional habilitado a tratar com questões contemporâneas relacionadas à Arquitetura e Urbanismo e processos de urbanização por meio de abordagem crítica, capaz articular cultura, sociedade e técnica em suas múltiplas escalas (edifício, cidade, paisagem e território). Este processo produziu bons resultados, pois permitiu refletir sobre determinadas lacunas na formação oferecida, repensar práticas que estavam sendo adotadas e conduziu a UA a repensar novos formatos de aprendizagem e introdução de práticas didáticas inovadoras. Outro ponto positivo que merece ser destacado, além da diversidade de suas estratégias e atividades de formação, é o fato de que o curso promove também desde sua implantação vias didáticas, tanto a cidades da região, quanto a determinadas cidades brasileiras como São Paulo, Belo Horizonte, Rio de Janeiro e Brasília.

Em função de sua qualidade acadêmica, o curso de graduação se encontra consolidado academicamente, atingindo uma avaliação máxima nos órgãos de imprensa do país, especializados nos *rankings* do ensino superior, e também ocupa a 28ª posição no *ranking* internacional na área de Arquitetura na avaliação do QS World University Rankings, em 2018. Historicamente, a relação candidato/vaga é uma das mais altas da USP, mantendo-se entre 28,02 e 34,68 nos últimos seis anos. Por outro lado, de forma louvável, apresenta uma baixa evasão, uma vez que, desde a criação do IAU até 2017, a taxa de evasão do curso foi de 1,5%, fato este que demonstra uma estrutura curricular atrativa para os estudantes. O corpo docente do IAU possui elevada qualificação acadêmica e conta também com a participação de professores de outras unidades da USP, localizadas em São Carlos como da EESC, ICMC e IFSC. Tem se mostrado ativo na realização de pesquisas, participando em 78 projetos de pesquisa que se encontram em andamento, abordando temáticas pertinentes a sua área de atuação e que são financiados

pela Fapesp, CNPq, Capes, Finep e USP, Getty Foundation, entre outras fontes. Esta atividade de pesquisa tem impulsionado as publicações, que, no ano de 2017, foi de 136 publicações, ou seja, uma média de 3,7 produções por docente naquele ano.

Um fato louvável diz respeito ao elevado envolvimento dos alunos de graduação na atividade de pesquisa, visto que 2/3 deles passaram por atividades de iniciação científica, sendo que 221 pesquisas foram realizadas nesse nível. Deve-se salientar também que esta UA, com notável esforço, mantém um programa próprio de monitoria para alunos de graduação, sendo que, em percentual de alunos contemplados, gira em torno de 19% dos discentes matriculados. Este fato demonstra de forma positiva como as atividades de ensino e pesquisa se encontram intimamente conectadas nos cursos de graduação nesta UA.

Em termos de estrutura física, o Relatório aponta a existência de 3 laboratórios que conjugam ensino e pesquisa – Modelos e Maquetes, Construção Civil e Conforto – e 2 novos laboratórios – Desenho Livre Digital e Fabricação Digital. Indica também que durante um bom tempo conviveu com instalações e serviços inapropriados para uma biblioteca setorial. Com relação aos espaços dos ateliês e das salas de aula, o aumento de 50% no número de vagas acarretou a inadequação do porte dos espaços didáticos. Tal inadequação já foi por duas vezes observada pela Comissão Estadual de Educação (CEE), responsável pela renovação do curso, sendo que, em uma delas, o tempo de renovação foi diminuído de cinco para três anos. Por articulação de esforços da direção do IAU e da administração central, o Conselho da CEF aprovou a construção de um novo bloco didático destinado a abrigar de forma adequada as salas de aula de projeto e de aulas expositivas e o espaço para implantação definitiva da biblioteca, que constituía uma recorrente demanda desta UA.

Deve-se ressaltar também a presença e inserção social do IAU na cidade de São Carlos, em razão da participação ativa de seus docentes junto a comissões de órgãos públicos municipais, tais como o Conselho Municipal de Desenvolvimento Urbano (Comdusc), o Conselho Municipal de Defesa do Patrimônio Histórico, Artístico e Ambiental de São Carlos (Comdephaasc) da Fundação Pró-Memória de São Carlos; o Conselho Municipal de Artes e Cultura e o Conselho Municipal de Defesa do Meio Ambiente (Comdema). Paralelamente, promove inúmeros eventos acadêmicos, de importância regional, nacional e interna-

cional, tais como: (i) Seminário Internacional Financeirização e Estudos Urbanos; (ii) XIV Seminário de História da Cidade e do Urbanismo; (iii) o Colóquio Internacional Desenho + Projeto: um Diálogo entre Porto e São Paulo (realizado com a Faculdade de Arquitetura do Porto); (iv) Colóquio O Desenho na História: a Arte, o Instrumento e a Mão (realizado com o Politécnico de Milão), dentre outros.

O IAU tem se mostrado bastante ativo, pois mantém 19 convênios e estabeleceu acordos bilaterais por meio da Rede Magalhães/Programa Smile (Aucani), com as seguintes instituições: Universidad Politécnica de Madrid (UPM); Instituto Politécnico Nacional (IPN) do México e Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Possui um Acordo de Dupla Diplomação de graduação com o Politécnico de Milão e tem por objetivo estabelecer um segundo com a Universidade de Sevilla. Além disso, os alunos de graduação realizaram intercâmbio no exterior principalmente nos seguintes países: Alemanha, Espanha, França, Itália e Portugal. Tal fato se atrela aos Acordos de Cooperação e atividades desenvolvidas nos grupos de pesquisas, com aportes de recursos Capes/CNPq e Reitoria da USP. Por sua vez, os alunos estrangeiros que realizaram intercâmbio no IAU procederam, principalmente, da Alemanha, França e Espanha e, também, de países da América Latina: Chile, México, Colômbia e Uruguai. Os docentes do instituto também participaram regularmente de atividades no exterior e o IAU recebeu professores visitantes internacionais que realizaram atividades na graduação. Também houve mobilidade discente nacional e está sendo implantada uma maior interlocução com os cursos do *campus* São Carlos, como a dupla formação com o Curso de Engenharia Civil da EESC, em finalização.

Num *campus* marcado pelas Ciências da Natureza e pelas dimensões tecnológicas, esta UA de certa forma, ao lado da FFCL, desempenha um papel relevante na produção e disseminação de conhecimento realizado pelas Humanidades e pelas Ciências Sociais e tem assumido a tarefa de promover ciclos de cinema, palestras e debates que objetivam discutir as questões nacionais e globais. Com isto, propicia aos alunos das áreas das Ciências da Natureza e tecnológicas a ampliação da sua formação acadêmica, tanto assim que a criação do IAU estava associada à implantação de uma área de Humanidades na USP em São Carlos, visando ampliar o perfil de um *campus* marcado pelas Ciências Exatas. Como parte desse processo, o IAU elaborou uma proposta de curso de Geografia, que seria a pri-

meira ação visando a concretização dessa tarefa. Este projeto contou com aprovação por unanimidade da Congregação da EESC. No entanto, problemas econômicos impediram a apreciação por parte do Conselho Universitário (CO) da proposta de criação do curso de Geografia. Diante da importância acadêmica desta iniciativa e seus impactos no *campus* de São Carlos, seria aconselhável a reconsideração desta decisão.

O Relatório apresentado evidencia uma instituição consolidada academicamente que vem formando profissionais qualificados, dotados de uma perspectiva interdisciplinar e visão crítica da sociedade contemporânea. Seria recomendável que o IAU consolidasse sua articulação com os cursos de graduação das demais unidades do *campus* São Carlos e mantivesse intercâmbios com universidades públicas nacionais, ampliando a participação de docentes e discentes estrangeiros no ensino de graduação.

Grande área de Ciências Sociais e Aplicadas

Fortalezas

1. Corpo docente qualificado academicamente, desenvolvendo suas atividades em Regime de Dedicção Integral à Docência e à Pesquisa (RDIDP). Tem fornecido uma sólida formação nos fundamentos teóricos de suas áreas profissionais, as quais se tornaram referências no campo do ensino superior brasileiro;
2. Compromisso institucional de repensar constantemente o conteúdo da formação que promove, bem como seus procedimentos de ensino e da relevância do conhecimento que produz, revendo a estrutura curricular dos cursos de graduação e suas práticas de formação acadêmica. Tem se mostrado atenta às mudanças que estão ocorrendo no cenário nacional, incluindo temáticas emergentes, promovendo diversificação da bibliografia adotada, tendo em vista aspectos de gênero e etnia, revendo suas metodologias de ensino, assumindo um papel indutor de estratégias de redução das desigualdades de gênero nas relações acadêmicas;
3. Maior interação entre docentes e discentes em áreas de conhecimento nas quais, historicamente no ensino superior brasileiro, existiu a presença de uma forte hierarquia entre estes dois segmentos. A interação mais próxima entre docentes e discentes tem possibilitado novas experiências pedagógicas, propiciando aos alunos assumir um papel ativo em sua formação acadêmica;

4. Assim como outras UA da USP, as da área de Ciências Sociais Aplicadas têm se mostrado sensíveis à mudança do perfil social, econômico e cultural do corpo discente que vem ingressando na universidade. Várias iniciativas têm sido realizadas, tendo como objetivo o acolhimento e permanência deste novo corpo discente. Algumas delas visam suprir eventuais lacunas devido a formação de ensino médio destes alunos, além do Programa de Bolsas de Permanência para alunos de grupos vulneráveis;
 5. Capacidade de responder aos desafios apresentados pela pandemia, inovando as formas de desenvolver as atividades de ensino e pesquisa, amparando academicamente os discentes, disponibilizando computadores para alunos que não tinham acesso a este recurso informacional;
 6. Integração entre os cursos de graduação e pós-graduação, fato este que tem disseminado no interior destas UA um elevado percentual de alunos utilizando bolsas de iniciação científica e outras congêneres e que, por sua vez, contribui de forma marcante para a formação acadêmica dos graduandos;
 7. Marcante atividade de pesquisa nas UA, desenvolvendo temáticas relevantes para suas áreas e com forte impacto na formulação de políticas públicas em áreas estratégicas para o país. As pesquisas realizadas, por sua vez, repercutem na produção docente que, embora seja significativamente elevada, encontra-se distribuída de forma desigual entre as UA;
 8. Diversificação de fontes de financiamento nas atividades de pesquisa, tal como apoio da Fapesp, CNPq, Capes, Finep, Ipea, Aneel, Fipe, FIA e Fipecafi, entre outras;
 9. Forte presença de estratégias de internacionalização de determinadas UA, por meio do estabelecimento de convênios com instituições estrangeiras que têm possibilitado uma mobilidade de docentes e estudantes de algumas destas UA em direção a centros internacionais de ensino e pesquisa e reciprocamente a vinda, em menor proporção, de docentes e alunos de outros países.
3. Implementar uma política institucional de modo a aumentar tanto o volume da produção quanto a distribuição mais equitativa entre as UA;
 4. Oferecer disciplinas optativas para discentes de outras áreas de conhecimento e incentivá-los a circular mais no interior da USP, para alargar seus horizontes culturais, aprofundando sua formação acadêmica num mundo no qual os especialistas, cada vez mais, são confrontados com desafios que ultrapassam os limites da formação profissional recebida;
 5. Estabelecer mais vínculos com outras universidades públicas do país, fomentando a formação de redes locais e nacionais de grupos de pesquisa, bem como ampliar a internacionalização das UA, enviando e recebendo docentes e estudantes;
 6. Reservar uma cota para contratação de professores estrangeiros para atuarem como docentes permanentes na graduação;
 7. Reposição de docentes e quadros técnicos que vêm apresentando desafios para as atividades de ensino e pesquisa em determinadas áreas destas UA, bem como solidificar as condições de infraestrutura de determinadas áreas;
 8. Refletir sobre a pertinência acadêmica e a possibilidade administrativa de implementar criação de um ciclo básico nesta Unidade, estruturado num conjunto de disciplinas comuns que propiciaria base inicial para formação acadêmica subsequente.

Ciências Agrárias

Centro de Energia Nuclear na Agricultura (CENA)

O CENA, conforme observado em seu Projeto Acadêmico Institucional para o período 2018-2022 e relatório das atividades de 2013-2017, identifica-se quase plenamente como UA, embora seja entendido como um centro especializado, e possui compromissos no ensino de graduação, destacando-se a participação de docentes em cinco cursos da Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz (Esalq): Ciências Biológicas, Ciências dos Alimentos, Gestão Ambiental, Engenharia Agrônoma e Engenharia Florestal. Para os cursos de graduação em que atuam os docentes do CENA são ofertadas 39 disciplinas e carga horária de 2.766 horas. Os docentes também são responsáveis e supervisores das disciplinas de Estágio Supervisionado em Ciên-

Proposições

1. Procurar reduzir a carga horária em determinadas UA e fomentar iniciativas, visando maior flexibilização dos currículos, permitindo aos alunos traçarem seu percurso acadêmico;
2. Proporcionar constante capacitação do corpo docente, visando a revisão de métodos didáticos que vêm sendo adotados de maneira rotineira, reexame

cias Biológicas I e II; Engenharia Agrônoma – Técnicas Avançadas em Agropecuária I e II. Destacam os estágios vivenciais em Engenharia Agrônoma e Estágio em Gestão Ambiental, além de Estágio Profissionalizante e de Orientação em Trabalhos de Conclusão de Cursos (TCC) de cursos de graduação da Esalq.

Além das atividades voltadas ao ensino formal de graduação, o CENA tem oferecido um número expressivo de estágios de iniciação científica.

No histórico da unidade, extrai-se que o CENA nasceu de um projeto de criação de uma instalação unificada para a pesquisa com aplicações nucleares em agricultura de iniciativa de um grupo de professores da Esalq, por meio do Decreto Estadual nº 46.794, publicado em 22 de setembro de 1966, como instituto anexo à Esalq e

se consolidou como instituto de excelência na área de investigação de impactos ambientais das atividades antrópicas e resolução de problemas na agricultura e no ambiente, empregando técnicas não somente isotópicas e nucleares, mas também usando marcadores fluorescentes, fontes de elétrons em substituição a fonte radioativas, técnicas espectroanalíticas e automação analítica. A partir da década de 1990, houve um incremento das atividades na área de genética molecular, incluindo a biotecnologia, genômica e ecologia molecular, com ênfase em plantas e microorganismos e suas interações nos solos, plantas e animais, em sistemas naturais ou agrícolas.

A unidade se revelou com destacada força de trabalho de 33 docentes com expressiva produção intelectual, titulação e reconhecimento da comunidade acadêmica e científica, haja vista a participação notável de quatro dos seus integrantes na Academia Brasileira de Ciências. Dos 116 servidores técnico-administrativos, há que se notar que próximo a 50% desses são dedicados às divisões científicas.

O CENA possui atividades que se distribuem no ensino de graduação e pós-graduação, pesquisa, extensão. Certamente, como centro de excelência na área técnico-científica de sua especialidade, desenvolve maior intensidade nas atividades de pesquisa e pós-graduação. Há uma forte contribuição da unidade na captação de recursos externos tanto nas agências ou programas de fomento estaduais e nacionais, quanto na prestação de serviços especializados disponíveis à comunidade.

Nas metas que permearam a graduação, foi intencionada para o quadriênio de 2018-2022 fomentar a iniciação científica e estágios de discentes, com pos-

sibilidade de ampliar o número de bolsas com recursos próprios, o que é muito louvável. Entre as mesmas metas, comprometeram-se a aprimorar e reestruturar o conteúdo/ementas das disciplinas; propor novas disciplinas para a grade curricular em cursos de graduação de unidades da USP, destacando a Esalq, visando suprir carências na formação dos discentes nas áreas de especialidade do CENA; orientar estágios supervisionados, TCC, monografias, alunos de graduação (iniciação científica, pré-iniciação, estágios remunerados); oferecer cursos, em áreas estratégicas, para alunos de graduação de Piracicaba e região; apoiar a criação de uma revista *on-line* (*start up Science*), voltada a alunos de graduação na temática ambiental.

Pode-se concluir que o CENA possui uma participação acadêmica muito importante de estreita relação com a Esalq e, embora seja uma unidade com perfil bem ampliado nas missões de pesquisa e suporte a Programas de Pós-graduação, consegue desenvolver com competência atividades acadêmicas com suficiente reflexo na graduação. É louvável a ampliação da participação da força de trabalho docente na oferta de novas disciplinas, consoante o estreitamento com o projeto pedagógico dos cursos de graduação que concorre em suporte. Da mesma forma, seria de impacto direto na qualidade do ensino de graduação que de fato se ampliasse a oferta de vagas para estudantes interessados na iniciação científica e a criação de meios próprios de difusão de seus trabalhos científicos.

Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz (Esalq)

A Esalq se constitui em uma das mais tradicionais instituições de ensino e de desenvolvimento científico, tecnológico e inovação aplicável na agricultura tropical, desde o início de suas atividades no primeiro ano do século XX. Foi integrada à USP em 1934, ocasião de sua criação, o que denota sua importância na estruturação fundacional da própria universidade. É extensamente reconhecida, no país e mundialmente, pela significativa contribuição na formação de recursos humanos qualificados e comprometidos com um alto perfil técnico, sem perder de vista sua percepção cidadã, sendo capazes de responder aos desafios contemporâneos locais, regionais e globais nas áreas de Ciências Agrárias, Ambientais, Biológicas e Sociais, conforme bem se define em seu Projeto Acadêmico 2018-2022.

A Esalq oferece sete cursos de graduação e 15 Programas de Pós-graduação (PPG), sendo um interna-

cional, além de dois interunidades e um interinstitucional, os quais se utilizam dos 12 departamentos da instituição.

Na graduação, a Esalq possui sete cursos de bacharelado (Administração, Ciências Biológicas, Ciências dos Alimentos, Ciências Econômicas, Engenharia Agrônômica, Engenharia Florestal e Gestão Ambiental) e dois de licenciatura (Ciências Agrárias e Ciências Biológicas), que oferecem 430 vagas anualmente disponibilizadas tanto pelo Sisu como pela Fuvest. Identifica-se como muito destacável na direção da internacionalização da graduação a oferta de dois cursos de dupla diplomação em Engenharia Agrônômica e Ciências dos Alimentos, associados com instituições francesas como AgroParisTech, FESIA, Institut Polytechnique La Salle de Beauvais, ONIRIS, havendo proposta para integração de mais uma graduação em programa semelhante.

O corpo docente da Esalq é altamente qualificado em sua titulação, na maioria dedicado de forma integral e amplamente comprometido em atividades de graduação e em ações acadêmicas associadas aos cursos oferecidos. Identifica-se, na documentação disponível, que nos últimos dez anos tem sido um forte desafio a reposição do quadro docente na mesma qualificação e formalização de vínculo institucional, tendo em vista inúmeras aposentadorias. A recomposição com força de trabalho docente temporária, embora seja uma solução viável, não pode se tornar rotina por causar notório prejuízo em atividades e programas a médio e longo prazos, com grave repercussão que pode advir na qualidade do ensino.

No cotejamento das questões levantadas por esta comissão frente aos detalhes constantes na documentação disponível referidos a esta unidade, pode-se claramente perceber um extenso cumprimento da maior parte dos critérios observados nesta análise com especial destaque à preocupação da unidade em construir um planejamento de forma contínua de revisões constantes em seus projetos pedagógicos dos cursos de graduação, com vista a sua permanente oferta qualificada e acompanhamento dos desafios futuros, de forma a permanecer na vanguarda que sempre creditou a instituição em seu legado histórico.

Certamente, ajustes em projetos pedagógicos são sempre bem-vindos quando a preocupação está vinculada a melhorar a eficiência formativa, dando-se cumprimento a esta parcela das missões institucionais.

A questão inicial que se coloca como desafio a ser superado, deriva-se da robustez da carga horária pre-

sencial em sala de aula prevista nas matrizes curriculares. No Projeto Acadêmico 2018-2022, a unidade já se mostra inclinada a transpor parte da carga horária em sala de aula para atividades extraclasse ou outras experiências formativas que permitam cumprir com os objetivos dos componentes curriculares. A flexibilização dos currículos e a redução da carga horária formal, abrindo “janelas” para o estabelecimento de atividades complementares, é uma modificação profunda na estrutura atual e demanda um esforço de adaptação da IES, dos seus docentes, servidores técnico-administrativos e dos discentes, demandando decisão política da IES e consolidação no tempo.

De fato, repensar as matrizes curriculares com a inclusão de atividades complementares, maior interatividade com programas e projetos de extensão e pesquisa, consolidar a relação com a pós-graduação, incentivar mais a mobilidade estudantil e a oferta de disciplinas em inglês, ampliando a internacionalização, e intensificar tutorias estão entre as medidas fundamentais para alcançar as almeçadas transversalidades de conteúdos, interdisciplinaridade, transdisciplinaridade e uma melhor e mais eficiente formação por competências que, aliás, precisam ser melhor definidas no escopo dos propósitos de cada formação profissional sob expensa da Esalq.

Ressente-se, igualmente, de se explicitar no controle dos projetos pedagógicos de cada curso de graduação da Esalq a existência de algo próximo a um núcleo docente estruturante, que possa ouvir tanto a comunidade acadêmica quanto a sociedade, para além das organizações colegiadas formais, de maneira que este núcleo possa pensar e colaborar mais permanentemente com o processo de evolução matricial de cada projeto pedagógico e da própria formação pretendida, incluindo atender ou cotejar as propostas com as DCN dos respectivos cursos de graduação.

Encoraja-se a Esalq na manifestação por novos projetos acadêmicos, vertendo, sobretudo, sua competência, que também é reconhecida em outras áreas das ciências agrárias, para além daquelas que já proporciona tamanha qualidade no ensino.

Faculdade de Medicina Veterinária e Zootecnia (FMVZ)

A FMVZ se integra as oitos unidades que congregaram a fundação da USP em 1934. É uma instituição centenária e com significativa participação de excelência na formação de médicos veterinários, tendo obtido o selo ouro no processo de Acreditação Nacional rea-

lizado pelo Conselho Federal de Medicina Veterinária (2017) e se encontra em processo de Acreditação Internacional conduzido pela European Association for Establishments of Veterinary Education. Suas atividades estão inseridas em dois *campi* da USP, em São Paulo, onde sedia sua principal estrutura, e em Pirassununga, junto à Faculdade de Zootecnia e Engenharia de Alimentos (FZEA), por meio do Departamento de Nutrição e Produção Animal, assim como importantes extensões de seus cinco outros departamentos, cujas sedes permanecem no *campus* da capital. A FMVZ trabalha associadamente a outro curso de Medicina Veterinária, sediado na FZEA e criado em 2008.

O corpo docente da UA é muito bem qualificado, com significativa produção intelectual e com grande maioria em dedicação integral. Da mesma forma, há um corpo técnico-administrativo competente ao apoio das atividades institucionais. Entretanto, houve neste período em análise, como em toda USP, uma queda na força de trabalho docente e técnico-administrativa, sendo mais crítica neste último, e ressalta-se a preocupação em se manter minimamente um efetivo profissional que permita fazer frente aos desafios e à manutenção da qualidade acadêmica, haja vista a previsão de diminuição do efetivo à curto prazo.

Desprende-se do relato da unidade, em seu Projeto Acadêmico de 2018, que a UA buscou implantar uma extensa reforma curricular, particularmente para buscar aderência às DCN e no qual se pretendia facultar ao estudante uma maior capacidade de decisão sobre sua formação profissional, o que envolveu, entre outros aspectos, a diminuição da carga horária em componentes curriculares obrigatórios e o estímulo à busca por formação complementar em disciplinas optativas na própria FMVZ e também em outros cursos de graduação da USP, induzindo a mobilidade e a autonomia do percurso acadêmico do alunado.

Na mesma perspectiva da implantação da reforma curricular, estabeleceram-se instâncias de acompanhamento na oferta das disciplinas, principalmente pela Comissão de Graduação, o que se constitui como um núcleo docente estruturante que permite a avaliação das ofertas e a correção de eventuais problemas de sobreamentos e sobreposições de componentes curriculares.

Nesta análise, destacam-se aspectos notáveis na FMVZ, tais como a indução a internacionalização, considerando, entre outras medidas, a ampliação da mobilidade estudantil e docente, incluindo aquelas onde professores de IES do exterior colaboram presencial

ou remotamente na oferta de conteúdos ou de disciplinas aos estudantes da UA. Igualmente, destaca-se a integração da UA na meta de se estabelecer um incremento de ingressantes do ensino público, manter sob atenção as evasões e a segurança dos estágios buscados pelos estudantes nos dois últimos anos do curso de graduação em Medicina Veterinária. Também é de destaque e muito bem entendido no contexto desta análise, a criação da Ouvidoria, de forma que, como relatado pela própria UA, venha a mediar conflitos de interesse, questões éticas e outras interveniências apropriadas a essa instância.

Parece claro na autoavaliação da UA que se ressen-te por maior apelo à administração central para fazer frente às melhorias das condições físico-funcionais e reposição da força de trabalho. A UA se preocupa igualmente com a publicização da sua imagem institucional e manutenção ou ampliação de sua posição de destaque acadêmico, tanto nacional como internacional.

Faculdade de Zootecnia e Engenharia de Alimentos (FZEA)

A FZEA é sediada no *campus* de Pirassununga e nela são desenvolvidos quatro cursos de graduação: Zootecnia, existente desde a criação a UA em 1992; Engenharia de Alimentos, estabelecido no período noturno em 2001 e no diurno em 2003. A partir de 2009, implantaram-se os cursos de graduação em Engenharia de Biosistemas, sendo o primeiro na América Latina, e Medicina Veterinária, este com associação de esforços acadêmicos da FMVZ em alguns componentes curriculares.

A criação de novos cursos implicou em uma reestruturação departamental. Da mesma forma, a ampliação na oferta de vagas de graduação e das demais atividades de ensino nos Programas de Pós-graduação, pesquisa e extensão, não foi acompanhada de aumento na força de trabalho docente em Regime de Dedicação Integral à Docência e à Pesquisa (RDIDP), o que para os próximos anos deve ser agravada com a eminente aposentadoria dos docentes em fase final de atividade. O quadro técnico-administrativo dedicado à área técnica se expressa em quase 50% de todo efetivo.

A FZEA é exemplar na sua oferta de cursos de graduação sendo reconhecida na comunidade acadêmica por sua excelência e, igualmente, de pós-graduação *stricto sensu*, que tem sido ampliada e, com isso, a graduação de todas as áreas se beneficia de uma extensa interatividade. A UA possui alta visibilidade por seus

serviços de extensão indissociáveis de suas atividades de ensino e de pesquisa – cumprindo plenamente um desígnio constitucional –, voltados ao empreendedorismo, à inovação tecnológica, à geração de emprego, à difusão cultural e à inclusão social.

A FZEA possui convênios que permitem a possibilidade de dupla diplomação, o que denota sua inclinação pela internacionalização. Muito louvável que entre as metas a serem alcançadas na atualidade da graduação compreendam:

- Meta 1: Revisão dos projetos político-pedagógicos dos cursos de graduação.
- Meta 2: Internacionalização do ensino de graduação.
- Meta 3: Oferecimento de cursos de línguas estrangeiras para os alunos.
- Meta 4: Ampliação do número de convênios para a outorga de duplo diploma.
- Meta 5: Reorganização dos cursos de graduação e das vagas oferecidas.
- Meta 6: Consolidação dos cursos de graduação.

Destaca-se, adicionalmente, a adequação das matrizes às DCN dos cursos de graduação e a preocupação com o acompanhamento dos egressos, o que enriquece, sobremaneira, a discussão dos novos rumos do esforço de atualização das matrizes curriculares. A adoção de novas metodologias de ensino, redução da carga horária de aulas expositivas e a adoção de técnicas de ensino baseadas em tecnologias da informação, que são elencadas como proposituras institucionais, podem ser alcançadas, mas devem estar ajustadas a um treinamento adequado que qualifique o corpo docente, particularmente os ingressantes na carreira.

Grande área de Ciências Agrárias

Fortalezas

1. Visibilidade e reconhecimento institucional e dos cursos de graduação oferecidos, no âmbito nacional e internacional;
2. Quadro docente e técnico-administrativo altamente qualificado e dedicado;
3. As políticas de graduação privilegiam a internacionalização, em especial com a mobilidade externa de discentes e docentes;
4. Forte expressão das atividades de pesquisa e pós-graduação, que favorecem a integração com a graduação, particularmente na iniciação científica;

5. Os cursos de graduação buscam se ajustar aos parâmetros das respectivas Diretrizes Curriculares Nacionais vigentes.

Proposições

1. Necessidade de redefinir cargas horárias de componentes curriculares obrigatórios, excessivas em alguns cursos, e de revisão das ofertas de atividades complementares, incrementando a flexibilização e a transversalidade curricular;
2. A readequação da força de trabalho docente frente aos desafios do aumento na oferta de novos cursos e de vagas;
3. Fortalecer as instâncias acadêmicas que desempenham papéis de um núcleo docente estruturante para o melhor acompanhamento e avaliação permanente da oferta de componentes curriculares nas matrizes dos cursos de graduação;
4. Melhorar os sistemas de acompanhamento de egressos e de aproximação de segmentos sociais e dos setores produtivos para articular um debate mais amplo sobre as carreiras de graduação;
5. Estabelecer formalmente o treinamento docente em métodos e técnicas didáticas, bem como de avaliação de rendimento acadêmico.

Multidisciplinar

Instituto de Estudos Avançados (IEA)

A vocação institucional do IEA, desde sua criação em 1986, é a de “promover a integração entre áreas de conhecimento, a pesquisa translacional e a produção de agendas de pesquisa com forte orientação para o entendimento e propostas de solução de problemas de nossa sociedade. Ele, em si mesmo, é um eixo integrativo de conhecimentos produzidos em diferentes áreas de nossa Universidade, voltado para construir pontes com a sociedade”, conforme estabelece em seu formulário de avaliação.

O IEA não possui corpo docente próprio nem está na sua missão a oferta de cursos de graduação. Nesta direção, poucas atividades são inerentes ao ensino de graduação de forma direta. No entanto, cumpre um papel preponderante na oferta de conteúdos complementares que ampliam a percepção de estudantes de graduação ao conhecimento contemporâneo e aos debates que estejam nas fronteiras dos saberes e a compreensão das suas intercessões interdisciplinares ou mesmo transdisciplinares.

Cumpra da mesma forma, como um núcleo indutor de pesquisas no qual é passível a orientação de projetos de pesquisa, iniciação científica ou estágios destinados aos estudantes de graduação. Certamente, o IEA induz a uma interação produtiva da graduação com a pós-graduação, ainda que não tenha em sua estrutura a oferta de cursos formais de ambas as fases formativas.

Outra vertente das missões do IEA que possui ressonância na graduação é a divulgação científica que realiza com maior relevância na organização e oferta de cursos de extensão, jornalismo científico e publicações, com destaque especial para a *Revista Estudos Avançados*, sob sua editoração. Neste sentido, o IEA também fomenta no âmbito acadêmico a internacionalização da USP já que, nas promoções de cursos e eventos, recebe acadêmicos e outros convidados estrangeiros.

Entre os destaques na colaboração à graduação proporcionado pelo IEA, encontra-se, no período em análise, que se desenvolveu o projeto Cátedra Alfredo Bosi de Educação Básica, voltada para analisar e propor alternativas para o enfrentamento de desafios inerentes ao ensino básico e que, segundo seu relato reúne um “conjunto de atividades voltadas à identificação de experiências inovadoras em licenciaturas. Essa atividade culminou com a proposição e delineamento de uma nova Licenciatura Interdisciplinar em Ciências”. Tais experiências proporcionam vitalidade ao processo acadêmico formal e permitem inovações que são de fato esperadas como um trabalho universitário eficiente.

Instituto de Estudos Brasileiros (IEB)

Desde sua criação, o sexagenário IEB, que teve como um de seus idealizadores Sérgio Buarque de Holanda, assumiu a missão de promover uma reflexão crítica sobre o Brasil, a partir da prática da interdisciplinaridade e da pesquisa. Enquanto órgão de integração da USP, realiza atividades de serviços de arquivo, biblioteca e coleção de Artes Visuais, tendo sob sua guarda coleções que dialogam com as áreas temáticas de Antropologia, Arquitetura, Artes Plásticas, Biblioteconomia, Ciência Política, Cinema, Direito, Economia, Educação, Filosofia, Geografia, História, Letras (Literatura), Música, Sociologia e Teatro. O IEB oferece disciplinas optativas tanto eletivas quanto livres para toda a USP. Os docentes do IEB provêm de diferentes áreas de conhecimento, como Antropologia, Artes, Geografia, História, História Econômica, Literatura,

Museologia, Música e Sociologia. Oferecem não só disciplinas ligadas à sua formação acadêmica, também de caráter interdisciplinar. O relatório apresentado ressalta que o IEB, além do desafio da pandemia, enfrentou o desafio do questionamento, por parte da Assembleia Legislativa do Estado de São Paulo (Alesp), da presença de chumbo na água no Complexo Brasiliana, sua sede física e um exíguo quadro funcional.

O Relatório acentua também que, para efetivar de forma concreta o caráter interdisciplinar do IEB, pressupõe-se a permanência, em sala de aula, de dois ou mais docentes que, tendo formações distintas, possam interagir para avançar o conhecimento para além das fronteiras disciplinares. No entanto, destaca que o atual sistema de contagem de carga horário, feito automaticamente no Sistema Júpiter, não contabiliza carga completa para os dois professores que atuam conjuntamente na sala de aula. De acordo com o Relatório, tal fato impede que o IEB realize sua missão conforme exposto em seu Projeto Acadêmico, dado que os docentes, a fim de poderem dar disciplinas conjuntas, teriam que ministrar o dobro de aulas por semestre para alcançar, no sistema, a carga horária completa. Assinala também que, há mais de 15 anos, os dirigentes do instituto vêm apresentando tal pleito à Pró-Reitoria de Graduação, sem que, até agora, tenha sido dado um encaminhamento visando a solucionar o impasse.

O IEB constitui um espaço importante na estrutura organizacional da USP, no qual onde se pode de fato desenvolver temas de investigação, dando oportunidade aos estudantes de graduação para abrirem seus horizontes intelectuais. Diante de sua relevância, o IEB merece, por parte da administração da universidade, a resolução dos problemas mencionados no Relatório.

Instituto de Energia e Ambiente (IEA)

Consta no histórico desta unidade que sua origem é anterior à fundação da USP e remonta à criação em 1902. Passou por inúmeras transformações e denominações vinculadas às missões institucionais em diferentes épocas até que, em 2013, altera sua denominação para Instituto de Energia e Ambiente, a partir de uma reestruturação acadêmica e administrativa que busca a consolidação do IEE como um centro de referência em energia e ambiente no Brasil, tendo alcançado relevância nacional e internacional.

O IEE não possui cursos de graduação, mantendo sua principal atuação no campo da pesquisa e pós-gra-

duação, em que se eleva a uma condição de excelência. Estabelece em seu Projeto Acadêmico de 2018 a 2022 que buscaria “estabelecer contatos com outras unidades da USP com interesse na criação de disciplinas com ementas interdisciplinares de Graduação e Pós-graduação na área de Energia e Ambiente”, sendo as UA mais próximas o Instituto de Física, a Faculdade de Economia e Administração, a Escola Politécnica e a Escola de Artes e Ciências Humanas, não se limitando a essas parcerias. Parece, pelo que consta no formulário de avaliação, que a principal proposta que atenderia o ensino de graduação não foi alcançada. Certamente, dada as características do IEE e seu viés acadêmico com notável fortaleza no ensino de pós-graduação e na pesquisa, não houve consecução na meta apontada. Chama a atenção na autoavaliação que

O IEE reconhece que ainda não conta com um paradigma bem definido para estruturar de forma integrada os conhecimentos abrangentes envolvidos nas áreas de energia e ambiente, o que pode gerar um risco de que não ocorra uma integração de ambos os conceitos sustentados em uma base científica forte (ponto negativo). Outro aspecto negativo, é não consolidação da estrutura organizacional mínima da Divisão Científica de Gestão Ciência e Tecnologia Ambiental para a realização das atividades acadêmicas e administrativas em conformidade com a PORTARIA GR Nº 6959, DE 18 DE AGOSTO DE 2017. Ainda no aspecto negativo, considerando a complexa infraestrutura laboratorial, é o número reduzido de docentes lotados no IEE.

Provavelmente, o quadro atual de 11 docentes e a carência de pessoal técnico-administrativo não permite maior envolvimento com benefício à graduação, muito embora, esta comissão entenda que seja uma lástima a não existência de propostas de iniciação científica, estágios ou de interação da pós-graduação existente com a graduação de outras unidades que possuem estreitamento de interesse nas áreas de energia e de meio ambiente.

Instituto Oceanográfico (IO)

O IO se apresenta com uma brilhante trajetória acadêmica de mais de 70 anos de existência, atuando na formação de recursos humanos, estudos e pesquisas marinhas com ênfase em Oceanografia Biológica, Química, Física e Geológica, bem como atuando em extensão e na prestação de serviços, como a disponi-

bilização de dados oceanográficos e a calibração de instrumentos científicos. O IO possui um quadro de 36 docentes altamente qualificados e 113 servidores técnico-administrativos, distribuídos entre o *campus* da Cidade Universitária, suas bases de pesquisa em Ubatuba e Cananéia e em seus navios Alpha Crucis e Alpha Delphini.

Na graduação, o IO mantém o curso de bacharelado em Oceanografia desde 2001 com mais de 420 egressos e compartilha algumas disciplinas com outros cursos de graduação de UA da USP. O IO relata em sua avaliação que os momentos críticos da pandemia de Covid-19 não chegaram a impactar fortemente o ensino da graduação, em especial as atividades práticas, que foram repostas em 2022. No início de 2022, foi aprovado o novo projeto pedagógico do curso de graduação em Oceanografia que teve uma redução do tempo de integralização de cinco para quatro anos. Na reestruturação da matriz curricular parece ter sido uma preocupação presente a flexibilização curricular e uma revisão dos componentes e conteúdos curriculares, o que se indica como importante medida para tornar o curso mais moderno e ao mesmo tempo com a qualidade necessária para a melhor formação pretendida.

Revela-se no formulário de avaliação que, a partir da reformulação do plano de curso a ser implantado em 2023, se objetiva: promover o acolhimento e o acompanhamento continuado dos alunos; fortalecer a internacionalização do curso; aumentar as oportunidades de embarque para os alunos; promover o acompanhamento continuado dos egressos; internalizar programas estratégicos da Reitoria no IO; disponibilizar infraestrutura adequada de apoio ao ensino; disponibilizar recursos humanos adequados para apoio ao ensino de graduação e a criação do programa de estágios do IO.

Na presente análise, os aspectos projetados pelo IO no que tange à graduação indica, claramente, as proposições que esta comissão entende como pertinente a serem alcançadas. Pela documentação disponível, denota-se que, embora o IO seja uma UA de excelência no ensino de pós-graduação e na pesquisa, a graduação não pode funcionar sem a mesma atenção e zelo como bem avaliado pela próprio IO. As questões fundamentais estão relacionadas à internacionalização, mobilidade interna e externa, acolhimento de ingressantes e acompanhamento de egressos, intensificação e regulamentação, quando for o caso, de estágios e iniciação científica e interação com a pós-graduação. Não

se deve deixar de considerar a preparação de docentes em diferentes técnicas e métodos de ensino-aprendizagem e de buscar meios de valorizar a atuação docente no curso de graduação oferecido, bem como nos componentes curriculares ofertados para fora do âmbito do IO.

Grande área Multidisciplinar

Fortalezas

1. Composta por institutos altamente especializados, reconhecidos nacional e internacionalmente;
2. Perfil docente qualificado e dedicado ao desempenho na pesquisa em seus diferentes campos dos saberes ou de interesse e com alta produção intelectual;
3. Infraestrutura laboratorial e de espaços acadêmicos de qualidade destacável.

Proposições

1. Melhorar e valorizar mais o envolvimento docente com a graduação, nos casos em que se aplica, incluindo ações de requalificação em métodos e técnicas didáticas;
2. Incentivar maior interatividade do estudante de graduação com a pesquisa, pós-graduação e a vida internacionalização no ensino de graduação;
3. Instituir formalmente os meios de acolhimento de ingressantes e de acompanhamento de egressos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na presente avaliação externa da atividade-fim de graduação da Universidade de São Paulo, percebeu-se três contextos que merecem destaque prévio pelo grau de prejuízo que causaram na USP e, de certo modo, em todo o ensino superior brasileiro, especialmente no período em análise.

O primeiro e mais presente aspecto impactante, constante em todas as manifestações do formulário de avaliação das UA, foi a ocorrência da pandemia de Covid-19, com momentos críticos entre 2020 e 2021, que provocou profunda alteração no modo de vida corrente, dada a emergência sanitária estabelecida e, como consequência, para a análise em tela, o atingimento das metas previstas nos projetos acadêmicos conformados em sua maioria para o quadriênio 2018-2022.

O segundo contexto, não menos grave na repercussão do desempenho acadêmico no período, foi a severa perda sem reposição substancial da força de

trabalho dos servidores docentes e técnico-administrativos, o que, em determinadas situações, não permitiu expansões na oferta de cursos e vagas ao tempo que deprimiu o vertiginoso crescimento antecedente da produção intelectual e da concretização de projetos de ensino, pesquisa e extensão.

O terceiro aspecto que interagiu fortemente com os anteriores foi a crise orçamentária-financeira estendida no mesmo período e que implicou em redução de investimentos importantes, com reflexo no desenvolvimento das políticas de ensino por atingir frontalmente os recursos necessários para manutenção, conservação e expansão da infraestrutura físico-funcional das UA.

Os três contextos aqui brevemente elencados são suficientemente contundentes para gerar inúmeras condições e limitações no cumprimento de políticas institucionais que promovam o ensino de graduação com a excelência e qualidade, que sempre foi marca da USP, e que, de certo modo, ainda a mantém na meritória liderança entre as principais instituições universitárias da América Latina, com o devido destaque e representação mundial.

