



Universidade de São Paulo

PA Institucional

Emitido em: 03/02/2025 15:24

Identificador #37/2024

1. Dados do Projeto Acadêmico

Edição: PA Institucional 2024

Unidade: Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão

Dirigente: Fabio Augusto Reis Gomes

2. Detalhes do Projeto Acadêmico

1. Síntese da autoavaliação da Unidade e principais recomendações da CAI referentes ao Projeto Acadêmico do Ciclo anterior e das ações propostas.

O Projeto Acadêmico da FEARP (PA) foi desenvolvido em larga medida ao longo do ano de 2023, antes do presente formulário ser apresentado. É importante destacar que o PA foi elaborado de forma transversal sem a segregação das atividades-fins como proposta neste formulário. Nossas escolhas refletiram nossa compreensão sobre a melhor forma de entender e projetar o futuro da unidade. Em conformidade, então, com as instruções recebidas na reunião com a CAI, responderemos a cada item desse formulário de forma sucinta e fazendo menção às Seções pertinentes do PA da FEARP. Aproveitamos para registrar nosso agradecimento à CAI por sugerir esta alternativa que contempla todo o esforço já realizado pela equipe FEARP, nos permitindo assim prosseguir com o PA cujo formato se adequa melhor a nossa realidade e propostas.

Tendo explicado isso, relatamos que: (1) na Seção 2 do PA refletimos sobre os ambientes externo e interno, ponderando pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças; (2) na Seção 3 sintetizamos os resultados do PA anterior e relatamos os aprendizados e desafios identificados.

2. Missão, Visão e Valores

2.1. Missão, Visão e Valores

Conscientes de que a Missão e a Visão deveriam nortear toda a elaboração do PA da FEARP, apresentamos ambas na Introdução do documento (Seção 1), reproduzidas abaixo:

A FEARP tem como missão: Atuar como uma unidade de excelência e inovação em ensino, pesquisa e extensão nas áreas de Economia, Administração e Contabilidade, formando profissionais com competências e senso crítico, para o desenvolvimento da sociedade. Temas centrais: visão crítica - saber estudar, pensar e agir de forma transdisciplinar; contribuir para a sociedade; empregabilidade; ambiente institucional para incentivo à inovação e ao desenvolvimento.

A FEARP tem como visão: Liderança entre os centros de referência nas áreas de economia, administração e contabilidade. Como ser líder no Brasil: ser referência na geração e disseminação do conhecimento; nota máxima nas avaliações da graduação e pós-graduação; reconhecida nacional e internacionalmente; formação do cidadão.



Universidade de São Paulo

PA Institucional

Emitido em: 03/02/2025 15:24

Identificador #37/2024

Quanto aos Valores, a FEARP não os possui ainda. Como exposto na Seção 4 do PA, a primeira meta é justamente a revisão da Missão e da Visão enquanto a segunda meta é a elaboração dos Valores.

3. Atividades-Fim da Unidade

3.1. Ensino de Graduação (ou Atividades Educativas)

3.1.1. Objetivos e metas propostas (parciais e finais)

No que diz respeito às atividades-fim, nosso objetivo geral mais importante é posicionar a FEARP como um ator ainda mais relevante para a sociedade, como exposto na Seção 4 do PA. Em particular, queremos ser referência na formação e capacitação de pessoas, na produção de conhecimento com potencial de transformar positivamente a sociedade e no oferecimento de respostas às diversas demandas da sociedade relativas às áreas de administração, contabilidade, economia e finanças.

Com respeito à formação e capacitação, a Seção 5 detalha as metas propostas que visam atrair talentos, fazê-los progredir e, assim, contribuir para a sociedade. Em particular a Seção 5.1 destaca as metas relativas à graduação (Meta 3 a 23). Na Seção 5.4 elaboramos metas específicas para intercambistas (Meta 36 a 38).

3.1.2. Estratégias para cumprimento das metas e aperfeiçoamento dos cursos (ou atividades)

As metas propostas visam, entre outros fatores, contribuir para a melhoria da experiência educacional dos nossos alunos. A Seção 9 do PA trata da gestão da FEARP, incluindo a própria implementação do PA da unidade.

Como definido na Meta 61, os atores que participaram da elaboração do PA, como presidentes de comissões, apresentarão um planejamento anual para implementação do PA, sendo o mesmo, inclusive o orçamento pertinente, avaliado pelo CTA da FEARP.

Como definido na Meta 62, haverá reuniões periódicas com a Vice-Diretoria para acompanhamento do planejamento anual e, portanto, da implementação das metas do PA.

Haverá também um planejamento anual das atividades-meio da FEARP em função do PA da unidade (Meta 63), de modo que sejam garantidas as condições necessárias para a realização das atividades-fim como propostas. Esse planejamento anual será também acompanhado em reuniões periódicas (Meta 64).

3.1.3. Explicitação dos indicadores quantitativos e qualitativos para acompanhamento do desempenho da Unidade

Atendendo a solicitação feita, foi elaborada uma nova Seção no PA da unidade na qual apresentamos os indicadores relativos a cada uma das 61 metas. No processo de construção desses indicadores, houve um pequeno ajustes nas metas que caíram de 64 para 61. Percebeu-se que algumas metas precisavam ser ajustadas para que fosse possível elaborar indicadores. Nesse processo, algumas metas também foram fundidas.

3.1.4. Principais desafios esperados para o período

Como mencionado, refletimos sobre os desafios esperados, de um modo geral, nas Seções 2 e 3 do PA. De todo modo, um desafio importante no caso da graduação é a curricularização da extensão (Meta 19). Como o objetivo é



Universidade de São Paulo

PA Institucional

Emitido em: 03/02/2025 15:24

Identificador #37/2024

atingir 10% da carga horária dos cursos como atividades extensionistas, temos o desafio de preparar um conjunto bastante amplo dessas atividades. No caso dos alunos que fazem cursos noturnos e trabalham haverá uma dificuldade ainda maior uma vez que nem todas atividades extensionistas ocorrerão no horário noturno. Certamente, precisaremos de apoio para o deslocamento dos alunos, uma vez que estamos elaborando várias atividades que envolvem visitas a escolas de ensino médio, por exemplo. Acreditamos que envolver todos os nossos alunos em atividades extensionistas seja o maior desafio no caso da graduação.

3.1.5. Informações complementares (opcional)

O PA foi anexado, podendo ser avaliado na sua íntegra.

3.2. Pós-Graduação

3.2.1. Objetivos e metas propostas (parciais e finais)

No que diz respeito às atividades-fim, nosso objetivo geral mais importante é posicionar a FEARP como um ator ainda mais relevante para a sociedade, como exposto na Seção 4 do PA. Em particular, queremos ser referência na formação e capacitação de pessoas, na produção de conhecimento com potencial de transformar positivamente a sociedade e no oferecimento de respostas às diversas demandas da sociedade relativas às áreas de administração, contabilidade, economia e finanças.

Com respeito à formação e capacitação, a Seção 5 detalha as metas propostas que visam atrair talentos, fazê-los progredir e, assim, contribuir para a sociedade. Em particular a Seção 5.2 destaca as metas relativas à pós-graduação, isto é, programas de mestrado e de doutorado (Meta 24 a 31). Também elaboramos metas relativas ao programa de pós-doutorado na Seção 5.3 (Meta 32 a 35).