De forma mais propositiva e atendendo ao princípio de aportar recomendações gerais que podem ser aderentes às análises empreendidas, esta comissão manifesta as seguintes observações e sugestões:

1. O processo de autoavaliação institucional da USP, conforme desenvolvido no V Ciclo Avaliativo, de uma forma mais ampla, buscou alcançar o cumprimento dos projetos acadêmicos vigentes construídos pelas unidades das grandes áreas, para que sinalizassem os avanços ou retrocessos qualitativos e quantitativos nos indicadores ou critérios escolhidos, de forma a servirem como instrumento de gestão e de ação acadêmico-administrativa, havendo evidência de que a comunidade acadêmica foi devidamente informada e motivada a se apropriar dos seus resultados para melhoria do ensino de graduação;
2. As políticas de ensino de graduação estão bem consolidadas no âmbito institucional e amplamente assimiladas nas UA. Deve-se considerar a pertinência, sobretudo, das revisões permanentes dos projetos pedagógicos dos cursos, amparadas por decisões colegiadas, e dos métodos e técnicas didático-pedagógicas propostos, bem como das atividades de avaliação de desempenho acadêmico, observando-se, entre outros aspectos fundamentais, as adequações nas práticas pedagógicas de

- ensino de graduação que incluam o uso de metodologias ativas, os ajustes de carga horária, a interdisciplinaridade, a flexibilização curricular e a incorporação de avanços tecnológicos e que incentivem a transversalidade dos componentes curriculares, sempre que possível associadas às respectivas DCN dos cursos de graduação;
3. A adoção de programas permanentes de capacitação, formação continuada ou requalificação de docentes em estratégias didático-pedagógicas, privilegiando novos métodos e técnicas de ensino-aprendizagem, bem como de avaliação de desempenho acadêmico, participação em eventos de cunho técnico-científico, artístico ou cultural devem ser estimuladas;
 4. Consolidar políticas de capacitação e formação continuada dos servidores técnico-administrativos, garantindo a qualificação necessária ao apoio das tarefas acadêmicas;
 5. Nas unidades das grandes áreas, embora haja aderência entre os Planejamentos Acadêmicos propostos com as políticas implementadas de incentivo à iniciação científica, monitorias, estágios, mentorias e tutorias ou iniciativas assemelhadas, verifica-se ainda certo grau de desequilíbrio ou falta de maior densidade ou consolidação de regulamentação em algumas UA;
 6. A iniciação científica ou equivalente e o desenvolvimento artístico e cultural devem assumir um caráter preferencialmente autônomo e original nos projetos desenvolvidos pelos estudantes e que estejam em conformidade com as políticas estabelecidas, sempre que possível estimuladas com programas de bolsas mantidos com recursos próprios ou de agências de fomento, garantindo as divulgações e publicações de seus produtos e, sempre que possível, a participação em eventos científicos, técnicos, artísticos ou culturais;
 7. As políticas institucionais que se traduzem em ações voltadas à valorização da diversidade, do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural e em ações afirmativas de defesa e promoção dos direitos humanos e da igualdade étnico-racial, de modo transversal aos cursos ofertados, são notáveis e estratégicos na formação dos profissionais cidadãos na atualidade, porém, é necessário reforçar melhor os mecanismos de aferição dessas políticas nas competências dos egressos e ampliá-las, na medida do possível. É muito valiosa e afirmativa socialmente a política de cotas de vagas na universidade de estudantes egressos do sistema público de ensino médio, que deve ser continuamente acompanhada e avaliada;
 8. As políticas de ensino que se circunscrevem em ações nas UA de acompanhamento psicopedagógico, inclusão, pertencimento e permanência, devem ser articuladas com programas bem estabelecidos institucionalmente, como, por exemplo, as atividades de nivelamento, ampliação na oferta de disciplinas de apoio, integração com a pós-graduação, oferta de programas de bolsas ou auxílios que minimizem a evasão ou a excessiva retenção em disciplinas, bem como reduzir a exclusão digital, entre outros;
 9. Os projetos pedagógicos dos cursos de graduação, devem ser alinhados com as atualizações das DCN dos cursos, preferencialmente acompanhados de forma contínua por instâncias menos rígidas da organização institucional, como podem ser, por exemplo, os Núcleos Docentes Estruturantes (NDE) ou equivalentes;
 10. Sugere-se que nos projetos pedagógicos dos cursos de graduação se apresentem, quando ausentes, o perfil esperado do egresso, a contextualização da metodologia formativa proposta e, sobretudo, as atitudes, habilidades e competências estruturantes e fundamentais a serem desenvolvidas durante o curso;
 11. Recomenda-se que as coordenações de cursos de graduação, com colaboração dos grupos de apoio didático ou eventuais NDE, realizem avaliações periódicas transversais da assimilação pelos estudantes das competências estruturantes ou fundamentais elencadas no projeto pedagógico do curso;
 12. A articulação da pós-graduação *stricto sensu* com a graduação deve ser amparada por programas institucionalizados, evitando-se ações esporádicas ou pouco regulamentadas na esfera acadêmico-administrativa das unidades;
 13. Os programas, projetos e atividades de extensão nas UA devem ter ações que se desdobrem nas práticas curriculares dos cursos de graduação, associados ou não a atividades complementares e em conformidade com as políticas de curricularização da extensão estabelecidas, preferencialmente estimuladas com programas de bolsas mantidos com recursos próprios ou de agências de fomento;
 14. A prestação de serviços que não se enquadre como programa, projeto ou atividade de extensão, mas que contenha previsão da participação do estu-

- dante de graduação pode ser estimulada como atividade complementar formativa;
15. As ações que visam ampliar a visibilidade social das UA e de seus cursos de graduação devem ser estimuladas, bem como os mecanismos de publicidade interna e externa dos seus processos de autoavaliação institucional e projetos acadêmicos, garantindo o compartilhamento e a transparência com a sociedade;
 16. As políticas de internacionalização da graduação nas UA devem ser aderentes ao projeto acadêmico e prever, na medida do possível, tanto a mobilização ao exterior de discentes quanto a ampliação da receptividade de estudantes estrangeiros preferentemente em programas de cooperação e intercâmbio regulamentado e amparado por acordos e convênios internacionais;
 17. Implementar esforços na recuperação da força de trabalho docente e técnico-administrativa, buscando formas de manter ou ampliar o corpo docente composto por ao menos 80% de mestres e doutores e a maior parte em dedicação exclusiva ou tempo integral;
 18. Identificou-se em algumas UA a necessidade de se planejar melhor as prioridades das intervenções de recuperação e conservação das instalações administrativas, instalações sanitárias, salas de aula, salas de docentes, gabinetes de coordenação de cursos, outros espaços didáticos e laboratórios que repercutem no ensino da graduação e que estão comprometidos ou exauridos em sua capacidade de atendimento às exigências institucionais ou formais, considerando a sua adequação às atividades, uso de tecnologias diferenciadas, segurança, acessibilidade e conforto;
 19. Não se observaram, na maior parte da documentação consultada, comentários sobre espaços de convivência e de alimentação, condições de acessibilidade às áreas acadêmicas comuns e sanitários com adaptação a portadores de necessidades especiais e a existência de serviços de apoio variados e adequados no ambiente da unidade ou nas proximidades que certamente possuem repercussão sobre a qualidade da permanência da comunidade universitária;
 20. A infraestrutura, funcionamento e disponibilidade para auditórios e bibliotecas não foram bem capturados no formato dos formulários das UA, porém é reconhecida a preocupação da USP neste importante quesito de forma a atender às neces-

sidades institucionais desses espaços, que devem apresentar, no que corresponda a cada caso em: conforto, acústica, funcionalidade, conservação e expansão do acervo, acessibilidade e recursos tecnológicos adequados.

21. Com o propósito de propiciar uma ampla formação universitária, que transcenda os limites das grandes áreas, recomenda-se consolidar políticas que incentivem uma maior circulação dos estudantes em outras áreas de conhecimento existentes na USP, tendo em vista futuros trabalhos de equipes com graduandos de diferentes UA, com especial recomendação de intensificar a mobilidade interunidades para estudantes das grandes áreas de Ciências Humanas, Linguística, Letras e Artes e de Ciências Sociais e Aplicadas;
22. Em função dos componentes curriculares e temáticas abordadas nas grandes áreas de Ciências Humanas, Linguística, Letras e Artes e de Ciências Sociais e Aplicadas, recomenda-se que seria oportuno assumirem a tarefa intelectual de refletir sobre os rumos das universidades no contexto da globalização e propor modelos alternativos diante da ascendência mundial de uma perspectiva neoliberal para as universidades, preservando seu compromisso com o serviço público, gratuito e com valores democráticos.

REFERÊNCIAS

- AMARAL, A. "Universities and the knowledge society revisited". In: *The idea of university: contemporary perspectives*. Oxford, Peter Lang, 2018.
- BALL, S. *Global Education Inc: policy network and edu-business*. London, Routledge, 2012.
- BALL, S. "Living the neo-liberal university". *European Journal of Education*, vol. 50, n. 3, pp. 258-161, 2015.
- CHARLE. C.; VERGER. J. *Histoire des Universités*. Paris, PUF, 2012.
- COLLINI, S. *What are universities for?* London, Penguin, 2012.
- COLLINI, S. *Speaking of university*. London, Verso, 2018.
- CONAES/INEP/MEC. Parecer número 4 de 17 de junho de 2010. Brasília, Inep/MEC, 2010.
- DELANTY, G. *Challenging Knowledge. The university in the ledge society*. Philadelphia, The Society for Research into Higher Education & Open University Press, 2001.
- DELANTY, G. "Citizenship, and the university: the consequences of globalization" In: BARNETT, R.; PETERS, M. A. (Orgs.). *The idea of university: contemporary perspectives*. Oxford, Peter Lang, 2018.
- ETZKOWITZ. H. *The Triple Helix: University-industry-government innovation in action*. London, Routledge, 2008.

- ETZKOWITZ, H. "Theorizing the Triple Helix model: Past, present, and future". *Triple Helix*, vol. 7, n. 2, pp. 189-226, 2020.
- FALLON, D. *The German University: a heroic ideal in conflict with the modern world*. Colorado, Associated University; Boulder Press, 1980.
- HAZELKORN, H. "The impact of league tables and ranking systems on higher education decision making". *Higher education management and policy*, vol. 19, n. 2, pp. 1-24, 2007.
- HAZELKORN, H. *Rankings and the reshaping of higher education: The battle for world-class excellence*. [S. l.], Springer, 2015.
- KILGO, C. A.; CULVER, K. C.; YOUNG, R. L.; PAULSEN, M. B. "The Relationship Between Students' Perceptions of 'Good Practices for Undergraduate Education' and the Paradigmatic Development of Disciplines in Course-Taking Behavior". *Research in Higher Education*, jun. 2017.
- MARTINS, C. B. "Notas sobre a formação de um sistema transnacional de ensino superior". *Caderno CRH*, n. 28, pp. 291-308, 2015.
- MARTINS, C. B. "Reconfiguração do ensino superior em tempos de globalização". *Educação & Sociedade*, vol. 42, 2021.
- MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep). Diretoria de Avaliação da Educação Superior (Daes). *Instrumento de Avaliação Institucional Externa. Presencial e à Distância. Recredenciamento, Transformação de Organização Acadêmica*. Brasília, Inep/MEC, 2017.
- NUSSBAUM, M. *Not for Profit. Why democracy needs the humanities*. Princeton, Princeton University Press, 2010.
- NYBOM, T. "The Humboldt legacy: Reflections on the past, present, and future of the European university". *Higher Education Policy*, vol. 16, n. 2, pp. 141-159, 2003.
- O'BYRNE, D.; BOND, C. "Back to the future: the idea of a university revisited". *Journal of Higher Education Policy and Management*, vol. 36, n. 6, pp. 571-584, out. 2014.
- RINGER, F. "Bildung: the social and ideological context of the German historical tradition". *History of European Ideas*, vol. 10, n. 2, pp. 193-202, 1989.
- TIGHT, M. "The neoliberal turn in Higher Education". *Higher Education Quarterly*, vol. 73, n. 3, pp. 273-284, jan. 2019.
- WILKINSON, J. "Undergraduate Education: What Good is it? An International Perspective". *Menzies Oration on Higher Education*, Melbourne, The University of Melbourne, jul. 2006.

2 A PÓS-GRADUAÇÃO NA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO



LÍVIO AMARAL

Bacharel em Física, mestre e doutor em Física pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), com pós-doutorados em Paris (1983 – 1985) e Amsterdam (1992), desde 1998 é Professor Titular do Departamento de Física da UFRGSA. É membro titular da Academia Brasileira de Ciências (ABC) e exerceu diversos cargos de representação e administração na UFRGS, em agências do Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT), do Ministério da Educação (MEC), de fundações estaduais de amparo à pesquisa e na Diretoria da Sociedade Brasileira de Física (SBF). Em 2007, recebeu o Prêmio Fapergs/Copesul – Pesquisador Destaque na área de Física e Astronomia. Foi condecorado com a Ordem Nacional do Mérito Científico, nas classes Comendador (2006) e Grã-Cruz (2009). Foi Diretor de Avaliação da Coordenação de Aperfeiçoamento do Ensino Superior (Capes) de 2009 a 2015. Foi Diretor da Casa do Brasil (Ciup) em Paris, França, de 2019 a 2020. Desenvolve atividades na área da Física experimental: implantação iônica, modificação de materiais por feixes iônicos; técnicas de análises físicas associadas a feixe de íons em estudos de diferentes tipos de materiais metálicos, semicondutores, biológicos, vegetais, e tecidos orgânicos.

**MARILZA VIEIRA CUNHA RUDGE**

Graduada em Medicina pela Faculdade de Ciências Médicas e Biológicas de Botucatu – atual Faculdade de Medicina Botucatu (FMB/Unesp), residente médica em GO no Hospital do Servidor Público do Estado de São Paulo (1970-1972), doutora em Ciências pela Faculdade de Ciências Médicas – Unicamp, Livre-docente em Obstetrícia (1984) e Professora Titular de Obstetrícia (1992) da Faculdade de Medicina de Botucatu (FMB/Unesp). Implantou a Maternidade HC – Botucatu (1973), criou o Programa de PG em GO na área de Obstetrícia (1995); participou da criação e da primeira diretoria da Sociedade de Obstetrícia e Ginecologia do Estado de São Paulo (Sogesp). Foi chefe do departamento de GO por mais de 15 anos; Vice-superintendente (1998-1999) e Superintendente do HC de Botucatu (1999-2000); Diretora da FMB/Unesp (2001 – 2004); Pró-reitora de Pós-graduação da Unesp (2005-2012); Vice-reitora da Unesp (2013-2016) e Reitora em Exercício (2014). Presidiu o Conselho de Reitores das Universidades Estaduais Paulistas – Cruesp (2014), foi membro da Comissão de Acompanhamento do PDI-Unesp (2013-2016) e criou a Escola Unesp de Liderança e Gestão (2013). É Docente Permanente do PPG-GOM, Coordenadora do Dinter em Ciências da Saúde – Unesp e Universidade Federal Amazonas (Ufam). Hierarquizou a atenção à gestante em Botucatu e DIR-XI, com captação de recursos para projetos de extensão junto à Secretaria de Estado da Saúde/SP por 15 anos. Entre 1990 e 2018, participou de *trials* internacionais em obstetrícia. Foi Presidente do Fórum Nacional de Pró-Reitores de Pós-graduação e Pesquisa – Foprop (2011) e representante do Foprop no CTC-Capes e no Conselho Superior da Coordenação de Aperfeiçoamento do Ensino Superior/Capes (2011). Foi membro da Comissão da Capes de elaboração do PNPG e acompanhamento do PNPG (2011 – 2020), membro do Conselho da Fundação Padre Anchieta – TV Cultura (2013-2016), da Comissão Nacional de Hiperglicemia na Gestação – Febrasgo (2016-2020), do Conselho Superior da Fapesp (2014-2019), foi representante da Fapesp no CO-USP (2017, 2018 e 2019). Atualmente, é Professora Emérita da Faculdade de Medicina de Botucatu (FMB/Unesp) e bolsista produtividade (nível 1A) do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq). Possui experiência de pesquisa clínica, experimental e translacional na área de Medicina, com ênfase em Saúde da Mulher, atuando nos seguintes temas: diabetes e gravidez, Incontinência urinária e diabetes gestacional, substâncias tóxicas persistentes na mãe-feto e economia em saúde.

**SORAYA SOUBHI SMAI**

Professora Titular do Departamento de Farmacologia da Escola Paulista de Medicina da Unifesp. Ocupa a Cadeira 36 da Academia Nacional de Farmácia. Graduada em Farmácia e Bioquímica pela Universidade de São Paulo, realizou mestrado, doutorado e livre-docência pela Escola Paulista de Medicina, Unifesp, e pós-doutorados na Thomas Jefferson University e no National Institutes of Health (NIH). Foi Pesquisadora Visitante no NIH e Fellow da Fogarty Foundation. Foi Reitora da Unifesp (2013-2017; 2017-2021), e é bolsista produtividade do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq). Estabeleceu e coordenou os Laboratórios de Microscopia de Alta Resolução, Microscopia Confocal e o Laboratório de Sinalização e Morte Celular. Coordenou o Programa de Pós-graduação em Farmacologia da Unifesp. Foi Secretária Regional da Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência (SBPC), membro do Diretório Nacional da Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes). Foi membro da Iniciativa da Ciência e Tecnologia no Parlamento, do Conselho do Grupo Coimbra de Universidades Brasileiras (GCUB) e do Conselho Nacional de Ciência e Tecnologia (CCT) da Presidência da República, além do Conselho da Associação de Universidades do Grupo Montevideo (AUGM). Foi Presidente da Comissão de CT da Andifes e Presidente do Conselho Curador da Fundação de Apoio da Unifesp (Fap/Unifesp). Integra o Comitê Diretor (Board of Directors) da Sociedade Internacional de Morte Celular (International Cell Death Society – ICDS), integra o Conselho da Aliança Francesa, o Conselho Consultivo da Rede Nossa São Paulo, o Conselho Administrativo Superior da Câmara de Comércio Árabe-Brasileira; coordena o projeto Ciência na Saúde junto ao Grupo Mulheres do Brasil. É membro do Conselho Curador da Fundação Conrado Wessel (FCW). Desenvolve projetos de pesquisa nas áreas de morte celular, neurodegeneração e envelhecimento e políticas públicas para a Educação e Ciência. É Coordenadora Adjunta do Centro de Saúde Global e Coordenadora do Centro de Estudos Sociedade Universidade e Ciência (SoU_Ciência) da Unifesp.

Para elaboração deste parecer, a Comissão de Assessores Seniores analisou os seguintes documentos, a saber: Plano de Trabalho da Comissão de Avaliadores Seniores (Ciclo V) 1º trimestre de 2023; Relatório do Projeto Acadêmico 2018-2022 de cada UU; Relatório da Pró-Reitoria de Pós-graduação da Universidade de São Paulo (PRPG-USP), encaminhado no documento enviado pela USP ao Conselho Estadual de Educação; 265 fichas de avaliação quadrienal da Capes (2017-2021) dos programas de Pós-graduação da USP e o material disponibilizado pela PRPG sobre as análises realizadas pelos assessores e pró-reitor relacionadas à avaliação Capes.

Por conta da quantidade de informações coletadas e para dar continuidade ao processo de construção permanente da qualidade da pós-graduação da USP (PG-USP), a Comissão elaborou o presente relatório com os seguintes itens:

- Contexto e caracterização atual da pós-graduação da USP (PG-USP);
- Pareceres das Unidades Universitárias da USP sobre a pós-graduação;
- Ações da Pró-Reitoria de Pós-graduação (PRPG) para os Programas de Pós-graduação (PPG);
- Pontos críticos desafiadores;
- Parecer final e recomendações para as UU e para a PRPG.

2.1 CONTEXTO E CARACTERIZAÇÃO ATUAL DA PÓS-GRADUAÇÃO DA USP (PG-USP)

A USP é a melhor universidade do país, como atestam vários ranqueamentos e indicadores, tanto nacionais quanto internacionais. Possui 8 *campi*, sendo a USP - Capital, que é o *campus* sede, o maior em termos de atividades e pessoal.

Os dados mostram que os Programas de Pós-graduação (PPG) estão em maior número nas unidades que congregam ensino e pesquisa. Porém, existem vários PPG presentes em centros e institutos especializados, além de hospitais e museus. Também existem programas conjuntos e interdisciplinares. Há também um PPG interuniversidades estaduais paulistas. No total, a USP possui 265 PPG em todas as áreas do conhecimento e distribuídos em todas as Unidades Universitárias (UU). Estes PPG representam 6% do total hoje existente no país e 23% dos que existem no estado de São Paulo.

Os anuários analisados até 2021 – pois não foi possível analisar ainda o ano de 2022 de maneira integral

– evidenciam que a maioria dos PPG da USP são conceitos 5, 6 e 7, como mostrado no Gráfico 2.1.

Os PPG em sua grande maioria possuem mestrados e doutorados e, em diversas UU, encontramos os mestrados profissionais. Este quantitativo faz com que a USP tenha um total de 12.353 pós-graduandos em nível de mestrado e 13.077 em nível de doutorado, sendo necessário destacar que, além disso, possuem mais 1.161 estudantes de iniciação científica (IC).

Os conceitos atribuídos a cada PPG na mais recente avaliação da Capes delineiam o seguinte quadro geral de notas, mostrado no Gráfico 2.1.

Considerando que as notas de avaliação da Capes sejam parte dos indicadores de qualidade, como reconhecido pela comunidade acadêmica brasileira, a USP teve um resultado significativamente positivo, com maior número de PPG com conceitos 5, 6 e 7. Esta variação para maior pode ser observada no Gráfico 2.2.

A partir do Gráfico 2.2 verificamos que 78 PPG tiveram aumento de conceitos e 15 deles, diminuição. Assim, em termos gerais, a última avaliação Capes reitera a qualidade e a pujança dos PPG da USP.

Detalhando as faixas de conceitos dos PPG em termos percentuais, foi construído o Gráfico 2.3. Observa-se que os PPG conceito 4 foram os que mais aumentaram no último período, seguidos pelos de conceito 5, como mostrado. Aqui é preciso avaliar se o aumento dos PPG de nota 4 ocorre por uma queda daqueles que tinham conceitos maiores na avaliação anterior ou porque são programas novos que estão em processo de consolidação. Por outro lado, verifica-se que a maior proporção (43%) está na faixa dos PPG que eram nota 4 e subiram para 5, além de um excelente percentual (35%) que passou de 5 para 6, o que evidencia que há um trabalho para a continuar elevando os conceitos e a qualidade dos PPG da USP.

Para os 15 PPG que tiveram redução de conceito, como se trata de um número relativamente menor, uma estatística não tem muito significado. Além disto, como aconteceram fusões de cursos e desdobramentos durante o próprio período 2017-2020, vários PPG teriam que ser abordados pormenorizadamente e individualmente, o que já vem sendo feito pela Pró-Reitoria de Pós-graduação (PRPG) de maneira positiva e proativa.

Neste contexto parece oportuno mencionar que a USP tem conceito 3 em 17 dos seus programas, sendo 10 em mestrados profissionais e 7 em mestrados acadêmicos. Para os mestrados nota 3, especialmente os acadêmicos, deve-se verificar que tipo de dificuldades

GRÁFICO 1 – NOTAS NA AVALIAÇÃO QUADRIENAL DA CAPES (2017-2020)

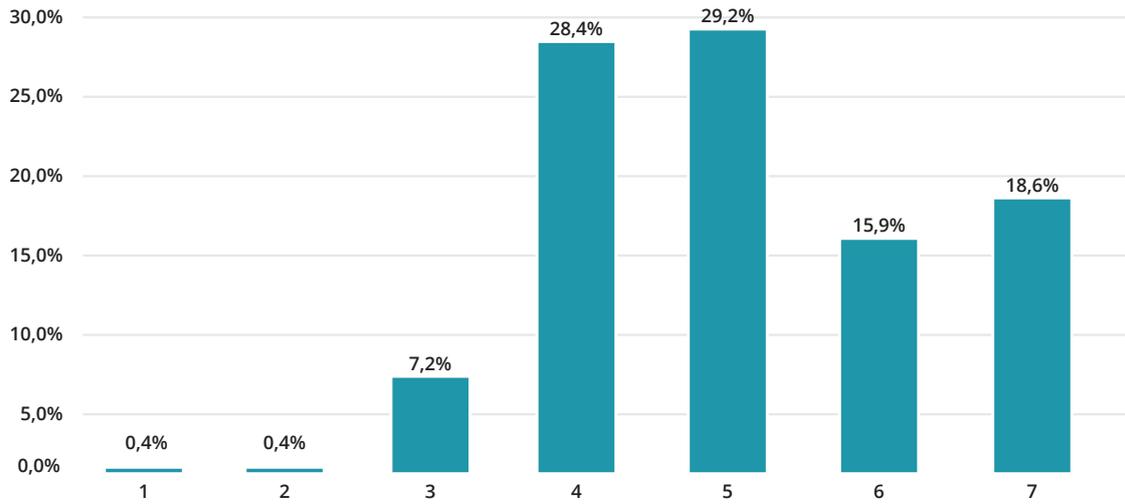


GRÁFICO 2 – NÚMEROS DE PPG QUE MANTIVERAM, AUMENTARAM OU DIMINUÍRAM A NOTA NAS DUAS ÚLTIMAS AVALIAÇÕES CAPES

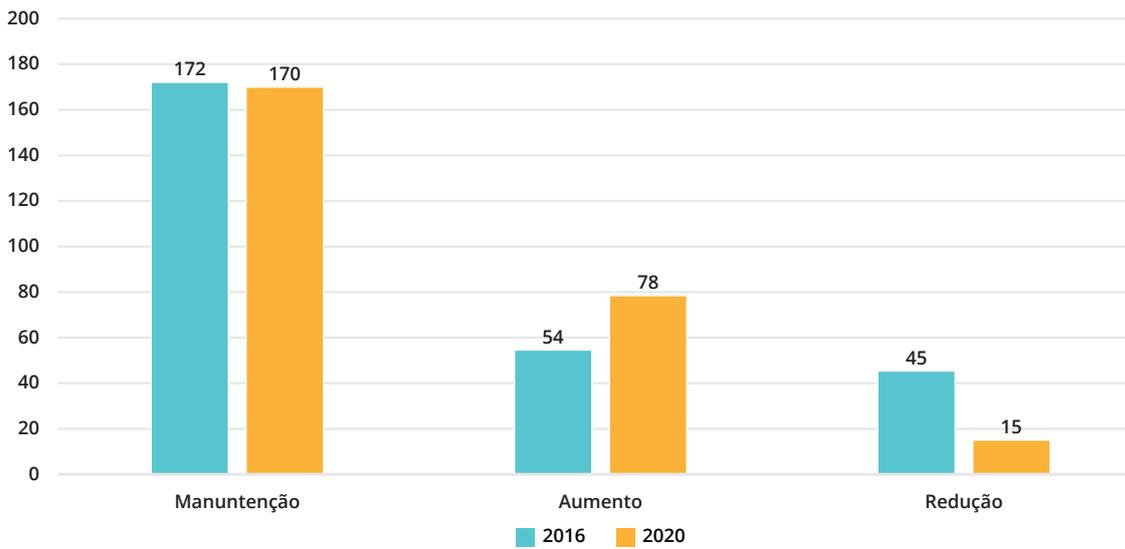
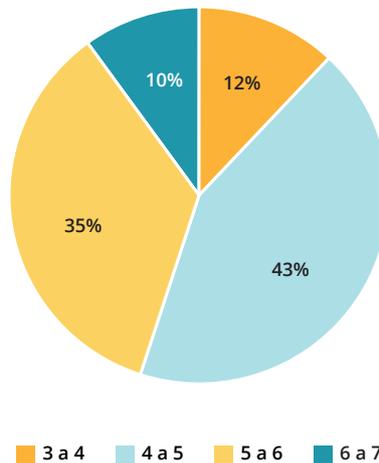


GRÁFICO 3 – PERCENTUAL DE PPG (%) COM AUMENTO DE NOTAS NO QUADRIÊNIO 2017-2020



e desafios encontram, o que os levaram a estes conceitos. Embora existam apenas 2 PPG, um com conceito 2 e outro com conceito 1, que implicam sua desativação no âmbito da Capes, deve-se buscar uma solução que não seja puramente a extinção. Será oportuno verificar a possibilidade de realinhamento, o que pode trazer ensinamentos na busca permanente pela qualidade.

Igualmente importante, será uma atenção especial da PRPG sobre os PPG de notas 4 no período em curso e que refletirá no próximo Ciclo de Avaliação da USP. Estes são os mais difíceis de formar uma melhor conceituação para abordá-los. De um lado, há os PPG mais novos ou que foram implementados recentemente e que muitas vezes recebem conceitos 3 ou 4 de partida. É importante fazer uma análise progressiva para mostrar o seguimento de crescimento e qualidade, ainda que tal não tenha se expressada no período. De outro lado, há aqueles PPG nota 4 que permanecem nesta posição (os 4 “crônicos”) e que devem ser avaliados pela USP para verificar de que forma poderão ser induzidos e estimulados a subir. Por fim, há os PPG que tiveram redução de nota 5 para 4 e, neste caso, um diagnóstico é necessário para entender causas e necessidades e pensar formas de recuperação. Igualmente importante é definir os programas que tenham nota 3 e 4 por mais de três avaliações. Sugere-se que possam ter colaborações com outros PPG de mesma área ou áreas afins, de forma a fortalecê-los como uma espécie de “Dinter Minter interno”.

Um outro ponto que destacamos são os 12 PPG que têm apenas o mestrado, sendo que 8 PPG possuem apenas mestrados acadêmicos. Neste caso, deve-se buscar que se desenvolvam e fortaleçam para a expansão para a obtenção do doutorado. Os programas somente com doutorado são em número de 6. A grande maioria dos PPG da USP possuem mestrado e doutorado. Isso mostra que a USP privilegia a formação de maneira mais sistêmica, ou seja, com PPG comprometidos com a formação integral com mestrados e doutorados.

Em termos do número de pós-graduandos vinculados aos PPG, verifica-se que houve um total de 26.591 em 2021, retornando aos patamares de 2018, que foi de 26.393. Apesar de uma variação para baixo no ano de 2019, com um número de matriculados igual a 25.871, e no ano de 2020 com o registro de 25.322 matrículas, este último devido à pandemia, a USP tem realizado um esforço para a retomada e as matrículas tendem a se regularizar e poderão voltar a crescer nos próximos anos. O crescimento do número de matriculados é importante, pois a USP é uma universidade

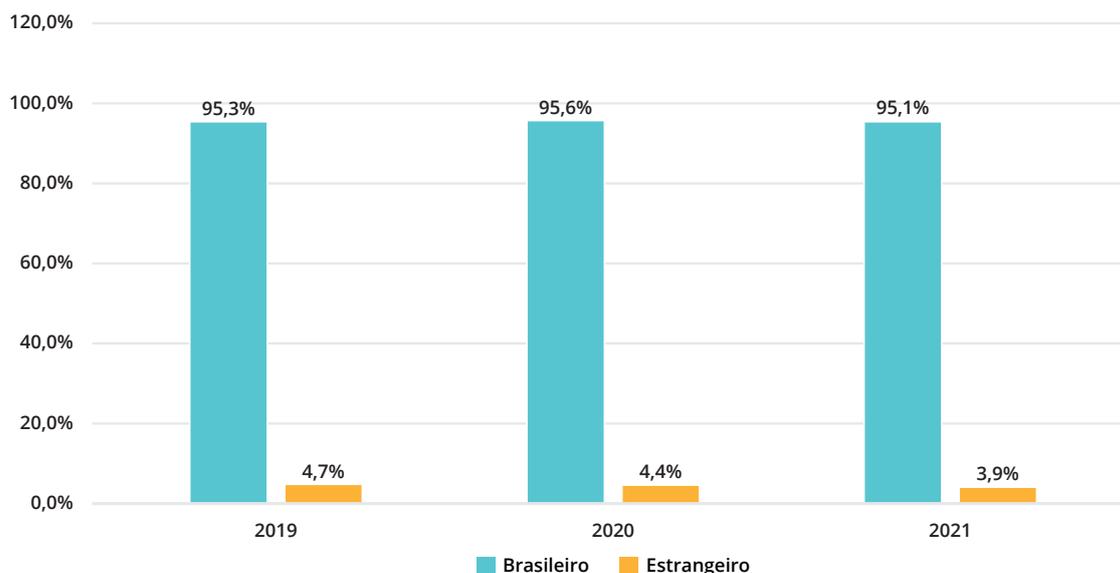
referencial e formuladora de modelos, formando profissionais que são nucleadores da pesquisa em outras universidades e institutos de pesquisa de todo o país, bem como fornecendo recursos humanos qualificados ao crescimento da inovação tecnológica em instituições ou empresas privadas.

Esta análise também foi feita em relação ao número de titulados, que mostra que houve uma diminuição considerável de titulados entre 2018 e 2021, sendo 27% para o mestrado e de 30% no doutorado. Evidentemente isto decorreu, em parte, por conta da pandemia, que prejudicou não só o número de ingressantes, como já verificado acima, mas também as finalizações de trabalhos em andamento, que foram adiadas ou mesmo abandonadas. Por isso, é preciso verificar o número de pós-graduandos que evadiram neste período para ter uma avaliação mais precisa. Há que se salientar que a pandemia trouxe dificuldades econômicas aos estudantes, por isso as ações de permanência para a PG e de incentivo aos pós-graduandos também são tão importantes. Sendo assim, é importante que a USP assuma e desenvolva mais ações de permanência para os atuais pós-graduandos, evitando evasões, além de mais ações de incentivo ao ingresso de graduandos da própria universidade e de outras, juntos aos PPG. Essa indução e proatividade, como alguns PPG estão fazendo, deve ser apoiada e aumentada pela PRPG, o que poderá trazer uma recuperação, pois ainda não conseguimos medir todos os efeitos da pandemia.

Um ponto importante na questão da inclusão, do aumento no ingresso, é também criar oportunidades por meio de políticas estruturadas, tal como uma Política de Ações Afirmativas, incentivando os jovens de baixa renda, bem como os negros(as) e indígenas, a ingressarem na PG, para além das cotas na graduação que estão sendo implementadas. No relatório da PRPG da USP é citada a criação de um Grupo de Trabalho para estudar estas ações. Será importante que no próximo período sejam verificados avanços, com a criação de uma política institucional que acelere os processos e crie incentivos à inclusão, sempre com qualidade. Assim, a PG da USP terá maior diversidade, o que enriquecerá as experiências e a formação de pessoal altamente qualificado, em consonância com o tempo presente e que certamente contribuirá para a produção de conhecimento.

Um ponto que amplia Políticas de Ações Afirmativas se refere à participação de alunos estrangeiros nos PPG. No gráfico 2.4 a seguir temos este quadro.

GRÁFICO 4 – PARTICIPAÇÃO DE MATRICULADOS ESTRANGEIROS NOS PPG USP



A USP tem tido em média, nos últimos anos, cerca de 4,3 % de estudantes não brasileiros. Este número é bem menor do que se tem em várias universidades na Europa, Estados Unidos e mesmo na Ásia. Como este indicador também é considerado para se estabelecer o ranqueamento das universidades, seria muito propício que a USP – já para o próximo período – tivesse como meta aumentar este índice por um fator 3.

2.2 PARECERES DAS UNIDADES UNIVERSITÁRIAS (UU) DA USP SOBRE A PÓS-GRADUAÇÃO

No período de 2018 a 2022, a USP procedeu com o V Ciclo de Avaliação Institucional da USP, cujo relatório foi publicado em dezembro de 2022. Este ciclo teve basicamente duas etapas: a primeira, onde cada unidade elaborou uma autoavaliação e, em seguida, procedeu-se com a avaliação delas pela comissão composta por membros internos da USP.

Após leitura dos relatórios exarados pela Comissão Interna, verificamos que eles eram distintos, trazendo compilações, observações e pareceres muitíssimo diferentes, tanto na extensão e detalhamento quanto no conteúdo. Em outros termos, aqueles pareceres pouco tinham a ver uns com os outros. Ainda assim, a leitura feita permitiu sistematizar os aspectos que mais apareceram em número expressivo do total relatórios. Também deve-se considerar que algumas das próprias autoavaliações e das Comissões Internas aportaram importantes e bem adequadas anotações a serem consideradas em próximas ações da PRPG.

Sintetizamos abaixo o que apareceu com mais frequência nos pareceres da Comissão Interna:

- Há muitos PPG que têm falta de servidores professores e técnico-administrativos. Em alguns PPG a situação é bastante crítica, sendo evidente que ocorre um comprometimento estrutural, de reflexo negativo já em curto tempo. As duas principais razões para a redução do quadro foram aposentadorias e Programas de Incentivo ao Desligamento Voluntário (PIDV);
- Vários são os PPG que apontam para um decrescente número de pós-graduandos matriculados, outros realizam atividades para busca ativa de potenciais ingressantes. Os fatores que podem estar determinado esta baixa procura pela PG podem ser o valor das bolsas de estudo, a falta de perspectiva em uma carreira de pesquisador e o não reconhecimento da sociedade para com a ciência. Na tentativa de reverter o quadro, alguns PPG mencionaram uma sistemática participação dos seus pós-graduandos e docentes em feiras de ciência, palestras em escolas, artigos de divulgação científica na mídia tradicional, em reuniões e debates na *web* e eventos abertos de grandes públicos. Também houve significativa atividade de extensão envolvendo alunos pós-graduandos com contagem ou não de créditos acadêmicos. Também como ação para reverter este quadro de desinteresse, alguns PPG sinalizam que estimulam estudantes dos últimos anos da graduação a cursarem disciplinas da PG. Uma sugestão interessante é que o graduando pode

começar seu mestrado ainda na graduação. Porém só pode defender após a colação de grau na graduação (isto pode acontecer com intervalo mínimo de um dia de acordo com resolução do Ministério da Educação). Estas são ações que poderiam ser adotadas por todos os PPG de maneira mais sistemática e permanente, como uma política institucional;

- Visando aumentar a procura pelo curso, alguns PPG trabalham com outras universidades brasileiras e com “exames unificados”. Ambas as estratégias são interessantes e deveriam ser estimuladas pela PRPG para aumentar e diversificar a população de ingressantes na USP;
- Tirando os PPG que, desde o início, foram formatados como programas intra ou interunidades, são muito poucos os que mencionam alguma articulação posterior neste sentido. É de se destacar também que alguns PPG são afirmativos em explicitar que não consideram realizar desdobramentos, enquanto outros, ao contrário, mencionam que existe debate interno neste sentido. Há que se ter a atenção para a questão das fusões e desdobramentos de PPG, que devem ser induzidas a partir de reflexões globais e diretrizes da própria USP (este ponto será melhor comentado a seguir);
- Vários PPG estabeleceram acordos com universidades e instituições estrangeiras para dupla diplomação, validação de créditos e vinda de professores para ofertar disciplinas dos *curricula* estabelecidos;
- Alguns PPG mencionam que fazem acompanhamento dos egressos, mas a Comissão não teve acesso de detalhamentos qualitativos e quantitativos. Informações importantes podem ser obtidas por meio de análise de grandes bases de dados, tais como onde atuam, se universidades públicas ou não; universidades e institutos de pesquisa no exterior; setores governamentais ou privados – no Brasil e no exterior; setores industriais, entre outros. Será importante concretizar uma base de dados que possibilite análises e avanços visando o estabelecimento de políticas para avançar ainda mais na PG da USP.

2.3 AÇÕES DA PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO (PRPG) PARA OS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO (PPG)

Ao analisarmos os documentos disponibilizados para os assessores seniores, verificamos o *Relatório da Comissão Interna do V Ciclo* e analisamos as ações de-

envolvidas pela PRPG no período citado. Verificamos que a PRPG buscou, durante a gestão, a excelência em todas as atividades relacionadas à PG, com um volume grande de ações voltadas aos programas, aos discentes, aos docentes e aos processos administrativos.

Estas ações foram desenvolvidas em seis grandes eixos de ações: Qualificação da Formação Acadêmica; Apoio para Docentes e Discentes; Ações Administrativas; Ações junto aos Programas e as Agências Externas; Ações durante a Pandemia da Covid-19 e Comunicação com a Sociedade. Para os PPG, foram desenvolvidas ações que visaram o aperfeiçoamento da gestão acadêmica, com ferramentas de avaliação quantitativa e qualitativa (WeR USP PG e Avaliação Qualitativa USP), maior liberdade para tomada de decisões a partir de mudanças no regulamento e eventos para atualização e acompanhamento das ações que foram implantadas pela Capes, CNPq e Fapesp.

Dentre as ações do Relatório da PRPG, destacam-se:

1. Para os programas, foram desenvolvidas ações que permitiram aperfeiçoamento da gestão acadêmica, a partir de ferramentas como WeR USP PG e Avaliação Qualitativa USP. Tais dispositivos permitiram maior autonomia para a tomada de decisões a partir de mudanças no regulamento e para atualização e acompanhamento das ações que foram implantadas pela Capes, CNPq e Fapesp;
2. Em relação à Avaliação Quadrienal da Capes (2017-2020), a PRPG apoiou os pedidos de reconsideração das notas, com a formação de um Grupo de Trabalho (GT). Após avaliação destes recursos, 30% de todos os programas subiram de conceito. No total, 52% dos programas da USP com doutorado obtiveram conceito de excelência (nota 6 ou 7) e 30% de todos os programas subiram de conceito, atestando assim a excelência da PG na USP e também o esforço da instituição nessa direção;
3. Programa Future17. A PRPG, em parceria com universidades do Reino Unido, participou da iniciativa global oferecida pela University of Exeter e pela Quacquarelli Symonds Limited (QS) e pelas principais universidades internacionais envolvidas no projeto. Esta iniciativa se destinava a apoiar docentes e discentes de PG a desenvolverem as habilidades para enfrentar os desafios globais do século XXI a partir de soluções inovadoras, para atingir os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas (ONU). A atuação se dá por meio de consórcio de universidades parceiras globais em equipes internacionais,

interdisciplinares e multiculturais para enfrentar desafios por meio de projetos definidos por SDG Challenge Partners. Essa é uma ação bastante significativa da PRPG;

Em relação às ações administrativas, as mais significativas foram:

4. Atualização dos regimentos e regulamentos de Programas de Pós-graduação, que levaram a processos mais simplificados e com maior autonomia para as CPG e CCP (Resolução nº 7.493, de 27 de março de 2018). Algumas dessas alterações foram fundamentais e muito oportunas durante a pandemia, dado que uma das mudanças nos regimentos tinha sido de facultar atividades didáticas e bancas não presenciais;
5. Criação de um GT de Políticas Afirmativas e de Inclusão na Pós-graduação. Como o ingresso na PG da USP é descentralizado, a PRPG criou o GT para acompanhar ações de políticas afirmativas realizadas pelos programas com a aprovação do Conselho de Pós-graduação, que estavam sendo implementadas em alguns PPG e discutidas em outros. Esse GT, composto por docentes e discentes, bem como por representantes de diversos grupos minoritários, em conjunção com a Pró-Reitoria de Inclusão e Pertencimento da USP, realiza importante trabalho na perspectiva de contribuir para que em um futuro próximo a USP, na totalidade dos 256 PPG, adote o mais homogeneamente possível as políticas afirmativas para ampliar a inclusão social. Este é um ponto que deve ser prioritário no próximo período, para que a PG da USP avance também neste ponto.

Além da inclusão de negros(as) e indígenas na PG da USP, as políticas de inclusão devem refletir e atuar para ampliar cada vez mais a inserção de mulheres na PG, principalmente nas posições de destaque, valorizando e divulgando as pesquisas e atividades realizadas por elas. Um exemplo tem sido o trabalho do Escritório USP Mulheres, que é uma iniciativa muito bem-sucedida e que pode também focar na PG.

Outras ações igualmente destacadas e realizadas pela PRPG:

- Criação da Cátedra Paschoal Senise;
- Diálogos da PRPG e debates no âmbito da própria PRPG sobre realidades comuns e particularidades dos PPG;

- Avanços e modernização de Tecnologias de Informação (TI)
- Indução e apoio aos PPG para demandas frente às agências e órgãos de financiamento;
- Incentivo ao uso acadêmico da língua inglesa, com importantes progressos nessa área;
- Parceria com a Universidade Virtual do Estado de São Paulo (Univesp) – relevante para o processo de formação de pós-graduandos;
- Incentivo aos mestrados profissionais;
- Articulação do Programa PRInt USP-Capes, enquanto políticas de internacionalização;
- Estabelecimento do convênio Fapesp - PRPG-USP - Graduate Record Examination (GRE), enquanto linha da internacionalização;
- Apoio à criação e manutenção de *websites* dos PPG com importante suporte;
- Articulações durante a pandemia de Covid-19 para o apoio aos pós-graduandos;
- Comunicação com a sociedade, que teve enorme crescimento durante a pandemia, porém, requer atenção para que não haja refluxos;
- Publicação *Scientia Veritas*, veiculada *on-line* pela PRPG, para divulgação e disseminação de produção acadêmica gerada pela PG da USP;
- Operacionalização de mídias sociais e *website* da PRPG, como meios preponderantes de comunicação com os jovens;
- Realização da Expo PG USP, como experiência para que a USP conheça a própria USP;
- Encontros da PG. A PRPG realizou, em 2020, o primeiro Encontro da Pós-graduação da USP e seguiu realizando os encontros anualmente para discutir os assuntos de interesse da PG. O primeiro encontro foi realizado em parceria com o Escritório USP Mulheres e tratou de ações para aumentar a participação das mulheres na ciência. Durante o evento foram entregues os prêmios USP de Teses e dos Vídeos da Pós-graduação.

Em 2021, o 2º Encontro da Pós-graduação, com o tema “Uma Sociedade em Transformação”, discutiu o papel transformador da educação e da PG na formação plural, inovadora, humana e ética de futuras(os) profissionais, elementos transformadores da sociedade.

Em 2022, o 3º Encontro da Pós-graduação teve como tema “Os Desafios da Pós-graduação em um Mundo em Transformações” e debateu a USP e a PG do Futuro, Políticas Afirmativas e de Inclusão, Oportunidades Profissionais para além da Academia, o Im-

pacto dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e da Agenda 2030 na PG, com participação presencial de 400 pessoas e cerca de 2.500 acessos pelo canal da USP.

Portanto, os Encontros da Pós-graduação da USP foram estratégias importantes de integração e de reflexão para o Planejamento Estratégico da universidade e devem continuar tendo ao final um conjunto de encaminhamentos que podem nortear e integrar para um contínuo avanço da USP.

Durante o ano de 2020, houve queda esperada do fluxo de ingressantes devido à pandemia, com 73% de conclusões em relação ao ano anterior. Por isso, a PRPG investiu em ações de permanência, e estes números começaram a se recuperar. Dentre as ações, podem ser citadas as de apoio às mães pesquisadoras, docentes e discentes e apoio à programas de mobilidade.

APCN, Fusões dos Programas de Pós-graduação. A PRPG investiu em extensões para o doutorado de alguns programas.

Verificamos também que algumas UU ainda têm certas dificuldades neste sentido, pois mantém cursos de mestrado que ainda não conseguiram deslançar para o doutorado. Verifica-se também que algumas UU possuem PPG com conceito 3, o que deve ser analisado com cuidado, se não forem cursos novos. Como já mencionamos anteriormente, é importante uma análise sobre o crescimento dos PPG de nota 4. Os PPG de nota 3 e 4 podem ser analisados no seu conjunto, de acordo com o Plano Pedagógico Institucional da USP e o seu futuro planejamento. Se forem áreas estratégicas para o projeto da universidade, ou mesmo áreas em que a USP se destaca por ser pioneira e inovadora, deve-se realizar diagnóstico cuidadoso, para não incorrer em fusões indevidas ou extinção de PPG que podem ser estratégicos no futuro.

Por isso, um diagnóstico mais global e não só por UU, pode ser feito. Além disso, o diagnóstico por UU pode ser realizado de maneira mais homogênea, como também mencionado acima. Esses pontos irão auxiliar a detectar as áreas que a USP deseja fortalecer em consonância com as metas a serem assumidas pela USP para o seu futuro. O diagnóstico também poderá mapear os PPG com dificuldades de consolidação e que podem ser fortalecidos por meio de ações mais direcionadas. Programas mais consolidados da mesma área ou de áreas afins, mas de diferentes UU ou *campi* podem também contribuir para esse fortalecimento, bem como para uma reorganização e modernização de estruturas e até de compartilhamento de laboratórios e conhecimentos acumulados.

Feitos os diagnósticos e mapeados os principais pontos a serem considerados, as instâncias da USP devem decidir sobre o fortalecimento ou a fusão de PPG com base no seu Plano Pedagógico e suas metas institucionais. Neste caso, a fusão será uma importante estratégia de integração, que vise à menor fragmentação e ao maior alinhamento de grandes áreas, com qualidade na produção e na formação de pessoal altamente qualificado. Portanto, fusões são recomendadas para fortalecimento de áreas, porém sem perda ou descaracterização de linhas de pesquisas, inclusive em áreas que a USP é pioneira e que se destaca por isso. Assim, diminuam os riscos de realizar fusões que descaracterizem a produção de conhecimento ou que eliminem subáreas nas quais a USP tem um papel gerador e multiplicador. O objetivo central deve ser o fortalecimento do Projeto da USP a partir de colaborações entre PPG mais consolidados e outros menos consolidados.

2.4 PONTOS CRÍTICOS DESAFIADORES

Como mencionado, a dimensão da PG na USP faz, inexoravelmente, tratar-se de uma complexa realidade com dezenas de elementos a serem considerados no que tem de pontos críticos muito desafiadores. Deste modo as considerações abaixo tocam naquilo que é o mais comum que pode se ter, considerada a enorme dimensão da USP. São alguns dos pontos críticos apresentados de maneira objetiva:

- Limitada inserção internacional em vários PPG devido ao distanciamento da produção científica contemporânea e o que ocorre na fronteira do conhecimento da área em questão. Mesmo PPG com grupos de pesquisa bem consolidados e que mantêm colaborações significativas com outros importantes centros de PG fora do país revelam forte inhomogeneidades na internacionalização;
- Limitada interação entre unidades e programas. Existem PPG dentro de uma mesma UU que têm pouca ou nenhuma interação com outras. Deste modo geram atmosferas de bastante tensão, comprometendo o trabalho naquele ambiente comum de mesmo intercâmbio;
- Limitado número de ações inovadoras de atenção com os pós-graduandos, com formação em idiomas e com práticas voltadas para a saúde mental. Há necessidade de ações de permanência e de assistência aos pós-graduandos para evitar a evasão e também voltar a ter o crescimento das matrículas e titulações.

2.5 PARECER FINAL E RECOMENDAÇÕES PARA AS UU E PARA A PRPG

Como pontuado em muito das análises acima, a PG da USP enseja uma maior e fundamental consideração. Dado toda relevância e protagonismo que lhe é própria e que foi construída ao longo de anos de trabalho, as recomendações que seguem têm como objetivo indicar algumas ações para tornar a sua PG ainda melhor e mais competitiva no cenário nacional e internacional, além de inclusiva e alinhada com os desafios da sociedade brasileira contemporânea e com os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

Portanto, a USP deve manter e dar continuidade aos Ciclos de Avaliação, que são bastante produtivos, produzem avanços importantes e permitem análises que extrapolam a própria universidade e remetem o pensar sobre o estado de São Paulo e o Brasil.

A partir de nossas análises, resumimos nossas recomendações conforme a seguir:

Para as UU

- Na leitura dos relatórios sobre a PG das diferentes UU observa-se uma diversidade de relatos, desde uma exposição detalhada até algo bastante lacônico e, de certa forma, aparentemente desconectado da UU. Talvez ações institucionais da PRPG junto aos diretores das UU de que a PG deve e precisa ser incorporada como atividade da UU, com ações locais para aprimoramento e fortalecimento dos PPG;
- Em uma próxima edição, recomendamos que os avaliadores da Comissão Interna das UU sejam orientados com diretrizes e procedimentos de avaliação mais homogêneos metodologicamente e também em consonância com o Plano Pedagógico Institucional (orientações sobre os pontos objetivos a serem avaliados, talvez com a criação de formulários específicos criados pela PRPG);
- Viabilizar estratégias para promover os programas/cursos (graduação e pós-graduação) no exterior e aumentar o nível de internacionalização dos PPG, especialmente aqueles que ainda apresentam pouca inserção internacional. Buscar interações estratégicas com determinados centros de pesquisa no exterior, fortalecendo a agenda de intercâmbios e desenvolvimento de tecnologias avançadas para o país. Estabelecer ações para aumentar, ao menos por um fator três, a participação de estudantes estrangeiros na PG;
- Observa-se um número pequeno de PPG interuniversidades paulistas. Esta poderia ser uma ação

estratégica da USP na promoção e consolidação da PG no estado de São Paulo.

Para a PRPG

- Excessivo, senão único, foco na formação de doutores, voltado unicamente para futura atuação na própria academia. Há uma carência de outros focos que possibilitem o direcionamento dos doutores formados para as políticas de Estado, bem como para o mercado de trabalho e o desenvolvimento da inovação social e tecnológica no setor público ou privado;
- Viabilizar alternativas para a manutenção do corpo docente de orientadores plenos e/ou fortalecimento dos PPG. Criar mecanismos de valorização dos pesquisadores e pesquisadoras;
- Ao promover as próximas avaliações em conjunto com a PRPG, é importante realizar um mapa de todos os programas e diagnósticos dos programas que não estão avançando em termos de conceito Capes. Ao mesmo tempo, incentivar os novos PPG, incentivar áreas pioneiras e especiais, induzir cooperações inter e intraunidades e criar oportunidades de integração entre áreas e temas de pesquisas (convergência);
- Diagnosticar nos PPG nota 4, considerando as particularidades de cada um deles, as ações que devem ser tomadas para obterem melhor conceito, sobretudo aqueles que têm esta nota nas três últimas avaliações;
- Estudar a fusão de PPG com base em Planejamentos Estratégicos da USP e com a formulação de objetivos voltados para os novos desafios de pesquisa e para a formação de recursos humanos da Sociedade contemporânea;
- Fortalecer o GT de Políticas Afirmativas de tal forma que possam propor e auxiliar a PRPG a implementar políticas de inclusão efetiva, que seja assumida como uma diretriz com cronogramas institucionais a serem desenvolvidos pelos PPG;
- Promover ações, além das já existentes, para garantir e ampliar a permanência dos pós-graduandos, especialmente os de baixa renda e as mulheres;
- Estimular a criação de sites bilíngues ou trilíngues (português, inglês e espanhol), além da ampliação das relações com os países da América Latina e a vinda de professores e pesquisadores estrangeiros;
- Estabelecer sistemática de acompanhamento dos egressos da PG por meio de projeto específico que possibilite análises não só do desenvolvimento in-

dividual do egresso, como também do perfil médio atingido após titulação. Estes dados são fundamentais para estabelecimento de políticas internas e externas, como também para divulgação junto à sociedade sobre o investimento em pesquisa;

- Apoiar e revisar periodicamente estrutura, atualização e agilidade das atividades-meio realizadas por servidores técnicos e administrativos e lhes possibilitar alternativas de formação continuada;
- Protagonizar fortes avanços quanto à inovação de toda a PG, que além de ser ação absolutamente es-

tratégica para o estado de São Paulo e para o Brasil, igualmente deve ser referência para toda PG no país;

- Manter e ampliar o escopo dos Encontro da Pós-graduação, sempre propiciando refletir sobre os caminhos futuros, sobre novas áreas e, igualmente, em relação à produção de conhecimento de maneira temática para o desenvolvimento científico, tecnológico e a inovação;
- Refletir sobre os temas de pesquisa de cada unidade, para estabelecer as melhores estratégias de diálogo e comunicação permanente com a sociedade.

3 A PESQUISA NA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO



JERSON LIMA SILVA

Formado médico pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), tornou-se doutor em biofísica pela mesma instituição. É Professor Titular no Instituto de Bioquímica Médica da UFRJ e Diretor do Centro Nacional de Ressonância Magnética Nuclear Jiri Jonas. Bolsista produtividade (nível 1A) do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), coordenou o Instituto Milênio de Biologia Estrutural em Biomedicina e Biotecnologia (IMBEBB), apoiado pelo CNPq (2005-2008), e coordena o INCT de Biologia Estrutural e Bioimagem (desde 2008). Também atuou como Diretor Científico (2003-2018) da Fundação Carlos Chagas Filho de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio de Janeiro (Faperj) e, desde janeiro 2019, é o seu Presidente. É membro da Academia Brasileira de Ciências (ABC), Fellow da Academia Mundial de Ciências para o Avanço da Ciência em Países em Desenvolvimento (TWAS) e da Academia Nacional de Medicina (ANM). Recebeu diversos prêmios e distinções, dentre os quais a condecoração com a Ordem Nacional do Mérito Científico, nas classes Comendador (2002) e Grã-Cruz (2009). Seus principais interesses de pesquisa estão no campo da biologia estrutural, como o enovelamento proteico, a montagem viral e o entendimento dos mecanismos envolvidos no dobramento errado de proteínas, importante em muitas doenças como câncer e doença de Parkinson. No estudo da estabilidade de partículas virais e outros agregados proteicos usando altas pressões hidrostáticas, descobriu novos métodos na obtenção de vacinas antivirais, gerando patentes e publicações.

**MARCELO KNOBEL**

É Presidente do Insper e Professor Titular do Instituto de Física Gleb Wataghin, da Universidade Estadual de Campinas (Unicamp). Foi Pró-Reitor de Graduação da Unicamp (2009-2013), onde implantou o Programa Interdisciplinar de Educação Superior (ProFIS), Diretor do Laboratório Nacional de Nanotecnologia (LNNano), Vice-presidente da Sociedade Brasileira de Física, e Reitor da Unicamp (2017-2021). Em sua principal área de atuação, Knobel atua com sistemas magnéticos nanoscópicos, investigando principalmente as interações dipolares em nanosistemas magnéticos, utilizando diversas técnicas experimentais, modelos teóricos e simulações computacionais. Knobel foi pioneiro no estudo da magnetoresistência gigante em sistemas granulares e na investigação da magnetoimpedância gigante em fios e fitas amorfos e nanocristalinos, com um grupo de pesquisa em magnetismo de renome internacional. Tem se dedicado também à divulgação científica, sendo idealizador do Museu Exploratório de Ciências da Unicamp, pesquisador na área de percepção pública da ciência, coordenador da série Meio de Cultura da Editora da Unicamp e Editor Chefe da revista *Ciência & Cultura*, da Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência (SBPC).

3.1 O PERCURSO DESTA AVALIAÇÃO

Para elaborar este parecer, partimos do parecer do Prof. Rui Monteiro de Barros Maciel (Unifesp), realizado por ocasião da avaliação anterior (2010-2014). Isto permite uma verificação da evolução temporal das unidades e mantém um certo critério uniforme no que se refere às atividades de pesquisa da Universidade de São Paulo (USP).

De modo geral, vale ressaltar que a USP é uma das principais instituições de ensino superior e pesquisa do Brasil e uma das mais importantes da América Latina. Fundada em 1934, a USP possui uma ampla gama de Programas de Pós-graduação e pesquisa em áreas como ciências exatas, humanas, biológicas, saúde e tecnologia. A universidade também possui vários institutos e centros de pesquisa dedicados ao estudo de questões científicas, tecnológicas e sociais de interesse público.

A USP é uma instituição de pesquisa altamente produtiva, com milhares de pesquisadores atuando em vários campos do conhecimento. A universidade tem uma ampla rede de parcerias com outras instituições de pesquisa no Brasil e no exterior, o que lhe permite colaborar em projetos de pesquisa multidisciplinares e de larga escala. Além disso, a USP possui uma sólida base de financiamento de pesquisa, incluindo apoio de agências de fomento, empresas privadas e instituições internacionais.

A partir da análise dos formulários e relatórios de autoavaliação das unidades, pudemos elaborar um parecer consubstanciado sobre as atividades de pesquisa da USP, unidade por unidade. Assim como na avaliação anterior, partimos do princípio de que as atividades de pesquisa são indissolúveis do papel de uma universidade pública. Considerando que a USP é uma universidade imensa, com áreas de saber muito abrangentes, mas distintas, desenvolvemos o parecer considerando as atividades de pesquisa das 54 unidades a que tivemos acesso de modo objetivo e comparativo. Assim, o parecer procura refletir uma visão de conjunto sobre as atividades de pesquisa da USP de 2018 a 2022, com uma visão crítica da evolução em relação à última avaliação disponível (2000-2014). Para comparar as diversas unidades entre si e no contexto da pesquisa internacional, seguimos uma metodologia que leva em consideração, principalmente, a qualidade das publicações, o número de citações (impacto), a geração de patentes, a contribuição na formulação de políticas públicas, a internacionalização e o valor dos recursos

obtidos para a realização das pesquisas. Temos plena consciência que há muitas falhas e imprecisões nessa visão simplista da pesquisa e seus impactos³, mas não deixa de ser um critério objetivo para realizar um parecer único de uma universidade tão complexa e diversa. Casos particulares descritos nos relatórios são eventualmente descritos como destaque.

Por fim, convém destacar que o período coberto por esta avaliação teve algumas características que precisam ser levadas em consideração: uma redução significativa nos recursos federais para ciência e tecnologia, com diminuição do número de bolsas e editais do CNPq, bem como uma pandemia, que começou em março de 2020. Na leitura dos relatórios, nota-se que estes fatores afetaram de modo heterogêneo as unidades, pois algumas relataram diminuição em seus indicadores de produtividade devido a esses fatores, mas outras mantiveram uma estabilidade ou até aumento em sua produção científica.

3 A avaliação de impacto das pesquisas é um processo que busca medir o impacto ou o efeito de um determinado estudo em uma área de conhecimento ou em uma sociedade. Muitas vezes, a avaliação de impacto é realizada utilizando métodos quantitativos, como análise de dados e cálculo de métricas, como o índice H (também conhecido como “fator de impacto”). No entanto, a avaliação de impacto com métodos quantitativos tem algumas limitações. Algumas dessas limitações incluem:

Foco exclusivo em métricas: a avaliação de impacto com métodos quantitativos tende a se concentrar em medidas objetivas, como o número de citações de um artigo ou o fator de impacto de uma revista. Isso pode levar a uma visão limitada do impacto real de uma pesquisa, pois essas métricas não capturam o impacto não-científico ou o impacto em outras áreas além da ciência.

Dificuldade em avaliar pesquisas interdisciplinares: a avaliação de impacto com métodos quantitativos pode ser difícil de aplicar a pesquisas interdisciplinares, pois essas pesquisas podem ter impactos em várias áreas do conhecimento e não se encaixam bem em categorias disciplinares específicas.

Não leva em conta o contexto: a avaliação de impacto com métodos quantitativos tende a se concentrar em medidas objetivas, como o número de citações, independentemente do contexto em que a pesquisa foi realizada. Isso pode levar a uma avaliação injusta da importância de uma pesquisa, pois o impacto pode ser influenciado por fatores externos, como o interesse público ou as prioridades políticas.

Por essas razões, é importante levar em conta outras formas de avaliar o impacto de uma pesquisa, como avaliação de impacto qualitativa, que inclui entrevistas com os *stakeholders*, e avaliação de impacto em longo prazo, que leva em conta o impacto a longo prazo da pesquisa. Isso pode fornecer uma imagem mais completa do impacto da pesquisa e ajudar a garantir que a avaliação de impacto seja mais justa e precisa.

3.2 AVALIAÇÃO POR UNIDADE ACADÊMICA (UA)

Centro de Biologia Marinha (Cebimar)

Devido ao caráter diferenciado da unidade, que não dispõe de cursos próprios de graduação ou pós-graduação, os indicadores de produção intelectual se sobressaem na forma de produção científica, sendo que a maior parte da produção se dá como artigos científicos em publicações indexadas (172, no total de 366). O relatório considera a “equipe acadêmica”, todos os docentes da casa e subsidiários, os professores colaboradores, pós-doutorandos e discentes. São apresentados os totais da produção indexados nas bases Scopus, Web of Science (WOS) e Google Scholar, respectivamente: 2018 (26, 24, 33); 2019 (33, 34, 40); 2020 (53, 52, 66); 2021 (57, 55, 68), bem como os registrados até maio de 2022 (13, 7, 24). O impacto da pandemia nas atividades nesta unidade ainda não foi notado. Segundo a base Scopus, os índices H da equipe variam de 11 a 29 e o número de citações de 43 a 322. Embora não seja possível aferir valores de Field Weighted Citation Impact (FWCI) para os últimos dois anos de análise, os valores médios de FWCI para os artigos publicados entre 2018 e 2020 foi 1,31.

A unidade não possui ainda um projeto institucional de grande porte, mas tem o envolvimento individual dos docentes em projetos de grande porte e redes de colaboração nacionais e internacionais. Assim, trata-se de um centro com características únicas, especializado, e que atua basicamente em apoio a pesquisas e tem se desenvolvido adequadamente para essa missão.

No que tange a uma visão prospectiva, a unidade reconhece sua posição de destaque na pesquisa em Biologia Marinha, mas que há necessidade de melhorias. Destacam a necessidade da ampliação do quadro docente, o que já vem acontecendo, mas que haveria uma demanda por uma vaga de Professor Titular. A criação de um curso de pós-graduação pela unidade em Biodiversidade Marinha, já tentado anteriormente, deve ser incentivada, desde que haja certeza de um número justificável de orientadores e que será um programa de excelência.

Centro de Energia Nuclear na Agricultura (CENA)

As áreas das publicações se concentram em Agricultura e Ciências Biológicas (34%), Ciências do Ambiente (16%), Química (9%), Bioquímica, Genética e Biologia Molecular (8%) e Ciências da Terra (7%). O

CENA possui 1.017 documentos indexados na base Scopus, nos últimos cinco anos, perfazendo um total de 6.495 citações, estabelecendo uma média de 6,4 citações por documento indexado. Na base WOS, o CENA apresenta 983 documentos indexados com 6.391 citações e média de 6,5 citações por documento indexado. Os 38 docentes apresentam citações nas bases de dados WOS e Scopus com índice H variando de 4 a 60 na WOS (média de 25) e com variação de 9 a 63 no Scopus (média de 27). Na base WOS, 22 (57,9 %) docentes possuem índice H maior ou igual a 20 e na base Scopus, 27 (71,1 %) possuem índice H maior ou igual a 20.

O CENA participa de projetos estratégicos como instituição-sede de cinco temáticos coordenados por docentes da unidade, dentre os quais três foram aprovados no período (2020 e 2022). Também estão sendo conduzidos três projetos Jovem Pesquisador, dois derivados de pós-doutores associados ao CENA e outro coordenado por uma docente transferida do Instituto de Química (IQ). O CENA participa, por intermédio, de seus docentes, do INCT: Tecnologias Analíticas Avançadas e com um pesquisador associado ao Cepid FoRC - Centro de Pesquisa em Alimentos. Há uma preocupação em atrair mais pós-doutores e um planejamento plurianual sólido. Apesar de relativamente pequeno, a atividade de pesquisa é muito intensa e relevante.

Pela origem, tradição e vínculo com sua denominação, o CENA é reconhecido internacionalmente como instituto de excelência no desenvolvimento e aplicação de técnicas com isótopos estáveis e radioativos e no uso de radiações em várias de suas áreas de conhecimento. Hoje, porém, considerando-se a ampliação da gama de interesses e pesquisas, já foi recomendado no relatório anterior que deveria haver uma mudança em seu nome que reflita sua atuação em sustentabilidade da agricultura e seus impactos ambientais.

Em conclusão, o CENA apresenta resultados de pesquisa positivos. O relatório destaca que o CENA se assemelha a mais uma unidade plena do que a um instituto especializado, especialmente suas atividades de ensino (graduação e pós-graduação) e pesquisa. Por outro lado, há perda de docentes devido a aposentadorias. Como estratégia, o instituto tem focado em duas áreas temáticas (Produtividade Agropecuária e Alimentos e Conservação e Preservação Ambiental) e na ampliação de ações de internacionalização e na busca de pós-doutores e jovens doutores.

Escola de Artes, Ciências e Humanidades (EACH)

A EACH foi criada em 18 de agosto de 2005. Atualmente, é a terceira maior unidade da USP, oferecendo 11 cursos de graduação e sediando 11 cursos de pós-graduação. A comunidade acadêmica é composta por aproximadamente 4.400 alunos de graduação, 900 alunos de pós-graduação, 253 docentes e 180 servidores técnico-administrativos. Em uma unidade tão diversificada e relativamente jovem (17 anos) como é EACH, a produção intelectual dos docentes é, em boa parte, um reflexo destes dois contextos. Com o gradativo aumento de maturidade de seu corpo docente, naturalmente novos projetos de pesquisa são financiados, Programas de Pós-graduação estruturados e ampliados, infraestrutura física de pesquisa aperfeiçoados, que proporcionam e ainda proporcionarão resultados que levam ao aumento do impacto e internacionalização da produção intelectual da unidade.

Dados da produção intelectual presentes no relatório indicam o crescimento de publicações indexadas e citações dos docentes da EACH. A produção de artigos publicados vem se mantendo acima de 500 por ano (no período), com destaque para 2020 em que houve um pico de mais de 600 publicações em periódicos. Livros e capítulos de livros têm se mantido na média de 250/ano e apresentações em congressos e conferências, na média de 500/ano. O relatório indica que 20 docentes usufruem de bolsas PQ do CNPq, o que ainda é muito pouco, ao comparar com outras unidades mais consolidadas em pesquisa.

A EACH acolheu mais de 20 pesquisadores no âmbito do Programa de Pesquisadores Colaboradores e recebeu mais de dez projetos para o Programa de Atração e Retenção de Talentos (Part), sendo alguns dos pós-doutorandos escolhidos para atuarem como docentes por prazo determinado. No período em análise, houve um aumento expressivo no número de pós-doutorandos (aproximadamente 400%).

De modo geral, a unidade relata diversos problemas de infraestrutura e falta de pessoal, necessários para cumprir a sua missão. Trata-se de uma unidade em consolidação, com diversos desafios para estruturar e consolidar a sua área de pesquisa no nível das demais unidades da USP.

O maior desafio prospectivo é a falta de maturidade científica de boa parte da comunidade docente, com cerca de apenas 10% dos 258 professores tendo alcançado patamares de senioridade por meio de bolsas PQ do CNPq. Isso afeta tanto a qualidade das atividades

de graduação quanto a formação de mestres e doutores nos Programas de Pós-graduação.

Escola de Comunicações e Artes (ECA)

Em junho de 2022, a ECA contava com 66 grupos de pesquisa (três a mais do que em 2018). A ECA possui 14 publicações ativas, 12 delas classificadas nos mais altos estratos do Qualis Capes (A1 a B2). A produção bibliográfica da unidade sofreu queda em parcela dos indicadores durante a pandemia de Covid-19, agravado pela significativa redução do fomento à pesquisa nos últimos anos. Um exemplo é a redução em 63% de bolsas e auxílios concedidos aos pesquisadores da ECA entre 2018 e 2021 pela Fapesp (de 127, em 2018, para 46, em 2021). No caso da ECA, a queda da produção bibliográfica é mais sensível em artigos publicados em jornais e revistas (de 494, em 2018, para 95, em 2021) e nas publicações em anais de congressos (de 189, em 2019, para 35, em 2021) devido à redução de eventos acadêmicos realizados durante a pandemia. Importante ressaltar que na área de Artes, há outros critérios específicos para além desses aqui inseridos e na área de Comunicação vale destacar também o papel importante da ECA na divulgação científica da USP, com produções mais internas à universidade, como a Agência USP de Notícias e o *Jornal do Campus*, e espaços de comunicação com a sociedade, como a Central Periférica, a produção de documentários e programas audiovisuais. A ECA participa de projetos estratégicos de pesquisa e de diversos projetos nacionais e internacionais.

A ECA criou no período o Escritório de Apoio Institucional à Pesquisa, que atua no suporte aos docentes na proposição dos projetos e na prestação de contas de projetos de pesquisa. Trata-se de uma das maiores unidades da USP, com reconhecimento nacional e internacional, e a queda significativa na produção bibliográfica e nos projetos de pesquisa preocupam e devem ser observados atentamente.

No âmbito da perspectiva da pesquisa, a unidade está implementando uma série de iniciativas para apoiar o desenvolvimento da pesquisa, o que se espera levar a uma melhora da produção bibliográfica. Isso inclui a criação de uma política de apoio à publicação de revistas científicas e ao Escritório de Apoio Institucional à Pesquisa, um projeto para uma nova sede para grupos de pesquisa e uma política de incentivo para a formalização de colaborações nacionais e internacionais. Devido a indissociabilidade das atividades

de pesquisa com a cultura e a extensão, a estratégia de ampliar a participação da ECA em políticas públicas que promovam a democratização da cultura, comunicação e artes se soma às atividades de pesquisa.

Escola de Enfermagem (EE)

No período do relatório, foram organizados 20 livros e publicados 234 capítulos em obras da área e interdisciplinares. Foram publicados 1.122 artigos científicos (média de 280 artigos por ano) em periódicos bem qualificados e indexados em pelo menos uma das bases de dados usadas como indicador na unidade. Tomando como referência a base Scopus, o índice H dos docentes variou de 1 a 27, sendo que 96% dos docentes possuem índice $H > 4$. A análise do desempenho de pesquisa da unidade por meio da plataforma SciVal indicou 747 publicações no período (74,7% em acesso aberto) que, juntas, contabilizaram 2.266 citações (3,0 citações em média). O impacto ponderado de citação para a área, o FWCI, do conjunto de publicações da unidade foi de 0,63. Entre os anos de 2018 e 2021, os docentes e pesquisadores da EE contribuíram para a produção de 380 tópicos de pesquisa, dos quais 65 tiveram impacto ponderado de citação maior do que a média mundial ($FWCI > 1,0$), ocupando em sua maioria um percentil > 75 na proeminência mundial. Os tópicos de pesquisa com maior impacto de citação e proeminência estão relacionados com condições crônicas não transmissíveis como a hipertensão arterial, as demências e as lesões por pressão. A hesitação vacinal também é um tópico relevante, tendo alcançado o percentil 99,5 de proeminência mundial dado sua importância neste momento de pandemia. No que diz respeito à captação de fomento, o número de docentes da EE com projetos financiados aumentou em 59,1% neste ciclo avaliativo e mais de 50% dos projetos financiados em andamento possuem financiamento de outras fontes (nacionais e internacionais) que não Fapesp. No período, verificou-se um aumento de 7,4% no número de bolsistas produtividade em pesquisa/desenvolvimento tecnológico. A unidade conta atualmente com 23 bolsistas produtividade em pesquisa e três em desenvolvimento tecnológico do CNPq. Apesar dos avanços alcançados neste período e da liderança que ocupa na geração de pesquisa na área de enfermagem no Brasil, são necessários ainda mais avanços para qualificar e internacionalizar esta produção.

Em termos prospectivos, há o grande desafio causado pela redução de docentes, bem como de servido-

res técnicos e administrativos, devido à aposentadoria. Como mencionado acima, o incremento qualitativo e quantitativo da pesquisa e a ampliação de sua internacionalização devem ser metas prioritárias. Entre as propostas está a consolidação da parceria com o Hospital das Clínicas e com o Hospital Universitário e uma eventual contratação de Professores Colaboradores.

Escola de Educação Física e Esporte (EEFE)

Apesar das dificuldades de consolidação de indicadores de pesquisa devido à pluralidade inerente à produção intelectual nessa área, a EEFE tem feito avanços significativos. Ao longo do período avaliativo, a EE recebeu o total de 21 estágios de pós-doutorado e 1 pesquisadora colaboradora. Ao total foram conduzidos 1 Projeto Temático da Fapesp, 7 Projetos Regulares da Fapesp, 4 Projetos Universais do CNPq e 1 Projeto Regular da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Amazonas.

Entre as estratégias adotadas para a promoção das áreas/linhas de pesquisa e consolidação daquelas já existentes, a EEFE tem apoiado os seus docentes na realização de estágios de pós-doutorado e estágio sênior de curta duração, principalmente em instituições internacionalmente reconhecidas. Esse esforço em qualificar esta produção e internacionalizá-la deve ser ainda mais estimulado.

Em relação ao futuro, a unidade apresentou justificativas genéricas para a estagnação do crescimento da produção da EEFE, como a redução do financiamento federal para a pesquisa, o que não ocorreu no financiamento estadual (Fapesp). Embora a unidade tenha um programa de pós-graduação reconhecido por sua qualidade, a estagnação na pesquisa representa uma ameaça à sua continuidade. É importante que sejam tomadas medidas para fortalecer a qualificação em pesquisa e garantir o sucesso da unidade no futuro.

Escola de Educação Física e Esporte de Ribeirão Preto (EEFERP)

Na avaliação anterior constava como uma das mais novas unidades da USP que ainda não tinha tido tempo para se estruturar firmemente em pesquisa. De 2018 a 2021, os docentes da EEFERP publicaram em média seis artigos científicos por ano. Segundo a plataforma Lattes, em 2018 o índice H (na base WOS) dos docentes da unidade era 5,3 – atualmente esse valor é mais do que o dobro, 11,1. No período, foram soli-

citadas duas patentes desenvolvidas por docentes da escola. De seus 18 docentes, cinco são bolsistas de Produtividade em Pesquisa do CNPq.

No período a EEFERP contou com quatro financiamentos CNPq (modalidade universal), 16 auxílios regulares da Fapesp e um projeto temático que está em andamento, na área de Fisiologia do Exercício. O Centro de Apoio à Pesquisa (CAP) é a estratégia de apoio mais evidente na EEFERP. Dentre suas ações, constam assessorar os pesquisadores na organização dos processos de solicitação de recursos, na execução e na prestação de contas dos projetos de pesquisa, estimular a captação de recursos para o desenvolvimento de projetos de pesquisa e assessorar a Diretoria da EEFERP na aplicação anual de recursos oriundos de projetos de pesquisa transferidos para a instituição. Os esforços em consolidação da atividade de pesquisa em uma unidade pequena como a EEFERP estão seguindo um bom rumo e devem ser continuados para qualificar e internacionalizar ainda mais a pesquisa na área.

Em perspectiva futura, a EEFERP enfrenta o desafio de ser uma unidade recente e, conseqüentemente, ter uma equipe de docentes relativamente jovem. No entanto, o recente aumento na produção é um indicativo promissor para o futuro e deve ser visto como uma orientação para os próximos anos

Escola de Engenharia de Lorena (EEL)

Trata-se de uma unidade relativamente recente na USP (2006), com uma estrutura que já existia e com uma composição híbrida de servidores. O relatório apresentado é bastante sucinto, mas menciona a recente criação do Escritório de Gerenciamento de Informação de Projetos (GIP) na unidade, o que pode levar a um aprimoramento nas atividades de pesquisa. No relatório anterior foi relatado que as atividades de pesquisa da EEL são heterogêneas, com pesquisadores com ótima produtividade científica, convivendo departamentos com pouca produção científica. Nada foi comentado sobre este assunto no atual relatório.

Em conclusão, o maior desafio para o futuro é encontrar uma maneira de integrar a diversidade da unidade, composta por uma minoria de servidores da USP. A criação de um polo na Agência USP de Inovação pode ser uma estratégia promissora, desde que não se descarte a importância da qualidade da pesquisa.

Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto (EERP)

Nota-se claramente um esforço importante da unidade em qualificar e internacionalizar a produção científica. No período de 2018 a 2022 a Comissão de Pesquisa, em parceria com o Centro de Apoio à Pesquisa, desenvolveu iniciativas variadas para qualificação dos docentes, visando ampliar a competitividade dos projetos de pesquisa demandados para agências de fomento, em que há uma ampla divulgação de editais de fomento à pesquisa. Vale destacar, que 39 dos docentes (44,8%) são bolsistas de produtividade em pesquisa e ou desenvolvimento tecnológico, contando com 13 pesquisadores classificados no nível 1. No ano de 2018, 30 projetos de pesquisa obtiveram financiamento, em 2019, foram 28 projetos, em 2020, ano de início da pandemia, 19 projetos receberam financiamento e, em 2021, mesmo no contexto da pandemia, houve um incremento no número de projetos financiados (27 com fomento).

A EERP edita a *Revista Latino-americana de Enfermagem* (RLAE), considerada o melhor periódico da Enfermagem no Brasil, e a *Revista Eletrônica Saúde Mental, Álcool e Drogas* (SMAD), com acessos gratuitos.

Por se tratar de uma unidade consolidada, o maior desafio para as atividades de pesquisa é manter a qualidade, especialmente frente a perda natural com aposentadorias de pessoal qualificado. A aposta em atividades de translação de pesquisa para a clínica é uma meta a ser continuada.

Escola de Engenharia de São Carlos (EESC)

Tomando como referência os dados apresentados em termos de publicações e projetos de pesquisa, a EESC tem um histórico de regularidade. O relatório indica uma diminuição no número de docentes e servidores na última década e relata um forte impacto da pandemia nas atividades de pesquisa. No período de 2015-2021, a escola observou a publicação de 22.510 documentos em revistas indexadas com 215.659 citações na plataforma Google Scholar (5.638 documentos com 58.848 citações no WOS). Observa-se que, apesar do elevado número de aposentadorias no período, da reposição apenas parcial de tais docentes e do ingresso de docentes em início de carreira, os índices se mantiveram estáveis. Seguindo as recomendações do último relatório, a unidade tem feito esforços para qualificar mais a produção, com a criação de um Escritório de Apoio Institucional à Pesquisa (Eaip), a

melhoria do processo de aprovação de convênios de pesquisa e também a criação de Centrais de Equipamentos Multiusuários.

A EESC já se posiciona com destaque no desenvolvimento científico e tecnológico, nacional e internacionalmente. É necessário continuar fomentando e evoluindo estes esforços, especialmente buscando atrair e formar pesquisadores nas diversas áreas da engenharia.

Escola Politécnica (EP)

A EP possui um excelente histórico de pesquisa com muitas contribuições junto à indústria do país e na consultoria aos órgãos públicos em grandes questões nacionais. Considerando os dados do SciVal, o número de docentes da EP com índice H superior à mediana das áreas de Engenharia da Capes (> 8) é de 203 docentes, num universo de 321 docentes, o que corresponde a 63,2% do corpo docente da unidade. A mediana de publicações por docente em periódicos indexados nos 1º e 2º Quartis da Scopus é aproximadamente 3, o que excede a mediana da área de Engenharia do país. 80% do total de publicações da EP se concentra nestes 1º e 2º Quartis da Scopus. A unidade relata que, apesar da pandemia de Covid-19, a produção média de artigos em periódicos indexados (em todos os quartis) por docente no período 2018-2020 foi da ordem de 3,5, mantendo-se estável no período. Cerca de 25% dos docentes da EP têm bolsa de produtividade do CNPq (11 bolsistas 1A, 12 bolsistas 1B, 13 bolsistas 1C, 9 bolsistas 1D, 48 bolsistas 2). No período do relatório, a unidade teve 90 projetos de pré-iniciação científica, 1.440 projetos de IC/IT, 1.066 projetos de pós-doutorado e 126 projetos de pesquisadores colaboradores.

Apesar de bons indicadores, a unidade tem feito esforços para ampliar o impacto na produção científica. A Diretoria da EP tem incentivado os docentes a submeterem solicitações para bolsas e projetos, foi criado o escritório de apoio à pesquisa e foi feita uma avaliação das áreas prioritárias, com *workshop* de pesquisa, entre outras ações.

Como uma unidade consolidada e de excelência, a EP tem uma visão prospectiva importante e tem implementado ações integradoras e de planejamento estratégico. É fundamental avaliar a distribuição de vagas para jovens docentes e titulares. A pesquisa tem sido uma prioridade no planejamento, concentrando-se em abordar os desafios da engenharia no século XXI.

Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz (Esalq)

A Esalq tem uma atividade de pesquisa bem consolidada e internacionalizada, com qualidade e com contribuições expressivas em Ciências Agrárias e Ambientais. Além disso, contribui com o setor agropecuário brasileiro, completando o papel fundamental da universidade. É importante notar que a unidade entende que deve seguir se adaptando a um mundo em transformação, buscando a consolidação de um planejamento estratégico de longo prazo, com foco no seu reposicionamento como liderança mundial em Agricultura Tropical, e com a adequação do ensino às necessidades dos diferentes mercados de trabalho em função das evoluções tecnológicas em curso no mundo. A produção científica da Esalq aumentou continuamente no período 2018-2022. Os 198 docentes avaliados publicaram 687 artigos científicos em 2018 (4,04/docente), aumentando para 798 artigos em 2021 (4,66/docente). Entre 2018 e 2022, foram publicados 3.327 artigos, sendo que 1.069 (33,0%) estão nas revistas científicas *top* 10% e 444 publicações estão entre as *top* 10% mais citadas mundialmente (considerando pesos dentro de cada área em questão). A maioria das publicações (55,3%) se encontra no quartil superior (*top* 25%) quanto à qualidade das revistas científicas, 28,4% dos artigos estão no segundo quartil, 12,5%, no terceiro quartil e apenas 3,9% se enquadram no quartil inferior.

Quanto às colaborações nas publicações, 43,0% dos artigos têm coautores/instituições internacionais, 40,2% somente com colaboração nacional, 16,3% somente com colaboração institucional (empresas) e 0,6% são artigos com apenas um autor. O índice H médio por docente é 16, sendo que 50,5% possuem índice $H \geq 15$. O impacto das citações (FWCI) é de 1,20, considerando pesos dentro de área. Destas publicações, 13,4% estão nas *top* 10% das mais citadas. Além disso, 42,1% dos trabalhos publicados entre 2018 e 2022 atendem aos objetivos de desenvolvimento sustentável da agenda 2030 da ONU. Outro indicador relevante de qualidade pode ser obtido pela categoria das bolsas de produtividade (PQ) em pesquisa do CNPq. De 2018 a 2022, o número de docentes com bolsas PQ manteve-se entre 88 e 94 (38% e 45% do total de docentes), sem grandes alterações nas categorias de bolsas. Considerando apenas os docentes ativos em 2022, temos 43% dos docentes com bolsa PQ, sendo 12 bolsistas nível 1A. Os pesquisa-

dores da Esalq aprovaram no período nove projetos temáticos na Fapesp, além de projetos Finep. Participam ainda em vários projetos Pipe e Pite como colaboradores.

Em perspectiva futura, a Esalq, reconhecida como uma instituição de excelência consolidada, elaborou um Planejamento Estratégico visando o ano de 2030. Com uma ênfase significativa na pesquisa em Agricultura Tropical, o plano identifica desafios e temas emergentes na área, incluindo Agricultura, Pecuária, Meio Ambiente e Alimentos. O objetivo é realizar pesquisas básicas de alta qualidade e inovadoras, envolvendo grupos interdisciplinares e colaborações interinstitucionais.

Faculdade de Arquitetura e Urbanismo (FAU)

No período do relatório houve crescimento do número de pós-doutorandos na FAU: em 2017 eram 19, dos quais sete sem bolsa; em 2021 eram 35, 22 sem bolsa. A FAU possui 23 docentes bolsistas de produtividade do CNPq, além de quatro projetos com apoio do Edital Universal do CNPq, além de recursos de fundos estrangeiros. Em 2020, conforme o Anuário Estatístico USP, a unidade possuía 28 convênios internacionais ativos com 11 países entre Europa e América Latina, sendo 6 com instituições francesas e 7 com instituições italianas. Entretanto, no período, observa-se um declínio substancial na submissão de projetos à Fapesp (86 propostas em 2019, 69 em 2020 e 12 em 2021). No período, há registro de 5 projetos Temáticos entre concluídos e iniciados na FAU. A FAU é responsável pela publicação de quatro revistas científicas.

Considerando o tamanho, prestígio e a competência, a FAU deveria envidar mais esforços para qualificar a sua produção científica, fato já evidenciado na última avaliação institucional. São observados progressos, mas ainda abaixo do potencial da FAU, considerando outras unidades congêneres da USP.

A perspectiva de melhora na pesquisa na área de Arquitetura e Urbanismo depende de uma ação integrada com a melhora da pós-graduação. O Programa de Pós-graduação em Arquitetura e Urbanismo da FAU tem mantido o conceito 4,0 desde 2010, mas enfrenta uma preocupante perda de docentes devido à aposentadoria. É fundamental que a FAU invista esforços para atrair e reter docentes altamente capacitados para manter e melhorar a excelência do programa de pós-graduação.

Faculdade de Ciências Farmacêuticas (FCF)

A FCF tem realizado esforços significativos para atingir os objetivos e metas em pesquisa, conforme proposto em seu Plano Acadêmico Institucional, demonstrando uma clara evolução ao longo dos anos. A FCF tem mantido bom desempenho em diversas métricas de produção acadêmica (trabalhos publicados, impacto, participação em projetos, número de bolsistas de pesquisa do CNPq). É possível verificar que o corpo acadêmico da FCF tem produzido quantidade significativa de artigos científicos (um terço destes em periódicos que representam os 10% mais citados nas suas respectivas áreas). Outro indicador de qualidade, refere-se ao impacto de citações nas respectivas áreas, que colocam a produção da FCF acima da média mundial nos anos do ciclo avaliativo. Além disso, apesar da pandemia, houve no período estímulo à ida de pesquisadores, pós-doutores e estudantes ao exterior, com o objetivo de trazer inovações às suas linhas de pesquisa e contribuir para formação de recursos humanos mais aptos a desenvolverem pesquisa ao nível internacional.

Do ponto de vista prático, o relatório apresentado na área de pesquisa manteve a separação por departamentos, o que dificulta muito para a assessoria avaliar o conjunto da unidade. Sugere-se compilar melhor os dados no próximo ciclo. A FCF tem um plano ambicioso para o futuro, que visa aproveitar sua posição consolidada e resultados positivos. O plano inclui: (i) a fusão dos Programas de Pós-graduação para aumentar a eficiência e efetividade; (ii) a consolidação do mestrado profissional, que abrirá novas oportunidades para projetos e parcerias com o setor farmacêutico, incluindo a recente aprovação da Unidade Embrapii na FCF/ICB; (iii) a busca constante pela melhoria da qualidade dos programas de pós-graduação e da pesquisa, além do aumento da internacionalização, incluindo a formação de acordos de dupla titulação, estágios no exterior e a vinda de pesquisadores estrangeiros.

Faculdade de Ciências Farmacêuticas de Ribeirão Preto (FCFRP)

A FCFRP apresenta um alto número de publicações indexadas (média 450 artigos/ano), com média de 5,2 publicações/ano/docente, e total de 1.448 artigos no período de 2018 a 2022, com média de 12.700 citações/ano. Esses números representam aumento de 25% na produção científica indexada da FCFRP, 56% mais ci-

tações no WOS e 47% a mais de trabalhos com coautores internacionais em relação ao período de avaliação anterior. A maioria do corpo docente (> 70%) possui índice $H \geq 15$. Em média, 58% dos docentes são bolsistas produtividade CNPq. A inovação também é um diferencial da FCFRP, com 167 pedidos de depósito de patentes submetidas/concedidas/licenciadas, sendo 15 neste período, além do apoio à criação de startups e projetos Pipe. Os docentes também participam ativamente de atividades de consultoria e assessoria, reforçando sua alta qualificação e interação com empresas e instituições nacionais e internacionais.