3.2.2. Estratégias para cumprimento das metas e aperfeiçoamento dos cursos (ou atividades)

As metas propostas visam, entre outros fatores, contribuir para a melhoria da experiência educacional dos nossos alunos. A Seção 9 do PA trata da gestão da FEARP, incluindo a própria implementação do PA da unidade.

Como definido na Meta 61, os atores que participaram da elaboração do PA, como presidentes de comissões, apresentarão um planejamento anual para implementação do PA, sendo o mesmo, inclusive o orçamento pertinente, avaliado pelo CTA da FEARP.

Como definido na Meta 62, haverá reuniões periódicas com a Vice-Diretoria para acompanhamento do planejamento anual e, portanto, da implementação das metas do PA.

Haverá também um planejamento anual das atividades-meio da FEARP em função do PA da unidade (Meta 63), de modo que sejam garantidas as condições necessárias para a realização das atividades-fim como propostas. Esse planejamento anual será também acompanhado em reuniões periódicas (Meta 64).

3.2.3. Explicitação dos indicadores quantitativos e qualitativos para acompanhamento do desempenho da Unidade

Atendendo a solicitação feita, foi elaborada uma nova Seção no PA da unidade na qual apresentamos os indicadores relativos a cada uma das 61 metas. No processo de construção desses indicadores, houve um pequeno ajustes nas metas que caíram de 64 para 61. Percebeu-se que algumas metas precisavam ser ajustadas para que fosse possível elaborar indicadores. Nesse processo, algumas metas também foram fundidas.



Universidade de São Paulo

PA Institucional

Emitido em: 03/02/2025 15:24

Identificador #37/2024

3.2.4. Principais desafios esperados para o período

Como mencionado, refletimos sobre os desafios esperados, de um modo geral, nas Seções 2 e 3 do PA. De todo modo, no caso da pós-graduação há dois desafios que merecem destaque. Primeiro, o acompanhamento dos egressos, dada a dificuldade de manter o contato com os ex-alunos e a importância crescente dessas informações para a avaliação dos programas de mestrado e de doutorado. Segundo, a realização do programa de inverno uma vez que pretendemos ter os minicursos lecionados por professores externos, de modo que dependemos de os convidados aceitarem nosso convite e, certamente, será necessário investir recursos consideráveis, especialmente no caso de professores que atuam fora do Brasil.

3.2.5. Informações complementares (opcional)

O PA foi anexado, podendo ser avaliado na sua íntegra.

3.3. Pesquisa

3.3.1. Objetivos e metas propostas (parciais e finais)

No que diz respeito às atividades-fim, nosso objetivo geral mais importante é posicionar a FEARP como um ator ainda mais relevante para a sociedade, como exposto na Seção 4 do PA. Em particular, queremos ser referência na formação e capacitação de pessoas, na produção de conhecimento com potencial de transformar positivamente a sociedade e no oferecimento de respostas às diversas demandas da sociedade relativas às áreas de administração, contabilidade, economia e finanças.

Com respeito à geração do conhecimento, a Seção 6 detalha as metas propostas. Em particular a Seção 6 destaca as metas relativas à pesquisa (Metas 42 a 44). Embora o número de metas desta Seção seja relativamente reduzido, muitas metas relacionadas, por exemplo, à pós-graduação têm correlação com a área de pesquisa. Para citar um caso, com a realização do programa de inverno com minicursos proferidos por professores externos procuramos aprimorar diretamente a formação dos alunos e, indiretamente, criar um ambiente propício para o debate e a formação de parcerias em pesquisa.

3.3.2. Estratégias para cumprimento das metas e aperfeiçoamento dos cursos (ou atividades)

As metas propostas visam, entre outros fatores, contribuir para a melhoria da experiência educacional dos nossos alunos. A Seção 9 do PA trata da gestão da FEARP, incluindo a própria implementação do PA da unidade.

Como definido na Meta 61, os atores que participaram da elaboração do PA, como presidentes de comissões, apresentarão um planejamento anual para implementação do PA, sendo o mesmo, inclusive o orçamento pertinente, avaliado pelo CTA da FEARP.

Como definido na Meta 62, haverá reuniões periódicas com a Vice-Diretoria para acompanhamento do planejamento anual e, portanto, da implementação das metas do PA.

Haverá também um planejamento anual das atividades-meio da FEARP em função do PA da unidade (Meta 63), de modo que sejam garantidas as condições necessárias para a realização das atividades-fim como propostas. Esse planejamento anual será também acompanhado em reuniões periódicas (Meta 64).

3.3.3. Explicitação dos indicadores quantitativos e qualitativos para acompanhamento do desempenho da Unidade

Atendendo a solicitação feita, foi elaborada uma nova Seção no PA da unidade na qual apresentamos os indicadores relativos a cada uma das 61 metas. No processo de construção desses indicadores, houve um



Universidade de São Paulo

PA Institucional

Emitido em: 03/02/2025 15:24

Identificador #37/2024

pequeno ajustes nas metas que caíram de 64 para 61. Percebeu-se que algumas metas precisavam ser ajustadas para que fosse possível elaborar indicadores. Nesse processo, algumas metas também foram fundidas.

3.3.4. Principais desafios esperados para o período

Como mencionado, refletimos sobre os desafios esperados, de um modo geral, nas Seções 2 e 3 do PA. De todo modo, no caso da pesquisa é importante destacar que somos uma unidade de tamanho intermediário e, como consequência, um percentual elevado dos nossos docentes estão envolvidos em atividades de gestão, atuando ao mesmo tempo em várias frentes (ensino, pesquisa e gestão). É importante que esse desafio seja superado por um percentual considerável dos nossos docentes, de modo que eles publiquem regularmente em periódicos de prestígio e se credenciem para os nossos programas de pós-graduação. Com isso, teremos um corpo docente considerável em cada programa. E o próprio sucesso do programa afeta a produção de conhecimento da unidade, gerando um ciclo virtuoso.

3.3.5. Informações complementares (opcional)

O PA foi anexado, podendo ser avaliado na sua íntegra.

3.4. Cultura e Extensão

3.4.1. Objetivos e metas propostas (parciais e finais)

No que diz respeito às atividades-fim, nosso objetivo geral mais importante é posicionar a FEARP como um ator ainda mais relevante para a sociedade, como exposto na Seção 4 do PA. Em particular, queremos ser referência na formação e capacitação de pessoas, na produção de conhecimento com potencial de transformar positivamente a sociedade e no oferecimento de respostas às diversas demandas da sociedade relativas às áreas de administração, contabilidade, economia e finanças.

Com respeito à cultura e extensão, a Seção 5.5 detalha as metas propostas com respeito ao corpo discente dos cursos de MBA viabilizados por meio da Fundace (Metas 39 a 41), enquanto a Seção 7 trata de demandas diversas da sociedade (Meta 45). Embora o número de metas dessas seções seja relativamente reduzido, a nossa atuação em extensão é contemplada em outras metas, como a própria curricularização da extensão nos cursos de graduação. Importante destacar, ainda, a vocação da escola para a realização de cursos de MBA. Ao longo dos últimos anos temos ampliado o número de cursos oferecidos e atingido um público crescente.

3.4.2. Estratégias para cumprimento das metas e aperfeiçoamento dos cursos (ou atividades)

As metas propostas visam, entre outros fatores, contribuir para a melhoria da experiência educacional dos nossos alunos. A Seção 9 do PA trata da gestão da FEARP, incluindo a própria implementação do PA da unidade.

Como definido na Meta 61, os atores que participaram da elaboração do PA, como presidentes de comissões, apresentarão um planejamento anual para implementação do PA, sendo o mesmo, inclusive o orçamento pertinente, avaliado pelo CTA da FEARP.

Como definido na Meta 62, haverá reuniões periódicas com a Vice-Diretoria para acompanhamento do planejamento anual e, portanto, da implementação das metas do PA.

Haverá também um planejamento anual das atividades-meio da FEARP em função do PA da unidade (Meta 63), de modo que sejam garantidas as condições necessárias para a realização das atividades-fim como propostas. Esse planejamento anual será também acompanhado em reuniões periódicas (Meta 64).

Destaca-se que a Diretoria da FEA-RP realizará em conjunto com a Diretoria da FUNDACE reuniões semestrais



Universidade de São Paulo

PA Institucional

Emitido em: 03/02/2025 15:24

Identificador #37/2024

para avaliar o desempenho dos cursos de extensão (Meta 39). Esta avaliação subsidiará o desenvolvimento de uma política de oferta de cursos de extensão (Meta 40).

3.4.3. Explicitação dos indicadores quantitativos e qualitativos para acompanhamento do desempenho da Unidade

Atendendo a solicitação feita, foi elaborada uma nova Seção no PA da unidade na qual apresentamos os indicadores relativos a cada uma das 61 metas. No processo de construção desses indicadores, houve um pequeno ajustes nas metas que caíram de 64 para 61. Percebeu-se que algumas metas precisavam ser ajustadas para que fosse possível elaborar indicadores. Nesse processo, algumas metas também foram fundidas.

3.4.4. Principais desafios esperados para o período

Como mencionado, refletimos sobre os desafios esperados, de um modo geral, nas Seções 2 e 3 do PA. De todo modo, no presente caso o maior desafio é a elaboração de uma política de oferta de cursos de extensão (MBAs), uma vez que os critérios estabelecidos definirão os cursos que serão ofertados, impactando coordenadores e docentes. Há também um impacto sobre a própria percepção da Fundace pela sociedade, especialmente se priorizarmos certas temáticas.

3.4.5. Informações complementares (opcional)

O PA foi anexado, podendo ser avaliado na sua íntegra.

3.5. Inclusão e Pertencimento

3.5.1. Objetivos e metas propostas (parciais e finais)

No que diz respeito às atividades-fim, nosso objetivo geral mais importante é posicionar a FEARP como um ator ainda mais relevante para a sociedade, como exposto na Seção 4 do PA. Em particular, queremos ser referência na formação e capacitação de pessoas, na produção de conhecimento com potencial de transformar positivamente a sociedade e no oferecimento de respostas às diversas demandas da sociedade relativas às áreas de administração, contabilidade, economia e finanças.

No nosso entendimento, o papel fundamental da Comissão de Inclusão e Pertencimento (CIP) é acolher as diversidades e contribuir para a promoção do bem-estar da comunidade, buscando garantir oportunidades e criar condições para que alunos, servidores e docentes desfrutem da melhor forma de experiência acadêmica e profissional na USP, contribuindo assim para a excelência da FEARP. Portanto, a temática de inclusão e pertencimento é transversal, sendo discutida na Seção 8 do PA juntamente com outras ações transversais (Metas 46 a 60). Além disso, existem metas fora da Seção 8 que contam com a participação da CIP como o "planejamento e realização da Semana de Recepção dos Calouros" (Meta 10).

3.5.2. Estratégias para cumprimento das metas e aperfeiçoamento dos cursos (ou atividades)

As metas propostas visam, entre outros fatores, contribuir para a melhoria da experiência educacional dos nossos alunos. A Seção 9 do PA trata da gestão da FEARP, incluindo a própria implementação do PA da unidade.

Como definido na Meta 61, os atores que participaram da elaboração do PA, como presidentes de comissões, apresentarão um planejamento anual para implementação do PA, sendo o mesmo, inclusive o orçamento



Universidade de São Paulo

PA Institucional

Emitido em: 03/02/2025 15:24

Identificador #37/2024

pertinente, avaliado pelo CTA da FEARP.

Como definido na Meta 62, haverá reuniões periódicas com a Vice-Diretoria para acompanhamento do planejamento anual e, portanto, da implementação das metas do PA.

Haverá também um planejamento anual das atividades-meio da FEARP em função do PA da unidade (Meta 63), de modo que sejam garantidas as condições necessárias para a realização das atividades-fim como propostas. Esse planejamento anual será também acompanhado em reuniões periódicas (Meta 64).

3.5.3. Explicitação dos indicadores quantitativos e qualitativos para acompanhamento do desempenho da Unidade

Atendendo a solicitação feita, foi elaborada uma nova Seção no PA da unidade na qual apresentamos os indicadores relativos a cada uma das 61 metas. No processo de construção desses indicadores, houve um pequeno ajustes nas metas que caíram de 64 para 61. Percebeu-se que algumas metas precisavam ser ajustadas para que fosse possível elaborar indicadores. Nesse processo, algumas metas também foram fundidas.

3.5.4. Principais desafios esperados para o período

Como mencionado, refletimos sobre os desafios esperados, de um modo geral, nas Seções 2 e 3 do PA. De todo modo, é importante destacar o desafio do acolhimento diante dos casos crescentes que envolvem problemas de saúde mental e, inclusive, de casos que dependem de adaptações pedagógicas. O sistema de saúde é precário e os professores e servidores não dominam os repertórios e áreas de conhecimento por vezes necessários para a promoção do acolhimento. Naturalmente, esta não é uma crítica aos professores e aos servidores, mas apenas o reconhecimento que novos desafios surgiram e as unidades carecem do apoio de especialistas. Por fim, é importante destacar que em certos casos o acolhimento para ser efetivo demanda uma agilidade que não é própria do setor público, o que também constitui um desafio.

3.5.5. Informações complementares (opcional)

O PA foi anexado, podendo ser avaliado na sua íntegra.

4. Eixos Transversais Integrativos

4.1. Objetivos e metas para integração de ensino, pesquisa e cultura e extensão (p. ex.: iniciação científica, estágios, projetos de extensão, eventos artísticos e culturais e demais atividades que articulem as diferentes instâncias da vida acadêmica)

No que diz respeito aos eixos transversais, a Seção 8 do PA engloba diferentes metas transversais, com destaque para metas relativas a atuação da CIP, como já mencionado. Assim, na Seção 8 são apresentadas metas cuja transversalidade é a característica principal. Isso inclui, além da CIP, ações da CPqI, CCEX, ES, ERI e TEI, cuja temática envolve nossa comunidade – docentes, servidores técnico-administrativos e discentes – de modo mais geral e, por vezes, alcança o público externo.