No período de 2018 a 2022, a unidade teve 6 projetos temáticos Fapesp, além de 7 docentes participantes de 3 Cepid, 3 docentes participantes do Embrapii e 13 docentes participantes em 7 INCT. Durante o período a que se refere esse relatório, foram 5 jovens pesquisadores contemplados com bolsas na unidade. O relatório indica que a comissão de pesquisa da FCFRP tem liderado diversas ações no sentido de inovar, modernizar e auxiliar os pesquisadores no desenvolvimento de seus projetos de pesquisa.

A FCRRP tem um plano aprimorado de crescimento no longo prazo, com o objetivo de aproveitar sua posição consolidada e excelência. A unidade pretende ampliar sua participação em grandes projetos, buscando fomento e parcerias com empresas. Além disso, a FCRRP busca atrair mais pós-doutorandos, jovens pesquisadores e professores visitantes, a fim de fortalecer sua equipe de pesquisa. A unidade também planeja otimizar seus recursos de espaço e utilização da infraestrutura, com o objetivo de apoiar a criação de novos laboratórios multiusuários, utilizando o suporte técnico disponível na unidade.

Faculdade de Direito (FD)

Atualmente, a FD conta com cerca de 2.500 alunos de graduação, 1.600 alunos de pós-graduação, 151 docentes e 127 servidores, ocupando a 51ª posição no QS World University Ranking 2022, o que permite concluir que a passagem do tempo e a multiplicação dos cursos jurídicos no Brasil não alteraram significativamente sua posição de referência no cenário nacional e internacional.

Durante o período coberto pelo relatório houve um esforço significativo para realizar uma completa reestruturação das linhas (33) e projetos de pesquisa (146), que provavelmente ainda não surtiram resultados. Assim como no período anterior, a autoavaliação não foi

muito informativa. O relatório quantitativo apresentado, apesar de bastante completo, é separado por departamento e não detalha as características dos tipos de publicações do ponto de vista do impacto (tipo de artigo, por exemplo, se publicado em revista nacional, local, ou internacional indexada). Fica extremamente difícil aproveitar as informações compiladas.

Há pesquisa de qualidade realizada pela FD nas várias áreas do Direito, com publicações relevantes e de impacto. Seria importante buscar uma produção mais homogênea de qualidade entre os docentes.

A FD está comprometida em superar as limitações na atividade de pesquisa, reconhecendo que muitas pesquisas são realizadas de forma individual. Para isso, planeja estabelecer um Escritório de Pesquisa e Desenvolvimento Institucional, com foco em setores estratégicos e multidisciplinares. A FD também busca fomentar uma cultura de identificação e implementação de projetos mais integrados e colaborativos, para aproveitar ao máximo a sinergia de esforços e recursos.

Faculdade de Direito de Ribeirão Preto (FDRP)

Durante o período avaliado, foram produzidos 172 artigos científicos, 140 artigos em anais de congresso, 370 livros ou capítulos de livros e 158 artigos em revistas A1, A2 e B1. No que se refere aos artigos, em 2018 foram 34; em 2019 foram 50; em 2020 foram 43 e em 2021 foram 45, resultando uma média de 2,53 artigos/ano por docente. Os indicadores utilizados demonstram crescimento, mesmo durante o período pandêmico.

A unidade tem se preocupado com a organização da prática científica. Foram realizados três Seminários de Pesquisa que são o resultado de iniciativa do PPG, em parceria com a Comissão de Pesquisa da FDRP, e foram estruturados de modo a valorizar a divulgação dos resultados de pesquisas realizadas no âmbito de cada uma das quatro linhas de atuação, para intensificar os esforços de reflexão crítica e aperfeiçoamentos.

A FDRP ainda é jovem e precisa aprimorar e qualificar a sua produção científica e acreditamos que está indo por um bom caminho. A FDRP tem como objetivo ampliar sua presença e contribuição na área de pesquisa. Para isso, planeja fortalecer as linhas de investigação já existentes, integrando-as ao ensino e extensão, e incorporando tecnologias avançadas de pesquisa através de softwares especializados. Além disso, a FDRP busca aumentar sua internacionalização, promovendo intercâmbios de docentes e discen-

tes, recebendo pesquisadores estrangeiros e criando um ambiente multicultural na unidade.

Faculdade de Educação (FE)

O relatório apresentado pela unidade não permite apreciar a qualidade das pesquisas realizadas, sendo bastante genérico sobre temáticas e tópicos de pesquisa. No intervalo de 2018-2021, apontamos que a unidade se vincula a dois projetos temáticos com fomento junto à Fapesp. Atualmente o programa conta com 46 pós-doutorandos com pesquisas em desenvolvimento. O relatório evidencia ainda a escassez de recursos para financiamento de pesquisadores nas diversas áreas de pesquisa. Apesar da evolução quantitativa das atividades de pesquisa e da produção científica na FE, deveria haver um esforço em internacionalizar mais a produção.

O planejamento futuro para melhorar as atividades de pesquisa e a produção de conhecimento também é genérico. A intenção é ampliar as atividades de pesquisa presenciais, híbridas ou remotas, com base no potencial dos grupos, redes regionais e internacionais, bem como em acordo com os convênios firmados com docentes, estudantes de graduação e pós-graduação da unidade. Além disso, ela buscará produzir e compartilhar conhecimento multidisciplinar e plural na área de Educação e aumentar a realização de estágios de pós-doutorado ou outras modalidades em centros de pesquisa de renome, garantindo o afastamento docente com sua devida substituição.

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Atuária (FEA)

A FEA apresentou alguns dados quantitativos separados por departamentos. No período 2018-2021, os professores ativos do Departamento de Economia (44) publicaram 275 artigos, sendo 29 classificados como A1 e 20 como A2. É importante ressaltar que a área de Economia é bastante seletiva, colocando uma fração relativamente pequena dos periódicos nesses estratos mais elevados. No Departamento de Administração, dos 48 docentes permanentes, nesse quadriênio houve a publicação de 229 artigos em periódicos e anais de eventos científicos, assim como de 41 livros/capítulos. De 123 artigos publicados em periódicos, 29 o foram no estrato A1 e 32 no estrato A2 do Qualis/Capes. Já no mestrado profissional em Empreendedorismo, o corpo docente permanente publicou 295 trabalhos no

quadriênio, sendo 123 em periódicos, 106 em eventos e 41 livros/capítulos. Por fim, em relação ao Departamento de Contabilidade e Atuária, dos 175 artigos publicados em periódicos, 32 o foram no estrato A1 e 80 no estrato A2. Foram ainda publicados 21 livros nesse período. Vale ressaltar que os docentes da FEA como um todo superaram, conservadoramente, mais de 50 mil citações.

Os três departamentos, com recursos de suas fundações, oferecem premiação a professores que publicam em periódicos A1 e A2 e, principalmente, em *top journals* de cada área, que recebem premiação mais elevada. Uma importante ação se refere à atração de jovens talentos, seja por meio do programa Research Fellow, que convida doutores recém-formados para participação em concursos de seleção de professores, ou ainda para o ingresso em programas de pós-doutorado. Na FEA são editadas ainda seis revistas científicas, cinco delas em língua inglesa e também cinco classificadas como A2 no critério Qualis/Capes. Assim, a FEA se consolida como centro de excelência internacional em pesquisa, com publicações importantes e linhas de pesquisa relevantes, com contribuições à sociedade e aos gestores públicos.

Como uma unidade altamente respeitada e de excelência, o planejamento futuro é estratégico e bem elaborado. A intenção é identificar questões que afetam a sociedade, as atividades de organizações públicas e privadas e seus impactos nas diferentes comunidades. Para ampliar esses esforços, a unidade irá se concentrar em obter fontes de financiamento (CNPq, Fapesp, USP, instituições multilaterais, entre outras), participar de redes internacionais de pesquisa, atrair pesquisadores para programas de pós-doutorado, enviar docentes para o exterior, participar de missões internacionais, entre outras ações.

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto (FEARP)

O relatório indica que 59 dos 84 docentes da unidade apontaram em seus projetos acadêmicos a ênfase em pesquisa, mesmo que não exclusivamente. Em 2018, 8 destes docentes tinham bolsa produtividade em pesquisa do CNPq, número que aumentou para 13 em 2021. Há uma menção explícita às dificuldades na pandemia, comentando que no período de 2018-2022, o Programa de Pós-Doutorado foi afetado significativamente, provocando uma redução tanto no número de pós-doutorandos, quanto na obtenção de bolsas.

Foram 33 pós-doutorandos e 10 bolsas. A unidade é relativamente nova e ainda não teve condições de se estruturar firmemente em pesquisa.

A FEARP tem buscado amenizar os problemas trazidos pela pandemia. Várias ações têm sido implementadas para mitigar os problemas decorrentes da pandemia. A unidade tem buscado integrar pesquisadores externos a ela para realizar seminários de pesquisa, criar programa de pesquisadores visitantes, mapear as demandas dos grupos, entre outras.

Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto (FFCLRP)

A FFCLRP é um exemplo de interdisciplinaridade, sendo uma unidade com áreas/linhas de pesquisa transversais, incluindo as Artes, Ciências Biológicas e Exatas, e Humanidades. De uma maneira geral, houve uma melhoria na quantidade e qualidade da produção científica ao longo deste período avaliativo e em comparação com o ciclo anterior, apesar das restrições e dificuldades impostas pela pandemia. Em termos de produção acadêmica, os docentes da unidade que atuaram no período de 2018-2022 acumulam uma média total de 107 documentos acadêmicos por docente e 1.568 citações por docente, segundo a base do Google Scholar. Nesta mesma base, 56% dos docentes da unidade possuem índice H maior ou igual a 15 e 12% com índice H maior ou igual a 30. Na base Scopus, mais restrita, a média é de 46 documentos acadêmicos por docente, 806 citações por docente, 38% com índice H \geq 15 e 4 % com índice H \geq 30. Além dos artigos publicados em revistas científicas, os docentes da FFCLRP publicaram livros e capítulos de livros, assim como fizeram muitas produções artísticas/musicais. Com relação à produção científica das áreas de Artes e Humanidades, existem duas revistas que são editadas na FFCLRP.

Durante o período coberto pelo relatório, os docentes da FFCLRP participaram de 2 redes temáticas, 4 Cepid, 10 INCT, 12 projetos temáticos da Fapesp, 2 Projetos Jovem Pesquisador, 3 Projetos Integrados CNPq, 3 Programa Nacional de Cooperação Acadêmica, 4 projetos Finep, 2 Núcleo de Pesquisas Orientado a Problemas de São Paulo Fapesp, 4 projetos com o setor privado e 2 projetos com o setor público. Os docentes participaram de dez projetos internacionais. Durante este Ciclo, a unidade teve 33 convênios internacionais vigentes, sendo que a maioria tem como vertente principal a pesquisa.

Estes dados consolidam uma evolução muito boa na qualificação das pesquisas, obtenção de recursos, registro de patentes, produções culturais e internacionalização. Vale destacar uma menção importante da unidade no que se refere aos resultados da avaliação, que aparentemente não levam a ações efetivas por parte da universidade, e que deve ser considerado.

A perspectiva futura também é prejudicada pela insatisfação quanto à avaliação, principalmente devido à falta de ações concretas por parte da USP para atender às necessidades da unidade.

Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas (FFLCH)

O impacto da produção acadêmica da FFLCH pode ser observado sob as perspectivas qualitativa e quantitativa. Sua contribuição reflete a importância da unidade para as Ciências Humanas do país, desde sua fundação, em 1934. Sua profundidade e diversidade se expressam por: estudos de casos, pesquisas documentais, etnografias e pesquisas com base empírica e estatística.

Entre 2018 e 2021, a FFLCH publicou, ao menos, 5.141 textos, sendo 1.942 artigos, 2.047 livros/capítulos e 1.152 participações em congressos. No mesmo período, as métricas quantitativas desse conjunto de obras foram significativas, Google Scholar: 71.127, Scopus: 6.541 e WOS: 934.

A unidade apoia a pesquisa de diversas formas com uma Comissão de Pesquisa bem ativa. Uma das principais estratégias de apoio à pesquisa da unidade é o Escritório de Apoio Institucional ao Pesquisador (Eaip). Um dos desdobramentos mais importantes desse escritório é o Portal de Dados da FFLCH, cujo objetivo é sistematizar e compartilhar os indicadores acadêmicos da unidade, em tempo real. Para dar uma ideia da dimensão da unidade, ela abrigou, de 2018 a 2022, 1.132 pesquisas de iniciação científica. A FFLCH possui 301 pós-doutorandos e 10 pesquisadores colaboradores ativos. Assim, a FFLCH se consolida sendo um dos mais importantes centros de Humanidades do país, e tem se destacado de forma homogênea em pesquisas nas áreas de Ciência Política, Antropologia Social, Filosofia, História, Linguística e Sociologia.

A unidade apresenta objetivos ambiciosos para os próximos anos, incluindo apoio à realização de projetos de pesquisa, promoção de uma política específica para pesquisa interdisciplinar, divulgação da pesquisa desenvolvida na FFLCH, organização de eventos para

apresentação e integração de pesquisas, implementação de comitês de ética em pesquisa, mapeamento e qualificação das atividades de pesquisa. A abrangência e diversificação dos trabalhos, aliados à qualidade das investigações, reforçam a posição da FFLCH como referência em pesquisa em Humanidades.

Faculdade de Medicina (FM)

O Sistema FM-Hospital das Clínicas (HC) se constituiu como uma das maiores instituições de pesquisa na área médica no mundo. Contando com diversos institutos, esse sistema continua sendo grande gerador de conhecimento e inovação nas áreas de pesquisa clínica, translacional, epidemiológica e inovação tecnológica, resultando no estabelecimento de redes de pesquisa e/ou projetos de grande porte. Apesar de seu tamanho e tradição, a FM segue buscando ampliar o impacto de sua pesquisa. Observa-se evolução quantitativa significativa das publicações nos últimos vinte anos: de 427 artigos científicos publicados em periódicos indexados na base WOS em 2003, saltou-se para 2.880 em 2018 e 3.499 em 2021.

Em termos de internacionalização, no site do Observatório da Produção Intelectual é possível verificar que, no período de 2018 a 2021, o número de artigos indexados na base ISI em colaboração com autores internacionais aumentou de 1.055 (36,6%) para 1.425 (41,4%). O índice H do Sistema FM-HC é calculado em 276 pela base Scopus (março de 2022).

Professores da FM e do HC integram ranking mundial de cientistas de ponta, reunidos em banco de dados publicado na revista *PLOS Biology*. Do total de 600 brasileiros reconhecidos, 25 são do Sistema FM-HC. Uma lista com os 100 mil pesquisadores mais influentes no mundo foi divulgada na revista científica *Public Library of Science (PLOS) Biology*, da editora Elsevier, em outubro de 2021, e nela constam 30 professores da FM e HC entre 812 brasileiros.

Há diversas ações e dados a serem considerados, mas o que vale a pena destacar é que apesar de seu tamanho e sua história e tradição, a unidade tem conseguido inovar e aproveitar seu enorme leque de recursos humanos, material clínico e laboratórios de pesquisa de maneira muito positiva e se internacionalizando velozmente.

A FM é uma unidade altamente consolidada, reconhecida por sua excelência. Seu desempenho na pesquisa é notável e tem chamado a atenção pela sua excelência. Com um olhar voltado para o futuro, a

FM planeja ampliar sua atuação através de ações integradoras na pesquisa médica de excelência, fortalecendo a pós-graduação e ampliando sua presença internacional.

Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto (FMRP)

Segundo o WeR_USP, foram publicados pela unidade 1.774 artigos em 2018, 1.441 artigos em 2019 e 1.616 artigos em 2020. Estratificando as publicações de acordo com a classificação Capes, mais de 1/3 das publicações se encontram no estrato A1/A2 e mais de 70% acima do estrato B2. Em relação ao número de citações, foram 106.706 citações em 2018, 120.835 em 2019 e 146.980 em 2020 na base Google Scholar. Na base Scopus foram 59.147, 69.028 e 85.521 citações para os anos de 2018, 2019 e 2020 respectivamente. Na base WOS foram 46.403 citações em 2018, 54.175 citações em 2019 e 53.828 em 2020. As publicações envolvendo a FMRP contaram com a participação de autores de 120 diferentes países e ocorreram em mais de 500 diferentes revistas indexadas, incluindo diversas revistas de alto fator de impacto.

A unidade coordena 2 Centros de Pesquisa, Inovação e Difusão (Cepid): o Centro de Pesquisas em Doença Inflamatória (Crid) e o Centro de Terapia Celular (CTC). Coordena ainda 2 projetos no Programa Institutos Nacionais de Ciência e Tecnologia (INCT): o INCT Translacional em Medicina e o INCT em Células-Tronco e Terapia Celular no Câncer. Em 2018, havia 14 projetos temáticos em andamento na FMRP concedidos nos anos de 2014-2017. Foram 2 novos projetos concedidos em 2018, 7 em 2019, 6 em 2020 e 4 em 2021, totalizando 19 novas concessões. Além disso, a unidade foi contemplada com 2 projetos Finep, 5 projetos do Programa Nacional de Apoio à Atenção Oncológica (Pronon) e 7 do Programa Nacional de Apoio à Atenção da Saúde da Pessoa com Deficiência (Pronas), iniciados ou em andamento no quinquênio e executados no FMRP e HC sob coordenação de docentes da FMRP. Em 2022 foi aprovada a criação da Unidade Embrapii-FMRP de Descoberta e Desenvolvimento de Fármacos.

De modo geral, vale ressaltar que a unidade continua realizando com excelência a sua vocação de produzir pesquisas científicas inovadoras de elevada qualidade, com inserção e visibilidade nacional e internacional, explorando a fronteira do conhecimento, mas também atenta às necessidades da sociedade.

A FMRP é uma unidade de prestígio, reconhecida por sua produção de excelência na pesquisa. Com um histórico notável, a FMRP planeja continuar a crescer e fortalecer sua posição no futuro, por meio de ações integradoras na pesquisa médica de excelência, ampliando a qualidade e o impacto de sua pós-graduação, e expandindo sua presença internacional.

Faculdade de Medicina Veterinária e Zootecnia (FMVZ)

A área de Medicina Veterinária da USP tem se destacado nos rankings internacionais, indicando que a pesquisa realizada figura entre as melhores do mundo. Esta área está alocada em duas unidades: na centenária FMVZ e no jovem curso de Medicina Veterinária (criado em 2008) da Faculdade de Zootecnia e Engenharia de Alimentos (FZEA), que trabalham de forma cooperativa. Durante o período de 2018 a 2022, de acordo com a base de dados Dedalus, a FMVZ teve média de publicação de 549 artigos indexados/ano, o que foi 23,1% superior ao período anterior de 2013 a 2017, com média de publicação de 446 artigos indexados/ano. No período de 2018 a 2022, foram publicados em média 27 livros e capítulos de livros/ano, o que foi 63,5% inferior ao período anterior de 2013 a 2017, com média de publicação de 74 livros e capítulos de livros/ano. Em relação aos indicadores de impactos das publicações da FMVZ, com base em citações da base de dados WOS, durante o período de 2013 a 2017, considerando uma média de 209 artigos indexados/ano, a média de citações por artigo foi de 12,3 citações. Por outro lado, no período 2018 a 2022, a média de publicações foi de 206 artigos/ano, com citação média de 3,9 citações/artigo.

Além de recursos de agência de fomento, a FMVZ estabeleceu acordos de colaboração com a iniciativa privada para desenvolver projetos de pesquisa. A FMVZ aprovou três projetos de Auxílio à Pesquisa – Jovens Pesquisadores, os quais foram incorporados por meio de concurso público ao corpo docente permanente. A unidade apresentou média de 20,5 projetos de pós-doutorado (PD) por ano, durante o período de 2018-2021, com relativa estabilidade durante o período. No entanto, houve aumento da proporção de projetos de PD sem bolsa, que passou de 43% em 2018 para 74% em 2021, o que indica maiores restrições de obtenção de bolsas de PD durante o período desta avaliação, fato observado em outras unidades.

Nota-se um esforço considerável para qualificar a produção acadêmica e seria importante avançar na internacionalização para ampliar ainda mais o impacto das pesquisas na área. A FMVZ tem objetivos ambiciosos para o futuro. Entre eles, destaca-se a busca pela acreditação internacional e investimentos em infraestrutura, com enfoque especial na área de biossegurança. Além disso, a FMVZ planeja aumentar o número de projetos de pesquisa com financiamento, ampliar o número de alunos envolvidos em iniciação científica e pós-doutorado e intensificar a produção de patentes. Essas metas refletem a dedicação da FMVZ em continuar a crescer e aprimorar sua atuação na área da medicina veterinária e zootecnia.

Faculdade de Odontologia (FO)

A produção acadêmica da FO vem aumentando gradativamente (média anual no período 2013-2017: 250, 2018-2022: 257), resultando em 1.137 publicações no período. No referido período, observamos um total de 5.621 citações das publicações feitas pelos docentes no período (média: 4,9 citações/publicação) e um impacto crescente das citações, quando ajustado pela área, segundo a base SciVal (média 2013-2017 = 0,96, média 2018-2022 = 1,01 e pico de 1,44 em 2020). Destaca-se ainda, que cerca de 9% docentes da unidade estão incluídos na lista dos 10% mais citados do mundo, segundo a base SciVal, e 19% dos artigos nos 10% mais bem avaliados segundo o CiteScore. Entre as contribuições científicas entre 2018 e 2022, os pesquisadores da unidade tiveram parcerias internacionais em 33% delas. Foram solicitadas/concedidas oito patentes associadas aos pesquisadores da unidade (dados Auspin). Outro aspecto relacionado ao impacto qualitativo da produção científica que merece destaque na unidade é a realização de pesquisas, nos diferentes departamentos, que têm levado a promulgação de leis, elaboração de protocolos clínicos para profissionais, criação de políticas públicas, dentre outros, resultando, em última análise, em impactos positivos à saúde das populações.

De 2018 a 2022, foram concedidos 37 auxílios à pesquisa e 87 bolsas. Destaca-se, em 2020, a aprovação pela Fapesp do primeiro projeto temático com coordenação da FO e a concessão do projeto da FO com o IFSC e FMRP, pelo Edital da Finep CT Infra 04. A unidade tem feito um esforço para qualificar a pesquisa, atraindo mais pós-doutores e professores visitantes e estruturando melhor sua área de pesquisa.

Em conclusão, a Comissão de Pesquisa da FO tem trabalhado para traçar diretrizes de pesquisa, mapear as áreas de pesquisa dos pesquisadores vinculados à unidade, criar grupos de pesquisa com potencial para aplicação a editais e chamadas específicos, e fomentar a formação de redes integradas de pesquisadores. Os principais indicadores qualitativos e quantitativos utilizados pela unidade para avaliar a relevância e impacto de sua produção intelectual incluem publicações indexadas, citações, patentes, produtos desenvolvidos e impacto na saúde das populações. A FO tem tido sucesso na captação de fomento, especialmente junto à Fapesp, CNPq e editais específicos. A unidade tem participado em projetos estratégicos de pesquisa, resultando em bolsas de pesquisa e produção científica relevante.

Faculdade de Odontologia de Bauru (FOB)

A FOB é uma unidade em transformação, com duas áreas mais consolidadas, e com a recente criação do curso de Medicina, sendo uma referência importante na área de Saúde na região de Bauru. A produção se manteve quantitativamente estável em 2018 e 2019, com aproximadamente 1.300 produções por ano. Em 2020, houve uma queda para 1.135 produções e em 2021 para 919 produções (reflexo da pandemia). No sistema SciVal foram identificadas 1.427 publicações, sendo 48,7% em acesso aberto, produzidas por 139 docentes. Observa-se que ao longo dos anos houve, em geral, um aumento no número de publicações, já que em 2010 eram 239 publicações, enquanto em 2021 eram 414. Analisando a colaboração entre os autores, 47,2% referem-se à colaboração nacional, 26,2% à colaboração internacional, 25,9% à colaboração somente organizacional e apenas 0,7% têm autoria única. Verificando a distribuição das publicações por periódicos, tendo como base a métrica CiteScore, que considera o número de citações e de publicações no período de quatro anos, observa-se que 47,9% das publicações encontram-se no Quartil 1, que corresponde ao topo das publicações; os demais valores são: Quartil 2 (32%); Quartil 3 (14,2%) e Quartil 4 (5,9%). Quanto às citações, os 1.427 trabalhos receberam 7.329 citações; em média, 5,1 citações por trabalho. Considerando 10% das publicações mais citadas na base de dados Scopus, verifica-se que 10% correspondem a publicações da FOB. Quanto ao impacto da citação ponderada por campo de conhecimento (FWCI), verifica-se para o período de 2018 a 2021 o valor de 0,95 para a FOB.

Durante o ciclo avaliativo, houve a aprovação de 3 Projetos Temáticos na Fapesp e 3 projetos Jovem Pesquisador. Convém destacar que há poucos projetos destas modalidades na área da Odontologia, com uma grande concentração deles na FOB. É importante indicar que há uma grande disparidade na consolidação da pesquisa nas áreas de atuação da FOB, sendo importante realizar um esforço de consolidar a qualificação da pesquisa em todas as áreas de modo mais homogêneo.

A unidade tem como metas futuras o aprimoramento da pesquisa de base tecnológica em parceria com empresas, assim como o estímulo à criação de empresas júnior, apoio a startups e spin-offs. Para alcançar tais objetivos, é necessário desenvolver mais cursos, mentorias e treinamentos na área de inovação e empreendedorismo. Além disso, a unidade pretende estimular seus docentes a se envolverem em projetos de pesquisa inter e transdisciplinares, bem como atrair um número maior de pós-graduandos e pós-doutorandos estrangeiros.

Faculdade de Odontologia de Ribeirão Preto (FORP)

A unidade teve uma produção estável no quadriênio: no ano de 2018 foram publicados 273 artigos (em relação ao Qualis, 96 de nível A1, 130 de nível A2, 47 de nível B1); no ano de 2019, 248 artigos (99 de nível A1, 111 de nível A2, 38 de nível B1); em 2020, 264 artigos (105 de nível A1, 110 de nível A2, 49 de nível B1); e em 2021, 244 artigos (98 de nível A1, 91 de nível A2, 55 de nível B1). Além disso, houve no quadriênio a produção de 33 livros, 205 capítulos de livros e 6 patentes. A FORP teve 41 pesquisadores citados no Latin America Top 10.000 Scientists – AD Scientific Index 2021 – Version 1. Este número representa 48,9% de todos os docentes ativos da unidade, atestando a alta qualidade e impacto da pesquisa produzida.

Existem, atualmente em andamento e desenvolvidos durante o período desta avaliação, 4 Projetos Temáticos da Fapesp oriundos da unidade. Tomando como base recursos obtidos da Fapesp, em 2018 a unidade contou com 38 Auxílios Regulares à Pesquisa (ARP) contemplados, além de 73 bolsas de iniciação científica, 9 bolsas de mestrado, 14 bolsas de doutorado, 13 de pós-doutorado e 2 de Jovem Pesquisador. No ano de 2019, 41 ARP, além de 69 bolsas de iniciação científica, 11 bolsas de mestrado, 14 bolsas de doutorado, 12 bolsas de pós-doutorado e 2 de Jovem Pesqui-

sador. Em 2020, 30 ARP, além de 48 bolsas de iniciação científica, 11 bolsas de mestrado, 12 bolsas de doutorado, 8 bolsas de pós-doutorado e 1 de Jovem Pesquisador. Em 2021, 30 ARP, além de 43 bolsas de iniciação científica, 9 bolsas de mestrado, 15 bolsas de doutorado e 10 bolsas de pós-doutorado. Nota-se que houve impacto da pandemia de Covid-19, principalmente no ano de 2020, no qual as atividades de pesquisa estiveram praticamente paralisadas (a pesquisa clínica só foi retomada no segundo semestre de 2021). Vale destaque o aumento do financiamento por empresas, notadamente da área de Biotecnologia, em projetos de pesquisa de desenvolvimento e avaliação de produtos e processos utilizados na área da Saúde.

Finalmente, a unidade possui número expressivo de docentes pesquisadores contemplados com bolsa de Produtividade em Pesquisa do CNPq (20, de um total de 74 docentes permanentes, cerca de 27% dos professores da faculdade), atestando a qualidade da pesquisa realizada. Assim como ocorre em outras unidades, há na FORP departamentos com menor produção científica, causando um desbalanço na área de pesquisa da unidade.

Para o futuro, a FORP tem como objetivo ampliar sua internacionalização e estimular o desenvolvimento de pesquisas translacionais e clínicas.

Faculdade de Saúde Pública (FSP)

Segundo o Google Scholar, os docentes da unidade, em 2018, tiveram 90.481 citações científicas, enquanto, em 2021, esse número foi de 145.843, representando um aumento de 62% no período. Segundo análise do WeR_USP, em 2019 os docentes da Unidade tiveram 235 publicações avaliadas A1 pela Capes e 242 avaliadas como A2. No período da avaliação, os docentes da unidade tiveram 49 trabalhos publicados com pesquisadores dos Estados Unidos, 30 com pesquisadores da Inglaterra e 131 com pesquisadores de outros países. Dos sete pesquisadores da USP incluídos entre os mais citados do mundo em 2021, quatro são pesquisadores da unidade. O relatório cita 10 Projetos Temáticos no período, 3 projetos Jovem Pesquisador da Fapesp e 7 projetos com financiamento internacional. Em 2021, a unidade contava com 19 pós-doutores, dos quais 4 tiveram bolsa Fapesp, 3 bolsa CNPq, 2 bolsas Capes e 3 de outros institutos de fomento. A unidade possui também três técnicos de nível superior Procontes, que têm auxiliado o desenvolvimento das pesquisas.

Apesar de estudos da área de Epidemiologia serem mais citados quando comparados com as Ciências Sociais e Humanas, a produtividade científica tem se mantido consistentemente alta nas diferentes áreas. A articulação e a troca de conhecimento entre as diferentes áreas da Saúde Pública constituem o ponto forte da unidade, que está em constante busca da integração dos seus processos científicos. Em 2018, foi criado o Laboratório de Híbridação Científico-Política (Lahybrid), um espaço de articulação de pesquisas e de reflexão científico-política. O laboratório tem uma missão integrativa de pesquisa e se propõe a favorecer processos de articulação das naturezas sociais, técnicas e políticas do labor científico na Saúde Pública. A FSP tem seguido um bom caminho para internacionalizar mais homogeneamente as suas atividades de pesquisa.

Em termos prospectivos, a FSP possui uma estratégia ativa para identificar, promover, readequar e fortalecer áreas de pesquisa. Docentes da unidade desenvolveram pesquisas inovadoras financiadas por diversas agências de fomento, além de participarem de colaborações com centros nacionais e internacionais. A unidade também criou laboratórios de pesquisa, como o Lahybrid e o Lacas, e tem obtido resultados expressivos em termos de produção científica, com aumento significativo de citações e número de publicações avaliadas como A1 pela Capes, como detalhado anteriormente. A unidade também participou de projetos estratégicos de pesquisa, além de colaborar com setores público e privado em diversas áreas, como controle da leishmaniose, hanseníase, câncer e Sars-CoV-2.

Faculdade de Zootecnia e Engenharia de Alimentos (FZEA)

Durante o ciclo avaliativo, a FZEA mostrou atuação científica e tecnológica em áreas multidisciplinares (base Scopus por meio da ferramenta SciVal). O total de publicações tendo, ao menos, um autor docente da FZEA foi de 1.095 no ciclo avaliativo de 2018 a 2022, com um total de 29.875 visualizações e 7.242 citações. A evolução do total de publicações foi crescente para os anos em que os dados estão completos (2018-2020), exceto 2021 e 2022, para os quais não foi possível compilar todos os dados. A média de citações por documento foi de 6,6 no período. Do total de publicações compiladas, 10,5% estão classificadas entre as 10% mais citadas mundialmente e 29,9% estão publicadas em jornais classificados entre os 10% mais citados.

As colaborações dos docentes da FZEA são majoritariamente internacionais, sendo observado que as publicações advindas dessas colaborações apresentam valores de FWCI superiores a 1,0. É importante ressaltar que as colaborações institucionais obtiveram valor próximo a 1 (0,93). Em média, o FWCI das publicações da FZEA é crescente ao longo do ciclo avaliativo, e sempre superior a 1. Porém, a distribuição dos valores de FWCI e do número de publicações entre os docentes da FZEA é heterogênea. Cerca de 61% dos docentes possuem valores de FWCI abaixo de 1,0. De 112 docentes cadastrados, 103 publicaram no período. O número de publicações variou de 0 a 65 por docente, sendo a média de 14,7 no período, com uma média de 3,7 publicações anuais por docente. Um pouco mais da metade de docentes (52%) apresenta uma produção de até 12 artigos no período, sendo que 46 docentes (41%) apresentaram entre 0 e 8 documentos. Um pouco menos da metade (42%) dos 112 docentes da FZEA apresenta a produção acima de 13 artigos no período, sendo que dezoito docentes (19%) apresentam a produção acima de 29 artigos, incluindo 4 docentes com produção acima de 50 documentos. Em relação ao impacto das publicações, pode-se observar que 50% dos docentes da FZEA apresentam índice H entre 6,5 e 16,5, sendo que a média é 12,6.

No período, pelo menos 30 docentes atuaram como pesquisadores principais ou associados em projetos estratégicos, excluindo auxílios regulares e bolsas de pesquisa. Os financiamentos são oriundos de diferentes agências de fomento (Fapesp e CNPq), assim como empresas privadas, envolvendo instituições nacionais e internacionais (Canadá, Estados Unidos, Nova Zelândia e outros). Com relação à Fapesp, 4 projetos temáticos foram liderados por docentes da FZEA. Além disso, há envolvimento dos docentes como pesquisador principal e pesquisadores associados em 3 Cepid; e outros 5 Projetos de Apoio a Jovens Pesquisadores. O número de pós-doutorandos em 2021 foi mais de três vezes superior ao número em 2018.

Os esforços na qualificação da pesquisa e sua internacionalização estão dando resultados, com o necessário reforço em buscar uma homogeneidade maior em todo o corpo docente. A visão de futuro da unidade se concentra em promover a produção científica, atrair mais pós-doutores e incentivar a participação de estudantes de iniciação científica. Além disso, pretende-se aumentar a captação de financiamentos para pesquisas, registrar mais patentes e incentivar um maior número de bolsistas produtividade PQ do CNPq. Com

essas ações, o objetivo da FZEA a longo prazo é integrar uma comunidade científica cada vez maior em torno de temas estratégicos para a vocação da unidade.

Instituto de Astronomia, Geofísica e Ciências Atmosféricas (IAG)

Destaca-se a excelência em pesquisa, com participação em grandes iniciativas científicas nacionais e internacionais. De fato, o IAG tem destaque na coordenação de grandes projetos, tendo atraído cerca de R\$ 300 milhões em recursos de pesquisa somente com projetos do CNPq e Fapesp nos últimos 10 anos. Docentes coordenam 13 Projetos Temáticos Fapesp e 4 NAP-USP, destacando-se a coordenação da participação brasileira em grandes consórcios científicos internacionais.

O IAG conta com um Escritório de Gestão de Projetos, que auxilia os pesquisadores na execução e na prestação de contas de projetos de pesquisa financiados por agências governamentais (Fapesp, CNPq, Capes, Finep) e nos convênios com instituições internacionais.

De particular destaque são os três grandes projetos de Astronomia – Telescópio Gigante Magalhães, Cherenkov Telescope Array e Llama – que almejam a construção dos próximos grandes observatórios nos comprimentos de onda óptico, raios gama e rádio, que dão informações complementares sobre a natureza do universo. Tais projetos têm grande potencial para atrair mais pós-doutores e jovens pesquisadores. O IAG continua progredindo em atividades de pesquisa e recomenda-se seguir o esforço em qualificar esta produção e atrair mais pós-doutores.

Em termos perspectivas, a pesquisa e a pós-graduação continuarão sendo os pilares do IAG. A unidade planeja expandir sua participação em projetos de grande porte, com alcance internacional. Para alcançar esse objetivo, o IAG investirá tanto na infraestrutura física quanto na consolidação do Escritório de Gestão de Projetos para melhorar a captação de recursos de fontes externas além das agências governamentais. Além disso, o IAG dará ênfase ao papel da inovação e trabalhará para incorporar essa perspectiva de forma sistêmica em seus projetos de pesquisa.

Instituto de Arquitetura e Urbanismo (IAU)

O relatório apresentado pela unidade no que se refere à pesquisa não permitiu apreender dados quanti-

tativos ou qualitativos suficientes para uma avaliação mais aprofundada. Vale destacar que o IAU é uma das unidades mais recentes da USP e ainda não teve tempo para se estruturar firmemente em pesquisa, apesar de ter programas de graduação e pós-graduação mais consolidados.

O relatório não apresenta de forma clara as ações futuras para melhorar o desempenho na pesquisa. A IAU destaca algumas limitações, como a sobrecarga em comissões e órgãos colegiados e a falta de servidores técnicos especializados em laboratório, devido à sua recente constituição.

Instituto de Biociências (IB)

Apesar da pandemia, a produção científica do IB foi significativa, com um aumento na produção científica, principalmente em 2020. No total, considerando os 110 docentes (em 2018) do IB, foram publicados 237 livros e capítulos de livros e 1.706 artigos em revistas científicas, resultando na média de 19,8 publicações por docente no quadriênio. Cerca de 50% das publicações são realizadas com autores colaboradores de diversas universidades e centros de pesquisa no exterior, demonstrando um bom nível de internacionalização. Dentro do período avaliativo, 198 docentes do IB participaram de atividades de pesquisa no exterior. O conjunto de dados (Google Scholar) mostra que, ao longo dos últimos anos, entre 1988-2022, 13.268 artigos foram citados 396.024 vezes, resultando no índice de citação de 29,8 por artigo. Na métrica levantada pelo índice H, segundo o Google Scholar, a média da distribuição de índices H atualmente é de 26,6 (mínimo 7, máximo 73); segundo o WOS, a média do índice H é de 17,5, variando de 7 a 55. Além disso, cerca de 50% dos docentes do instituto foram contemplados com bolsa de produtividade científica da CNPq.

Docentes do IB participam de 4 projetos vinculados aos Centros de Pesquisa, Inovação e Difusão (Cepid) da Fapesp. O IB é sede do Cepid “Centro de Estudos do Genoma Humano e Células-Tronco”, que realiza pesquisas em Genética Humana e Médica, e mantém um serviço de aconselhamento genético e testes genéticos para a população. Docentes do IB coordenaram 14 projetos temáticos Fapesp neste período, sendo muitos associados a programas, como o Biota e Mudanças Climáticas (Bioen) ou ainda em colaboração com a National Science Foundation e Massachusetts Institute of Technology (Spec/Fapesp). Durante o período avaliativo, o IB manteve 26 projetos

de Jovens Pesquisadores (JP), sendo 10 de pesquisadores bolsistas e 16 de pesquisadores que já faziam parte do quadro docente do IB ao iniciarem seus projetos (incluindo 6 JP Fase 2).

Além de despontar como liderança na proposição e condução de grandes projetos de pesquisa, o IB também contribui no desenvolvimento de outros projetos significativos de interesse do país e vem realizando esforços em ampliar ainda o impacto de sua produção científica.

Como unidade consolidada, o IB está planejando seu futuro com o objetivo de ampliar sua base de pesquisa. A computação científica é uma meta prioritária, devido às suas aplicações interdisciplinares e à utilização de sistemas computacionais de alto desempenho por professores e alunos de vários departamentos. O IB já lançou editais com recursos RTI da Fapesp para estimular a formação de grupos interdisciplinares e incentivar a colaboração interdepartamental em temas estratégicos. Dessa forma, espera-se que, em médio prazo, os grupos do IB possam desenvolver projetos de grande escala.

Instituto de Ciências Biomédicas (ICB)

O ICB mantém mais de 150 laboratórios, biotérios e centros de apoio dedicados à pesquisa científica utilizados por docentes, servidores técnicos, estudantes de graduação e pós-graduação, jovens pesquisadores, pós-doutorandos e pesquisadores colaboradores. As pesquisas desenvolvidas no instituto têm importante impacto no desenvolvimento científico e tecnológico em áreas consideradas estratégicas como: novos métodos de diagnóstico laboratorial e de doenças infecciosas, vacinas, medicamentos, neurociências, relação patógeno-hospedeiro, imunologia, cardiologia, biologia celular e molecular, microscopia, e organismos e ambiente. Considerando apenas o último quadriênio foram publicados 2.556 artigos científicos em revistas indexadas nas principais bases de dados (média de trabalhos por docente a cada ano foi de 4,1 artigos), e os pesquisadores receberam 27.774 citações na WOS (20.400 na base Scopus). O índice H médio dos cientistas do ICB foi, respectivamente, de 24,3 na plataforma WOS, 23,1 no Scopus e 30,2 no Google Scholar. Outro indicador importante foi o aumento do fator de impacto médio dos periódicos no período, de 4 em 2018 para 6 em 2022. Quanto à inovação, o instituto depositou 26 patentes neste período e 7 destas novas tecnologias foram licenciadas.

Os docentes da unidade coordenaram 13 Projetos Temáticos e 15 Jovem Pesquisador financiados pela Fapesp. Também foram implementados outros projetos estratégicos e de grande porte. Recentemente foi aprovado um projeto da Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial (Embrapii), fruto da colaboração do ICB com a FCF. A Unidade Embrapii Centro de Inovação em Fármacos da USP (Ceinfar-USP) foi recentemente contratada e está iniciando suas atividades com a apresentação do projeto para a comunidade científica. Também foram aprovados auxílios do Ministério da Saúde pelo Programa Nacional de Apoio à Atenção da Saúde da Pessoa com Deficiência (Pronas/PCD), projetos Capes: (i) Grandes Endemias Fármacos e Imunologia e Prevenção e (ii) Combate a Surto, Endemias, Epidemias e Pandemias. Os docentes foram contemplados em editais competitivos como os projetos do Instituto Serrapilheira, editais Fiocruz, além de auxílios regulares Fapesp, Editais Universais do CNPq, entre outros. Por fim, destaca-se a proposta de criação de uma unidade Cepid, o Ceid (Centro de Doenças Infecciosas (Re)-Emergentes).

Apesar dos indicadores extremamente positivos da pesquisa do ICB, indicando uma atividade de pesquisa consolidada, no período de avaliação, é importante mencionar que comparado ao quinquênio anterior (2012-2017) observa-se uma redução em diversos parâmetros como captação de verba junto à Fapesp, número de pós-doutorandos, número de projetos, entre outros.

Considerando a complexidade decorrente do ICB ser uma unidade consolidada com sete departamentos, o planejamento estratégico para o futuro é imprescindível. Para alcançar esse objetivo, é fundamental implementar ações que promovam a interdisciplinaridade, como o edital lançado anteriormente de Apoio a Pesquisas Interdisciplinares do ICB e estimular a colaboração com grupos nacionais e internacionais. Além disso, é importante destacar a necessidade de divulgar amplamente os resultados obtidos pela unidade para a sociedade, como também ocorreu de forma exitosa durante a pandemia.

Instituto de Ciências Matemáticas e da Computação (ICMC)

Observa-se que a produção científica do ICMC se manteve estável no período, mantendo o padrão do quinquênio anterior, com nível de citações compatível com a maturidade do quadro de pesquisadores, apesar

da redução nesses quadros. Entre os vários projetos de pesquisa que envolvem diversos grupos e catalisam diversas colaborações, destacam-se os projetos com foco multidisciplinar, que em geral incluem colaborações com empresas e instituições de ensino e pesquisa brasileiras e do exterior. Esses projetos são exemplos de integração de pesquisa, ensino e extensão, inclusive em termos de transferência de tecnologia. Destacam-se alguns desses projetos: Cepid/Fapesp – Cemeai (Centro de Ciências Matemáticas Aplicadas à Indústria), ativo desde 2013; Iara (Inteligência Artificial Recriando Ambientes); C4AI (Centro de Inteligência Artificial). Além dos centros, os pesquisadores coordenaram no período 7 projetos temáticos (incluindo Cepid) financiados pela Fapesp. Há também parceria com órgãos públicos para o desenvolvimento de pesquisas que buscam tratar problemas sociais relevantes. Durante o período, o ICMC teve 73 pós-doutorandos em 2017 e 76 em 2022, alcançando pico de 88 em 2021, sendo que a Fapesp apoiou com 48 bolsas. O instituto contou ainda com 2 Jovens Pesquisadores durante o ciclo avaliativo. Nota-se, assim, uma robusta atividade de pesquisa em áreas estratégicas para o país.

O ICMC tem um plano de futuro para a pesquisa que visa fortalecer sua presença como instituição de excelência em ensino e pesquisa, tanto no Brasil quanto no exterior. O plano inclui a contratação de docentes e a atração de pesquisadores para seus Programas de Pós-graduação, pós-doutoramento, visitantes e projetos, a fim de fortalecer suas linhas de pesquisa. O ICMC também planeja ampliar e consolidar sua participação em grandes redes de pesquisa e colaboração científica, aprofundar a sua interação com empresas para transferência de conhecimento e consolidar sua oferta de serviços de extensão e cultura à comunidade.

Instituto de Estudos Avançados (IEA)

O IEA é um instituto especializado, criado em 1986, que difere das outras UA da USP por não possuir docentes próprios e alunos de graduação e pós-graduação. Por essa razão, está estruturado sem departamentos e comissões estatutárias (exceto uma Comissão de Pesquisa) e com polos em São Carlos e Ribeirão Preto (e um em Piracicaba em fase de ativação). A atividade principal do IEA é a pesquisa em colaboração com outras unidades, que se organiza, majoritariamente, por meio de grupos de pesquisa e estudos, cátedras, núcleos, centros de síntese, grupos de trabalho e, também, professores visitantes, sabáticos e seniores, assim como

pesquisadores de pós-doutorado e colaboradores.

O IEA teve 4 publicações (com ISBN IEA) entre 2013 e 2017, e neste último quadriênio esse número saltou para 30. A *Revista do IEA* (disponível no Scielo) teve 21,9 milhões de acessos (2013-2017) e 22,2 milhões de acessos (2018-atual), com citações: 7,2 mil citações (2013-2017) e 8,4 mil citações (2018-atual).

A partir de 2019, o IEA passou a organizar chamadas para pesquisadores colaboradores e de pós-doutorado no âmbito do Centro de Síntese USP Cidades Globais e da Cátedra Alfredo Bosi de Educação Básica. Além dessas chamadas, o IEA também recebe propostas em fluxo contínuo. No período 2013-2017, o IEA teve um pesquisador formalmente vinculado ao programa de pós-doutorado. Em 2018, o programa de pós-doutorado recebeu 3 pesquisadores; em 2019 e 2020, foram 16 em cada ano; já em 2021, foram 50. Em 2022, até agora, são 19, totalizando 104 pesquisadores de pós-doutorado no período em análise. O programa de pesquisadores colaboradores recebeu, no período, 33 pesquisadores (no período anterior, nenhum). Tais pesquisadores, na maioria dos casos, desenvolvem suas pesquisas no âmbito de algum grupo ou projeto já em andamento. Quanto ao programa de professor sênior, o IEA saltou de 6 colaborações no período anterior para 19 no período em análise (incluindo renovações). Já o programa de professor visitante recebeu 10 projetos, contra 12 no período anterior.

De modo geral, o IEA tem conseguido objetivar sua ousada missão e visão, especialmente em pesquisas interdisciplinares que contribuam para políticas públicas. Nota-se salto quantitativo recente no número de pesquisadores associados, o que certamente levará a resultados ainda melhores no futuro próximo.

O IEA tem como objetivo futuro ampliar sua presença, aceitando propostas relacionadas a pelo menos um dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), com o intuito de conectar as iniciativas do IEA entre si e com os principais desafios de desenvolvimento enfrentados pela sociedade atual. Além disso, o IEA tem um enfoque especial na pesquisa translacional, que tem como objetivo direcionar o estado da arte da ciência e da tecnologia para solucionar problemas e desafios concretos.

Instituto de Estudos Brasileiros (IEB)

Segundo o relatório, o IEB enfrenta dificuldades pela escassez de pesquisadores e funcionários, quando comparamos a sua arrojada e visionária missão pro-

posta por Sérgio Buarque de Holanda ainda na década de 1960. No quadriênio, cinco docentes contaram com bolsa produtividade em pesquisa do CNPq e outros três foram contemplados com financiamentos internacionais. Em 2020 e 2021, foram publicados 9 livros escritos ou organizados por professores do Instituto.

No quadriênio, 10 dos docentes do corpo permanente, sua diretora e 2 professores colaboradores, supervisionaram um total de 37 pós-doutorandos. Desses, 7 foram contemplados com bolsa, sendo 3 da Fapesp, 2 da Capes, 1 do CNPq e 1 bolsa no âmbito do Pipae/USP.

Vale destacar que o IEB é, ainda, por seu acervo, fonte de pesquisa, conhecimento e fruição. Os índices relativos aos anos de 2018-2022 indicam o esforço do instituto para manter as ações que já eram empreendidas e ampliar as condições de acesso, mesmo com as contingências da pandemia. A unidade, com apoio da administração central, deveria fazer um plano para equacionar as questões referentes à falta de pessoal qualificado, para permitir o pleno funcionamento de um centro de pesquisa, e apoio à pesquisa, tão relevante para o país.

Apesar de ter uma equipe de professores pequena, o IEB tem planos ambiciosos para consolidar sua excelência na pesquisa e pós-graduação. Entre suas metas, está a manutenção do alto nível da *Revista do IEB*, incentivar a internacionalização de professores, alunos e técnicos, ampliar convênios internacionais, e aumentar o número de pesquisas a nível de pós-doutorado envolvendo o acervo. Além disso, o IEB busca promover a integração de professores, pesquisadores, professores visitantes e a sociedade em geral, realizando exposições com o acervo no espaço expositivo da instituição.

Instituto de Energia e Ambiente (IEE)

Os orientadores credenciados nos Programas de Pós-graduação do IEE: em 2018, publicaram 158 artigos científicos em periódicos, além de 56 contribuições em eventos científicos e ainda 94 livros/capítulos de livros; em 2019, publicaram 149 artigos científicos em periódicos, além de 135 contribuições em eventos científicos e ainda 111 livros/capítulos de livros; em 2020, publicaram 172 artigos científicos em periódicos, além de 90 contribuições em eventos científicos e ainda 105 livros/capítulos de livros; e em 2021, publicaram 220 artigos científicos em periódicos, 96 publicações em eventos científicos e 132 livros e capítulos de livros.

A unidade solicitou apoio da Fapesp para o estabelecimento do Escritório de Apoio Institucional ao Pesquisador (Eaip). O IEE manteve no período de avaliação entre 20 e 24 pós-doutorandos, sob supervisão dos docentes, desenvolvendo relevantes pesquisas em diversas áreas do conhecimento, relacionadas às áreas de Energia e Ambiente, que contribuem para as atividades de ensino, pesquisa e extensão na unidade.

Nota-se que há ainda espaço para avançar na qualificação e internacionalização das pesquisas.

Em termos de planos futuros, o IEE identifica como maior desafio a ampliação do quadro docente, a reposição de servidores técnicos e revisão da infraestrutura organizacional das Divisões Científicas.

Instituto de Física (IF)

Do ponto de vista quantitativo dos indicadores, a produção científica do IF tem se mantido bastante ativa, mesmo durante a pandemia. Como exemplo, o número de publicações em média tem sido de 451 trabalhos publicados em revistas com seletiva política editorial (WeRUSP, anos 2018-2021). Como comparação, a média dos cinco anos anteriores (2013-2017) foi de 484 publicações. A queda pode ser vista exclusivamente no ano 2021, onde o número de publicações (298) foi 30% inferior à média dos nove anos anteriores e é provavelmente efeito da pandemia durante 2020, a qual dificultou grandemente a produção de grupos experimentais. Um efeito similar pode ser observado no número de citações. Durante o período 2018-2020 a média de citações por ano foi de 23.355 (WOS via WeRUSP), com pouca variação de um ano para outro.

Durante o período 2018-2022, o IF teve em média 27 pós-doutorandos. Os pesquisadores do IF participam de muitos projetos de caráter estratégico. Como exemplos, 5 Projetos Temáticos da Fapesp e 1 INCT são coordenados por pesquisadores do instituto.

O instituto demonstra claramente uma maturidade e consolidação na atividade de pesquisa, com boa infraestrutura e diversas iniciativas para atrair talentos novos. Vale ressaltar que o IF se mantém continuamente atento à evolução internacional extremamente dinâmica do desenvolvimento das ciências físicas, identificando oportunidades para obter resultados de impacto em suas atividades. Como exemplo dessa postura, é interessante o processo para determinar as áreas de pesquisa nas quais são abertos os concursos de ingresso no IF. Sob a coordenação da Comissão de Pesquisa (CPq) é feita uma prospecção e ampla dis-

cussão de áreas nas quais o IF deveria investir, por apresentarem maior potencial de desenvolvimento e impacto. Com base na fundamentação das propostas apresentadas, as áreas propostas pela CPq são discutidas nos departamentos e finalmente aprovadas na Congregação. Esse procedimento, estabelecido em 2017, aparentemente tem sido muito bem-sucedido nas novas contratações e áreas de grande interesse e competitividade internacional foram identificadas, incluindo áreas previamente não representadas na pesquisa do Instituto, permitindo uma renovação de suas linhas de pesquisa.

Com um objetivo prospectivo, o IF está concentrando seus esforços na melhoria do corpo docente e na infraestrutura de pesquisa. A seleção das áreas para os concursos de ingresso de professor doutor é realizada através da apresentação de projetos. Grupos interessados em uma determinada área de pesquisa devem apresentar uma justificativa detalhada, abordando aspectos como a inserção da área proposta na comunidade científica internacional, seu impacto no IF, a disponibilidade de bons candidatos e outros pontos relevantes.

Manter e atualizar o parque de equipamentos de pesquisa também é um desafio constante para o IF. Atualmente, o instituto possui cerca de US\$ 30 milhões em equipamentos de pesquisa, adquiridos nos últimos trinta anos. A unidade reconhece que para manter sua posição de liderança em pesquisas experimentais é essencial investir na manutenção e atualização desses equipamentos, o que vem sendo realizado principalmente com recursos das agências de apoio à pesquisa, especialmente a Fapesp.

Instituto de Física de São Carlos (IFSC)

Os resultados do IFSC têm contribuído para avanços científicos e para gerar tecnologias e desenvolvimento no país. O instituto publicou 1.780 artigos em periódicos internacionais desde 2018, sediando 2 Cepid da Fapesp, 2 INCT e ainda quase duas dezenas de projetos temáticos. Técnicas, componentes e equipamentos desenvolvidos pelo IFSC têm tido impacto na economia brasileira, o que pode ser atestado pela produção de patentes nacionais (20 no período) e também pelo IFSC ser sede de uma das unidades da Embrapii, que atende mais de 40 empresas. O IFSC tem registrado aumento significativo do número de publicações em revistas internacionais. No período de 2018 a 2021 houve um aumento de 15% no número de

publicações. Tal aumento do número de publicações foi acompanhado por significativo aumento do fator de impacto médio das revistas nas quais os docentes têm publicado. Neste período o aumento do fator de impacto médio foi de cerca de 30%. Entre 2018 e 2021, o número de patentes depositadas foi 18. Vale destacar que 77% dos docentes são bolsistas de produtividade em pesquisa do CNPq, no período, e a média de publicações por docente da unidade é aproximadamente 5,3 artigos/docente.

No último ciclo avaliativo (2010 a 2014) a unidade contava com 77 projetos/ano de pós-doutorado ou pesquisador sendo desenvolvidos. Entre os anos de 2014 e 2017, esse número foi de aproximadamente 125/ano. No atual ciclo avaliativo (2018 - 2022), o IFSC tem 122 projetos de pós-doutorado ou pesquisador sendo realizados. Estes números mostram crescimento expressivo em relação ao ciclo avaliativo anterior (2010 a 2014) e, ao que parece, uma saturação desde então. A expansão neste indicador pode ser atribuída, ao menos em parte, aos grandes projetos, sendo a saturação do número provavelmente relacionada às dificuldades de financiamento dos anos mais recentes, além da pandemia. Mesmo considerando esses fatores, os resultados indicam o sucesso do programa de pós-doutorado da unidade. O IFSC conta ainda com quatro professores com projeto Jovem Pesquisador Fapesp.

Tendo uma atividade de pesquisa consolidada, o IFSC apresenta uma forte característica multidisciplinar com um parque de equipamentos multiusuários diversificado, que atende a pesquisadores da própria unidade e externos. O Comitê Gestor se encarrega de gerenciar a seleção e encaminhamento, de acordo com as demandas recebidas, para editais de manutenção dos equipamentos cadastrados.

Os planos futuros do IFSC visam consolidar sua posição como uma unidade de excelência internacional. As principais metas de longo prazo incluem o compromisso em manter a excelência em ensino de pós-graduação e pesquisa, ampliar as atividades do IFSC na inovação e transferência de tecnologia, bem como integrar as atividades de ensino, pesquisa, inovação e extensão universitária. O objetivo é fortalecer ainda mais a posição do IFSC como uma instituição líder em educação, pesquisa e inovação.

Instituto de Geociências (IGC)

Em termos de produtividade, o IGC teve, entre 2018 e 2022, 654 documentos indexados, sendo desse total,

621 artigos ou revisões e 9 capítulos de livros. Aproximadamente 62% dos documentos produzidos pelo IGC e indexados pela base Scopus, fazem parte do 1º Quartil de publicações, ou seja, correspondem aos 25% mais impactantes de acordo com a ferramenta de análise SciVal. Tais publicações geraram ainda um total de 4.282 citações, obtendo um impacto médio de 6,5 citações por documento e tendo o documento com mais citações recebido 59 no período avaliativo. O índice H dessa produção é de 28 e o FWCI é de 1,09, ou seja, quase 10% acima da média mundial. Considerando o indicador de colaboração internacional, 60,8% da produção intelectual do IGC indexada na base Scopus foi produzida em colaboração com instituições estrangeiras.

No período, a unidade teve 6 Projetos Temáticos Fapesp e 9 Projetos de Grande Porte (com outras fontes de fomento) e contou com 41 pesquisadores de pós-doutorado e 4 pesquisadores colaboradores. Muitas áreas de pesquisa do IGC apresentam forte interação com a indústria e com órgãos públicos e privados, incluindo governos e prefeituras, os quais resultam em pesquisas relacionadas a demandas diversas. Essas interações resultam em pesquisas diversas e, muitas vezes, no acolhimento de profissionais para desenvolvimento de estudos na pós-graduação, a exemplo de projetos com as empresas Vale, Nexa e Petrobras, de convênios sobre abastecimento hídrico com a prefeitura de Bauru e sobre geologia forense com a Polícia Federal. Essa interação também estimula o desenvolvimento de novas linhas de pesquisa, como a dos geofluidos, geologia forense, estocagem de rejeitos de mineração a seco (evitando desastres como os de Mariana e Brumadinho), entre outros. Estas linhas de pesquisas se desenvolvem de diversos modos e têm contribuído para definição de contratações em linhas não tradicionais e inovadoras, atualizando continuamente as pesquisas de modo alinhado, muitas vezes, com a fronteira do conhecimento científico nas geociências no mundo.

Em relação aos planos futuros, o IGC busca manter sua produção de pesquisa de excelência. No entanto, a unidade reconhece que existem obstáculos na estrutura administrativa e de gestão, os quais estão se comprometendo a resolver.

Instituto de Matemática e Estatística (IME)

O IME tem uma produção científica de excelência internacional, sediando projetos de médio e grande porte, entre os quais se destacam dois grandes proje-

tos interdisciplinares: Cepid “NeuroMat”, e o INCT da “Internet do Futuro para Cidades Inteligentes”. Também é sede de um centro do edital Núcleos de Pesquisa Orientados a Problemas de São Paulo, o Centro de Pesquisa e Desenvolvimento sobre Conhecimento ao Vivo. Além desses, há 14 projetos temáticos que envolvem mais de 50 pesquisadores principais coordenados por docentes do IME. Desses, 5 são da Computação, 6 das áreas de Matemática Pura e Aplicada e 3 da Estatística. Há também projetos financiados pela iniciativa privada (empresas como Shell e HPE) e outros projetos com financiamento do CNPq. A unidade busca atrair pesquisadores de pós-doutorado por meio de chamadas em fóruns nacionais e internacionais. No momento do relatório, o IME possuía 66 pós-doutorandos, dos quais 28 eram estrangeiros.

O IME tem um plano estratégico para o futuro, visando fortalecer e promover áreas de pesquisa associadas aos seus cinco Programas de Pós-graduação e grandes projetos de pesquisa. Esses projetos abrangem temas inovadores e transversais, geralmente relacionados a problemas de interesse geral para a sociedade. A unidade trabalha para divulgar e apoiar a inovação e contribuição dos Programas de Pós-graduação e projetos de pesquisa. A Comissão de Pesquisa busca ampla divulgação de oportunidades de pesquisa, fortalecendo áreas existentes e criando novas possibilidades de pesquisa.

Instituto Oceanográfico (IO)

Um dos maiores diferenciais da unidade é a sua infraestrutura para a formação acadêmica, pesquisa e extensão, com salas de aulas, laboratórios e equipamentos de pesquisa. Merecem destaque as duas bases de pesquisa, uma no litoral norte (Ubatuba) e outra no litoral sul (Cananéia), e com ações iniciadas para a implantação da Base Litoral Centro-Sul (Santos). Possui uma flotilha com embarcações médias (B.Pq. Albacora e B.Pq. Veliger II), Barco de Pesquisa Alpha Delphini e Navio Oceanográfico Alpha Crucis, os quais agregam um valor ímpar à capacidade de ações em pesquisa oceanográfica.

O levantamento do número de bolsas de produtividade CNPq realizado para o quinquênio revela que mais de 50% dos pesquisadores da unidade possuem bolsa CNPq/Pq nível 2 a 1A. Na avaliação das publicações indexadas, houve um aumento no total de publicações em 2019 e, notadamente, em 2021. Este aumento de publicações foi acompanhado pelo número

de citações. Considerando o índice H na base Scopus, aproximadamente 55% dos pesquisadores da unidade apresentam índice H superior a 15.

Foram desenvolvidos no período 4 Projetos Temáticos da Fapesp. Há também outros projetos que têm sido financiados por agências de fomento nacionais, muitas vezes em cooperação com programas internacionais, além de financiamentos de Núcleos de Pesquisa no âmbito do Programa Ciência para o Desenvolvimento da Fapesp (NPOP-SP). A unidade manteve sua forte atuação em projetos de pesquisa e desenvolvimento, com a implementação no período de 7 termos de cooperação com empresas públicas e privadas. O número de pós-doutorandos na unidade aumentou 85% de 2018 a 2019, que passou de 17 a 29. Faltam dados mais atualizados.

O IO possui forte atuação na pesquisa oceanográfica nacional e internacional, gerando conhecimento com forte aplicação no ensino de pós-graduação e graduação. Neste contexto, vem executando importantes projetos de pesquisa de interesse nacional em parceria com o setor público e privado, contribuindo para o aumento da soberania nacional e para o conhecimento e gestão sustentável dos recursos vivos e não vivos do oceano.

Embora o IO seja amplamente reconhecido por sua excelência em pesquisa oceanográfica, os planos futuros visam manter esse alto padrão, identificar temas transversais de importância na pesquisa institucional, promover maior envolvimento dos pós-doutorandos nas atividades institucionais e fomentar a integração da pesquisa oceanográfica com a sociedade.

Instituto de Psicologia (IP)

De acordo com o DataUSP, o IP produziu 10.572 documentos de vários tipos, entre 2014-2017 (2.643 por ano), e 9.158, entre 2018-2021 (2.289,5 por ano), uma pequena queda anual, explicada pela pandemia; e, no Google Scholar, recebeu 97.295 citações, entre 2014-2017 (24.323,75 por ano) e 85.200, entre 2018-2021 (21.300 por ano). No final, o número de citações por documento aumentou de 9,2, no primeiro período, para 9,3, no segundo.

No período considerado, houve a integração de quatro pós-doutores à docência universitária, por meio do Programa de Atração de Talentos (Part). De fato, 76 pós-doutores contribuíram nas atividades do IP. No período, a unidade abrigou um Cepid-Fapesp, o “Centro de Pesquisa, Inovação e Difusão em Bem-estar

e comportamento humano”, formado por uma rede de pesquisadoras/es das áreas de Psicologia e Neurociências da USP, da Universidade Federal de São Paulo (Unifesp) e da Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM). Dois Projetos Temáticos Fapesp estavam vigentes em 2022 e outros dois foram concluídos no período, todos tiveram colaboração internacional. O IP conta com 16 auxílios à pesquisa Fapesp em vigência e, aproximadamente, 60 foram concluídos durante o ciclo avaliativo, muitos dos quais articulados a redes internacionais. Esses exemplos mostram a capacidade dos docentes do IP de obterem recursos e expressam a articulação estreita entre as atividades de ensino, pesquisa, cultura e extensão. Em termos gerais, o resultado foi o incremento na qualidade da produção acadêmica no período.

Com relação aos planos futuros, o IP visa fortalecer ações transversais para manter uma produção de excelência. Além disso, tem o objetivo de estimular processos de internacionalização, aumentar a captação de recursos e incentivar a reorganização do Núcleo de Publicações da unidade.

Instituto de Química (IQ)

O IQ apresenta um relatório de uma unidade onde a pesquisa de qualidade internacional está consolidada, apesar de não apresentar dados pormenorizados da produção científica do instituto como um todo. No momento da redação do relatório; o IQ contava com 6 projetos Jovem Pesquisador da Fapesp vigentes. Em relação a pós-doutorados, o IQ contava com 91 pesquisadores ativos. No período de 2018-2022, foram concluídos 36 estágios de pós-doutoramento. No período avaliativo, o IQ contou com 7 pós-doutores participando como docentes do Part.

Os docentes do IQ participam de grandes projetos como Cepid, INCTs, Temáticos, Sprint e Projetos Integrados (CNPq, PADCT, Finep, Fundos Setoriais). Vários projetos Temáticos (Fapesp) de docentes do IQ foram aprovados nos últimos anos e temos o Cepid Redoxoma em vigência. Há seis projetos Jovem Pesquisadores da Fapesp vigentes no momento da redação do relatório, e diversos outros projetos com empresas e outras instituições. Vale destacar que mesmo com a pesquisa consolidada, o IQ está preocupado com a renovação de sua infraestrutura e realizando diversas medidas para o alinhamento do IQ aos Objetivos para o Desenvolvimento Sustentável da Organização das Nações Unidas. Além disso, o instituto almeja a realização de

avaliações de produção científica individual seguindo princípios Dora, da qual a USP se tornou signatária recente, o que é um fato bastante positivo.

O IQ possui um plano de médio e longo prazos com o objetivo de aumentar ainda mais sua excelência em pesquisa. Este plano inclui a construção de novas instalações e a contratação de docentes, servidores técnicos especializados e administrativos altamente qualificados. A diretoria e os departamentos estão trabalhando para garantir que as contratações de pessoal docente atendam não apenas às necessidades de ensino na graduação, mas também fortaleçam ou iniciem linhas de pesquisa na unidade. Além disso, será incentivada a retomada do Programa na Fronteira do Conhecimento, com a realização de cursos com palestrantes nacionais e estrangeiros, a fim de estimular as interações e colaborações interinstitucionais. O empreendedorismo e a inovação também serão incentivados no IQ, visando promover o avanço e a difusão do conhecimento e a criação de soluções inovadoras.

Instituto de Química de São Carlos (IQSC)

O IQSC se destaca com produção científica de alto padrão em várias áreas da química, com pesquisadores de reconhecida liderança internacional e um parque de equipamentos moderno.

A análise da evolução anual do número de publicações e somatória do fator de impacto (FI) da produção científica de docentes do IQSC, entre 2016 e 2020, mostra que o número de publicações teve um leve aumento (aproximadamente 10%), mas a qualidade medida pelo somatório do fator de impacto das revistas nas quais os artigos são publicados teve um aumento de 62%:

- Ano: 2016 – Número de publicações: 280 – Somatória FI: 806,399;
- Ano: 2017 – Número de publicações: 298 – Somatória FI: 895,113;
- Ano: 2018 – Número de publicações: 261 – Somatória FI: 860,072;
- Ano: 2019 – Número de publicações: 284 – Somatória FI: 1.106,316;
- Ano: 2020 – Número de publicações: 307 – Somatória FI: 1.307,330.

Pode-se inferir que há uma melhora na qualidade dos trabalhos científicos realizados no IQSC.

No período de que trata o presente relatório, foram desenvolvidos 8 Projetos Temáticos Fapesp no IQSC,

coordenados por docentes do instituto, sendo que no momento da redação do relatório havia 5 projetos ativos. O IQSC também sedia 2 projetos associados ao Centro de Pesquisa em Engenharia (CPE-Fapesp): o Computacional Material Sciences & Chemistry, que faz parte do Center for Innovation on New Energies (Cine), e o projeto Uso Eficiente do Etanol para Produção de Hidrogênio e Eletricidade, e é parte do Research Center for Greenhouse Gas Innovation (RCGI).

Apesar da boa qualidade científica, o IQSC está preocupado em seguir avançando. Os dados referentes à captação de recursos financeiros mostram uma evolução quando comparados os valores referentes aos anos de 2018 e 2022. Com relação à interação com o setor produtivo visando projetos de inovação, parece claro que o IQSC precisa direcionar esforços para incentivar e propiciar o apoio necessário para o aumento deste tipo de atividade. Em 2020, foi criado o Escritório de Apoio à Pesquisa, cujas principais atribuições são focadas em prospectar e divulgar oportunidades de auxílios e bolsas, e auxiliar nas ações administrativas para elaboração e submissão de projetos. O projeto acadêmico da unidade prevê a criação e consolidação de um programa institucional para incentivar docentes a implementar programas de intercâmbio de pesquisadores visitantes do Brasil e do exterior, mas esse objetivo foi postergado devido às restrições impostas pela pandemia de Covid-19.

O IQSC tem um planejamento focado em manter e até aumentar sua excelência na pesquisa. O Escritório de Apoio à Pesquisa, criado em 2020, tem focado na prospecção de oportunidades, tais como chamadas de auxílio e bolsas. Entre várias iniciativas, a unidade criou o Prêmio IQSC de Produtividade, que anualmente premia os 3 docentes com maior produtividade científica. A existência de uma *core facility* multiusuária, a Central de Análises Químicas Instrumentais (CAQI), é crucial para a produção científica da unidade.

Instituto de Relações Internacionais (IRI)

O relatório do IRI reflete o fato de ser uma das menores unidades da USP, com um corpo docente de 18 professores, desde 2020. Além disso, a pandemia atraiu uma política interessante e necessária para um instituto de Relações Internacionais, que é trazer professores e pesquisadores estrangeiros.

Ainda, o IRI é uma unidade relativamente recente e possui apenas um programa de pós-graduação. Em média, metade dos artigos são publicados em revistas

internacionais e aproximadamente um terço das publicações são publicadas em periódicos de maior impacto. A produção média de artigos por professor é de 1,5 por ano, o que é um valor bastante expressivo quando se considera que, para a área de Relações Internacionais, as produções de livros e capítulos de livros são centrais para a divulgação de estudos.

Com base nestes resultados e considerando os critérios de publicação necessários para credenciamento no programa de pós-graduação do IRI, pode-se considerar que o instituto evoluiu significativamente no quinquênio, tanto em termos qualitativos como quantitativos e de internacionalização. O relatório indica os esforços que estão sendo realizados para ter maior homogeneidade na produção docente, bem como uma qualificação e internacionalização mais aprofundada.

Em termos prospectivos, o IRI reconhece que o futuro projeto acadêmico da Unidade ainda está em fase de concepção e que avanços dependem de um número maior de professores e de mais espaço físico. Em especial, o espaço físico reduzido parece ser insuficiente para uma maior integração do ensino, pesquisa e extensão da unidade.

Museu de Arte Contemporânea (MAC)

O MAC é uma instituição universitária, pública e gratuita, responsável pela salvaguarda, pesquisa e difusão de um acervo de cerca de 10 mil obras de arte moderna e contemporânea, nacional e internacional, que abrange desde o início do século XX até o presente. O seu acervo artístico, um dos mais importantes da América Latina, é tombado pelo Iphan, Condephaat e Conpresp, assim como o edifício modernista que ocupa, projetado pelo arquiteto Oscar Niemeyer, integrante do complexo cultural do Parque do Ibirapuera. Soma-se ao acervo artístico, o arquivístico, constituído de documentos relativos às atividades do museu, e o bibliográfico, especializado em artes visuais. O Museu disponibiliza seis andares, além do edifício anexo, para exposições voltadas a diversos segmentos de público, acompanhadas de atividades culturais, tais como visitas orientadas, oficinas, cursos e concertos musicais. Dentre os segmentos atendidos estão grupos escolares e da terceira idade, jovens e adultos em processo de alfabetização, professores da rede pública, famílias, pessoas em vulnerabilidade social, deficientes, turistas e interessados em geral. A pesquisa acadêmica e a educação são os eixos de todas as ações que buscam aproximar o Museu da sociedade.

O MAC é sede do Projeto Temático Fapesp “Coletar, Identificar, Processar, Difundir: o Ciclo Curatorial e a Produção do Conhecimento”. Trata-se de um projeto de pesquisa estratégico para o museu, pela conexão que permite com outras instituições, pelo grande número de docentes e discentes envolvidos e pelo caráter transdisciplinar da pesquisa realizada. Este projeto reúne os quatro museus estatutários e o Instituto de Física da USP, bem como a Unicamp. O seu objeto central de investigação é o ciclo curatorial, visando a discussão de metodologias no trato com acervos museológicos. O ciclo curatorial, diferentemente da curadoria *stricto sensu*, envolve uma cadeia de procedimentos dentro dos museus, desde a incorporação de acervo até sua difusão. Essa cadeia é determinada pelas especificidades de cada tipologia de acervo e pela disciplina científica a que se vincula. Além desse projeto, as principais estratégias utilizadas pelo MAC para o financiamento de suas atividades de pesquisa se apoiam, principalmente, nas parcerias institucionais, no apoio de agências de fomento estaduais e federais e na participação em editais.

Vale destacar que, apesar de sua importância cultural para São Paulo e para o Brasil, o MAC enfrenta diversas dificuldades, principalmente relacionadas à infraestrutura e ao reduzido número de funcionários e pesquisadores, detalhadas no relatório. É importante notar que a equipe de pesquisa é extremamente reduzida, e deve cuidar de diversas outras atividades no âmbito da instituição. Mesmo assim, conseguem fazer uma atividade de pesquisa relevante, o que merece reconhecimento.

Como destacado acima, um dos maiores obstáculos enfrentados pelo MAC é a equipe insuficiente. O MAC conta apenas com cinco professores e a mudança para sua nova localização no Ibirapuera resultou em uma crescente demanda. Um dos desafios será manter as disciplinas opcionais do museu na graduação, além de promover sua produção e integração aos programas interinstitucionais em que participa. Além disso, há a necessidade de ampliar a participação em projetos de pesquisa interdisciplinares e internacionais.

Museu de Arqueologia e Etnologia (MAE)

O MAE é um museu universitário responsável pela pesquisa, salvaguarda e comunicação de acervos arqueológicos e etnológicos do Brasil e outros lugares do planeta. A curadoria em museus é uma atividade de pesquisa inerente a essas instituições. No MAE os

estudos de coleções envolvem desde a organização da documentação existente, à organização, análise, classificação e catalogação de coleções e objetos do acervo arqueológico e etnográfico. Exposições são resultados de curadorias, mas são também práticas de pesquisa que envolvem elaborações com distintos grupos culturais com o método colaborativo. Para tanto, os indicadores quantitativos advêm de publicações e registros de visitação. Os indicadores qualitativos têm alcance social, logo são mais difíceis de serem aferidos junto aos visitantes da exposição. Feita essa ressalva, os resultados quantitativos são bem relevantes. Os números de artigos em periódicos são: 45 em 2018, 36 em 2019, 40 em 2020, 38 em 2021 e 8 em 2022, num total de 167 artigos publicados; os número de livros publicados são: 3 em 2018, 5 em 2019, 4 em 2020, 5 em 2021 e 3 em 2022, totalizando 20 obras; os capítulos em livros são: 15 em 2018, 24 em 2019, 20 em 2020, 17 em 2021 e 4 em 2022, totalizando 70 capítulos; os trabalhos publicados em anais de eventos são: 4 em 2018, 19 em 2019, 1 em 2020, 5 em 2021, 29 no total; os artigos em jornal são: 5 em 2018, 4 em 2019, 2 em 2020, 4 em 2021 e 4 em 2022, totalizando 16 artigos. A média entre os artigos publicados pelos pesquisadores das três áreas (Arqueologia Brasileira, Arqueologia Mediterrânea e Museologia) mostra que cerca de 55% estão em periódicos nacionais e 45% internacionais.

Desde 2018, foram financiados pela Fapesp 3 Projetos Temáticos (PT), 9 Auxílios Regulares (AR), 3 Projetos Jovem Pesquisador (JP) e 1 do Programa Equipamento Multiusuários (EMU). O CNPq concedeu 11 Bolsas Produtividade (das quais 1 nível 1A, 1 nível 1C e 1 nível 1D) e 5 financiamentos. As parcerias na USP, com universidades nacionais e internacionais, assim como o trânsito nacional e internacional do corpo docente, reforçam as interações com outros grupos de pesquisa. Na distribuição das áreas, a Arqueologia Brasileira se destaca com 9 docentes ativos, 1 sênior, que coordenam 3 JP, 3 PT, 6 AR e 1 EMU da Fapesp e 2 projetos CNPq. Há nesse grupo 6 Bolsas Produtividade CNPq. A Arqueologia Mediterrânea tem 2 docentes ativos e 4 seniores, responsáveis por 1 projeto AR Fapesp em curso, 2 concluídos e 3 Bolsas Produtividade CNPq. A Museologia tem 3 docentes, 1 pesquisador principal em Projeto Temático Fapesp, 3 projetos CNPq e 2 Bolsas Produtividade CNPq.

No período, foram iniciados 6 projetos de pós-doutoramento em 2018, 5 em 2019, 5 em 2020, 4 em 2021 e 3 em 2022, num total de 23 projetos. Foram concluídos

8 pós-doutorados em 2018, 7 em 2019, 3 em 2020, 3 em 2021 e 1 em 2022, num total de 22 projetos. Os números mostram uma constância no número dos projetos, somente modificada pela pandemia de Covid-19. Em geral, as atividades de pesquisa mostram uma excelente evolução e um aprimoramento na qualidade e impacto das publicações.

Em termos de perspectivas futuras, o MAE vem renovando sua equipe de professores, o que tem resultado na aprovação de Projetos Temáticos, bolsas para Jovem Pesquisador e outros apoios obtidos junto à Fapesp durante a avaliação. A principal estratégia do MAE é investir na criação de laboratórios avançados, fortalecer suas redes internacionais e aumentar a captação de recursos. Além disso, o MAE planeja continuar abrindo seus acervos para povos indígenas e afro-brasileiros, visando promover práticas inovadoras de curadoria compartilhada envolvendo professores, alunos e pós-doutorandos.

Museu Paulista (MP)

O ciclo avaliativo coincidiu precisamente com o período de obras de restauro e modernização do Museu do Ipiranga, um dos dois edifícios-sede do MP (o outro é o edifício do Museu Republicano Convenção de Itu, na cidade de Itu). O edifício, fechado desde 2013, passou por um período de planejamento (2013-2015) e preparação para as obras: aluguel de imóveis para retirada dos acervos, operação de retirada dos acervos, definição do programa de necessidades para o restauro e modernização, realização do concurso público de arquitetura, desenvolvimento do projeto executivo, elaboração de projeto para captação de recursos com incentivos fiscais à iniciativa privada, seleção da empresa gerenciadora e construtora, captação e recursos etc. (2016-2019). As obras tiveram início em outubro de 2019 e foram concluídas em agosto de 2022. Durante o período, o esforço de toda a equipe foi voltado para o processo de desenvolvimento da curadoria das exposições que comporiam a reabertura do museu, com 12 exposições temáticas distribuídas em 49 salas expositivas, sob coordenação do corpo docente do museu, composto por somente cinco docentes. Este corpo docente cuidou da montagem das exposições, além do desenvolvimento dos materiais didáticos que acompanharão as exposições (livros, catálogos, guias etc.). Trata-se de um projeto de altíssima complexidade e que tem exigido um sistema sofisticado de governança que envolveu toda a estrutura funcional do museu, além

de docentes de outras unidades da USP, a Reitoria e uma equipe técnica e de apoio da Fundação de Apoio à Universidade de São Paulo (Fusp). Assim, como forma de externalização dos resultados das pesquisas desenvolvidas pelo MP, merecem destaque as curadorias e montagens dessas exposições como atividade de pesquisa e extensão integradas.

O MP integra o Projeto Temático “Coletar, Identificar, Processar, Difundir: o ciclo Curatorial e a Produção do Conhecimento”, financiado pela Fapesp (2017-2023), sediado no MAC. O projeto permitiu o desenvolvimento de colóquios internacionais, publicações no Brasil e no exterior e a apresentação de trabalhos em ambos os contextos. A unidade mantém o segundo periódico mais antigo da universidade, publicação consolidada nacional e internacionalmente como uma referência nas áreas de cultura material, museologia e conservação – os *Anais do Museu Paulista*. Em 2021, o periódico passou a ser referenciado também em Scopus, além de já estar disponibilizado em SciELO, RedALyC e Doaj.

Entre 2018 e 2022, 12 pesquisadores de pós-doutorado foram acolhidos na unidade, sendo 5 deles com bolsas concedidas pela Fapesp, o que configura aumento expressivo em relação ao período anterior, em que foram acolhidos 9 pesquisadores, sendo 3 deles com bolsas Fapesp.

Acreditamos que nesta nova fase iniciada em 2022, os pesquisadores do MP vão poder dar vazão às pesquisas realizadas durante o desenvolvimento das exposições e durante o seu funcionamento efetivo. Em termos de perspectivas futuras, o MP tem como objetivo ampliar sua participação em grupos e redes de pesquisa nacionais e internacionais, bem como melhorar a gestão de projetos de pesquisa. Além disso, o MP busca ter uma presença mais ativa em editais conjuntos e em grupos de pesquisa.

Museu de Zoologia (MZ)

O MZ possui reconhecida liderança científica em Zoologia e também é detentor dos maiores e mais representativos acervos sobre a fauna brasileira no planeta. Cerca de 12 milhões de exemplares encontram-se depositados nas nossas coleções.

Atualmente, 15 docentes trabalham no MZ, 14 deles lotados na Divisão Científica (DC) e uma na Divisão de Difusão Cultural (DDC). Este quadro se mantém estagnado desde meados da década de 1990, tendo oscilado ao longo da história do MZ.

O MZ superou sua expressiva produção intelectual científica no período deste ciclo avaliativo, publicando mais de 836 artigos (166 artigos/ano). O número total de citações dos docentes do MZ chegou em junho de 2022 a 34.176, ou 2,85/docente. Esses números indicam não somente o aumento na quantidade de publicações, mas também no seu impacto, colocando o MZ com índice H médio de 23,4 e índice i10 médio de 56,8. Das publicações, 210 contam com a participação de autores vinculados a instituições estrangeiras, evidenciando a inserção internacional de seus docentes. Dos 12 docentes da DC, 8 possuem Bolsa de Produtividade do CNPq (67%). A produção científica tem paralelo no número de projetos de pesquisa financiados. No período, 84 projetos de pesquisa foram coordenados por docentes da DC, sendo 11 Projetos Temáticos, 4 Jovem Pesquisador e 59 Auxílios Regulares. Embora a produção e impacto tenham aumentado nos últimos anos, houve queda a partir de 2020 no número de pós-graduandos e pesquisadores associados. Em 2022, a DC conta com 12 pesquisadores associados como pós-doutores e 3 pesquisadores colaboradores.

No momento da redação do relatório estavam em execução dois Projetos Temáticos Fapesp de grande porte, um em Ictiologia e outro em Ornitologia, demonstrando contínua atuação em áreas estratégicas de financiamento. Há ainda uma proposta para criação de um Cepid (Fapesp 2021/10642-6 “Capital Natural e Sociedade”). No período, o MZ contou com a participação de dois pós-doutores especializados na área de Genômica e Análise de Megadados. A produção científica qualificada do MZ contribui de forma importante para que a Zoologia produzida na USP seja, segundo rankings internacionais, a melhor do mundo.

Em termos de planejamento futuro, o MZ tem como objetivo ampliar suas linhas de pesquisa, o que é visto como fundamental para mantê-lo como uma instituição de excelência na USP. Além disso, a curadoria de acervos é um desafio a ser enfrentado, requerendo a participação de especialistas para garantir sua correta manutenção e disponibilização para a sociedade. Os quatro laboratórios multiusuários do MZ também precisam de investimentos constantes para manutenção e atualização de equipamentos.

3.3 FORTALEZAS E DESAFIOS PARA O FUTURO

A USP é uma das principais instituições de ensino e pesquisa do Brasil e do mundo, responsável por mais de 20% de toda a produção científica nacional.

No período coberto por este relatório, a USP desenvolveu diversos projetos de pesquisa em todas as áreas do conhecimento, com destaque para as iniciativas interdisciplinares e inovadoras que contribuíram para o desenvolvimento sustentável do país e para a solução de problemas complexos, como a pandemia de Covid-19. A USP conta com mais de 1.600 grupos de pesquisa certificados pelo CNPq, além de sediar ou participar de vários centros de pesquisa financiados pela Fapesp e pelo MCTI, como os Cepid e os INCT. É importante ressaltar a notável presença global da instituição, evidenciada por meio de parcerias científicas estabelecidas com uma ampla rede de centros de pesquisa em diferentes partes do mundo. Essa forte inserção internacional não apenas enriquece o conhecimento produzido, mas também promove a troca de experiências e a formação de redes de colaboração que impulsionam o desenvolvimento de projetos inovadores e de impacto global. A USP também investe fortemente na formação de novos pesquisadores, por meio dos programas de pré- iniciação científica, iniciação científica, pós-doutorado e pesquisador colaborador.

As autoavaliações das unidades, bem como o relatório da universidade ao CEE e outros documentos analisados demonstram com clareza diversas fortalezas na área de pesquisa da USP. Destacamos algumas delas abaixo:

- **Infraestrutura e recursos:** a USP possui uma vasta infraestrutura de pesquisa, com laboratórios, centros de pesquisa, bibliotecas e recursos tecnológicos de ponta, que proporcionam um ambiente propício para a realização de estudos avançados em diversas áreas do conhecimento.
- **Corpo docente qualificado:** a USP conta com um corpo docente altamente qualificado, formado por professores e pesquisadores renomados internacionalmente, que são líderes em suas áreas de pesquisa. Esses especialistas contribuem para a produção de conhecimento científico de alto nível, desenvolvendo pesquisas inovadoras e de relevância para a sociedade.
- **Parcerias nacionais e internacionais:** a USP mantém uma ampla rede de parcerias nacionais e internacionais com outras universidades, institutos de pesquisa, empresas e organizações governamentais e não governamentais. Essas parcerias proporcionam o compartilhamento de conhecimento, a troca de experiências e o acesso a recursos complementares, fortalecendo as atividades de pesquisa da universidade.