É importante ressaltar que várias das metas ao longo de todo o PA conta com mais de uma área responsável. Alguns exemplos são: "planejamento e realização da Semana de Recepção dos Calouros" (Meta 10), cujos responsáveis são a CG, a CIP e a LEE (Liga das Entidades Estudantis); a "realização da SEFEARP" (Meta 17), que é a Semana Empresarial na FEARP, organizada pela CCEX e TEI (Teias Empreendedorismo e Inovação); o cumprimento das "exigências legais quanto às atividades extensionistas nos cursos de graduação" (Meta 19), cujos responsáveis são a CG e a CCEX. Portanto, para cada meta foram considerados os atores pertinentes sem uma segmentação estrita por atividade-fim.



Universidade de São Paulo

PA Institucional

Emitido em: 03/02/2025 15:24

Identificador #37/2024

4.2. Objetivos e metas para projetos interdisciplinares e/ou interprofissionais associados a eixos como ensino, pesquisa, cultura e extensão, promoção da inovação e empreendedorismo.

Como exposto no item 4.1, embora a Seção 8 do PA apresente metas transversais, essas não estão restritas a esta Seção, pois há diferentes parcerias entre os atores que elaboraram o PA para a consecução das metas propostas.

Ao tratar da graduação, por exemplo, propusemos a meta de "expansão do programa #tamojunto" (Meta 21), cujo objetivo é expandir o programa #tamojunto para compreender todo o ciclo de vida dos alunos de graduação da FEARP, contemplando, assim, as seguintes etapas: 1) ambientação: voltada para alunos do primeiro semestre, incluindo cursos de nivelamento, adaptação à vida universitária, atuação nas entidades estudantis, além da possibilidade de atendimento junto à CIP que se estende ao longo de todo o curso; 2) oportunidades: voltada para alunos a partir do segundo semestre para comunicar as diferentes oportunidades existentes como bolsas PUB, iniciação científica, atuação nos grupos de pesquisa, intercâmbios etc.; 3) carreira: voltada para alunos a partir do terceiro ano, envolvendo ciclo de palestras sobre o mercado de trabalho e a atuação profissional, proferidas especialmente por egressos da FEARP.

Note que o tópico iniciação científica tem relação com a Meta 21.

A "realização de atividades para promoção do empreendedorismo e da inovação" (Meta 47), cujos responsáveis são a CPQI e o TEI (Teias Empreendedorismo e Inovação), consta na Seção 8 de ações transversais. No entanto, a temática de inovação não está restrita a esta meta. Planejamos realizar "eventos de empreendedorismo e inovação via Teias voltado para alunos do ensino médio" (Meta 5) e criar "AACs de empreendedorismo e inovação" (Meta 18). Nessa perspectiva, as metas interdisciplinares e interprofissionais são apresentadas ao longo do PA de forma orgânica e não de forma completamente segmentada.

4.3. Objetivos e metas relacionados à nacionalização e internacionalização (convênios, cooperação, dupla-titularidade etc.).

Na Seção 5.4 apresentamos metas relativas aos alunos intercambistas (Meta 36 a 38). No entanto, mais uma vez, temos essa temática contemplada em outras metas do documento. Por exemplo, busca-se implementar o "programa de inverno" (Meta 30) com a participação de professores de universidades de outros países.

4.4. Explicitação dos indicadores quantitativos e qualitativos para acompanhamento do desempenho da Unidade.

Os indicadores são derivados diretamente das metas propostas. Como há 64 metas expostas no documento em anexo, há uma multiplicidade de indicadores. Como já exposto, os atores que participaram da elaboração do PA, como presidentes de comissões, apresentarão um planejamento anual para implementação do PA, sendo o mesmo, inclusive o orçamento pertinente, avaliado pelo CTA da FEARP (Meta 61). Além disso, haverá reuniões periódicas com a Vice-Diretoria para acompanhamento do planejamento anual e, portanto, da implementação das metas do PA (Meta 62). Esse sistema permite que a implementação do projeto tenha o acompanhamento e a avaliação tanto do CTA quanto da Vice-Diretoria. Em particular, nas reuniões com a Vice-Diretoria as metas serão monitoradas individualmente, averiguando-se quais foram alcançadas, quais estão pendentes e quais envolvem desafios a serem



Universidade de São Paulo

PA Institucional

Emitido em: 03/02/2025 15:24

Identificador #37/2024

superados. Dessa forma, teremos condições de monitorar a evolução do PA da unidade.

5. Atividades-Meio da Unidade

5.1. Gestão e Articulação Institucional

A Gestão é tratada na Seção 9 do PA. A gestão da Diretoria na FEARP envolve dois aspectos. Primeiro, o relacionamento com os demais gestores docentes da escola que são responsáveis por metas do PA. Segundo, o relacionamento com os servidores técnico-administrativos que ocupam posição de liderança em suas áreas de modo que sejam identificadas ações necessárias para o bom funcionamento da FEARP, o que inclui a própria implementação deste PA.

Como já detalhado: 1) segundo a Meta 61, os atores que participaram da elaboração do PA, como presidentes de comissões, apresentarão um planejamento anual para implementação do PA, sendo o mesmo, inclusive o orçamento pertinente, avaliado pelo CTA da FEARP; 2) segundo a Meta 62, haverá reuniões periódicas com a Vice-Diretoria para acompanhamento do planejamento anual e, portanto, da própria implementação das metas do PA.

5.2. Infraestrutura

Conforme apresentado na Seção 9 do PA, haverá também um planejamento anual das atividades-meio da FEARP em função do PA da unidade (Meta 63), de modo que sejam garantidas as condições necessárias para a realização das atividades-fim como propostas. Esse planejamento anual será também acompanhado em reuniões periódicas com a Diretoria (Meta 64). São nessas reuniões que serão identificadas as necessidades, inclusive em termos de infraestrutura, da unidade.

5.3. Quadro Funcional Atual: Docentes e Servidores Técnico e Administrativos

Desconsiderando os dois docentes temporários atuais, a FEARP conta hoje com 81 docentes, assim distribuídos: 30 no departamento de Administração; 23 no departamento de contabilidade; 28 no departamento de economia. A FEARP conta com 62 servidores técnico e administrativos; porém, 2 deles estão em licença sem remuneração e alguns tem jornada reduzida de 6 horas. Portanto, temos uma relação servidores/docentes bastante reduzida.



Universidade de São Paulo

PA Institucional

Emitido em: 03/02/2025 15:24

Identificador #37/2024

5.4. Perfil esperado dos docentes nos diferentes regimes e níveis da carreira (Doutor 1 e 2, Associado 1, 2 e 3 e Titular)

A composição e o perfil do corpo docente são abordados na Seção 10 do PA.

Quanto à composição, em virtude dos objetivos traçados no PA da unidade e do nosso quadro docente ainda em recuperação em relação aos números de 2014, a FEARP demanda, essencialmente, docentes em regime de dedicação integral à USP, vocacionados para ensino, pesquisa e extensão. Resulta disso a seguinte distribuição dos docentes no longo prazo: 1) 95% do corpo docente enquadrado no Regime de Dedicação Integral à Docência e à Pesquisa (RDIDP); 2) 5% do corpo docente enquadrado no Regime de Turno Completo (RTC).