- Fomento à pesquisa: a USP possui uma política institucional de fomento à pesquisa, por meio de programas de incentivo à produção científica e tecnológica, como editais de financiamento de projetos, programas de apoio à inovação, bolsas de pesquisa e programas de intercâmbio científico. Isso estimula a produção de conhecimento e o desenvolvimento de pesquisas de alto impacto no âmbito da própria universidade.
- Diversidade de áreas do conhecimento: a USP abrange uma ampla diversidade de áreas do conhecimento, o que permite a realização de pesquisas em diversas disciplinas, como Ciências Básicas, Ciências Aplicadas, Humanidades, Artes, Engenharias, Medicina, Agronomia, entre outras. Essa diversidade de áreas de pesquisa possibilita uma ampla gama de oportunidades para a produção de conhecimento científico e tecnológico em diferentes frentes.
- Produção científica de alto impacto: a USP é uma das instituições de pesquisa mais produtivas do Brasil, com uma significativa produção científica de alto impacto em periódicos e conferências científicas internacionais. Isso evidencia a qualidade e a relevância das pesquisas realizadas na universidade, contribuindo para o avanço do conhecimento científico em âmbito nacional e internacional.
- Formação de recursos humanos: a USP tem um papel fundamental na formação de recursos humanos altamente qualificados para a pesquisa, por meio de Programas de Pós-graduação, cursos de mestrado, doutorado e pós-doutorado. Esses programas proporcionam uma formação acadêmica sólida, aliada à prática da pesquisa científica, permitindo a formação de uma nova geração de pesquisadores capacitados a contribuir com o avanço do conhecimento em suas respectivas áreas de atuação.
- Inovação e transferência de tecnologia: a USP tem desenvolvido lentamente uma cultura de inovação e empreendedorismo, estimulando a transferência de tecnologia e o desenvolvimento de soluções tecnológicas com potencial para impactar a sociedade e a indústria. A universidade possui estruturas, como as agências de inovação, incubadoras e parques tecnológicos, que promovem a integração entre a academia e o setor produtivo, visando à aplicação prática dos resultados de pesquisa.
- Contribuição para a sociedade: a USP desenvolve pesquisas voltadas para a solução de problemas sociais e a melhoria da qualidade de vida da po-

pulação. Por meio de estudos nas áreas de saúde, educação, meio ambiente, economia, ciências sociais, entre outras, a universidade busca promover o desenvolvimento sustentável, o bem-estar social e a equidade, contribuindo para o progresso da sociedade.

Apesar das grandes fortalezas da pesquisa na USP, também existem desafios significativos que precisam ser enfrentados para ampliar e melhorar o impacto da pesquisa na instituição. Comentamos, abaixo, alguns dos principais desafios que a USP deve enfrentar nesse sentido.

- Financiamento e recursos: um dos maiores desafios para a pesquisa na USP é o financiamento e a disponibilidade de recursos. A pesquisa de alta qualidade requer investimentos em infraestrutura, equipamentos, materiais, recursos humanos, entre outros. No entanto, a falta de financiamento adequado pode limitar a capacidade da USP em realizar pesquisas avançadas e competitivas em nível nacional e internacional. A obtenção de recursos financeiros para a pesquisa é um desafio constante, uma vez que as agências de fomento à pesquisa nem sempre têm recursos suficientes para atender a demanda crescente de projetos de pesquisa. Em particular, é importante destacar a importância das bolsas de estudo, em todos os níveis, fundamentais para financiar estudantes e pós-doutores que querem perseguir uma carreira acadêmica. A quantidade de bolsas e o seu valor têm sido objeto de preocupação da comunidade científica brasileira, e a USP, como parte significativa desse sistema, também deve se preocupar com o assunto. Outro aspecto relevante é a iminente reforma tributária no país, que pode alterar significativamente o cenário de financiamento das universidades públicas de São Paulo. Além disso, a burocracia e a complexidade dos processos de obtenção de recursos também podem representar desafios para os pesquisadores da USP.
- Heterogeneidade interunidades: pela própria história das diferentes unidades, nota-se uma vasta diversidade em termos de consolidação da área de pesquisa, com algumas unidades extremamente competitivas internacionalmente, enquanto outras com uma produção mais local e de menor impacto. Apesar da dificuldade, a USP deveria implantar projetos específicos para as unidades que ainda precisam estimular a qualificação de suas pesquisas, visando uma internacionalização do

corpo docente, e a atração de uma nova geração de jovens talentos.

- **Internacionalização:** outro desafio importante é a internacionalização da pesquisa na USP. Embora a instituição tenha uma boa reputação internacional de modo geral, é necessário fortalecer as parcerias e colaborações com instituições de pesquisa em outros países, em algumas unidades mais do que outras. A internacionalização da pesquisa permite o acesso a novos conhecimentos, tecnologias e oportunidades de financiamento, além de promover a troca de experiências e o desenvolvimento de redes de colaboração internacionais, e é um dos principais fatores de crescimento do impacto das pesquisas.
- **Inovação e transferência de tecnologia:** a inovação e a transferência de tecnologia são elementos-chave para ampliar o impacto da pesquisa na sociedade. No entanto, a USP ainda enfrenta desafios na transformação dos resultados de pesquisa em produtos, serviços ou processos inovadores que possam ser transferidos para o setor produtivo. A falta de infraestrutura adequada para a proteção da propriedade intelectual, a ausência de uma cultura empreendedora e a falta de mecanismos eficientes de transferência de tecnologia podem ser desafios para a USP na busca pela ampliação do impacto econômico e social de suas pesquisas. Além disso, nota-se na USP, até pelo seu tamanho, uma quantidade de órgãos diferentes que lidam com essa questão, podendo gerar, em alguns casos, disputas e confusões desnecessárias. Sugere-se a elaboração de uma política clara de inovação e uma melhor organização desta área.
- **Diversificação das fontes de financiamento:** a dependência excessiva de fontes de financiamento públicas pode ser um desafio para a pesquisa na USP. Embora as agências de fomento à pesquisa no Brasil tenham um papel fundamental na promoção da pesquisa científica e tecnológica, a diversificação das fontes de financiamento pode ser uma estratégia importante para ampliar os recursos disponíveis para a pesquisa. A busca por mais parcerias com o setor privado, a captação de recursos por meio de fundos patrimoniais e a busca por financiamento internacional são algumas alternativas que podem ser exploradas pela USP para diversificar as fontes de financiamento e garantir a sustentabilidade financeira da pesquisa a longo prazo.
- **Infraestrutura e equipamentos:** a disponibilidade de infraestrutura e equipamentos de ponta é fun-

damental para a realização de pesquisas de alto nível. No entanto, a USP enfrenta desafios em relação à infraestrutura e equipamentos em alguns de seus campi e unidades de pesquisa. A falta de investimentos adequados na manutenção e atualização da infraestrutura e a aquisição de equipamentos modernos podem limitar a capacidade dos pesquisadores em realizar pesquisas competitivas e inovadoras. Além disso, a burocracia e os processos de compra podem ser desafios adicionais para a obtenção de equipamentos e infraestrutura necessários para a pesquisa.

- **Atração e retenção de talentos:** a atração e retenção de talentos é um desafio constante para a pesquisa na USP e nas universidades públicas brasileiras. A competição global por pesquisadores talentosos é acirrada e a USP precisa garantir condições atrativas para atrair e reter pesquisadores de alto nível. Isso inclui a oferta de salários competitivos, infraestrutura adequada, oportunidades de capacitação e desenvolvimento profissional, e um ambiente de trabalho estimulante e inclusivo. A falta de recursos e incentivos para a contratação e a valorização de talentos pode representar um desafio para a USP em sua busca por excelência na pesquisa no futuro. De fato, o desafio de aproveitar de forma plena os recursos humanos formados por instituições de ensino superior não é uma questão exclusiva da USP, mas sim um desafio que envolve todas as universidades brasileiras. Atualmente, o Brasil já forma mais de 20 mil doutores e a USP possui uma importante participação nesses números. Além dos programas de pós-doutorado oferecidos pela Fapesp e agências federais, a USP poderia desenvolver um programa de aproveitamento e fixação desses doutores em suas UA ou estabelecer parcerias com empresas, criando um modelo inovador que poderia ser replicado por todo o país. Essa iniciativa contribuiria para o desenvolvimento da ciência, tecnologia e inovação no país, além de fomentar a geração de empregos qualificados e ampliar a competitividade do mercado nacional e internacional.
- **Interdisciplinaridade e colaboração:** a interdisciplinaridade e a colaboração entre diferentes áreas do conhecimento são cada vez mais importantes na pesquisa atual. A abordagem de problemas complexos muitas vezes requer a colaboração entre pesquisadores de diferentes disciplinas e áreas de conhecimento. Apesar de ser uma universidade abrangente, a cultura acadêmica ainda é um desa-

ção para a promoção da interdisciplinaridade e colaboração na USP. A existência de estruturas organizacionais e sistemas de avaliação que privilegiam a pesquisa disciplinar e a falta de incentivos para a colaboração dificultam a formação de equipes multidisciplinares e a promoção de projetos de pesquisa interdisciplinares.

- Acesso aberto e difusão do conhecimento: a disseminação do conhecimento gerado pela pesquisa é um dos pilares da produção científica. A publicação em revistas científicas de acesso aberto e a disponibilização dos resultados de pesquisa para a sociedade são importantes para ampliar o impacto da pesquisa na USP. No entanto, ainda há desafios em relação ao acesso aberto e à difusão do conhecimento na instituição. A falta de infraestrutura para a publicação em revistas de acesso aberto, a necessidade de atualização das políticas de acesso aberto e a falta de incentivos para a divulgação e compartilhamento dos resultados de

pesquisa representam desafios nesse sentido. Sugerem-se ainda incentivos à prática da divulgação científica, por meio de diversas mídias (podcasts, vídeos, blogs etc.), que poderiam ser significativamente ampliados pela quantidade e qualidade da pesquisa na USP. Para isso poderiam ser realizados programas de capacitação de pesquisadores na área de comunicação pública da ciência e tecnologia, incentivos para execução de projetos de divulgação, entre outros.

- Promoção da diversidade e inclusão: a promoção da diversidade e inclusão na pesquisa é um desafio relevante para a USP. É importante garantir que a pesquisa seja realizada de forma inclusiva, considerando a equidade de gênero, raça, etnia, orientação sexual, entre outros aspectos. A falta de representatividade em termos de diversidade na pesquisa pode levar à exclusão de vozes e perspectivas importantes, limitando a qualidade e o impacto das pesquisas realizadas.

4 A CULTURA E A EXTENSÃO NA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO



MARIANGELA SPOTTI LOPES FUJITA

Doutora em Ciências da Comunicação pela Universidade de São Paulo, Livre Docente em Análise Documentária e Linguagens Documentárias Alfabéticas, foi professora titular da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”/Unesp (2010-2017). Na Unesp, foi diretora da Faculdade de Filosofia e Ciências/Campus de Marília (2008-2012), pró-reitora de Extensão Universitária (2013-2017), é membro da Comissão Permanente de Avaliação, da Comissão de Contratação Docente, do Conselho Editorial de Periódicos Científicos, assessora do Gabinete do Reitor da Unesp para assuntos de Biblioteca e membro de vários órgãos colegiados locais e centrais. É docente permanente de pós-graduação, na linha de pesquisa “Produção e Organização da Informação”, do Programa em Ciência da Informação da Unesp, e, entre 2002 e 2010, alternou-se nas funções de coordenadora e vice-coordenadora do Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação. No Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), atuou como assessora e presidente do Comitê de área para Comunicação, Artes e Ciência da Informação (2012-2017) e é bolsista produtividade (nível 1B). Realizou atividades de ensino, pesquisa e extensão, com enfoque na Indexação e Linguagens de Indexação, além de gestão e docência na graduação em Biblioteconomia e Arquivologia, da Unesp – Campus de Marília (1980-2017). É membro da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-graduação em Ciência da Informação Ancib e do Capítulo Brasileiro da International Society for Knowledge Organization (Isko), e da Isko, no exterior. Atuou como coordenadora da Coordenadoria Geral de Bibliotecas da Unesp (1999-2005). Como pesquisadora atua nos Grupos de Pesquisa “Representação Temática da Informação” (líder) e “Leitura, organização, representação, produção e uso da informação UFPB”.

**ENIO PASSIANI**

Doutor em Sociologia pela Universidade de São Paulo, é professor de Sociologia no Instituto de Filosofia e Ciências Humanas (IFCH), do Programa de Pós-graduação em Sociologia e do mestrado profissional em Segurança Cidadã, todos da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Vencedor do Prêmio José Albertino Rodrigues de melhor dissertação de mestrado do concurso CNPq-Anpocs de Obras Científicas e Teses Universitárias em Ciências Sociais (2002), é autor do livro *Na trilha do Jeca: Monteiro Lobato e a formação do campo literário no Brasil* (2003), e de artigos em periódicos no Brasil e no exterior sobre pensamento social brasileiro, sociologia da literatura e da leitura, sociologia da cultura e teoria social – com ênfase em autores como Pierre Bourdieu, Norbert Elias, Raymond Williams e Émile Durkheim. É líder do Grupo de Estudos em Cultura, Comunicação e Arte (Gecca-Sul), grupo de pesquisa inscrito no CNPq que desenvolve a investigação intitulada “Sonhos, sociedade e pandemia”, a qual visa desenvolver uma sociologia dos sonhos em contexto pandêmico. Recentemente, também se dedica ao estudo da sociologia digital.

INTRODUÇÃO

Cultura e extensão são as duas dimensões que articulam, de modo mais direto e com maior inserção na realidade social, o diálogo entre a comunidade acadêmica e a sociedade, principalmente quando o estudante é envolvido e influenciado pela troca de saberes para o enriquecimento de sua formação. Nesse sentido, a essência dessa avaliação da cultura e da extensão é a formação do estudante engajada à realidade cultural e social. A avaliação prospectiva das atividades acadêmicas realizadas nas dimensões de cultura e extensão pelas Unidades Acadêmicas (UA) teve o objetivo inicial de discutir os conceitos de cultura e de extensão com base em marcos teóricos, institucionais e legais para que servissem como parâmetros de avaliação e, na sequência, a análise crítica para reflexão sobre o conjunto de atividades realizadas no período de 2018 a 2022.

Tendo em vista o nosso profundo respeito e admiração pela condição dialógica a nós proporcionada por essa avaliação, consideramos preciosa a oportunidade de interagirmos e influenciarmos a realidade acadêmica da USP e seu próximo Planejamento Estratégico. Com essa finalidade, desejamos que nossas ponderações e reflexões sejam compreendidas e implementadas.

4.1 ANÁLISE PROSPECTIVA: CULTURA E EXTENSÃO

Definir “cultura” não consiste, nem de longe, tarefa fácil. No campo das Ciências Sociais, de fato, constitui terreno minado, cheio de armadilhas, dada a plêiade de sentidos possíveis do conceito (Cucho, 1999). A depender da tradição nacional – francesa, alemã ou anglo-saxã, certamente os principais domicílios das ciências sociais, ao menos em seu nascedouro –, da corrente de pensamento – estrutural-funcionalismo, hermenêutica ou dialética – ou mesmo da área a que se refere – tanto na Sociologia quanto na Antropologia o conceito é central –, deparamo-nos com definições e usos variados. Se não bastassem tais ramificações, outras abordagens se apresentam, algumas delas combinando os elementos citados anteriormente ou delas derivando: o uso do conceito de “cultura” em oposição ao de “civilização” (Elias, 1994), o entendimento de que a cultura se manifesta a partir das práticas, sejam elas de consumo ou de produção cultural (Fleury, 2009) ou ainda como espécie de ambiente que impõe regras, normas, disposições e comportamentos que lhes são constitutivos, por exemplo, quando falamos

em “cultura empresarial”, “cultura esportiva”, “cultura escolar” etc. – falar-se-ia, nesses casos, em subculturas (Cucho, 1999).

Se quiséssemos ser ainda mais rigorosos, certamente poderíamos elencar outros usos e sentidos prováveis do conceito. No entanto, não é e nem deve ser este o nosso propósito. A ideia, apenas, é apontar que a dificuldade em se definir estritamente um conceito de “cultura” gera efeitos práticos que afetam, de modo mais amplo, políticas públicas na área de cultura, e, mais particularmente, as próprias políticas da universidade em relação ao binômio “cultura e extensão” – algo que, aliás, a *Carta de São Paulo* reconhece.

Depois de analisar os documentos que a Universidade de São Paulo (USP) nos disponibilizou, visitar alguns de seus aparelhos culturais (o Centro Cultural Camargo Guarnieri, que abriga o Cinusp, o Coralusp e a Osusp; a Biblioteca Brasileira Guita e José Mindlin e o Ceuma/Tusp) e conversar com vários(as) responsáveis por tais aparelhos, observamos que a USP enfrenta o mesmo tipo de desafio e dilema que é responder àquela questão tão importante e que parece não ter resposta: afinal, o que é cultura?

Embora pareça não haver resposta, ou melhor, respostas, pois muitas são plausíveis, parece-nos importante ao menos sugerir alguma definição que oriente os(as) agentes da universidade no sentido de desenhar políticas e ações para a área, servindo-lhes de bússola que lhes permita planejar, implementar e avaliar aquelas atividades culturais que julguem necessárias e importantes.

Na *Carta de Serviços da USP* (2021) nos deparamos com a perspectiva que aproxima a cultura das artes, como cinema, música e teatro, tomando a ideia de “cultura” como *Kultur*, entre os alemães, atribuindo às artes papel central na formação, em sentido amplo, dos indivíduos, como uma espécie de “sensibilização do espírito”, em contraposição à arte mercantilizada, industrializada, reduzida à condição de valor de troca (Adorno, 2020). Noutra parte do mesmo documento, vemos que o amplo acesso aos fenômenos culturais promove, amplia e garante tanto a inserção social quanto a cidadania, reforçando assim valores republicanos. Mais adiante: “Em *comunidades com pouca tradição cultural*, torna-se mais difícil o desenvolvimento do indivíduo e sua integração social. Uma instituição pública do porte da USP deve oferecer oportunidade de se criarem alternativas que atenuem a *crecente tendência à mercantilização da Cultura*” (Carta, 2021, p. 88, grifos nossos). O que se entende exatamente por

“pouca tradição cultural”? Levando em conta o trecho seguinte que afirma que a universidade deve, ao menos, atenuar “a crescente tendência à mercantilização da Cultura”, não é absurdo algum deduzir que o documento associa “tradição cultural” ao que se entende como cultura legítima, ou seja, aquela que se relaciona a um tipo determinado de literatura, música, teatro etc. que se opõe à sua mercantilização. Está embutida aí, como suspeitávamos, uma noção de “cultura” próxima à de *Kultur*, como dissemos anteriormente, que pode, ao fim e ao cabo, mesmo de modo não intencional, produzir uma hierarquização cultural que estabelece uma tipologia que vai do mais ao menos legítimo. Este trecho da p. 88 acaba contradizendo o que o mesmo documento estabelece à p. 45: “Se por um lado é essencial que a universidade leve até a comunidade seus conhecimentos e preste serviços, por outro é igualmente importante criar pontes em que se permita também à sociedade se fazer ouvida pela universidade e levar até ela sua realidade, suas demandas e seu conhecimento” (grifos nossos).

A ausência de uma definição mínima do que se entende por “cultura” produz esse tipo de curto-circuito, de contradição que, insistimos, atinge os(as) responsáveis pela gestão da “cultura e extensão” nas unidades, a promover, possivelmente, um desalinho que poderá levar os(as) agentes a privilegiar uma das dimensões do binômio em detrimento da outra.

Ademais, outro risco que tal definição de cultura pode proporcionar, caso mal-entendida, é reforçar uma separação artificial que pode prejudicar a criação e o avanço de uma cultura extensionista, assim como a inter e a transdisciplinaridade que podem contribuir para o desenvolvimento da própria extensão, a saber, a divisão entre ciência e arte.

Segundo o sociólogo inglês Robert Nisbet (2000), foi no século XIX que se deu a separação radical e drástica entre a arte e a ciência, mitificando esta última a partir do método, enquanto a primeira seria fruto da inspiração e da intuição, outra mistificação. Ainda de acordo com o sociólogo, já no início do século XX tal mito passou a ser combatido, e vários intelectuais (Whitehead, Herbert Read, Bachelard, Einstein, entre outros) passaram a reconhecer que tanto a arte necessita do método quanto a ciência da intuição e da criatividade, combatendo aquele “empirismo árido”, segundo expressão de Whitehead, que vicejava nas ciências, inclusive as ciências sociais. É importante ficar claro que o pensamento criativo na ciência não está limitado à formulação de hipóteses para serem

testadas por meios técnicos (Nisbet, 2000). É evidente que há diferenças entre arte e ciência, mas, mais importante, há congruências, principalmente a maneira como operam o mesmo tipo de imaginação criativa: “E tudo o que impede ou frustra essa imaginação atinge a fonte da própria disciplina [...]” (Nisbet, 2000, p. 120).

Como uma das etapas do processo avaliativo, conversamos, por videoconferência, com vários interlocutores(as) que reconheceram a dificuldade de apresentar uma delimitação precisa de cultura e afirmaram, por outro lado, que melhor do que se estabelecer a sinonímia entre “cultura” e “arte”, seria tomar “cultura” como “conhecimento”. Amplia-se, assim, a noção de “cultura” e se permite, por conseguinte, reconhecer qualquer forma de conhecimento – o científico, o popular, o estético e o filosófico – como cultura. De frente conosco, nesse sentido, com uma perspectiva antropológica de “cultura”, mais abrangente e inclusiva.

Ambos os pontos de vista são legítimos e aceitáveis, no entanto, é preciso reconhecer que a convivência de sentidos diversos pode causar confusão entre os(as) agentes da universidade, entre aqueles(as) responsáveis por implementar as atividades culturais. No fundo, observamos aí uma ambiguidade que pode gerar efeitos práticos.

Como veremos adiante, várias unidades entendem e concentram as atividades de extensão em cursos de especialização, aperfeiçoamento e atualização, sobrevalorizando o ensino e a pesquisa em detrimento da cultura, e um dos motivos pelos quais a cultura é secundarizada, ao nosso juízo, é justamente pelas ambiguidades e imprecisões em torno do que se entende por cultura. Não é à toa, portanto, que as atividades de extensão, frequentemente, concentram-se na oferta de cursos, ao passo que as atividades culturais são, via de regra, desprezadas – exceção feita àqueles ambientes acadêmicos que se dedicam ao estudo e à difusão da arte, e, nesses casos, verificamos, mais uma vez, a aproximação entre as noções de arte e de cultura.

Por outro lado, aquelas unidades que dispõem de museus desenvolvem atividades que definem como culturais, por exemplo, exposições. Ora, subjaz aí um sentido de cultura consoante àquele apresentado pela *Carta de Serviços da USP*.

A extensão, por sua vez, como dimensão acadêmica, é importante e, ao mesmo tempo, um desafio porque necessita realizar ações fora da universidade, em diálogo com a sociedade, e que sejam realizadas para troca de saberes e objetivo comum de transformação da realidade social. Não se trata, portanto, de somente

difundir conhecimento produzido pelo e para o contexto científico, mas de utilizar o conhecimento para criar possíveis soluções aos problemas da realidade social.

Conhecida, em outros países, como “Terceira Missão” das universidades, a extensão se realiza por meio de uma política de vinculação com o meio, especialmente formulada para isso, como proposto pela Universidade de Santiago de Chile (2016).

Embora seja relevante pensarmos sobre a utilidade do ensino e da pesquisa para o benefício e desenvolvimento da sociedade como um todo, a Terceira Missão tem como prática gerar, aplicar e utilizar o conhecimento fora dos ambientes acadêmicos para realizar uma vinculação com aspectos ambientais, sociais, culturais, políticos e econômicos (Norambuena *et al.*, 2014) sem que, necessariamente, tenha que submeter a universidade a um alinhamento econômico ou, por outro lado, exclusivamente assistencialista. É preciso, em nossa visão, haver um equilíbrio.

Esta situação dualística da Terceira Missão, em nível global, é discutida por Compagnucci e Spigarello (2020, p. 1) como um “fenômeno multidisciplinar, complexo e evolutivo vinculado à missão social e econômica das Universidades em sentido amplo” em função do crescimento da economia do conhecimento junto aos fenômenos da globalização e das crises financeiras e ambientais que contribuíram para aumentar os objetivos das universidades em escala mundial e global. A revisão sistemática de literatura sobre esse tema realizada por Compagnucci e Spigarello (2020) com 134 artigos publicados no período de 2004 a 2019 revelou tendências e resultados acerca de diversos aspectos que envolvem empreendedorismo, transferência de conhecimento, engajamento de acadêmicos com participantes externos, avaliação de impactos, orientações estratégicas e a função emergente da cocriação para sustentabilidade. O estudo concluiu que todos esses aspectos apresentam potenciais a serem desenvolvidos e desafios a serem superados e devem ser explorados para avaliar o desenvolvimento e avaliação da Terceira Missão em universidades.

As visões sobre o engajamento da universidade aos grandes desafios que a sociedade enfrenta, sejam econômicos, políticos, culturais e sociais, levam a Terceira Missão para a vanguarda das principais discussões sob o escopo do impacto social que ela causa. Porém Pinheiro, Langa e Pausits (2015) questionam até que ponto a institucionalização da Terceira Missão se tornou parte integrante das estruturas centrais e das atividades primárias das universidades e não somente

atividade individual e voluntária de membros da comunidade acadêmica. Tal questionamento nos leva a considerar a importância da valorização acadêmica da extensão na carreira acadêmica do docente desde seu ingresso até sua progressão acadêmica na universidade, ou seja, ter em conta que é necessário ter projetos de extensão, estar vinculado a programas de extensão da universidade e ter produção científica avaliada como extensão.

Com objetivo de compreender a relação entre a Terceira Missão da universidade e o ranking universitário, David (2018) analisou nos textos disponíveis sobre a missão e visão nos sites de cinco universidades dos países Brics mais bem classificadas em rankings universitários, entre elas a USP, três dimensões da Terceira Missão: engajamento social, atividades de empreendedorismo e inovação e sustentabilidade. Os resultados obtidos demonstram que a dimensão da inovação e sustentabilidade está mais fortemente presente nas instituições da Índia, China e África do Sul, enquanto o engajamento social está mais presente nas instituições do Brasil e da Rússia, por sofrerem a influência das dinâmicas sócio-históricas desses países. O autor aponta, entretanto, que não encontrou indicações sobre como medir as estratégias e atividades da Terceira Missão dessas instituições e recomenda estudo mais detalhado. Além disso, nenhuma das universidades analisadas vincula o empreendedorismo à Terceira Missão.

A extensão universitária, no Brasil, consiste num processo de qualificação da academia a partir de sua interação com a sociedade com o propósito de buscar solução para os grandes problemas sociais, tal como conceituado na Política Nacional de Extensão Universitária:

A extensão universitária, sob o princípio constitucional da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, é um processo interdisciplinar, educativo, cultural, científico e político que promove a interação transformadora entre universidade e outros setores da sociedade. (Fórum, 2012)

Assim sendo, será preciso cuidar do equilíbrio entre essas trocas para que o processo de qualificação da academia, de fato, resulte em benefício social, e que a sociedade acolha a academia como parceira da sua transformação e desenvolvimento social e econômico. Ações inseridas nos processos sociais, com propostas devidamente pactuadas e desenhadas a partir das de-

mandas da sociedade e das vocações acadêmicas, têm mais chance de êxito. Nesse sentido, emergem quatro princípios da extensão:

1. A extensão universitária é processo educativo, cultural e científico.
2. A extensão universitária deve caminhar articulada com o ensino e a pesquisa.
3. A extensão universitária articula as relações entre a comunidade acadêmica e a sociedade no sentido de transformação social.
4. A extensão universitária como prática acadêmica deve dirigir seus interesses para as grandes questões sociais do país e aquelas demandadas pelas comunidades regionais e locais.

Isso significa que é fundamental transformar o perfil assistencialista vigente na extensão universitária no Brasil em experiências concretas direcionadas à solução de problemas reais das pessoas, das empresas e do poder público. Enfim, da comunidade em que estamos inseridos, a qual mantém nossas atividades de ensino, pesquisa e extensão. Essa é a razão fundamental da universidade obter legitimidade social necessária à manutenção da ciência em prol do desenvolvimento da sociedade.

Pautada em diretrizes, a extensão universitária brasileira se apresenta como uma alternativa à requalificação do papel da universidade, que deve ir além da mera funcionalidade para atender os interesses do sistema econômico vigente, mas deve se apresentar como alternativa ao capitalismo global, contribuindo ativamente com a coesão social, a democracia, a redução das iniquidades sociais, a proteção ambiental e defesa da diversidade cultural (Santos, 2004).

As diretrizes da extensão universitária no Brasil são as seguintes: interação dialógica, interdisciplinaridade e interprofissionalidade, indissociabilidade ensino-pesquisa-extensão, impacto na formação do estudante e impacto e transformação social (Fórum, 2012).

Tais diretrizes, em particular o impacto na formação do estudante, tiveram desdobramentos importantes a serem considerados e cujos resultados obtidos por várias interlocuções no Fórum de Pró-Reitores de Extensão tiveram efeito na redação de Parecer do Conselho Nacional de Educação/Câmara de Educação Superior do Ministério da Educação favorável à aprovação da Resolução nº 7, de 18 de dezembro de 2018, que: “Estabelece as Diretrizes para a Extensão na Educação Superior Brasileira e regimenta o disposto na Meta 12.7 da Lei nº 13.005/2014, que aprova o Plano

Nacional de Educação – PNE 2014-2024 e dá outras providências” (Brasil, 2018).

O Plano Nacional de Educação (PNE) (Brasil, 2014) apresenta, a cada dez anos, metas para a educação em âmbito nacional e inclui a educação superior. O atual PNE, com vigência de 2014 a 2024, mantém a Meta 12.7 dedicada à inserção curricular da extensão em cursos de graduação em Instituições de Ensino Superior (IES). A Resolução nº 7 de 2018 acrescenta que as diretrizes para a extensão poderão ser direcionadas aos cursos de pós-graduação.

A curricularização ou creditação curricular ou inserção curricular da extensão em cursos de graduação é a diretriz mais importante a ser alcançada, porque tem relação direta com a formação do estudante e é o caminho mais rápido e organizado para a inserção objetiva da comunidade acadêmica na interação dialógica com a sociedade. Em estudo da inserção da extensão nos currículos dos cursos de graduação das Instituições Públicas de Educação Superior (Ipes) Brasileiras (Fórum, 2019), foram realizados dois mapeamentos: o primeiro em dezembro de 2018 e o segundo em maio de 2019, com 73 universidades participantes no primeiro e 67 universidades no segundo. Os resultados obtidos revelam que grande parte das Ipes iniciaram a discussão sobre a inserção da extensão nos currículos e que houve uma diminuição na quantidade daquelas que não iniciaram a discussão. Como exemplo, a aplicação da creditação curricular vigora atualmente nas seguintes universidades: Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” (Unesp) e Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG).

A diretriz de inserção curricular da extensão propõe, além da gestão combinada entre ensino de graduação e extensão, a institucionalização e sistematização das atividades de extensão que consistem em: programas, projetos, cursos e oficinas, eventos e prestação de serviços (Brasil, 2018, p. 2).

A institucionalização da extensão universitária significa que a comunidade acadêmica, ao se apropriar do conceito de extensão, compreende que atividade de extensão se desenvolve com programas, projetos, cursos, eventos e prestação de serviços e, ainda, distingue atividades de extensão de atividades de ensino e pesquisa, necessitando pactuar essa distinção em legislação institucional a ser cumprida e sistematizada.

A sistematização das atividades de extensão se faz, principalmente, por sistemas de gestão acadêmica que possibilitam a integração de dados e informações

incluídos diligentemente, tal como o sistema de currículo Lattes do CNPq, que, inclusive, tem abas específicas para as atividades de extensão em “Projetos”, “Produção técnica”, “Inovação” e “Educação e Popularização de C&T”. Um sistema de gestão acadêmica para as atividades de extensão tem a propriedade de registro, organização, avaliação e valorização na medida em que possibilita atribuir créditos ou medidas de valor à comunidade acadêmica. A universidade poderá se valer desse sistema de gestão para inferir sobre indicadores de avaliação quantitativos e qualitativos para comprovar impactos sociais, econômicos, políticos e tecnológicos.

A avaliação contínua da extensão é condição não só de aprimoramento, mas sobretudo de função articuladora “[...] com o ensino, a pesquisa, a formação do estudante, a qualificação docente, relação com a sociedade, participação de parceiros e outras dimensões acadêmicas institucionais” (Brasil, 2018, p. 3). A avaliação da extensão, apesar de importante, depende de que as instituições incluam na gestão acadêmica formas padronizadas e institucionalizadas de registro e seus resultados em sistemas de informação sobre as atividades de extensão. Nesse sentido, estudos desenvolvidos pelo Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras (2000, 2013) demonstram as principais diretrizes na construção de indicadores e apresentam um sistema de monitoramento e avaliação da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) por meio do Sistema de Informação da Extensão (Siex/UFMG) (Cunha; Guimarães, 2013).

A extensão universitária, na perspectiva de atividades articuladas ao ensino, pesquisa e extensão, é executada a partir de programas, projetos e atividades. Os serviços são atividades de extensão e, assim sendo, perpassam todas as suas ações. Somando-se aos programas e projetos, as atividades de ensino e pesquisa podem gerar serviços de extensão realizados nas estruturas da universidade ou em parcerias com entidades governamentais ou privadas em que são realizadas atividades vinculadas ao fazer acadêmico (assistência e/ou atendimento médico; odontológico; psicológico; fisioterapêutico ou de terapia ocupacional; fonoaudiológico; assistência social; enfermagem; nutrição; atendimento veterinário; ambulatorial, clínico ou cirúrgico; orientação ou encaminhamento de questões jurídicas ou judiciais; atendimento às questões agrárias; restauração de bens e acervos; atendimento orientado a visitantes de museus; centros e espaços de ciência e tecnologia e campanhas).

Por outro lado, a prestação de serviço como uma atividade em si também acontece no âmbito da universidade e se caracteriza como uma atividade de extensão. Aqui, chama-se a atenção para a distinção entre serviços de extensão e prestação de serviços como parte do primeiro, compondo uma ação ou atividade de extensão. Importante considerar que a prestação de serviço realizada pela comunidade acadêmica decorre, principalmente, do conhecimento acadêmico acumulado e não, eventualmente, da pesquisa e do ensino. São executadas segundo os princípios da extensão e podem trazer propostas importantes da realidade para o ensino e a pesquisa e gerar, em decorrência, novos problemas de investigação para a pesquisa e conhecimento para o ensino. A prestação de serviços está presente na forma de assessoria; curadoria; exames e laudos laboratoriais na área de saúde; emissão de laudo pericial; exames e laudos realizados por laboratórios que oferecem serviço permanente: análise de solos, exames agrônômicos e botânicos, análise farmacológica, qualidade de produtos etc.

Nesse contexto, emergem variáveis que caracterizam a diversidade e quantidade da prestação de serviços, quais sejam: (i) duração (eventual, tempo determinado ou de rotina); (ii) localização (dentro e fora da instituição); (iii) captação de recursos com ou sem interveniência de Fundações; e (iv) atividade docente remunerada ou não.

O panorama da extensão universitária é amplo e está presente em muitas atividades que, em muitos casos, não são reconhecidas como extensão, porque estão articuladas ao ensino e à pesquisa e, sobretudo, porque nem sempre a sistematização e a institucionalização, ou a falta deles, esclarecem o conceito fundamental da extensão e suas atividades. A articulação com o ensino e a pesquisa é fundamental, porém, a falta de consenso na comunidade acadêmica sobre o conceito de extensão e suas atividades pode prejudicar a política de extensão da universidade, torná-la difusa e, de fato, não causar impacto na formação do estudante e impedir a legitimidade social da universidade.

Em análise crítica da extensão a partir de consulta a documentos institucionais de avaliação publicados pela USP (Avaliação, [s.d.]; Carta, 2021; Costa, [s.d.]; Universidade de São Paulo, 2022) e dos pareceres produzidos pela Câmara de Avaliação Institucional (CAI) sobre as UA da USP foi possível observar a importante e flagrante evolução que a cultura e a extensão obtiveram entre os dois ciclos de avaliação institucional sem, contudo, deixar de mencionar que ainda persiste

a questão conceitual e ideológica da cultura e extensão sem resposta clara quanto à institucionalização e sistematização. No entanto, ao examinar a *Carta de São Paulo* (Carta, 2010, p. 5), também citada por Costa ([s.d.]), depara-se com a lucidez da análise ali colocada e que deve ser orientadora das discussões sobre cultura e extensão na USP:

No que diz respeito à cultura e extensão universitárias desenvolvidas, sobretudo, nas instituições públicas, o domínio das representações particulares aos procedimentos das ciências experimentais sobre o conjunto acaba por dificultar, por vezes impedir, a percepção do alcance e importância das ações implementadas. Em larga medida, as dificuldades de entendimento dessas ações derivam do caráter que as conforma, que se define por ultrapassar os limites exclusivamente disciplinares, por não se submeter às experimentações controladas em ambientes preparados para tal finalidade. A amplitude dos fenômenos da cultura escapa, assim, às circunscrições determinadas; o significado da extensão perde-se em meio à necessidade de outros requerimentos como os da formação dos estudantes nos níveis de graduação e de pós-graduação, do aparelhamento das condições da pesquisa. *A extensão acaba sendo identificada com simples difusão e não com a modalidade de compartilhar os avanços do conhecimento e a pesquisa* (grifo nosso).

Em consulta à *Carta de Serviços da USP* publicada pela Reitoria da USP, em 2021 (Carta, 2021), observa-se uma importante infraestrutura de serviços à comunidade externa constituída, principalmente, de hospitais, clínicas, atendimento à saúde primária. Também consta uma grande e expressiva quantidade de museus e coleções prestigiosos e outros pequenos, mas relevantes pela inserção social, com o objetivo primordial da memória científica, tecnológica, artística e social. Os centros culturais são o grande destaque da USP, que merecem ser reverenciados pela grandeza do patrimônio da cultura brasileira. Representam, por si só, a expressão dialógica de cultura e extensão permanente com a sociedade.

Além dessa infraestrutura, são citados cursos de extensão universitária e núcleos de apoio à extensão. Com relação aos cursos de extensão, constam indicadores quantitativos para serem apreciados. Os núcleos de apoio às atividades de cultura e extensão são quatro ou cinco e específicos de cada unidade universitária e das temáticas em que atuam.

A organização da publicação demonstra não haver o conhecimento de como se configura a dimensão de extensão universitária em ações de extensão universitária, tais como: projetos, programas e atividades conforme enunciado na Resolução que estabelece as Diretrizes para a Extensão na Educação Superior Brasileira (Brasil, 2018). Existem cursos de extensão e prestação de serviços, entretanto, os projetos de extensão universitária, derivados da prestação de serviços precisariam ser contabilizados e, sobretudo, dimensionar os impactos sociais. No item de cultura e extensão existem dois parágrafos que mencionam a necessidade de dimensionar o impacto social que a universidade causa com suas ações de extensão e de cultura.

A dimensão do empreendedorismo na extensão inclui a extensão tecnológica que está presente nos parques tecnológicos, incubadoras e ambientes de coworking. Apesar disso, estas estruturas estão articuladas junto ao item de “Programas e ações oferecidas pela Universidade à comunidade interna” e parece não haver a participação de parceiros externos nas dimensões de empreendedorismo e inovação e sustentabilidade.

Com relação à Avaliação Institucional USP 2010-2014 (Avaliação, [s.d.]), verificam-se poucos destaques para a cultura e extensão (verificar páginas 12,15,16,19). A relação com a comunidade externa não é conhecida na universidade e quando é conhecida não é vista na perspectiva de ações de extensão universitária. Dessa forma, o grande potencial de extensão se dilui em atividades de pesquisa e ensino que absorvem as ações de extensão sem contabilizá-las na dimensão da extensão. A extensão universitária ocorre em todas as atividades realizadas com a comunidade externa e não somente para a comunidade externa.

Nesse sentido, observa-se que na dimensão de gestão foi indicada como pontos críticos os entraves burocráticos para efetivar parcerias com o setor privado e a captação de recursos públicos e privados sem contextualizar a dimensão da extensão e, em sugestões de ações, foi indicada a elaboração de plano para as atividades de cultura e extensão. Na dimensão da graduação, as ações proativas indicadas não têm relação direta com a extensão, mas a primeira ação de “Incentivo à criação de Centro de Estudos Avançados para estudantes de graduação visando tratamento integrado de várias questões que desafiam o mundo moderno, estímulo ao empreendedorismo, entre outras” é claramente ação de extensão com a comunidade externa. Em ações que foram destacadas para melhoria da

graduação está a revisão de currículos considerando o perfil de profissional que a sociedade necessita, que é o mais próximo da extensão e deve ser valorizada.

Por fim, na seção de cultura e extensão, destaca-se como ações proativas da USP a identificação dos indicadores qualitativos e quantitativos de ensino e pesquisa para compatibilização dos indicadores das unidades universitárias aos da Pró-Reitoria de Cultura e Extensão Universitária (PRCEU) da USP. Como ponto crítico, apontou-se que falta plano de trabalho para cultura e extensão em muitas unidades universitárias. Em ações destacadas para melhoria, enfatizamos a ação de aprofundar e generalizar os sistemas de indicadores de cultura e extensão, a valorização institucional das atividades de cultura e extensão nas carreiras dos professores, tais como assessorias, consultorias e prestação de serviços especializados às instituições públicas, privadas, entidades científicas e outras organizações.

O texto de avaliação sobre a cultura e extensão escrito por Costa ([s.d.], p. 10-12), assessor externo da Avaliação Institucional do período 2010-2014, apresenta considerações acerca da diversidade de concepções, realização e impacto acerca da dimensão cultura e extensão nas diferentes unidades universitárias o que, na visão do parecerista, revela:

- A tendência de a considerar numa certa subalternidade e que os enunciados formais não parecem ser acompanhados de uma prática efetiva.
- Em algumas unidades as atividades de cultura e extensão estão ausentes ou pouco implementadas.
- As realizações de atividades de cultura e extensão nas unidades universitárias não são incluídas de forma institucionalizada no cômputo das atividades docentes e existem informalmente no trabalho docente; não há política definida de cultura e extensão nas unidades universitárias.
- O envolvimento de alunos em atividades de cultura e extensão é significativo em algumas unidades universitárias e reduzido em outras.
- Sistema de indicadores de cultura e extensão da PRCEU é utilizado por algumas unidades e não na totalidade das unidades universitárias.

Dentre as considerações citadas pelo avaliador, destacamos a informalidade e falta de institucionalização no cômputo das atividades docentes e as assimetrias entre as unidades universitárias acerca do envolvimento de alunos em atividades de cultura e extensão, o que se reflete nas demais considerações

citadas acima. Para essas considerações, Costa ([s.d.], p. 10-12) sugere:

- Desenvolver medidas no sentido de aprofundar na USP as concepções acerca da relevância da cultura e extensão na universidade contemporânea e da pertinência da sua articulação com o ensino e a pesquisa, e traduzir ainda mais efetivamente essas concepções em práticas da Universidade e das Unidades;
- Desenvolver planos e ações para suscitar um conjunto mais alargado de atividades de cultura e extensão em cada UA, nomeadamente nas UA em que essas atividades são menos abrangentes ou estão menos desenvolvidas;
- Estabelecer critérios de reconhecimento formal e medidas de valorização institucional das atividades de cultura e extensão na carreira dos professores universitários, com peso não insignificante face ao atribuído às atividades de pesquisa e ensino;
- Incentivar as UA a planejar e concretizar atividades de cultura e extensão que possibilitem e favoreçam o envolvimento da generalidade dos estudantes e o concretizem através de processos de participação enriquecedores nos planos intelectual e cívico;
- Prosseguir o desenvolvimento do sistema de indicadores e monitoramento das atividades de cultura e extensão e dos seus impactos, e promover a sua utilização generalizada pelas UA.

A partir dessas considerações e sugestões, a USP realizou mudanças significativas quanto à promoção da cultura e extensão nas Unidades Universitárias com várias ações incentivadoras observadas na avaliação do período seguinte.

O Relatório de Avaliação Institucional do Ciclo V, de 2018 a 2022 (Universidade de São Paulo, 2022), apresenta mudanças na metodologia de autoavaliação da universidade, que incorpora a avaliação em quatro bases: da instituição, das unidades universitárias, dos departamentos e dos docentes. É uma avaliação com mais capilaridade e profundidade descendo às bases da universidade e envolvendo toda a comunidade universitária. Com isso, pretende elaborar diretrizes para o planejamento institucional a partir do processo de autoavaliação mais ampliado e aprofundado. O envolvimento de todos para todos é fundamental e terá o mérito do desenvolvimento continuamente avaliado.

O item “Diálogo com a sociedade” apresenta a relevância que a universidade dá à cultura e extensão para aproximação com a sociedade, assim como o item de

fortalecimento da relação com a sociedade, “USP e a sociedade”, “USP com a comunidade”, com nove Programas de Extensão cujos destaques são: Incubadora Tecnológica de Cooperativas populares, Giro Cultural, Encontro USP-Escola, Feira USP e as profissões, Nascente USP, USP +60, USP Legal, USP Diversidade.

No item 3.2.4 do Relatório (Universidade de São Paulo, 2022), dedicado à PRCEU, em meio a várias atividades que misturam extensão com a comunidade interna e externa, aparecem 14 editais lançados no período de 2018 a 2022 que contemplaram o total de 473 projetos de extensão nas unidades universitárias, com destaque para:

1. O Edital para Apoio a Projetos de Cultura e Extensão nos Campi do Interior selecionou 14 projetos, no valor total de R\$ 236.510,05, que contemplavam iniciativas de cultura e extensão originárias das Unidades de Ensino dos *campi* do interior. Essas iniciativas tinham como finalidade promover a extensão universitária por meio da aplicação, difusão de conhecimentos ou iniciativas culturais produzidas na universidade, em ações voltadas para a interação com a sociedade de modo geral, priorizando o alcance de um público amplo, de modo a explicitar a articulação dessas ações com atividades de pesquisa e ensino do proponente. Pretendia-se, igualmente, incrementar as ações dos Programas e Órgãos da PRCEU nestes campos e relacionados com a responsabilidade social, a democratização das artes e da cultura com as comunidades internas e no entorno dos municípios dos *campi* da USP.
2. O Edital “USP na Comunidade – Unidades Móveis” selecionou 21 projetos, no valor total de R\$ 150.922,65, com o objetivo de fomentar ações concretas relacionadas às áreas de Ciências Humanas, Exatas e Biológicas e Artes para a população do estado de São Paulo. Considerando a parceria que a USP fez com a ONU, estes projetos visaram inserir os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) no ensino, na pesquisa e na extensão.
3. Para o Edital de Preservação e Curadoria de Acervos e Patrimônio Cultural na Universidade de São Paulo foram submetidos 117 projetos, dos quais 15 projetos foram contemplados, no valor total de R\$ 1.054.995,62. Tinha como objetivo apoiar financeiramente projetos de preservação e curadoria de acervos arquivísticos, bibliográficos, científicos e museológicos em diversas áreas do conhecimento com a finalidade de capacitar, preservar e difundir os acervos da universidade. O edital contemplou

um universo bastante variado de ações de documentação, higienização e acondicionamento, restauração, gerenciamento ambiental, instalação de sistemas de segurança, infraestrutura e difusão. Este edital também contemplou projetos oriundos de iniciativas dos funcionários da universidade.

Além desses, outros voltados para empreendedorismo social, como o “Carnathon”, propiciou ações conjuntas de ensino, pesquisa e extensão em projetos que precisavam oferecer soluções para questões enfrentadas pelas prefeituras dos *campi*.

A Figura 13 do Relatório (Universidade de São Paulo, 2022, p. 153) dá destaque ao público atendido pelos diversos programas de extensão e dos equipamentos culturais, além dos cursos de extensão, mas não há uma contagem dos projetos desenvolvidos pelas unidades universitárias no que tange a projetos e programas de extensão e, principalmente, com o envolvimento do alunado e da comunidade. Essa outra forma de contagem, certamente, revelaria o impacto que a extensão causa na sociedade e na formação dos seus alunos, mas seriam necessárias a institucionalização e a sistematização referidas pela Resolução nº 7, de 18 de dezembro de 2018, que “Estabelece as Diretrizes para a Extensão na Educação Superior Brasileira”

O item 4 do Relatório de Avaliação apresenta a avaliação institucional das unidades universitárias. As diferentes unidades universitárias apresentam todas as áreas de conhecimento científico; a mais recente data de 2010 e a mais antiga de 1827, sendo que a maioria é centenária ou bicentenária.

No item referente à cultura e extensão (Universidade de São Paulo, 2022, p. 194), a análise realizada aponta a heterogeneidade das atividades de cultura e extensão por englobarem a diversidade do conhecimento produzido nas 42 unidades universitárias, seis institutos especializados e quatro museus em conjugação com o cumprimento dos ODS da ONU, destacando-se por área do conhecimento com atividades em que o alunado participa ativamente. Observa-se, assim, que bolsas de cultura e extensão não são oferecidas pela PRCEU, tendo em vista as bolsas gerenciadas pela Pró-Reitoria de Graduação (PUB e Peeg) e outras de iniciação científica obtidas pela atividade de pesquisa em agências de fomento (Fapesp, CNPq e Capes). Destaca-se, aqui, a necessidade de vinculação sistematizada do alunado a projetos e programas de cultura e extensão por meio de bolsas como forma de institucionalização e sistematização da cultura e extensão.

O fechamento do item de cultura e extensão demonstra a preocupação quanto aos resultados dessa avaliação e, sobretudo, enxerga a necessidade de realizar a institucionalização e sistematização da cultura e extensão mediante registro das atividades nos sistemas de informação da universidade:

Restam, sem dúvidas, desafios a serem superados, os quais a Universidade buscará sanar no próximo ciclo avaliativo, como aperfeiçoamento dos canais de contato com a sociedade (empresas, órgãos públicos, sociedade civil e organizada, escolas públicas, movimentos sociais, coletivos etc.); ampliação do envolvimento dos corpos discente e docente; e melhorias nos registros das atividades nos sistemas de informação da universidade, uma vez que muitas ações não são ainda registradas, subdimensionando a relevância das relações estabelecidas com a sociedade (Universidade de São Paulo, 2022, p. 198).

No item sobre Eixos Transversais Integrativos existe uma pluralidade de ações de cultura ou extensão que não estão reconhecidas como cultura ou extensão, o que merece destaque quanto à necessidade de conhecimento, por parte das unidades universitárias, da ideologia cultural e extensionista em seus vários aspectos. Tal necessidade poderia ser alvo de discussões a respeito de propostas que visem a institucionalização e sistematização da cultura e extensão universitária na USP.

A leitura das 50 fichas de avaliação das Unidades Universitárias, que incluem os Museus, além das Escolas, Faculdades e Institutos, demonstram na dimensão da cultura e extensão, em sua maioria, ações de difusão científica por meio de cursos de extensão, exposições, feiras, eventos, palestras, campeonatos, *hackaton*, entre outros, voltadas para público de escolas de ensino fundamental até a pós-graduação que visam a popularização da ciência, bem como aqueles mais especializados, direcionados a profissionais engajados no mercado de trabalho. Vale destacar que todas as unidades realizaram ações de cultura e extensão coordenadas pelas Comissões de Cultura e Extensão locais (CCex) e mencionaram as dificuldades do período pandêmico da Covid-19. Mesmo assim, algumas fichas de avaliação apresentam dados quantitativos com relação à participação de público externo, bem como avaliação por redes sociais com quantidades de inscritos tendo em vista a facilidade do acesso remoto que propiciou, também, webinários, lives e cursos que foram publicados no YouTube.

Ressalte-se que houve importantes iniciativas, entre outras, quanto: ao uso de métricas de atividades de cultura e extensão para valorização da carreira acadêmica e incentivo à participação de mais docentes e alunos no Instituto de Química; o reconhecimento da necessidade de aprimoramento de métricas e dos sistemas de coleta de dados, além do estabelecimento de linhas de base para quantificar o impacto pela Faculdade de Saúde Pública, pelo Instituto de Química de São Carlos, pela Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, pelo Instituto de Relações Internacionais; a definição de indicadores qualitativos e quantitativos para a extensão elaborados pela Faculdade de Odontologia de Ribeirão Preto e pela Faculdade de Medicina Veterinária e Zootecnia; ao envolvimento em políticas públicas em educação pelo Instituto de Estudos Avançados; a criação de portal e do Escritório de Gestão de Projetos e a Central Analítica de Cultura e Extensão do Instituto de Astronomia, Geofísica e Ciências Atmosféricas; a inserção das atividades e projetos de extensão no histórico dos estudantes de graduação como Atividades Acadêmicas Complementares pela Faculdade de Medicina e pela Faculdade de Economia e Administração de Ribeirão Preto; captação de recursos financeiros para projetos de extensão desenvolvidos pela Escola de Enfermagem e pela Escola de Educação Física e Esportes de Ribeirão Preto; a internacionalização da extensão pela participação de alunos da Escola de Educação Física e Esporte em cursos comunitários; ações de extensão de políticas públicas que visam a sustentabilidade do oceano pelo Instituto Oceanográfico; acordos de cooperação técnica com órgãos públicos e privados do setor de saúde e educacional para consultorias e participação no Programa USP Sustentabilidade pela Faculdade de Saúde Pública; a regulamentação da curricularização da extensão no Instituto de Biociências; o estudo exploratório com questionário aplicado a docentes para verificar a quantidade de docentes envolvidos com a extensão pela Escola Politécnica, assim como sua experiência em oferecimento de cursos com expectativa de receita, porém, destacou dificuldades na autorização para exercer atividades de extensão, falta de infraestrutura de apoio e sobrecarga docente; a captação de recursos é, também, mencionada pelo Instituto de Química de São Carlos, Faculdade de Ciências Farmacêuticas e outras; a necessidade de ampliação dos canais de contato institucionais da Escola de Comunicações e Artes com a sociedade; transferência tecnológica para aproximar o setor produtivo em atividades de consultoria

e assessoria pelo Instituto de Ciências Matemáticas e Computação.

A leitura das fichas de avaliação proporcionou uma aproximação à realidade de cultura e extensão vivenciada pela comunidade acadêmica da USP, que é rica e demonstra responsabilidade na autoavaliação ao refletir sobre aspectos estruturais, de gestão institucional, métodos qualitativos e quantitativos de avaliação, inserção curricular e articulação aos diversos setores da sociedade para realizar serviços de extensão com e sem captação de recursos.

Em algumas análises o estágio é considerado, também, como atividade de extensão por ser realizado, na maioria das vezes, externamente à universidade. Isso revela positivamente a indissociabilidade com o ensino, por um lado, mas para ter indissociabilidade com a extensão é necessário que, por outro, exista um plano, projeto ou programa de extensão aplicado à atividade de estágio da mesma forma como todo o estágio obrigatório curricular tem um plano de ensino especialmente formulado e devidamente aprovado nas instâncias competentes. Esse é um exemplo de como o conceito de extensão precisa ser compreendido e aplicado para sua institucionalização e sistematização, ou seja, passa pela discussão de cada atividade realizada em associação com o ensino e pesquisa e criação dos mecanismos comprobatórios para que seja validada como extensão. A criação e implantação de um sistema de informação é fortemente recomendado para possibilitar e facilitar a institucionalização e sistematização das ações de cultura e extensão de modo a garantir o consenso conceitual da cultura e extensão para cada atividade, o registro probatório, a associação com o ensino e a pesquisa na integração de dados interoperáveis e a avaliação qualitativa e quantitativa para a demonstração dos impactos dos resultados.

Contudo, foi apontado pelas unidades universitárias a escassez de servidores técnicos dedicados à gestão das atividades de extensão como barreira para o crescimento da cultura e extensão. Nesse sentido, as universidades, de modo geral, carecem de estrutura administrativa competente para a cultura e extensão, embora as seções administrativas em âmbito acadêmico devam ser, necessariamente, devotadas igualmente às três dimensões. Sabemos, entretanto, que existe uma cultura universitária mais alinhada ao ensino e à pesquisa com prazos, marcos regulatórios e urgências comprobatórias e isso, certamente, se reflete no “sombreamento” cotidiano da gestão das ações de cultura e extensão porque estão dissociadas. O uso

de um sistema de informação aliado a regulações que institucionalizem as atividades de cultura e extensão poderia criar a formalidade do processo e facilitar a organização e gestão das atividades.

É preciso pensar na otimização e associação das três dimensões quando o docente e o aluno realizam ensino, pesquisa e cultura e extensão de modo que não seja um trabalho a mais que cause sobrecarga ao docente e ao aluno. Parte disso pode ser resolvida com a curricularização da cultura e extensão na graduação e na pós-graduação de modo que haja integração entre os sistemas de graduação, de pós-graduação (se for o caso) e da cultura e extensão. A antecipação sobre a necessidade de combinar e acertar o que será considerado atividade de cultura e extensão deve levar em conta cursos, eventos, projetos e programas de cultura e extensão e, principalmente, serviços de extensão que incluam a ampla gama de prestação de serviços com e sem captação de recursos que envolvam a comunidade externa, seja em âmbito social, econômico, político ou governamental. Tudo isso passa a ter inserção nos currículos de graduação para que o aluno possa participar com a orientação dos docentes responsáveis por projetos, programas e serviços de cultura e extensão.

A inserção curricular da cultura e extensão na graduação é uma meta que a USP pode atingir no próximo quadriênio porque toda a avaliação levada a cabo até aqui demonstra que existem todas as condições e ações em pleno desenvolvimento seja pela PRCEU, sejam pelas Unidades Universitárias. Entretanto, recomenda-se a pactuação de toda a comunidade acadêmica, órgãos colegiados como instâncias deliberativas e, principalmente, um planejamento entre as Pró-Reitorias de Graduação e de Cultura e Extensão mediante comissão mista de formulação e implantação.

Com o intuito de contribuir para o aprimoramento da gestão universitária na dimensão de cultura e extensão, vem a seguir ponderações e recomendações sobre as possibilidades de aperfeiçoamento de estrutura institucional de atendimento à demanda acadêmica que inclua a cultura e extensão acompanhada de sistema de informação e regulamentação, além da inserção curricular em cursos de graduação.

4.2 RECOMENDAÇÕES

A partir do que já analisamos e refletimos, apresentaremos abaixo um conjunto de recomendações que podem operar em níveis distintos: alguns no âmbito das Unidades, outros no âmbito mais geral de toda a

universidade e, por fim, sugestões quanto à própria avaliação, interna e externa, das atividades de cultura e extensão. Acreditamos que o avanço da cultura e extensão universitárias dependerá dos seguintes aspectos:⁴

- Articulação dos programas, projetos e atividades de extensão com a estrutura curricular;
- Consistência do projeto e das atividades de extensão com o ensino e a pesquisa;
- Avaliação de projetos de extensão com critérios que priorizam a indissociabilidade;
- Bancos de dados de programas, projetos e atividades de extensão com consulta aberta;
- Bolsas para alunos de graduação em programas e projetos de cultura e extensão;
- Formulação de política com indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão no plano anual de extensão em todos os âmbitos e competências;
- Definição de estratégias de interação das áreas temáticas da extensão com as áreas de conhecimento no ensino e na pesquisa;
- Avaliação contínua dos programas, projetos e atividades de extensão tendo como referente a indissociabilidade do ensino, pesquisa e extensão;
- Elaboração de meta conjunta para promover a ampliação do conceito de sala de aula com a pesquisa e a extensão;
- Formalização do registro oficial de todas as atividades de extensão para que sejam obtidos indicadores de avaliação e sejam analisados com base em fonte de dados comprobatória e institucional;
- Os formulários de avaliação aplicados pelas Unidades – sejam aos(as) docentes, servidores(as) e alunos(as) envolvidos(as) nas atividades, seja em relação ao público-alvo – deveriam ser anexados nos relatórios para que os membros da Comissão Externa de Avaliação pudessem apreciá-los;
- Investimento em infraestrutura e contratação de servidores para o desenvolvimento das atividades de cultura e extensão;
- Melhoramento do Sistema Apolo, definido em várias fichas de avaliação como “pouco amigável”. Vale a pena, nesse caso, relatar a experiência da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Atuária, cuja Comissão de Cultura e Exten-

são (CCEX) instituiu o Apolos’ Day com o intuito de fornecer suporte e treinamento aos docentes para que o preenchimento da plataforma seja divulgado e disseminado, dadas as incertezas e desconhecimento apresentados pelos docentes sobre a extensão de dados pertinentes ao sistema;

- Os(As) docentes da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto sugerem a mudança das datas de lançamento dos editais visando evitar os períodos de férias, dada a dificuldade de contactar funcionários e alunos para tarefas que envolvam a elaboração dos projetos;
- Em função da pandemia, é provável que algumas atividades de extensão à distância tornem-se mais comuns, exigindo condições para a sua realização, como treinamento de servidores(as) e alunos(as) em novas plataformas e mesmo infraestrutura a ser fornecida pela universidade, como computadores mais modernos e conexão de alta performance;
- Praticamente todas as unidades participam do Programa 60+, desenvolvido pela própria universidade, e observamos que entre as atividades desenvolvidas entre os(as) idosos(as) há a preocupação com a inclusão digital, que deve ser acompanhada, ao nosso ver, de um projeto de letramento digital que poderia ser desenvolvido de modo inter ou transdisciplinar, envolvendo profissionais de várias áreas e unidades da universidade;
- Os documentos disponibilizados para a consulta dos(as) avaliadores(as) dão a entender que as atividades de cultura e extensão são mais desenvolvidas nos cursos de graduação, por conseguinte, com maior participação de graduandos(as). Daí, portanto, a importância de se incentivar as atividades de cultura e extensão também entre os(as) pós-graduandos(as), de modo a contribuir, igualmente, para a maior aproximação e diálogo entre esses dois níveis, graduação e pós;
- Várias Unidades concentram suas atividades de extensão na Vila São Remo, em função de sua proximidade. Supõe-se e se espera, no entanto, que uma universidade do tamanho e com os recursos da USP possa expandir suas atividades para além do seu entorno mais imediato;
- Melhoria da comunicação institucional das Unidades, tanto interna quanto externamente, a fim de divulgar de modo amplo as atividades desenvolvidas, inclusive as de cultura e extensão – vale a pena citar a experiência do Instituto de Ciências Biomédicas como uma boa prática quanto à co-

⁴ É importante ressaltar que incorporamos em nossas recomendações várias sugestões, solicitações e práticas indicadas pelas próprias Unidades em seus Relatórios de Avaliação por acreditarmos que as experiências vividas pelos(as) agentes são fundamentais para orientar e/ou servir de exemplo para pelo menos algumas das mudanças necessárias.

municação e também a da Faculdade de Educação, cuja Comissão de Cultura e Extensão criou o “Grupo de Trabalho para Divulgação de Ações de Cultura e Extensão”;

- Muitas vezes os indicadores utilizados pelas Unidades como parâmetro do sucesso das atividades de extensão (número de assessorias, de consultorias, de acessos às redes sociais etc.) não são disponibilizados, o que compromete a avaliação de tais atividades. Ao nosso ver, é preciso, por um lado, sistematizar e padronizar os instrumentos de avaliação de modo a facilitar a coleta e análise dos dados e mesmo a criação de alguns indicadores universais; por outro, os mesmos instrumentos devem permitir a manifestação das idiosincrasias de cada Unidade para que se preservem igualmente suas singularidades. Em suma, propõe-se uma sistematização e padronização parcial dos referidos instrumentos, a permitir tanto a coleta de dados e informações comuns quanto a apreensão das particularidades;
- A sistematização acima proposta nos parece importante porque estimularia todas as unidades universitárias, entre outras coisas, a discriminar com precisão as atividades de extensão pagas e as gratuitas – no atual estágio, algumas unidades realizam tal distinção e outras, não;
- Além disso, a padronização dos instrumentos de avaliação motivaria as UA a especificar com maior rigor quais as atividades de extensão desenvolvidas. Observamos que em alguns relatórios as unidades se referem às atividades de extensão de forma muito genérica (por exemplo: “muitas atividades de extensão foram desenvolvidas”). É claro que o registro das atividades depende, como já apontamos, do desenvolvimento de um sistema de lançamento e documentação das informações mais “amigável”, o que permitirá, inclusive, a partir dele, a geração de importantes indicadores;
- A sistematização e padronização parcial dos instrumentos de avaliação – que servem também instrumentos de coleta de dados – permitiria corrigir alguns erros na colheita. Por exemplo: embora os relatórios mencionem a importância dos indicadores qualitativos, na maioria das vezes são apresentados apenas indicadores quantitativos, e mesmo assim incompletos, porque faltam dados relativos aos(as) participantes das atividades. Nesse sentido, o Relatório da Escola Politécnica é um dos melhores que encontramos, pois é muito bem detalhado, com anexos que descrevem estatisticamente a evolução e a distribuição das atividades de cultura e extensão na unidade. Faltou apenas, nesse caso, agregar dados qualitativos;
- Preocupa-nos o que algumas unidades definem como “entrave burocrático” ao sucesso das atividades de extensão: dado que muitas dessas atividades implicam a assessoria e consultoria para a iniciativa privada, o controle sobre tal relação deve ser rigoroso para que a universidade pública não se torne, em algum grau, refém do mercado. Menos burocracia, nesse caso, pode significar maiores riscos;
- Uma importante medida para a criação de uma cultura extensionista no âmbito da USP, ao nosso ver, é o incentivo à interdisciplinaridade e à transdisciplinaridade, colocando várias unidades em contato e diálogo, a permitir, inclusive, uma profícua troca de experiências, borrando as fronteiras muitas vezes artificiais entre as áreas, entre arte e ciência, por exemplo. Tomamos o Museu de Arqueologia e Etnologia para ilustrar o nosso argumento, principalmente o projeto *“Integrando a comunidade São Remo com museus da USP: o patrimônio cultural, natural e artístico numa perspectiva conjunta de aprendizagem”*, desenvolvido com outros dois museus da USP, o de Arte Contemporânea e o de Anatomia Veterinária;
- No caso dos museus, é interessante notar que se transformaram em espaços culturais amplos, onde se desenvolvem várias atividades para além das exposições. Vejamos o caso do Museu Paulista, que promove, desde 2017, em parceria com o Sesc, uma programação cultural para a Semana da Pátria, no Parque da Independência, inclusive com a participação da Osusp e do Coralusp num grande concerto de encerramento; e o do Museu de Arte Contemporânea, com o Projeto Clareira, realizado no segundo semestre de cada ano com periodicidade mensal: instalada no térreo do museu, local privilegiado de acolhimento de seus visitantes, preza pela diversidade e renovação por meio de uma programação com várias formas de manifestação artística, para qual são convidados artistas visuais, músicos, performers, bailarinos, escritores, atores, cineastas, curadores e diretores de teatro;
- Numa posição pouco mais fragilizada quanto à inter e transdisciplinaridade encontra-se, hoje, a Biblioteca Brasileira Guita e José Mindlin, que, infelizmente teve o projeto Conversa com os Autores e os Clubes de Leitura descontinuados, provavelmente em função da pandemia. Diante do imenso

potencial da biblioteca, projetos acerca da promoção de hábitos e práticas de leitura poderiam ser desenvolvidos em conjunto com várias outras unidades da USP, como a Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, a Faculdade de Educação e a Escola de Comunicações e Artes;

- Para o próximo ciclo avaliativo julgamos importante que os(as) avaliadores(as) tenham acesso ao Sistema Apolo, caso queiram averiguar alguma informação considerada relevante e que a documentação geralmente disponibilizada não apresente;
- Uma das maneiras de se incentivar as práticas extensionistas é a pontuação das atividades de extensão para a progressão funcional docente e a distribuição equânime de tal pontuação entre as ações de ensino, pesquisa e extensão;
- Não exatamente recomendamos, mas aventamos a hipótese de que aquelas unidades que dispõem de cursos de licenciatura podem desenvolver mais atividades culturais como forma, inclusive, de desenvolvimento da relação ensino-aprendizagem noutras bases, para além da prática comum em sala de aula. Esse tipo de prática poderia estimular e ser estimulada pela interdisciplinaridade e pela transdisciplinaridade, com a contribuição conjunta de vários cursos de áreas sortidas. As experiências compartilhadas poderiam, nesse sentido, ser convertidas em ações extensionistas;
- Em várias páginas dos Núcleos de Apoio às Atividades de Cultura e Extensão (Nace) observamos que as últimas postagens datam de 2015 ou 2016, gerando a dúvida de quais e quantos núcleos estão ativos. Recomenda-se, pois, que ou se atualize a página da PRCEU ou que os Núcleos que se encontram em tal situação atualizem as suas próprias páginas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Observamos que a USP enfrenta ainda problemas diagnosticados nas avaliações anteriores, não completamente sanados, o que, conseqüentemente, amplia os desafios vindouros.

No Ciclo V (2018-2022), o relatório de avaliação afirmava e ressaltava a importância da extensão na universidade pública, pois esse tipo de ação representa justamente o elo entre a instituição e a sociedade que a mantém. E continuava: se, por um lado, é essencial que a universidade leve até a comunidade seus conhecimentos e preste serviços, por outro é igualmente

importante criar pontes em que se permita também à sociedade se fazer ouvida pela universidade e levar até ela sua realidade, suas demandas e seu conhecimento. Essa preocupação em estabelecer um diálogo intenso e vivo entre universidade e sociedade é incorporada pela USP em sua *Carta de Serviços*, de 2021. A mesma *Carta* afirma que a universidade buscará aperfeiçoar e ampliar, no próximo ciclo avaliativo, os canais de contato com a sociedade.

De fato, em praticamente todos os projetos acadêmicos, as unidades têm sublinhado a importância da extensão como forma de estender o conhecimento produzido pela universidade para além dela própria, abarcando o conjunto da sociedade e com elas aprofundando e melhorando o seu relacionamento. No entanto, ao avaliar um conjunto amplo de documentos, dois problemas saltam aos olhos: 1) a unilateralidade da relação, i.e., só a universidade teria algo a dizer à sociedade e pouco ou nada dela a absorver. Em boa medida, o sucesso das atividades de extensão depende de um caminho de mão-dupla, de uma troca recíproca entre a universidade e o conjunto da sociedade; 2) praticamente todas as unidades apontam como um índice de sucesso de suas atividades de extensão a participação de docentes em bancas de avaliação de trabalho acadêmico, pareceres de artigos e projetos científicos, participação em sociedades científicas e conselhos técnicos. Embora possam ser definidas como “extensão”, tais atividades não significam a expansão das relações entre a universidade e o entorno social mais abrangente, uma vez que se encontram circunscritas ao campo acadêmico-científico, para falar como Pierre Bourdieu (1998; 2004).

No Ciclo Avaliativo anterior (2010-2014), o professor Antônio Firmino da Costa, do Instituto Universitário de Lisboa, à época responsável pelo parecer sobre cultura e extensão, enfatizava a importância da articulação e da parceria não apenas entre cultura e extensão, mas também entre elas e os outros dois pilares da universidade, o ensino e a pesquisa. A articulação entre esses dois níveis, como já argumentamos aqui e esperamos ter demonstrado, revela-se ainda difícil, enalacrada. Logo, parece ainda subsistir em alguns ambientes acadêmico-universitários uma tendência de não considerar os elementos como pares, mas estabelecer entre eles uma certa subalternidade, como acontecia no período entre 2010 e 2014 e que parece ainda permanecer, mesmo que mitigado.

Daí os Relatórios de Autoavaliação continuarem a revelar heterogeneidade e ambigüidade de interpreta-

ções em relação aos impactos das atividades de cultura e extensão que as unidades realizam, provavelmente em função da sobreposição aos impactos do ensino e da pesquisa, como já havia diagnosticado o professor António Firmino da Costa, que abaixo citamos:

Compreende-se que em casos como estes não seja fácil distinguir o que são impactos de atividades de Cultura e Extensão do que são impactos de atividades de Ensino e Pesquisa. Não se trata de um problema em si mesmo, uma vez que o fortalecimento da articulação entre essas três vertentes (Ensino, Pesquisa, Cultura e Extensão) constitui na atualidade uma orientação programática fundamental da universidade. Contudo, dos pontos de vista descritivo e avaliativo suscita uma certa ambiguidade e gera oscilação de entendimentos. Como se viu anteriormente, as concepções de Cultura e Extensão parecem relativamente convergentes e consolidadas na USP, embora com diferenças de ênfase (Costa, [s.d.], p. 8).

Ao nosso ver, esta ambiguidade e oscilação de entendimento, inclusive em relação ao que se entende por “cultura”, como discutimos mais acima, poderia ser resolvida a partir de atitudes talvez mais drásticas, que pressupõem uma reengenharia institucional que pode se realizar de pelo menos duas maneiras:

1. Como as atividades de ensino e pesquisa também se manifestam e se expressam a partir de ações de extensão, aventamos a possibilidade de reorganização das próprias Pró-Reitorias, vetores das políticas que abarcam as UA, em Pró-Reitoria de Ensino e Extensão, Pró-Reitoria de Pesquisa e Extensão e Pró-Reitoria de Cultura e Extensão. A ideia aqui é horizontalizar plenamente a extensão e torná-la, concretamente, uma ação que se vincula profunda e intimamente às demais;
1. Outra alternativa seria manter as Pró-Reitorias de Ensino e Pesquisa tal como existem atualmente, mas desmembrar cultura e extensão em duas Pró-Reitorias distintas, uma dedicada exclusivamente à cultura e a outra, à extensão. A intenção aqui é mais modesta, mas não menos importante, que é definir um sentido mais estrito de “cultura”, associando-a, como já acontece, às artes. Nesse sentido, a Pró-Reitoria de Cultura se tornaria responsável por todos os aparelhos culturais da universidade e seus respectivos projetos e programas, sanando, assim acreditamos, as ambiguidades e dúvidas sobre o que é cultura e que acabam impactando e mesmo engessando as próprias ações dos agentes.

Ao nosso ver, tanto uma como outra proposta ajudaria a estreitar as relações entre ciência e cultura, academia e extensão e universidade, cidadania e democracia, como propõe a *Carta de São Paulo*. Ademais, ambas as proposições ajudariam a desfazer a concepção que a extensão se limita à simples difusão de conhecimento e contribuiria para a concretização da autêntica vocação das atividades extensionistas, que é o compartilhamento dos avanços do conhecimento e da pesquisa. Lembramos que compartilhar é muito mais que difundir, porque supõe o diálogo, a troca e, por conseguinte, a transformação de todos(as) agentes envolvidos(as). Bem sabemos que tais mudanças não são fáceis e demandam tempo, planejamento e reflexão, mas também acreditamos no potencial e pioneirismo da USP para sua realização.

Nossas recomendações, assim como as medidas talvez mais radicais acima propostas, visam a formação de uma cultura extensionista mais vigorosa no interior da Universidade como um todo e nas Unidades de modo particular, uma necessidade reconhecida pela Faculdade de Medicina Veterinária e Zootecnia em seu Relatório de Avaliação Institucional, e que constitui igualmente uma necessidade das demais faculdades, institutos, escolas e museus que compõem a USP, como pudemos observar em vários relatórios que diagnosticaram uma adesão deficitária por professores(as) e corpo discente a esse tipo de atividade.

Por mais que mudanças tenham acontecido ao longo dos últimos anos, a análise dos documentos, as entrevistas e as visitas nos mostraram que ainda há chão a percorrer, demonstrado, por exemplo, a partir da acentuada discrepância na relação entre o número de projetos de pesquisa e de extensão desenvolvidos, com larga vantagem dos primeiros, assim como em relação à distribuição dos recursos, amplamente favorável à pesquisa. É verdade que os números de editais de extensão e de projetos de extensão submetidos e aprovados que encontramos nos *Anuários Estatísticos da USP* se encontram acentuadamente subdimensionados. O que nos leva a perguntar as razões da subnotificação. Os dados recolhidos não nos permitem oferecer uma resposta mais bem acabada ou definitiva ao problema, mas apenas sugerir hipóteses. E apresentamos duas que não são absolutamente excludentes e podem até se combinar: (i) como já escrevemos nesta Avaliação mais de uma vez, o modo como o Sistema Apolo hoje se apresenta talvez desestimule os(as) docentes a registrar suas atividades de extensão; (ii) o desestímulo também pode ser fruto da impressão generalizada que

as ações de extensão não são devidamente reconhecidas. Se a impressão tem fundamento ou não, só uma pesquisa bem conduzida a respeito poderia esclarecer.

Resta-nos dizer que o impacto dos resultados obtidos no ensino e na pesquisa poderiam ser mais controlados, avaliados e demonstrados pela extensão uma vez que indicadores estivessem associados à transformação de outras realidades externas à universidade. Para isso, será necessário discutir a formulação de indicadores de avaliação da cultura e extensão padronizados para a universidade e, em especial, para a USP. Existem estudos em torno do tema de indicadores de avaliação no âmbito do Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas (2000, 2007, 2013) que poderiam ser levados em consideração desde que respeitada a cultura organizacional acadêmica da USP.

Considera-se, por fim, que o compromisso da comunidade acadêmica é de procurar desencadear alternativas concretas, com base em diálogo amplo na construção de consensos coletivos institucionais para garantir a vanguarda da cultura e extensão alicerçada na produção de conhecimento acadêmico e científico de alto nível a ser efetivamente transferido para a sociedade em benefício de cada um(a) de nós, de cada cidadão(ã), empresa e poder público.

REFERÊNCIAS

- ADORNO, T. W. *Indústria Cultural*. São Paulo, Unesp, 2020.
- AVALIAÇÃO Institucional USP 2010-2014. São Paulo, Universidade de São Paulo, [s.d.].
- BOURDIEU, P. *O Poder Simbólico*. Rio de Janeiro, Bertrand Brasil, 1998.
- BOURDIEU, P. *Os Usos Sociais da Ciência. Por uma Sociologia Científica*. São Paulo, Unesp, 2004.
- BRASIL. Presidência da República. Lei nº 13005/2014 – Plano Nacional de Educação – PNE. *Diário Oficial da União*, 26 jun. 2014.
- BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. Câmara de Educação Superior. Resolução CNE/CES 7/2018. *Diário Oficial da União*, 19 dez. 2018, Seção 1, pp. 49-50.
- CARTA de São Paulo: políticas públicas de cultura e extensão universitária. São Paulo, MEC; USP/PRCEU, 2010.
- CARTA de Serviços da Universidade de São Paulo. São Paulo, Universidade de São Paulo, 2021.
- COMPAGNUCCI, L.; SPIGARELLI, F. “The third mission of the university: a systematic literature review on potential and constraints”. *Technological Forescating and Social Change*, vol. 161, 2020.
- COSTA, A. F. da. *Avaliação sobre a Cultura e Extensão Universitária da USP*. São Paulo, Universidade de São Paulo; Comissão Permanente de Avaliação, [s.d.].
- CUCHE, D. *A Noção de Cultura nas Ciências Sociais*. Bauru, Edusc, 1999.
- CUNHA, E. da P., GUIMARÃES, M. B. “Sistema de monitoramento e avaliação”. In: FÓRUM de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras. Comissão Permanente de Avaliação da Extensão. *Avaliação da Extensão Universitária: Práticas e Discussões da Comissão Permanente de Avaliação da Extensão*. Belo Horizonte, Forproex/CPAE; Proex/UFMG, 2013. pp. 121-154.
- DAVID, S. A. *The relationship between the third mission and university ranking: exploring the outreach of the top ranked universities in BRICS countries*. Publicação do autor. 2018. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/336412656_The_relationship_between_the_third_mission_and_university_ranking_exploring_the_outreach_of_the_top_ranked_universities_in_BRICS_countries.
- ELIAS, N. *O Processo Civilizador. Volume 1: uma História dos Costumes*. Rio de Janeiro, Jorge Zahar, 1994.
- FLEURY, L. *Sociologia da Cultura e das Práticas Culturais*. São Paulo, Editora Senac de São Paulo, 2009.
- FÓRUM de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras. *Avaliação Nacional da Extensão Universitária*. Brasília, MEC/Sesu, 2000 (Coleção Extensão Universitária, v. 3).
- FÓRUM de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras. *Extensão Universitária: Organização e Sistematização*. Belo Horizonte, Coopmed, 2007.
- FÓRUM de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras. *Política Nacional de Extensão Universitária*. Manaus, [s.n.], 2012. Disponível em: <http://www.renex.org.br/documentos/2012-07-13-Politica-Nacional-de-Extensao.pdf>.
- FÓRUM de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras. Comissão Permanente de Avaliação da Extensão. *Avaliação da Extensão Universitária: Práticas e Discussões da Comissão Permanente de Avaliação da Extensão*. Belo Horizonte, Forproex/CPAE; Proex/UFMG, 2013.
- FÓRUM de Pró-Reitores de Extensão das Universidades Públicas Brasileiras. *Mapeamento da Inserção da Extensão nos Currículos de Graduação das Instituições Públicas de Educação Superior Brasileiras*. [S.l.], Forproex, 2019. Disponível em: https://www.ufmg.br/proex/redux/images/RELAT%C3%93RIO_FINAL_MAPEAMENTO_INSERTAO_EXTENSAO_FINAL.pdf.
- NISBET, R. “A sociologia como uma forma de arte”. *Plural*, vol. 7, pp. 111-130, 2000.
- NORAMBUENA, C. et al. *Educación Superior: una Visión de Universidad de Clase Mundial*. Santiago de Chile, Universidad de Santiago de Chile; Comisión de Educación Superior, 2014.
- PAULA, J. A. de. “A extensão universitária: história, conceito e propostas”. *Interfaces: Revista de Extensão*, vol. 1, n. 1, pp. 5-23, jul./nov. 2013.
- PINHEIRO, P.; LANGA, P. V.; PAUSITS, A. “The institutionalization of universities’ third mission: introduction

to the special issue". *European Journal of Higher Education*, vol. 5, n. 3, pp. 227-232, 2015.

SANTOS, B. S. *A Universidade no Século XXI: para uma Reforma Democrática e Emancipatória da Universidade*. São Paulo, Cortez, 2004 (Questões da Nossa Época, 120).

UNIVERSIDADE DE SANTIAGO DE CHILE. Vicerrectoria de Vinculación con el Medio. *Vinculación con el Medio: la*

Tercera Misión Universitaria. Santiago de Chile, Universidad de Santiago de Chile, 2016.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. Comissão Permanente de Avaliação Institucional. Câmara de Avaliação Institucional. *Relatório de Avaliação Institucional: Ciclo V 2018-2022*. São Paulo, Universidade de São Paulo, 2022.

5 GESTÃO: A MISSÃO DA UNIVERSIDADE



ANA LÚCIA ALMEIDA GAZZOLA

Autora de diversas obras, graduou-se em Letras, com ênfase em português e inglês, pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). É mestre em literaturas luso-brasileira e hispano-americana, pela University of North Carolina at Chapel Hill (EUA), doutora em literatura comparada pela mesma instituição, com pós-doutorado na Duke University (EUA). Foi diretora do Instituto Internacional de Educação Superior para a América Latina e o Caribe (Iesalc), ligado à Unesco. Foi Reitora da UFMG (2002-2006), e presidente da Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes). Foi secretária de Desenvolvimento Social (2010) e de Educação (2011-2014) do Governo de Minas Gerais. Entre outras condecorações e honrarias, recebeu a medalha Comenda da Ordem do Mérito Científico do Ministério de Ciência e Tecnologia e o Prêmio Anísio Teixeira, concedido pela Coordenação de Aperfeiçoamento do Ensino Superior (Capes) pela sua trajetória como educadora. Em 2008, recebeu o título de professora emérita da UFMG, e, em 2018, foi agraciada com o título de Doutor Honoris Causa pela Universidade Nacional de Córdoba (UNC). Em sua atuação acadêmica, dedicou às literaturas estrangeiras modernas e a temas como educação, universidade, educação superior, viagem e alteridade.

**CARLOS ALBERTO VOGT**

É pós-graduado em teoria da literatura e literatura comparada pela Universidade de São Paulo (USP), mestre em linguística geral e estilística do francês, pela Universidade de Besançon, na França, e doutor em Ciências pela Universidade Estadual de Campinas (Unicamp). É professor emérito da Unicamp, pesquisador emérito do CNPq, e coordenador do Laboratório de Estudos Avançados em Jornalismo (Labjor). Foi reitor da Unicamp (1990-1994), e presidente do Conselho Científico e Cultural do Instituto de Estudos Avançados (IdEA) da mesma universidade (2018-2021). Foi presidente da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo/Fapesp (2002-2007), secretário de Ensino Superior do Estado de São Paulo (2007-2010), presidente e um dos criadores da Fundação Universidade Virtual do Estado de São Paulo/Univesp (2012-2016). Recebeu, em 2005, a comenda da Ordem do Mérito Científico, da Presidência da República do Brasil, e o título de Doutor Honoris Causa da École Normale Supérieure de Lyon, na França. Desde setembro de 2011, ocupa a cadeira 23 da Academia Campinense de Letras. Desde setembro de 2022, ocupa também a cadeira 15 da Academia Paulista de Educação. Publicou vários livros e inúmeros artigos e ensaios em jornais, revistas em órgãos especializados nacionais e internacionais. É diretor de redação da revista de divulgação científica *ComCiência* e foi editor-chefe da *Ciência e Cultura*, revista da Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência (SBPC), por dois períodos (2002-2010; 2018-2021).

CONSIDERAÇÕES INICIAIS

O artigo 207 da Carta Magna do Brasil consagra, constitucionalizando-o, o preceito humboldtiano da indissolubilidade entre ensino, pesquisa e extensão, afirmando ainda a autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial de nossas universidades.

A Universidade de São Paulo (USP) é, sem dúvida, uma universidade de pesquisa, na linha das grandes transformações efetivadas pela criação da Universidade de Berlim, no começo do século XIX, linha esta seguida por outras instituições de ensino superior no país, como, por exemplo, a Unicamp.⁵

É claro que, no decorrer destes mais de dois séculos, muitas coisas mudaram, mas o modelo de universidade idealizado por Humboldt permanece como referência necessária e desejável na história dessas instituições.

Segundo Ana Lúcia Gazzola e Jorge Luis Nicolas Audy (2022), autores do artigo “The University and the Challenges of Research and Innovation”, uma dessas importantes transformações se dá quando inovação e empreendedorismo se acrescentam como objetivos focados, estruturalmente, pelo desempenho das universidades. Tem-se, desse modo, para a cultura universitária da América Latina e do Caribe, um quarteto de missões que incluem a pesquisa, o ensino, a extensão e a inovação.

Poder-se-ia representar a dinâmica desse quarteto utilizando e adaptando a imagem dos quadrantes da espiral da cultura científica tal como apresentados por Carlos Vogt (2021) no artigo “The spiral of scientific culture and cultural well-being: Brazil and Ibero-America”.

Este artigo estabelece como que uma metáfora da dinâmica da comunicação entre a ciência e a sociedade, dispondo, pelos quadrantes de sua evolução, os aspectos pertinentes dessa relação.

No primeiro quadrante, o da produção e difusão da ciência, têm-se os cientistas como destinadores e destinatários da ciência e a linguagem dessa comunicação é altamente especializada e codificada. É a fase da comunicação inter pares.

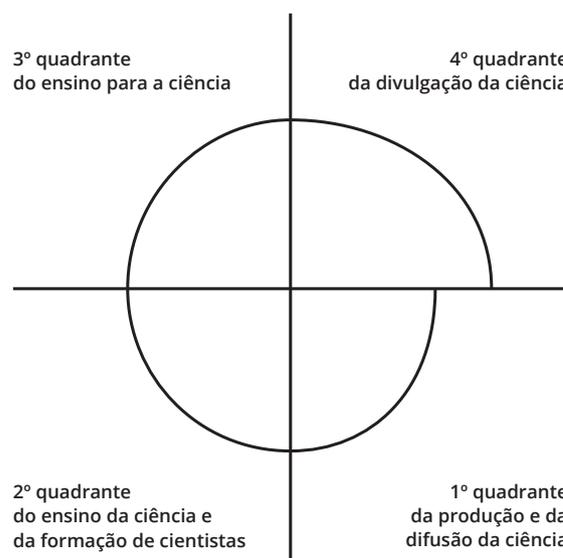
No segundo quadrante, o do ensino de ciência e formação de cientistas, a comunicação se dá entre os que já sabem e os que não sabem, mas vão saber ciência. A linguagem, embora ainda especializada, é também didática e menos codificada.

No terceiro quadrante, o do ensino para a ciência, o movimento é de mobilização de destinadores e destinatários para despertar e consolidar o interesse e o amor da ciência. Museus, exposições, feiras, competições, prêmios buscam “formar” o amador da ciência, no duplo sentido de quem ama e de quem não é profissional da ciência. A linguagem da comunicação, neste caso, é ainda didática, mas quase poética, no sentido da figuração e das imagens, que já utiliza.

O quarto quadrante é o da divulgação científica, no qual jornalistas e cientistas buscam comunicar a ciência com a sociedade, e vice-versa, numa linguagem acessível, comum, feita de imagens e metáforas, que buscam tornar sensíveis os conceitos abstratos da comunicação dos quadrantes anteriores, em particular do primeiro deles. Aqui, a linguagem é plenamente poética, embora seu curso seja o do cotidiano da prosa comunicativa e informativa.