Essa demanda por docentes em RTC deve-se ao interesse dos departamentos de Administração e de Contabilidade possuir certo número de professores que atuam de forma mais próxima ao mercado.

Quanto ao perfil do corpo docente, foram feitos os devidos ajustes na versão inicial do PA. Como solicitado houve um detalhamento do perfil docente. Para tanto, discutimos a evolução esperada dos docentes ao longo da carreira nos eixos de ensino, pesquisa, cultura e extensão, e gestão. Além disso, considerando que os docentes, por ocasião do projeto acadêmico individual, escolherão perfis prioritários, apresentamos no PA da unidade quais são as atividades e resultados de destaque em cada um dos quatro eixos. Conforme apresentado no PA da unidade, para cada atividade/resultado de destaque foram apresentados os respectivos indicadores.

5.5. Indicadores de atividades por perfil docente (quantitativos e qualitativos)

Esses indicadores decorrem diretamente dos parâmetros definidos a partir das Tabelas apresentadas na Seção 10.1. Naturalmente, considerando suas especificidades e desafios, há margem para os departamentos construírem os próprios indicadores para cada perfil docente, desde que sejam considerados os parâmetros já estabelecidos.

5.6. Composição esperada do corpo docente em termos dos regimes de trabalho (em função dos objetivos e metas)

Como já mencionado, em virtude dos objetivos traçados no PA da unidade, busca-se a seguinte composição: 1) 95% do corpo docente enquadrado no Regime de Dedicação Integral à Docência e à Pesquisa (RDIDP); 2) 5% do corpo docente enquadrado no Regime de Turno Completo (RTC).



6. Composição da Comissão de Elaboração e Acompanhamento do Projeto Acadêmico e sua Execução

A comissão de elaboração e o acompanhamento da execução do PA é formada pelo: diretor; vice-diretor; presidentes da CG, CPG, CPqI, CCEx, CIP e CRInt; gestores do Escritório de Relações Institucionais (ERI), Escritório de Sustentabilidade (ES) e Teias Empreendedorismo e Inovação (TEI).

Quanto ao acompanhamento do PA, destaca-se o papel do vice-diretor que coordenará as reuniões periódicas com os demais atores para acompanhar a execução do PA (Meta 62). Naturalmente, a Diretoria como um todo participará do acompanhamento do PA e se comprometerá a apoiar seus gestores de modo que as metas propostas sejam alcançadas da melhor forma.

7. Síntese do planejamento estratégico global (análise e identificação de oportunidades e desafios, áreas e ações de melhoria, mecanismos de aferição etc.)

Como já informado, na Seção 2 do PA refletimos sobre os ambientes externo e interno, ponderando pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças, enquanto na Seção 3 sintetizamos os resultados do PA anterior e relatamos os aprendizados e desafios identificados.

À luz dessa reflexão, os objetivos estratégicos estabelecidos no Projeto Acadêmico da FEARP são:

1. Posicionar a FEARP como um ator ainda mais relevante para a sociedade e;
2. Aprimorar a gestão da FEARP.

A relevância da FEARP para a sociedade depende da capacidade de atender a expectativas legítimas da sociedade, tanto na formação e capacitação quanto na geração de conhecimento e capacidade de resolver problemas que a sociedade enfrenta – sejam indivíduos, empresas, governos ou terceiro setor. Essa relevância pode ser medida pelo próprio relacionamento da FEARP com a sociedade e, por essa razão, queremos ser referência:

1. Na formação e capacitação de pessoas;
2. Na produção de conhecimento com potencial de transformar positivamente a sociedade e;
3. No oferecimento de respostas às diversas demandas da sociedade relativas às áreas de administração, contabilidade, economia e finanças.

Os objetivos estratégicos refletem nossas visão e missão, mas, ao mesmo tempo, ensejam uma reflexão sobre as mesmas. Em particular, após 32 anos de existência da FEARP, é importante refletir sobre quanto alcançamos e quais ajustes são pertinentes em virtude das mudanças no ambiente universitário e na sociedade. Essa também é uma oportunidade de a FEARP reconhecer e trabalhar os seus valores, uma vez que não foram constituídos formalmente.

Os objetivos estratégicos e essas metas primárias norteiam as demais metas apresentadas nesse documento que, por sua vez, abrangem os eixos de atuação da universidade: ensino, pesquisa, extensão, além da sua própria gestão, o que inclui os esforços que visam a promover a inclusão e o pertencimento da nossa comunidade. Por essa razão, temos um elevado número de metas que envolvem as mais diversas áreas da FEARP e refletem um esforço conjunto na elaboração de um plano que norteará nossas ações ao longo dos próximos anos. Em particular, o exame das metas desde PA evidencia o esforço de maior aproximação com a sociedade por parte da FEARP.



Universidade de São Paulo

PA Institucional

Emitido em: 03/02/2025 15:24

Identificador #37/2024

8. Informações adicionais não contempladas nos itens anteriores.

O PA foi anexado, podendo ser avaliado na sua íntegra.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

**PROJETO ACADÊMICO DA FACULDADE DE ECONOMIA,
ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DE RIBEIRÃO PRETO**

2023-2027

Diretor: Fábio A. R. Gomes

Vice-Diretor: Marcelo S. Pagliarussi

2023

1. Introdução

A Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto (FEARP) é uma escola de negócios fundada em 1992 dentro da principal universidade da América Latina, a Universidade de São Paulo. Sua atuação em ensino, pesquisa e extensão envolve as áreas de administração, ciências contábeis e ciências econômicas, além de áreas correlatas.

A FEARP tem como missão:

Atuar como uma unidade de excelência e inovação em ensino, pesquisa e extensão nas áreas de Economia, Administração e Contabilidade, formando profissionais com competências e senso crítico, para o desenvolvimento da sociedade.

Temas centrais:

- Visão crítica - Saber estudar, pensar e agir de forma transdisciplinar;
- Contribuir para a sociedade;
- Empregabilidade;
- Ambiente institucional para incentivo à inovação e ao desenvolvimento.

A FEARP tem como visão:

Liderança entre os centros de referência nas áreas de economia, administração e contabilidade.

Como ser líder no Brasil:

- Ser referência na geração e disseminação do conhecimento;
- Nota máxima nas avaliações da graduação e pós-graduação;
- Reconhecida nacional e internacionalmente;
- Formação do cidadão.

A FEARP conta com 82 docentes efetivos, dois docentes temporários e 61 servidores técnico-administrativos para cumprir sua missão e desenvolver-se rumo à sua visão. É estruturada em três departamentos acadêmicos: Administração, Contabilidade e Economia, que juntos oferecem quatro cursos de graduação: Administração, Ciências Contábeis, Ciências Econômicas e Finanças e Negócios. Além disso, a FEARP oferece três programas de pós-graduação: Administração de Organizações; Controladoria e

Contabilidade; e Economia. Ainda, com os apoios administrativo e financeiro da Fundação para Pesquisa e Desenvolvimento da Administração, Contabilidade e Economia (Fundace), uma fundação de apoio à FEARP, a faculdade oferece diversos cursos de extensão, destacando-se os MBAs presenciais e à distância. A FEARP conta com 1.329 alunos de graduação, 209 alunos de mestrado e doutorado, além de cerca de 2.452 alunos matriculados em cursos de extensão.