A Figura 1 representa de modo esquemático essa dinâmica.

FIGURA 1 – QUADRANTES DAS MISSÕES DA UNIVERSIDADE



Considerando, agora, os quatro elementos constitutivos da missão da universidade, conforme acima mencionado, poder-se-ia dizer, por analogia, que eles formam e conformam o conceito de cultura universitária, integrando-a, desse modo, no movimento mais amplo da cultura científica.

5 O livro de Fausto Castilho, na forma de uma longa entrevista, *O Conceito de Universidade no Projeto da Unicamp* (Campinas, Editora da Unicamp, 2008), traz também, em alemão, com tradução do autor para o português, o texto seminal de Humboldt, de 1809, “Sobre a organização interna e externa das instituições superiores em Berlim”.

Nesse caso, teríamos, então, uma distribuição desses elementos pelos quadrantes desenhados da espiral, que seria a seguinte: o primeiro quadrante seria da pesquisa, o segundo, do ensino, o terceiro, da extensão e o quarto, da inovação.

Como universidade de pesquisa, o fundamento do conhecimento gerado, ensinado, apropriado e divulgado impacta, em cada movimento, de cada quadrante, um público cada vez mais amplo, de modo que, do esoterismo de partida, próprio dos códigos e das linguagens especializadas, chega-se ao esoterismo da comunicação aberta da linguagem comum e do auditério universal.

Chegada ao eixo de que partiu, a espiral, no entanto, não deve chegar ao mesmo ponto, mas no ponto em que seja possível vislumbrar o avanço promovido pelo processo criativo e transformador da cultura universitária.

Essa cultura tem várias das características apontadas no Relatório de Avaliação da USP, que enfatiza a transversalidade dos arranjos curriculares, a interação da graduação e da pós-graduação, a flexibilidade das composições dos cursos, as metodologias de ensino a distância, as ações visando à permanência do estudante para evitar ou, ao menos, diminuir os índices de evasão, o princípio da interdisciplinaridade como peça de articulação das atividades acadêmicas.

Chama a atenção, contudo, o fato de que todo esse aparato de contemporaneidade, não apareça no Relatório de um modo mais estrutural e menos eventual, como parece ser o caso.

Se a USP é uma universidade de pesquisa, como, de fato é, seria desejável que isso se refletisse na estrutura dos cursos e nas formas de sua interação com a inovação e com a extensão, o que daria mais organicidade ao pleno funcionamento da universidade e ao cumprimento de sua missão social.

Fazemos, por fim, uma observação mais circunstancial, mas cujas consequências são vitais para o desempenho futuro da instituição.

Trata-se, mais uma vez, da autonomia de gestão financeira da USP e do sistema paulista das universidades estaduais públicas e gratuitas. Sabe-se que essa autonomia, fundamental para a qualidade do funcionamento desse sistema, foi conquistada, em fevereiro de 1989, com a promulgação do Decreto nº 29.598 assinado pelo então governador Orestes Quércia. Por ele, as universidades passaram a receber os seus recursos orçamentários baseados num percentual do ICMS do estado de São Paulo.

Acena-se, agora, no cenário político nacional, com a reforma tributária, outras vezes anunciada, mas não realizada. Tem-se a impressão, ao menos, até o presente momento, que a reforma, desta vez, pode ter mais chance de acontecer.

Como é uma reforma que deverá mudar bastante o sistema de recolhimento de impostos, passando para a ponta do consumidor a taxação, seria fundamental que as universidades estaduais públicas paulistas estivessem preparadas para a mudança e para a discussão, com os setores competentes, da nova forma de funcionamento da sua autonomia, garantindo as condições praticadas e respeitadas no estado de São Paulo, desde fevereiro de 1989.

As universidades precisam estar nessa discussão e a liderança da USP será imprescindível para que ela seja, mais uma vez, levada a bom termo.

A USP, pelo que o Relatório de Avaliação permite ver, está no ponto de inflexão, segundo o conceito de Isaiah Berlin (1998, p. 247), e é importante que não perca a oportunidade dessa grande mudança:

Ponto de inflexão é uma mudança radical no marco conceitual no qual as perguntas haviam sido feitas: novas ideias, novas palavras, novas relações em virtude das quais os problemas antigos nem sempre são resolvidos, mas aparecem como algo remoto, obsoleto e, às vezes, até mesmo, ininteligível, de tal modo que as dúvidas e problemas angustiantes do passado parecem formas estranhas de pensamento, ou de confusões pertencentes a um mundo já desaparecido.

Passamos agora a levantar algumas questões específicas, suscitadas pela leitura do Relatório e de diferentes normas institucionais, sites de setores e pareceres dos membros da Câmara de Avaliação Institucional (CAI) sobre os projetos das unidades. Igualmente, destacamos a contribuição do Pró-Reitor Adjunto de Inovação e do Coordenador da Auspin, em reunião virtual.

5.1 AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL COMO INSTRUMENTO ESTRATÉGICO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

A avaliação se apresenta como um dos principais instrumentos de planejamento e gestão, principalmente ao superar o nível de diagnóstico e ao incluir propostas de ajustes bem como de avanços e metas que possam ser acompanhadas ao longo do tempo.

No modelo utilizado pela USP, ressalte-se a importância estratégica da articulação do olhar local na autoavaliação que inclui, pela primeira vez, a elaboração do Projeto Acadêmico como instrumento do diagnóstico e planejamento pelas unidades. Isto cria um ambiente propício a críticas construtivas e propostas de enfrentamento das dificuldades pelos pares, estabelecendo-se uma coautoria de todo o processo pela comunidade do departamento e unidade, o que exclui perspectivas punitivas e responde a um conceito de governança democrática. Supõe-se que a autoavaliação tenha sido realizada por meio de debates para a proposição de metas passíveis de acompanhamento no tempo, o que deveria ser acompanhado de definição de responsabilidades e prazos para execução dentro do próximo ciclo avaliativo. Destaque-se, no modelo implementado, a articulação entre visões locais e aquelas mais distanciadas, para compor um planejamento com metas setoriais e institucionais. Vale, aqui, a metáfora que utilizamos em uma das reuniões com a CAI: o gestor local e a comunidade de pares enxergam os galhos de suas árvores; o gestor setorial, a árvore, e o gestor da Reitoria, a floresta. O olhar externo, representado pelos consultores seniores, permite a inclusão de mais um nível, o da comparação com outras instituições do país e exterior. Isto é fundamental para relativizar qualquer possibilidade de endogenia ou de corporativismo na análise, e de cristalização de procedimentos. Esta “desestabilização produtiva” é fundamental, particularmente quando uma instituição atingiu alto grau de consolidação e qualidade, como é o caso da USP. Um ponto chamou a atenção no modelo utilizado: a ausência de autoavaliação pelas Pró-Reitorias e setores de ponta como o Centro de Inovação, o que gerou uma invisibilidade quanto a instrumentos e políticas estratégicos para o futuro da USP. No caso específico da Inovação, pode-se até concluir, como indicado em reunião com os gestores, que ela é subpercebida e subavaliada na universidade, embora tenha alta visibilidade externa e internacional como indica estudo feito pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE).

Homogeneidade ou diversidade? Na visão da CAI, apresentada em uma reunião, foi explicitado que existe homogeneidade na instituição, pois todas as unidades e departamentos apresentam pontos positivos. Mas sendo isto comprovável, e é, para efeitos de planejamento do futuro e busca de coesão institucional, algumas considerações são necessárias. O que signifi-

ca essa suposta homogeneidade, e seria esse um fim a ser perseguido pela USP? Os relatórios das unidades indicam, certamente, que todas elas têm pontos muito positivos, mas existem significativas diferenças entre elas, inclusive na qualidade do olhar concretizado na autoavaliação. Algumas unidades, a maioria, apresentam com clareza – e mesmo coragem – seus pontos negativos, outras – a minoria – só abordam seus pontos positivos, como a Faculdade de Medicina, o Instituto de Física e o Instituto de Física de São Carlos, o que evidentemente deve ser evitado no próximo ciclo avaliativo. Considerando a visão da floresta, como identificar as diferenças entre áreas mais e menos consolidadas? Há questões históricas que não podem ser ignoradas, contornos nacionais e internacionais de cada área, tempo de existência, mudanças no campo de conhecimento, diferenças em investimentos históricos e capacidade de captação de recursos, poderes acadêmicos e científicos constituídos. Portanto, ao avaliar e planejar, a instituição deve levar em conta as condições de possibilidade de desenvolvimento de cada campo do conhecimento, para gerar mecanismos que ampliem e equalizem essas possibilidades. Uma questão interessante para enriquecer a análise e evitar comparações injustas entre unidades e departamentos em diferentes etapas de sua evolução, seria incluir uma comparação da unidade consigo mesma e nos vários ciclos avaliativos. Isto não exclui o estabelecimento de parâmetros e metas institucionais para medir a progressão nos processos locais, mas é importante inclusive para a execução de ações de correção e equilíbrio de condições. Comprovando a relevância deste ponto, ressaltamos que algumas unidades mais recentes ou nas quais ocorreu expansão importante, como o Instituto de Biociências ou a Faculdade de Odontologia de Bauru após a criação do curso de Medicina, reportam a inadequação dos espaços e infraestrutura.

Igualmente, é importante destacar que as unidades apresentam olhares mais ou menos complexos quanto ao Projeto Acadêmico e as dificuldades apontadas. Algumas delas já estão implementando ações de correção, por exemplo quanto aos currículos, evasão, diversidade, apoio à pesquisa, inovação, expansão da extensão e relação com a sociedade, entre outras, inclusive com a criação de instrumentos na estrutura organizacional e programas específicos. Outras criaram comissões para o acompanhamento da implementação do Projeto Acadêmico, o que constitui uma incorporação real da avaliação na gestão. Esses instrumentos serão discutidos no item Boas práticas,

sugerindo-se um trabalho pela Reitoria para avaliá-los e disseminá-los, se aprovados, na instituição.

Propostas para o futuro: (i) análise das metas não atingidas e identificação de oportunidades de correção de rumos; (ii) comparação entre a área e sua própria trajetória, para identificação de seus avanços e dificuldades. Exemplo: vários cursos de pós-graduação caíram de conceito Capes. É necessário analisar cada caso, inclusive em relação à área acadêmica no país, para implementar um programa de recuperação. A USP deve ser liderança no país em todos os campos possíveis, e uma queda no conceito da PG é preocupante e sintomática; (iii) inclusão, no próximo ciclo avaliativo, de autoavaliação pelas Pró-Reitorias, Centro de Inovação e outros setores transversais e estratégicos; (iv) considerando o alto grau de qualidade de várias áreas, a USP tem condições de identificar e socializar boas práticas, utilizando sua diversidade em favor da consolidação de outras áreas mais frágeis ou recentes.

É igualmente importante que a gestão se contamine produtivamente do espírito de inovação que caracteriza a fronteira do conhecimento, buscando mecanismos que impulsionem novas possibilidades em todos os campos. Inovação na gestão deve ser um dos principais objetivos dos processos de avaliação, que deve ser transformadora.

5.2 AS MISSÕES DA UNIVERSIDADE: ENSINO, PESQUISA, EXTENSÃO E INOVAÇÃO

Historicamente a universidade foi evoluindo e ampliando sua missão, passando pelo ensino, pesquisa e extensão e, mais recentemente, incluindo a inovação, através da transferência de conhecimento. Esta última, principal fator de desenvolvimento no século XXI, está ancorada na pesquisa, é uma expressão da pesquisa. Embora isto seja amplamente reconhecido, verifica-se, nos países em desenvolvimento como o Brasil, uma grande distância entre a pesquisa científica e a transferência de conhecimento.

O Global Innovation Index (IGI 2021), que identifica o grau de inovação dos países do mundo, indica que o desempenho dos países latino-americanos e caribenhos foi muito baixo nos últimos anos. Em um ranking de 131 países, os países latino-americanos melhor posicionados são o Chile (53), México (55), Costa Rica (56), Brasil (57), Uruguai (65), Colômbia (67), Peru (70), Argentina (73) e Panamá (83). Isto, evidentemente, gera uma pressão sobre as instituições produtoras de conhecimento, particularmente as grandes univer-

sidades de pesquisa como a USP, que devem responder às novas necessidades da sociedade, ampliando as condições para promover a inovação e igualmente cuidando para não serem instrumentalizadas, perdendo a identidade institucional que as referências socialmente de maneira mais complexa. Trata-se, na verdade, de promover uma mudança cultural, como discutem Gazzola e Audy (2022), pois a transferência de conhecimento não é um processo natural, e exige indução, mecanismos, legislação e parâmetros, inclusive para que não ocorram rupturas indesejáveis no equilíbrio institucional.

Gazzola e Audy (2022) se referem ao conceito de universidade empreendedora, criado a partir de experiências de universidades como o MIT, Stanford e Harvard. Esse conceito certamente pode ser utilizado no caso da USP, portanto seria produtivo tomar em conta algumas questões, em uma visão prospectiva. Alertam os autores que

a mudança de missão requer um novo formato das estruturas acadêmicas, fundamental para dar resposta adequada à nova realidade. O nível dessa mudança exige uma revisão dos impactos na visão de futuro e estrutura organizacional da universidade, assim como em sua relação com a sociedade. Entretanto, a preservação do núcleo, valores e moldura organizacional da instituição é fundamental, constituindo um aspecto importante para a formulação de novas estratégias e durante o processo de planejamento institucional (tradução dos autores para o presente parecer).

E concluem que “o desafio é transformar a universidade sem perder sua identidade e autonomia”, para que os avanços não representem a precarização dos demais papéis que cabem à universidade em um país em desenvolvimento. Esta discussão é importante para parametrizar a transformação, e sugere-se que seja feita no próximo ciclo.

Ao lado de instrumentos como Centros de Inovação e Transferência de Tecnologia, escritórios de fomento à pesquisa e à inovação e de proteção intelectual, além de uma regulação institucional adequada e indutora de ações de aproximação com empresas, indústria, governos etc., é necessário criar instâncias como comitês de ética e de solução de conflitos (como as controvérsias sobre o empreendedorismo no ambiente acadêmico e a comercialização dos resultados da pesquisa), bem como implantar mecanismos que assegurem que parte dos recursos arrecadados pela prestação de ser-

viços e atividades de transferência se revertam como inversão para a pesquisa, ensino e extensão nas distintas áreas de conhecimento da universidade, não só nas áreas que geram recursos. Esta é uma das formas de garantir o equilíbrio de condições produtivas entre as distintas áreas da universidade.

A mudança cultural, preservados os valores acadêmicos, deve se estender a todas as áreas, e essa indução depende de ações centrais, envolvendo não só os centros de inovação, mas todas as Pró-Reitorias Acadêmicas. Desde as mais óbvias, como as áreas de tecnologia que geram startups, mas também áreas que geram avanços em métodos de gestão ou em educação (como novas metodologias pedagógicas e tecnologias educacionais), artes aplicadas à saúde, indústria criativa etc., todas as áreas da universidade têm possibilidades a serem exploradas no campo da inovação. O que se necessita é de uma direção clara sobre o caminho a ser seguido, tanto da Reitoria como das unidades e departamentos acadêmicos, que possa motivar os membros da comunidade acadêmica a se incorporarem o processo de transformação, mas sempre equilibrando as várias missões em termos de distribuição de tarefas e recebimento de recursos. Igualmente a universidade deve estabelecer um ecossistema de inovação robusto, com estruturas e ações voltadas à criação de um ambiente de inovação (parques científicos e tecnológicos, incubadoras, aceleradoras, polos de inovação, espaços de coworking, fablabs etc.).

Esta visão deve conciliar as ciências humanas e as artes com a ciência e a tecnologia, para formar pessoas comprometidas com o desenvolvimento integral e sustentável de nossa sociedade e país.

No que diz respeito a ações centrais para criar esse ecossistema, a USP é um exemplo a ser seguido no país. As normas institucionais foram transformadas para expressar e possibilitar a mudança necessária. Em 2021, por exemplo, o Conselho Universitário consolidou a definição de inovação como um processo que parte de uma ideia aparentemente nova e que resulta em impacto benéfico na sociedade. A universidade tem uma clara política de inovação, da qual os principais instrumentos são o Centro de Inovação InovaUSP, o Escritório de Desenvolvimento de Parcerias, a Agência USP de Inovação, o Parque CienTec, incubadoras, portais e diferentes programas. A USP está na fronteira do país e da América Latina nesse aspecto, mas isso não aparece no relatório e nos pareceres das unidades. Queremos destacar, como exemplos de avanços, os convênios do Instituto de Estudos

Avançados com o Centro de Inovação na criação de licenciaturas interdisciplinares e produção de kits educacionais, a diversidade de áreas dos gestores da inovação, a criação recente de quatro centros multidisciplinares de pesquisa e inovação (Amazônia, Agricultura e Carbono, Agricultura Tropical e Fármacos), a Residência em Empreendedorismo Inovador e a implantação de uma Comissão de Planejamento Estratégico da Inovação. Mas nada disso tem visibilidade no relatório, o que precisa ser corrigido no futuro. São intervenções no presente mas portadoras de futuro, e que precisam impactar a cultura institucional em todos os âmbitos.

No nível central, recomendamos que as observações apresentadas acima passem por debates com a comunidade, para que a nova cultura empreendedora se desenvolva, ou se consolide, de maneira adequada, e envolva a instituição como um todo.

A criação do Fundo Único de Promoção à Pesquisa, à Educação, à Cultura e à Extensão Universitária (Fuppeceu), com os aportes de 5% dos recursos de prestação de serviços e transferência destinados à Reitoria, é importante do ponto de vista estratégico e pode garantir, em parte, o equilíbrio institucional mencionado acima. Igualmente, 5% dos recursos vão para a respectiva unidade. É fundamental que a utilização desses recursos passe por definições que envolvam a comunidade, e que haja publicidade dos investimentos e resultados. Uma ação importante é a divulgação da distribuição de recursos, para que a comunidade possa contribuir para a definição de programas estratégicos, inclusive para investimentos em ações afirmativas e em compromissos de avanços assumidos, com metas claras, por cursos e departamentos menos consolidados.

Um outro aspecto a destacar, e é esperado que assim seja, é a desigualdade entre as unidades no que diz respeito a essa quarta missão da universidade. Algumas unidades ignoram totalmente o tema. Outras, entretanto, já consolidaram ou estão implementando instrumentos específicos como empresas juniores, escolas de inovação, o InovaHC e o programa Incube, centros de captação de recursos, setores de incentivo à inovação, patentes startups e à relação com empresas, etc. Reiteramos que uma sugestão para o próximo ciclo é a socialização dessas boas práticas de forma sistemática, para que as unidades e departamentos que ainda não se integraram à cultura da inovação possam se beneficiar das experiências dos que já têm tal tradição.

5.3 INCLUSÃO

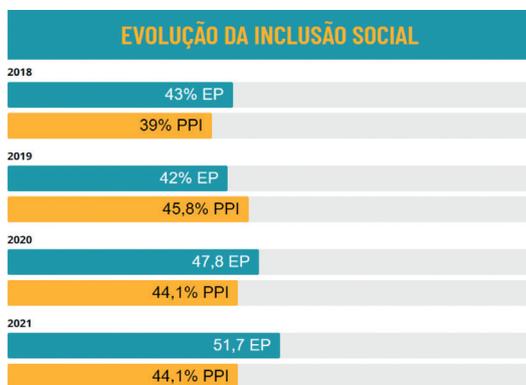
O Relatório de Avaliação Institucional – Ciclo V 2018-2022 (Universidade de São Paulo, 2022) aponta, corretamente, “o ambiente inclusivo com promoção de respeito, (...) e pertencimento” da USP (p. 180).

Aponta também o esforço da universidade para o compromisso com a sua gestão sustentável e inclusiva comprometida ainda com os princípios do acolhimento e da permanência dos estudantes de modo a administrar e guiar o grave problema da evasão, sobretudo nos cursos de graduação, destacando a falta de uma política geral para o tratamento sistemático e estrutural ao problema.

O destaque para as ações afirmativas traz dados que mostram importante mudança no perfil dos alunos, com indicadores bastante positivos de inclusão social operada pela USP no quadriênio 2018-2021.

De fato, como se demonstra neste relatório, o quadro da evolução da inclusão social (Figura 2) é bastante expressivo e constitui evidência significativa do processo dessa transformação.

FIGURA 2 – EVOLUÇÃO DA INCLUSÃO SOCIAL ENTRE ALUNOS DE GRADUAÇÃO DA USP, 2018-2021



EP: ALUNOS QUE CURSARAM O ENSINO MÉDIO EXCLUSIVAMENTE EM ESCOLAS PÚBLICAS;
PPI: ALUNOS QUE CURSARAM O ENSINO MÉDIO EXCLUSIVAMENTE EM ESCOLAS PÚBLICAS AUTODECLARADOS PRETOS, PARDOS OU INDÍGENAS.

FONTE: JORNAL DA USP, 2021

Por outro lado, sempre com destaque, o Relatório aponta a pandemia de Covid-19 como um obstáculo e como um fenômeno gerador de crises em diferentes planos da vida social, com consequências avassaladoras para as atividades acadêmicas e para o funcionamento clássico da vida universitária.

Ressalta, contudo, que os sérios problemas advindos da terrível crise sanitária se constituíram também em desafios capazes de provocar e incentivar a criatividade de urgências como respostas ao desespero que ameaçava prostrar a vida criativa da instituição.

Como se sabe, foram muitas e diversificadas essas respostas e o Relatório as traz sublinhadas com as ênfases devidas.

Entre as soluções implementadas pela universidade, os programas de ensino intensificaram o uso de metodologias voltadas para a educação à distância, que, é claro, eram há muito conhecidas e dominadas na instituição, mas de uso ainda restrito a experiências-piloto bem-sucedidas, contudo isoladas como iniciativas pioneiras.

Como diz o Relatório,

O avanço dos métodos pedagógicos no ensino de graduação incluiu integração das áreas do conhecimento, metodologias ativas e desenvolvimento de tecnologias educacionais utilizando mídias digitais. A pandemia incentivou o desenvolvimento do ensino-aprendizagem remoto, educação à distância, modelos híbridos de ensino e manuseio de ferramentas digitais. O advento da pandemia trouxe desafios importantes, especialmente nas disciplinas de graduação e pós-graduação com aulas práticas, laboratórios e trabalhos de campo. Mas as unidades responderam com rapidez, ao oferecer alternativas para a continuidade das aulas: transição para aulas remotas, oferta de videoaulas, treinamento para o uso de aplicativos e equipamentos para viabilizar a referida transição. Muitas unidades passaram a disponibilizar videoaulas para o público em geral (por exemplo, via YouTube), abrindo a possibilidade, ainda pouco divulgada, de acompanhamento de disciplinas por um público externo à USP (p. 185).

Em outras passagens do Relatório, anota-se também, como efeito das restrições financeiras por que passou a USP, cenário agravado, e muito, pela pandemia, uma diminuição do número de bolsas e do número de teses, ao lado de um aumento dos índices de evasão.

A USP, como está dito no Relatório, foi encontrando soluções para esses problemas e procurou encontrar formas que não permitissem descontinuar o propósito e a trajetória de qualidade do complexo de suas atividades acadêmicas.

Desse ponto de vista, os índices de inclusão social, acima mencionados, constituem indicadores importantes do compromisso da universidade para com a sociedade que a provisiona com os recursos públicos necessários ao seu grande projeto acadêmico, em âmbito paulista, nacional e internacional.

Há, contudo, um ponto que, numa análise prospectiva, talvez mereça atenção.

Os índices de inclusão, positivos no universo fechado das vagas ofertadas, mostrou também que a universidade, mais do que nunca, está pronta para romper o círculo da oferta restrita de vagas que, se na composição do perfil do ingressante se modifica, mantém-se, contudo, o mesmo, quando se considera o seu aumento, alcance e extensão para um público mais amplo da população em idade universitária.

Nesse sentido, dado o caráter prospectivo desta manifestação e os elementos constitutivos do Relatório de Avaliação Institucional Ciclo V, que expõem uma experiência inovadora e sistemática da USP com o uso das TICs para contornar e superar os impedimentos impostos pela pandemia da Covid-19, pensamos que talvez fosse o momento de uma nova ousadia estrutural da USP.

Referimo-nos ao estabelecimento de uma nova plataforma inovadora na oferta de vagas na graduação para, desse modo, ampliar, efetivamente o acesso à universidade, promovendo uma forma de inclusão para além dos limites numéricos canônicos, que os cursos apenas presenciais estabelecem.

Preservando as metas já conquistadas e mesmo superando-as no que diz respeito ao perfil social dos ingressantes, conforme quadro apresentado pelo Relatório e aqui reproduzido à p. 2, poder-se-ia pensar na criação de um programa, cujo nome sugerido poderia ser “Instituto Comunitário de Ensino Superior” (Ices) e cujo funcionamento em parceria, por exemplo, com a Universidade Virtual do Estado de São Paulo (Univesp) e, eventualmente, com outras instituições, como as Fatecs, teria como objetivo a oferta de cursos sequenciais, de dois anos, almejando, em tese, a criação, quem sabe, de um sistema de *colleges*, no estado de São Paulo⁶

A proposta de implantação do programa Ices, pela USP, em parceria com a Univesp, além de auxiliar no cumprimento das metas de inclusão estabelecidas pela universidade, traz o princípio de criação de uma nova modalidade de oferta de ensino superior público gratuito no estado de São Paulo, que virá contribuir para aumentar a oferta de vagas no sistema, agregando aos bacharelados tradicionais e tecnológicos, uma modalidade de ensino que alia a formação básica ampla e geral ao encaminhamento da formação profissional dos jovens estudantes.

Trata-se de um curso de tipo sequencial, com duração de dois anos, voltado para o desenvolvimento de estudos gerais de nível superior, a ser oferecido de forma semipresencial, com uma distribuição das atividades didáticas meio a meio: 50% presencial, 50% à distância.

Como curso de formação geral, visa à formação superior para a vida moderna e à formação para funções profissionais que, embora regulamentadas no mercado de trabalho, nem sempre são contempladas pelos cursos tradicionais de graduação. O objetivo é ampliar a formação cultural dos estudantes, possibilitando, além da sua capacitação, a plena inserção na sociedade contemporânea.

Essa nova modalidade de curso superior de dois anos poderá dar a garantia de vaga num curso de graduação no ensino superior público estadual, sem a necessidade de vestibular, aos egressos do Ices. Os concluintes do primeiro ano do curso sequencial oferecido pelo Ices com aproveitamento superior a 70% teriam, por exemplo, ingresso garantido em cursos das Faculdades de Tecnologia de São Paulo (Fatecs), com escolha da vaga por desempenho no curso. Os concluintes do segundo ano do curso, por sua vez, também com aproveitamento superior a 70%, teriam ingresso garantido em cursos de universidades públicas e Fatecs, com escolha da vaga por desempenho no curso.

Aos demais egressos, haverá um saldo de dois anos a mais de escolarização, que seguramente os fará mais capacitados e competitivos no mercado de trabalho ou para o ingresso em outras instituições de nível superior (inclusive públicas). Nada impede que, por exemplo, ao longo do desenvolvimento do curso sequencial proposto, o estudante se submeta aos processos seletivos de ingresso das instituições e consiga, com isso, entrar no curso de graduação pretendido.

Trata-se, é claro, de uma ousadia da universidade no tópico de sua gestão e no tema delicado e urgente da inclusão social. Como proposta, no interior desse processo de prospecção dos avaliadores seniores, pode sugerir temeridade, quando, na verdade, o que desenha é a tendência timorata que pode ser lida, desde sempre, na qualidade exemplar de uma instituição, cujo exemplaridade é incontestável no sistema de ensino superior público e gratuito de São Paulo e do Brasil.

Foi importante incluir no ciclo avaliativo 2018-2022, o primeiro que instituiu o projeto acadêmico como instrumento, a questão da composição ideal do corpo docente em relação a regimes de trabalho e perfis esperados para cada nível de carreira. Mas é

6 O Ices foi apresentado, na primeira vez, em 2012, quando da apresentação do Programa de Inclusão com Mérito (Pimesp) ao governo do estado, às universidades públicas estaduais paulistas e às Fatecs.

preciso ousar mais. Propostas: (i) estabelecer referenciais mínimos para a composição do quadro docentes dos departamentos e centros especializados; (ii) criar um modelo de unidades de valor, de modo que o departamento agrupe as unidades a seu critério para estabelecer o número de docentes em cada regime. Isto permitiria, por exemplo, composições mais ou menos “acadêmicas” e “profissionais”, de acordo com as necessidades de cada área, e ao mesmo tempo impediria a atitude corporativa de pensar apenas em quantidade total de docentes; (iii) utilizar o Projeto Acadêmico para estabelecer áreas prioritárias e estratégicas para a contratação de novos docentes. Sem dúvida essa “aplicabilidade” do Projeto Acadêmico o tornaria um instrumento bastante valorizado pelos departamentos e daria mais substância à autoavaliação como elemento essencial na gestão.

Praticamente todas as unidades colocam como ponto de preocupação a redução no corpo docente e no quadro de funcionários, e muitas alertam para a ameaça representada pelo envelhecimento do corpo docente e a previsão de futuras aposentadorias. Poucas, entretanto, como é o caso da Escola de Educação Física e Esporte de Ribeirão Preto (EEFRP), indicam que a simples reposição quantitativa não seria suficiente, e propõem uma análise mais estratégica da questão, com a definição de áreas prioritárias e integrativas de ensino e pesquisa para orientar as novas contratações (FMVZ) ou a contratação alinhada ao PPD dos cursos (FOB), o que seria muito importante, em nossa opinião, como política institucional. Algumas unidades, mais recentes ou que tiveram expansão em programas acadêmicos ou número de alunos nos últimos anos, se ressentem da falta de recursos humanos. Casos mais extremos impediram a realização de metas como a implementação de uma estrutura inovadora na graduação ou a criação de cursos ou instrumentos (como a implantação do curso de Geografia no IAU e do Escritório de Pesquisa no IPUSP), e provocaram uma sobrecarga de trabalho para os docentes (IF) ou uma inadequada relação professor/aluno em disciplinas práticas (IAU). Em alguns casos, a sobrecarga se deve à assimetria na distribuição de encargos. Uma única unidade, o ICB, indica que a graduação é obrigação de todos os docentes, o que alerta para um possível problema com relação a docentes que só aceitam atuar na pós-graduação. O IQ relata o impacto da redução do corpo técnico no ensino experimental, com riscos para a qualidade dos cursos, e o IPUSP destaca a impossibilidade de implantar a Escola de Pesquisa

por falta de funcionários. Claramente o planejamento na área de recursos humanos é um dos eixos mais estratégicos para a gestão da USP nos próximos anos, e isto deve ser alinhado à definição de prioridades e aos Projetos Acadêmicos, bem como à capacitação pedagógica dos novos docentes.

5.4 ESTRATÉGIAS PARA PROMOVER INOVAÇÃO EDUCATIVA

O ensino foi, historicamente, a primeira missão da universidade. Com o tempo, as instituições passaram de pequenos colégios de orientação religiosa, com um enfoque em filosofia e teologia, a um espectro muito maior de possíveis formações, respondendo à necessidade de profissionalizações específicas e às mudanças na economia e mercado de trabalho. Igualmente, foram se ampliando as missões universitárias, com a pesquisa, a vinculação com a sociedade pela extensão, que é um desdobramento do ensino e da pesquisa, e mais recentemente, com a transferência de conhecimento para a inovação, com a qual a universidade atua no processo de desenvolvimento econômico e social. Muitas vezes, entretanto, as instituições mais empreendedoras e inovadoras em pesquisa não revelam o mesmo avanço no ensino, frequentemente conservador e atrelado a modelos do passado. Considerando a rapidez com que o conhecimento se transforma em todas as áreas, as incertezas quanto ao perfil de profissões e demandas do mercado de trabalho futuro, é urgente que as universidades coloquem a inovação educativa como uma de suas prioridades, sob pena de formarem seus alunos para realidades e profissões em rápido processo de se tornarem obsoletas. Ressignificar o ensino é, portanto, uma urgência que implica dimensões articuladas: novos papéis para o docente, que já não pode ser o detentor do conhecimento e sim um tutor ou mentor para acompanhar o aluno em seu processo; a colocação do aluno como centro do processo de ensino/aprendizagem e sujeito de seu projeto de vida e de formação; uma nova visão do currículo, não mais como fim e sim como meio para o desenvolvimento de competências e habilidades requeridas pelos novos cenários; a utilização de novas metodologias educativas como a aprendizagem por problemas, casos, jogos, desafios, projetos e a sala de aula invertida, entre outras; a utilização das TIC para ampliar o espaço da sala de aula; a curricularização das atividades de extensão propiciando a aprendizagem situada em interação com outros atores sociais, com uma

dimensão dialógica e crítica para a formação integral dos estudantes. Esta última dimensão, que vai muito além dos tradicionais estágios curriculares, leva a uma ressignificação do conhecimento em situação de vinculação com a sociedade, e a uma problematização das assimetrias que é tão necessária no Brasil, possibilitando novas dimensões éticas e epistemológicas.

Para que isto venha de fato a ocorrer, o princípio constitucional da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão exige uma conceitualização complexa, uma clareza e profundidade conceitual que nos parece não ocorrer nas universidades brasileiras, e que não se evidencia no relatório apresentado. Parece-nos que a USP deveria abrir este debate: o que realmente significa essa articulação, como projeto político-pedagógico? Como essa indissociabilidade se manifesta na práxis pedagógica e acadêmica? Qual é sua relação com questões como inter, multi e transdisciplinaridade? Não deveria ser esse o principal debate na aferição da qualidade da Graduação e Pós-graduação?

Existem algumas sinalizações no modelo avaliativo do ciclo que apontam nesta direção, como o item específico no formulário sobre os eixos integrativos. Entretanto, embora todos os pareceres dos membros da CAI atestem que as unidades refletiram sobre tais eixos, as justificativas e exemplos são extremamente pobres, e se concentram em identificar atividades que envolvem alunos de graduação e pós-graduação em seminários, projetos e tutorias, ou atividades realizadas em parceria entre vários cursos e unidades, ou as conhecidas modalidades de bolsas de iniciação científica etc. A análise desse aspecto, que é estratégico, foi mecanicista e redutora, sem caracterizar uma nova visão do ensino. Entretanto, muitas unidades promoveram, neste ciclo, reformas para a modernização curricular e revisão de seus PPP, e as que o fizeram mencionam a flexibilização curricular, a diminuição de disciplinas obrigatórias e o aumento de optativas (inclusive incentivando os alunos a escolherem disciplinas de cursos diferentes). Chama a atenção que algumas unidades se referem especificamente às metodologias ativas e criaram instrumentos para capacitar os professores nesse campo e no uso de TIC no ensino. Também é importante ressaltar que várias delas indicam que seu uso levou a bons resultados em qualidade e consequente redução na evasão.

Certamente seria importante que a USP colocasse ênfase, como ação da Reitoria, à questão da inovação no ensino de graduação e pós-graduação, liderando o debate necessário, consolidando os instrumentos e

experiências desenvolvidos pelas Pró-Reitorias acadêmicas, departamentos, cursos e unidades (inclusive com melhor utilização dos institutos especializados e unidades museológicas). Equilibrar a ação docente nas várias missões é importante, como alerta o Instituto de Física, que teme que a forte ênfase em pesquisa pode impactar negativamente as atividades de ensino de graduação e pós-graduação, o que claramente é um risco a ser enfrentado por universidades de pesquisa como a USP. Mas ainda seria possível ousar mais. Com a riqueza de possibilidades acadêmicas, científicas e artísticas de uma instituição do porte da USP, com 50 unidades, institutos especializados e museus, não seria um avanço criar percursos formativos antes que cursos? Não poderia a USP desenvolver “percursos autorais” construídos pelos estudantes com a tutoria de docentes? E, mais ainda, ao invés de contar com altos índices de evasão, não poderia a USP certificar os estudos realizados pelos estudantes que evadiram? Criar um modelo por módulos poderia ser uma alternativa interessante de capacitação em nível superior sem diploma, mas reconhecida por seu valor de formação.

Em outras palavras: se uma universidade como a USP não inovar em seus modelos, quem poderá fazê-lo? São desafios que os novos cenários propõem, e esperamos que a USP tome a decisão de transitar por novos caminhos e possibilidades. Isto exige clareza conceitual e um profundo debate sobre os desafios das universidades frente às transformações no campo do conhecimento e do trabalho. Se esse debate vem sendo feito, isso não transparece no Relatório e pareceres sobre os Projetos Acadêmicos das unidades.

5.6 BOAS PRÁTICAS

Finalmente, queremos destacar que a riqueza de boas práticas institucionais e de inovações em gestão é um dos destaques da ação da USP. Impressiona não só a qualidade dos instrumentos implementados pela Reitoria como o caráter inovados daqueles implementados ou em fase de implementação pelas unidades. Destacamos, novamente, que o relatório do próximo ciclo deve dar ênfase a projetos portadores de futuro, como aqueles no campo da inovação, bem como a utilização do superávit orçamentário para bolsas de graduação, pós-graduação e pós-doutorado, programas específicos para mulheres pesquisadoras e negros, cursos (em planejamento) para pessoas com dificuldade cognitiva, entre outros.

Sem pretender exaustão, queremos destacar alguns desses instrumentos, estabelecendo uma tipologia preliminar com as respectivas unidades, com o objetivo de dar visibilidade a essas iniciativas, possivelmente desconhecidas fora de seu âmbito. Sugere-se que a Reitoria avalie tais iniciativas e dê visibilidade àquelas que atingiram suas metas e tiveram impacto nas atividades acadêmicas.

1. Acompanhamento do Projeto Acadêmico
 - Comissão Assessora de Acompanhamento (ECA, FMRP)
 - Comissão Coordenadora do Projeto Acadêmico (Esalq);
2. Acolhimento aos discentes
 - Escritório de Acolhimento Estudantil (EEFE)
 - Comissão de Inclusão e Pertencimento (a ser implantada na FFLCH)
 - Grupo de Apoio ao Estudante (FO)
 - Comissão de Acolhimento (IB, EERP);
3. Gestão da pesquisa, inovação e empreendedorismo
 - Comitê de Pesquisa (EEFE)
 - Empresa EducaJunior (EEFRP)
 - Escritório de Inovação (EESC)
 - Comitê de ética em Pesquisa com Humanos (FFLCH)
 - InovaHC (HC)
 - Centro de Captação de Recursos (a ser implantado na FMRP)
 - Escritório de Boas Práticas Científicas (ICB)
 - Setor de Auxílio à Solicitação e Administração de Recursos-SASAR (ICB)
 - Comitê de Boas Práticas em Pesquisa (IQSC)
 - Escritório de Apoio à Pesquisa (IQSC)
 - Centro de Inovação (Esalq);
4. Aperfeiçoamento das práticas docentes e metodologias educativas
 - Programas de tutoria em várias unidades (EPUSP, FMRP, EERP)
 - Capacitação em MA e TI (FCF) e aprimoramento didático (FCFRP)
 - Centro de Desenvolvimento Docente para o Ensino-CDDE (FMRP)
 - Grupo de Apoio Didático-Pedagógico (FO)
 - Laboratório de Inovações Pedagógicas e Digitais-LIPeD (IB)
 - Grupo de Apoio Pedagógico (IQ)
 - Facility Química 4.0 (IQSC)
 - Comissão de Avaliação de Disciplinas (EEL)
 - Comissão de Avaliação da Graduação (EERP);
5. Ações afirmativas

- Esalq, FAU (na PG)
 - Política de integração e inclusão de alunos cotistas FEANudge (FEA), IAU, IB
 - Políticas para mulheres pesquisadoras e negros
 - Cursos para grupos vulneráveis;
6. Vinculação com a comunidade
 - Aprender na Comunidade (IB)
 - Aproxima-Ação (IB)
 - Coletivos de Extensão (IB)
 - Curso de educação continuada para professores de Educação Básica (IB);
 7. Outros
 - GT Gestão da Imagem Institucional (EE)
 - Programa de Atração e Retenção de Talentos (Esalq)
 - Programa Adote um Aluno (FD)
 - Comissão de Direitos Humanos (ICB)
 - Ouvidoria (ICB).

Chama atenção que poucas unidades tratem do tema ações afirmativas, que está bastante invisível. Sugerimos que, no próximo ciclo, a questão seja debatida e que a administração central implante instrumentos de motivação, indução ou premiação pela implementação de ações afirmativas. Igualmente, embora a média de evasão na USP seja de 22%, conforme indicado num dos pareceres da CAI, poucas unidades explicitam o problema e suas estratégias de superação. Um exemplo, neste caso, é a EACH, que reduziu em 26% as taxas de evasão nos anos 2018-2021. Uma análise de suas estratégias pode ser útil para outras unidades que apresentem o mesmo problema. Há referências a alguns casos de busca ativa de alunos em programas como Feiras de Profissões e trabalho na rede de educação básica, bem como a utilização de seleção a distância por algumas unidades. Tais estratégias devem ser reforçadas e ampliadas no próximo ciclo. Igualmente pode ser uma ação institucional fazer o acompanhamento de egressos (ECA, IAU) e procurar mantê-los conectados com a instituição. A Faculdade de Direito tem o programa Adote um Aluno e a FAU incorporou egressos à Congregação, estratégias que poderiam ser ampliadas.

Finalmente, no caso da internacionalização, espera-se que a USP seja também líder no país. A maioria das unidades abordou apenas o número de convênios internacionais disponíveis. Poucas se referem à dupla titulação (por exemplo a Esalq, IB, IRI) e a disciplinas ministradas em inglês. Apenas duas se referem a cooperação com países da América Latina (IEA e MAE) e uma unidade menciona a cooperação com

a África (IEA). Também não se percebe claramente a dimensão da internacionalização do corpo discente. É evidente que devem existir outras iniciativas que podem não ter sido mencionadas pelas unidades ou destacadas pelos membros da CAI. Mas o ponto a ser enfatizado é que nossas maiores instituições de pesquisa devem ampliar a cooperação internacional com os países em desenvolvimento e com nossos vizinhos, para a formação de recursos humanos, desenvolvimento de pesquisas estratégicas e criação de um ecossistema de C, T e I regional, o que evidentemente requer ações dos governos, mas deve ser impulsionado pela academia. Como bem demonstrou a pandemia, questões estratégicas como saúde, clima ou recursos hídricos ultrapassam fronteiras nacionais e requerem ações transnacionais. Novamente aqui a liderança da USP é esperada e imprescindível. Uma próxima mudança estrutural na USP mencionada pelo Pró-Reitor Adjunto de Inovação é a criação de um escritório de integridade em pesquisa, que deve ser o embrião de uma rede latino-americana de escritórios de integridade em pesquisa. É interessante destacar que os docentes encarregados de elaborar o projeto são especialistas em *cybersecurity*, ética em pesquisa e boas práticas em pesquisa. Esperamos que o relatório do próximo ciclo já contenha uma avaliação dos

avanços da USP em sua ação na América Latina, com foco no desenvolvimento da região.

Celebramos a USP por sua trajetória de sucesso. Sua comunidade acadêmica é um orgulho para todos nós e a instituição é um patrimônio de nosso país. Aos gestores da Reitoria, unidades, departamentos, institutos especializados e museus, aos membros da CAI, aos docentes, servidores técnicos e administrativos e discentes, nossas felicitações por todo o trabalho realizado. Esperamos ter contribuído, com nosso olhar respeitoso e admirado, para o sucesso do próximo ciclo. Agradecemos a honra de termos sido escolhidos para fazer parte desta história.

REFERÊNCIAS

- BERLIN, I. *El Sentido de la Realidad*. Madrid, Taurus, 1998.
- GAZZOLA, A. L.; AUDY, J. L. N. "The University and the Challenges of Research and Innovation". In: *Higher Education in the World Report 8: New Visions for Higher Education towards 2030*. Barcelona, Guni, 2022.
- UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. Comissão Permanente de Avaliação Institucional. Câmara de Avaliação Institucional. *Relatório de Avaliação Institucional: Ciclo V 2018-2022*. São Paulo, Universidade de São Paulo, 2022.
- VOGT, C. "The spiral of scientific culture and cultural well-being: Brazil and Ibero-America". In: *Public Understanding of Science*, vol. 21, n. 1, pp. 4-16, 2021.



USP