Tendo em vista os 31 anos recém-completados da FEARP e as suas diversas realizações, apresentamos o presente Projeto Acadêmico como uma ferramenta de apoio à continuidade do sucesso da nossa instituição. Este projeto acadêmico estabelece as metas que almejamos alcançar nos próximos três anos. Essas metas foram elaboradas pela Diretoria da FEARP com o apoio das lideranças das Comissões Estatutárias e Regimentais, dos Escritórios de Relações Institucionais e de Sustentabilidade, do Teias Empreendedorismos e Inovação e da Fundace. Além disso, contamos também com a valiosa contribuição das lideranças das Assistências Acadêmica, Financeira, Administrativa e de Gestão Estratégica, além da liderança da Comunicação e Seção Técnica de Informática.

Ao longo do documento são usadas as seguintes siglas ou termos para identificar os responsáveis por coordenar a execução de cada uma das metas propostas:

- ATAc: Assistência Técnica Acadêmica;
- ATAd: Assistência Técnica Administrativa;
- ATAF: Assistência Técnica Financeira;
- ATGE: Assistência Técnica de Gestão Estratégica;
- CCEX: Comissão de Cultura e Extensão Universitária da FEARP;
- CCP: Comissão Coordenadora de Programa da FEARP;
- CG: Comissão de Graduação da FEARP;
- CIP: Comissão de Inclusão e Pertencimento da FEARP;
- CoC: Comissão Coordenadora de Curso da FEARP;
- Comunicação: Comunicação da FEARP;
- CPG: Comissão de Pós-Graduação da FEARP;
- CPqI: Comissão de Pesquisa e Inovação da FEARP;
- CRInt: Comissão de Relações Internacionais da FEARP;

- D: Diretoria da FEARP;
- ERI: Escritório de Relações Institucionais da FEARP;
- ES: Escritório de Sustentabilidade da FEARP;
- Fundace: Fundação para Pesquisa e Desenvolvimento da Administração, Contabilidade e Economia;
- IES: Instituições de Ensino Superior;
- LEE: Liga das entidades estudantis da FEARP;
- SEFEARP: Semana Empresarial da FEARP;
- STI: Seção Técnica de Informática;
- TEI: Teias Empreendedorismo e Inovação da FEARP;
- USP: Universidade de São Paulo;
- VD: Vice-Diretoria da FEARP.

Além disso, as metas são apresentadas ao longo do Projeto Acadêmico da seguinte forma:

Descrição da meta	Responsáveis pela meta	Período
-------------------	------------------------	---------

A descrição da meta tem como objetivo apresentá-la de forma sucinta e será complementada por duas informações: os responsáveis por sua realização e o ano em que a meta deve ser concretizada, no caso de metas pontuais. Caso seja uma meta que se repete ao longo dos anos, será adotada a notação: ANO+. Por exemplo, podemos ter uma meta a ser realizada em 2024 e outra a partir de 2024 (2024+).

2. Análise dos ambientes externo e interno

Como usualmente acontece no processo de planejamento, antes de apresentar as metas propostas entendemos ser importante relatar, ainda que brevemente, os pontos fortes e fracos que identificamos na FEARP, bem como as oportunidades e as ameaças percebidas. Essa reflexão norteia as metas propostas.

2.1 Pontos Fortes

A marca USP é muito valorizada em função da merecida reputação construída exitosamente ao longo das últimas nove décadas. Em função do desempenho da USP no

decorrer dos anos, em 2023, ela figurou pela primeira vez entre as 100 melhores universidades do mundo no *ranking QS*.

A FEARP já conta com mais de 30 anos de história, tendo formado milhares de alunos em nível de graduação e pós-graduação que atuam com sucesso nos mais variados segmentos da sociedade. Como uma escola de negócios, a FEARP conta com programas de graduação e pós-graduação nas áreas de Administração, Contabilidade e Economia e com um corpo docente altamente qualificado nas três áreas de conhecimento mencionadas.

Como parte da USP, a FEARP proporciona aos seus discentes um rico ambiente universitário de aprendizagem ao oportunizar a realização de disciplinas nas diferentes unidades da universidade, promovendo assim maior interação entre áreas do saber distintas. O discente também está inserido em um ambiente de pesquisa, podendo, dessa forma, participar ativamente do processo de produção de conhecimento em temas de seu interesse. Nesse sentido, cabe destacar a qualificação do nosso corpo docente e dos servidores técnico-administrativos, além da excelente infraestrutura da FEARP em termos de salas de aula, de estudo e laboratórios de informática e dispõe de bases de dados, acesso remoto a servidores e diversos softwares estatísticos e econométricos para ensino e pesquisa. Também é importante mencionar que os programas de graduação e de pós-graduação foram recentemente reformulados e encontram-se alinhados a programas de instituições de diversas partes do mundo.

Por fim, mas não menos importante, a vida universitária dos discentes não se resume à sala de aula e, nesse sentido, a FEARP oferece aos seus alunos a oportunidade de serem protagonistas em diversas entidades estudantis, o que lhes permite desenvolver importantes habilidades de relacionamento interpessoal, além de oportunizar a realização de intercâmbios em universidades parceiras.

2.2 Pontos Fracos

Em 2014, a USP se viu diante de uma grave crise financeira que demandou uma série de medidas de contenção de gastos, entre as quais planos de demissão voluntária para os servidores técnico-administrativos e redução substancial na contratação de professores. A pandemia da covid-19 tornou a recuperação da USP mais lenta, sendo proibida, inclusive,

durante um período, a realização de concursos públicos. Nesse contexto, temos que em 2014 a FEARP contava com 93 docentes, sendo 91 docentes com dedicação exclusiva e dois em dedicação parcial, além de mais quatro em processo de contratação. Em abril de 2024 temos 82 professores, dentre os quais 79 em regime de dedicação exclusiva. Além disso, temos mais quatro vagas em regime de dedicação integral em processo de contratação. É provável que mais dois professores sejam contratados no início de 2025 em função de aposentadorias que ocorreram em 2022. Quanto aos servidores técnico-administrativos, diminuíram de 72 em 2014 para 61 em 2023, sendo que dois estão em licença não remunerada. Por outro lado, recebemos um servidor em março de 2024 e temos a expectativa de recebermos ao longo de 2024 mais dois novos servidores técnico-administrativos efetivos e um temporário.

Embora estejamos em um momento de recuperação, não acreditamos ser viável voltar aos números de 2014. O desafio interno é, portanto, manter o padrão de qualidade com um número reduzido de professores e servidores técnico-administrativos.

Outro desafio interno é a indisponibilidade de docentes para ocupar os muitos cargos de gestão da FEARP, o que inclui: diretoria; cinco comissões estatutárias; uma comissão regimental; três comissões coordenadoras de programa de pós-graduação; quatro comissões coordenadoras de cursos de graduação; escritório de relações institucionais; e escritório de sustentabilidade; e o Teias. Em parte, essa dificuldade se deve ao menor número de docentes da FEARP e às pouquíssimas contratações ocorridas entre 2014 e 2023, visto que é necessária uma certa experiência para ocupar tais posições.

2.3 Oportunidades

Por se tratar uma escola de negócios, a FEARP conta com possibilidades que outras Unidades da USP não. Nesse sentido, para facilitar o processo de integração entre a universidade e a sociedade, docentes da FEARP criaram a Fundace em 1995 e é por meio dessa fundação que temos a oportunidade tanto de capacitar pessoas via cursos de extensão, quanto de atender a demandas da sociedade em projetos de consultoria. Além de contribuir para a sociedade, a Fundace constitui uma fonte de receita para a FEARP e uma oportunidade para docentes realizarem atividades extra-RDIDP e para alunos de graduação e de pós-graduação realizarem estágios. Nos últimos anos, tivemos uma

expansão das atividades da Fundace, especialmente por meio de cursos de MBA à distância.

Ao longo dos últimos anos, grupos de pesquisa consolidaram-se na FEARP alcançando resultados positivos. Isso indica que a nucleação da pesquisa e a capacidade de agregar pesquisadores em torno de uma agenda comum constituem uma estratégia interessante para o sucesso crescente da FEARP.

Destacam-se também as oportunidades de internacionalização, originadas a partir dos inúmeros convênios e acordos de cooperação que a USP mantém com instituições de dezenas de países. Complementarmente, por estar inserida em uma região com forte atividade econômica relacionada ao agronegócio e aos serviços, existem oportunidades de desenvolvimento de soluções tecnológicas para esses setores.

Por fim, é importante destacar que a política de cotas afetou o perfil dos ingressantes dos cursos de graduação da USP, fazendo-a espelhar de forma mais acurada a desigualdade de renda e a diversidade racial do Brasil. Essa mudança representa uma oportunidade para a USP contribuir de forma ainda mais efetiva com as reduções dessas desigualdades sociais do país.

2.4 Ameaças

No ambiente externo, os desafios enfrentados estão associados à intensa concorrência. Além de outras IES públicas de renome, enfrentamos a concorrência de IES privadas que estão muito presentes no estado de São Paulo, notadamente na capital. Mesmo aquelas IES privadas que se situam em outros estados, em especial no Rio de Janeiro, concorrem com a FEARP dada a mobilidade dos potenciais alunos, especialmente os de pós-graduação.

As IES privadas têm um processo de contratação de docentes bem mais ágil do que as IES públicas que, por força de lei, adotam concursos públicos para contratação. Além disso, as IES de maior renome oferecem pacotes de remuneração muito atrativos, normalmente combinando incentivos pecuniários associados ao alcance de objetivos que são importantes para elas, além de uma sobrecarga menor de serviços burocráticos. Portanto, há uma forte concorrência não apenas por alunos, como também por professores capacitados disponíveis no mercado.

3. Síntese dos Resultados do Projeto Acadêmico Anterior: Aprendizados e Desafios

O relatório referente ao projeto acadêmico anterior da FEARP nos trouxe confiança que a faculdade está sendo bem-sucedida em atingir seus principais objetivos estabelecidos. Este é o diagnóstico da comissão avaliadora que listou os seguintes destaques: a reformulação de todos os projetos pedagógicos dos seus cursos de graduação; a criação da Comissão de Inclusão e Pertencimento; a realização de concursos de professores doutores e de professores titulares; o envolvimento das comissões estatutárias e regimentais no processo de gestão da unidade; a retomada do oferecimento de cursos de MBA no formato EaD (MBAs); a criação de estruturas de acessibilidade, reformas e pinturas dos blocos, entre outros.

No entanto, realizamos uma análise dos ambientes interno e externo à FEARP, buscando identificar desafios e oportunidades que se apresentam à faculdade. Essa análise foi complementada pelo aprendizado relativo ao nosso último ciclo de avaliação, conforme descrevemos a seguir.

Como resultado do aprendizado do ciclo anterior de planejamento, execução e avaliação, entendemos que a própria elaboração deste Projeto Acadêmico deveria envolver mais intensivamente outros atores da FEARP. Enquanto o primeiro projeto acadêmico foi estruturado a partir da atuação da CG, CPG, CCEEx e CPqI (à época CPq), o atual contou também com a participação ativa da CIP, ERI, ES e TEI. Acreditamos assim que o envolvimento desses atores institucionais, além de reconhecer a sua importância para a faculdade, contribuiu sobremaneira para a elaboração de um novo projeto acadêmico ainda mais transversal e com uma visão mais integral da unidade.

O outro importante desafio que se apresenta diz respeito à nossa necessidade de aproximação com a sociedade. No mundo pós-pandemia da covid-19, almejamos uma integração maior com ela com o intuito tanto de atrair talentos para a FEARP, docentes e discentes, quanto de ter maior impacto na sociedade. Coopera para esse objetivo a curricularização da extensão, que gerará oportunidades para nossos alunos de graduação terem maior interação com a sociedade. De todo modo, como fica evidente em diversas metas elencadas neste Projeto Acadêmico, o esforço de aproximação da sociedade não se

limita a essa curricularização, posto que envolve variadas iniciativas, dentre elas se valer das mídias – interna e externa – para levar à população, em linguagem acessível, o que é produzido na unidade e divulgar eventos e oportunidades que sejam de seu interesse.

Por fim, nos defrontamos com outro desafio importante. O primeiro projeto acadêmico não aprofundou a importante dinâmica que ocorre entre a gestão, em diferentes níveis, e as áreas de apoio da FEARP. Por isso, adicionamos no presente projeto metas relativas às Assistências, STI e Comunicação. O objetivo dessas metas é aprimorar a gestão da FEARP de modo que possamos desenvolver as soluções necessárias para que as áreas meio possam atender ainda melhor às áreas fins da FEARP.

4. Projeto Acadêmico da FEARP

À luz dessa reflexão, os objetivos estratégicos estabelecidos no Projeto Acadêmico da FEARP são:

1. Posicionar a FEARP como um ator ainda mais relevante para a sociedade e;
2. Aprimorar a gestão da FEARP.

A relevância da FEARP para a sociedade depende da capacidade de atender a expectativas legítimas da sociedade, tanto na formação e capacitação quanto na geração de conhecimento e capacidade de resolver problemas que a sociedade enfrenta – sejam indivíduos, empresas, governos ou terceiro setor. Essa relevância pode ser medida pelo próprio relacionamento da FEARP com a sociedade e, por essa razão, queremos ser referência:

1. Na formação e capacitação de pessoas;
2. Na produção de conhecimento com potencial de transformar positivamente a sociedade e;
3. No oferecimento de respostas às diversas demandas da sociedade relativas às áreas de administração, contabilidade, economia e finanças.

Os objetivos estratégicos refletem nossas visão e missão, mas, ao mesmo tempo, ensejam uma reflexão sobre as mesmas. Em particular, após 31 anos de existência da FEARP, é importante refletir sobre quanto alcançamos e quais ajustes são pertinentes em virtude das

mudanças no ambiente universitário e na sociedade. Por essa razão, a primeira meta trata justamente dessa reflexão.

Meta 1: Revisão da Missão e Visão	VD	2024
-----------------------------------	----	------

Essa também é uma oportunidade de a FEARP reconhecer e trabalhar os seus valores, uma vez que não foram constituídos formalmente.

Meta 2: Elaboração dos Valores	VD	2024
--------------------------------	----	------

Os objetivos estratégicos e essas metas primárias norteiam as demais metas apresentadas nesse documento que, por sua vez, abrangem os eixos de atuação da universidade: ensino, pesquisa, extensão, além da sua própria gestão, o que inclui os esforços que visam a promover a inclusão e o pertencimento da nossa comunidade. Por essa razão, temos um elevado número de metas que envolvem as mais diversas áreas da FEARP e refletem um esforço conjunto na elaboração de um plano que norteará nossas ações ao longo dos próximos anos. Vale adiantar que ficará evidente ao longo das metas o esforço de maior aproximação com a sociedade.

5. Formação e capacitação

A formação e a capacitação de talentos têm início antes mesmo do ingresso dos discentes. Dessa forma, desenvolveremos mecanismos (mais detalhados nas próximas subseções) para atrair talentos para nossos programas de graduação, pós-graduação, pós-doutorado e extensão para, então, fazê-los progredir, formando-os e capacitando-os. Com isso, esperamos que os egressos possam contribuir para a sociedade como cidadãos e profissionais muito bem qualificados. Considerando o processo ilustrado na Figura 1, propomos metas para cada uma das etapas para cada tipo de programa da FEARP.



Figura 1: Discentes da FEARP

5.1 Graduação

No nosso projeto acadêmico, os gestores dos programas de graduação são responsáveis por investir esforços em conjunto com os servidores técnico-administrativos na melhoria dos processos relativos a esses programas. Isso inclui a possibilidade de automação de atividades que são padronizadas, com o apoio da STI, associado à otimização dos processos de comunicação.

Meta 3: Melhoria contínua de processos	CG	2024+
--	----	-------

Como discutido ao final desse documento, haverá um processo anual de implementação do Projeto Acadêmico no qual haverá um detalhamento das ações relativas a cada meta, bem como a definição de indicadores específicos, quando pertinente.

5.1.1 Atrair Talentos

Para atrair talentos, queremos nos aproximar dos alunos potenciais por meio de ações presenciais e, também, pela divulgação em plataformas digitais dos diferenciais da unidade. As ações presenciais são importantes para que os potenciais alunos da FEARP a conheçam *in loco* e envolvem:

Meta 4: Reformulação do FEARP de Portas Abertas para maximizar a chance de impactar o público que tenha interesse na área de negócios	CG, CIP, CCEx e LEE	2024+
---	---------------------	-------

Meta 5: Eventos de empreendedorismo e inovação via Teias voltado para alunos do ensino médio	D e TEI	2024+
--	---------	-------

É importante destacar que a Meta 5 tem papel de sensibilizar alunos do ensino médio quanto à relevância do empreendedorismo e da inovação para as mais variadas carreiras profissionais. A partir dessa sensibilização, acreditamos que aumentará a percepção deles a respeito do valor de uma graduação na área de negócios. Nesse sentido, visamos alcançar um público mais amplo e diversificado por meio desses eventos.

Além disso, é importante que os formadores de opinião conheçam a FEARP *in loco* e que, ao mesmo tempo, possamos ter mais informação sobre os potenciais alunos para a nossa faculdade, razões pelas quais se propõe a seguinte meta:

Meta 6: Eventos na FEARP voltados para gestores de escolas do ensino médio e de cursinhos pré-vestibulares	CG e CCEx	2024+
--	-----------	-------

Ainda com respeito aos eventos presenciais, entendemos ser importante retomar a Feira USP e as Profissões em Ribeirão Preto, em um trabalho conjunto com as demais faculdades do nosso campus. Independentemente disso, é necessário um investimento maior no planejamento da participação da FEARP na feira de profissões, o que envolve o treinamento dos representantes da FEARP no evento e o aprimoramento do material de divulgação dos nossos cursos de graduação.

Meta 7: Apoio à realização da Feira USP e as Profissões em Ribeirão Preto	D e CCEx	2024+
---	----------	-------

Meta 8: Planejamento para participação na Feira USP e as Profissões	CG, CCEx e LEE	2024+
---	----------------	-------

Finalmente, planejamos desenvolver vídeos e outros materiais institucionais que comuniquem os diferenciais da graduação da FEARP e, ainda, transmitir ao vivo no canal da FEARP no YouTube e em outras mídias sociais, os eventos realizados na unidade.

Meta 9: Divulgação de material institucional e eventos	CG e Comunicação	2024+
--	------------------	-------

As apresentações presenciais e os vídeos institucionais serão elaborados considerando os temas-chave para um aluno de ensino médio. Possíveis temas de interesse são: 1) as áreas de conhecimento que integram cada curso; 2) as oportunidades proporcionadas pelo curso (bolsas de permanência, atividades de pesquisa e inovação, realização de estágios e intercâmbio, participação em entidades estudantis e em ações voluntárias voltadas para a sociedade) e; 3) atuação no mercado de trabalho.

5.1.2 Fazê-los progredir

O processo de progressão dos nossos alunos tem início na própria Semana de Recepção dos Calouros, evento que tem o objetivo de recepcionar nossos alunos ingressantes e comunicar uma série de informações importantes para a ambientação deles. Essa ambientação envolve também ações, como a realização do curso de nivelamento de matemática introduzido em 2023. Dada a importância da Semana de Recepção dos Calouros, o planejamento e a realização da mesma constituem uma meta.

Meta 10: Planejamento e realização da Semana de Recepção dos Calouros	CG, CIP e LEE	2024+
---	---------------	-------

Como já mencionado, os cursos de graduação da FEARP foram recentemente reformulados, sendo oportuno, no momento, o acompanhamento e a avaliação dos novos programas com vistas à realização de ajustes pontuais. Nessa perspectiva, entendemos ser pertinente aprimorar o conjunto de indicadores usados para o acompanhamento desses cursos pelas respectivas CoCs, além da CG. São considerados indicadores que possam ser extraídos tanto dos sistemas corporativos da USP quanto de sistemas desenvolvidos pela própria FEARP, como o sistema de avaliação de disciplinas. A avaliação feita pelos empregadores dos estagiários também pode ser aprimorada e usada para construir indicadores de interesse.

Meta 11: Definir e analisar de forma integrada um conjunto de indicadores relativos aos cursos de graduação	CG	2024+
---	----	-------

Há vários anos, a FEARP usa um sistema próprio para realizar as avaliações das disciplinas de graduação, e um desafio enfrentado é o baixo percentual de respondentes, sendo uma meta natural a superação desse desafio. Uma possível estratégia é a adoção de recursos tecnológicos, como QR Code, de modo que em sala de aula os alunos possam acessar o questionário para respondê-lo imediatamente. Finalmente, é importante não limitar os mecanismos de *feedback* às avaliações das disciplinas de forma individual e, por isso, propõe-se que sejam coletadas informações dos alunos a respeito de toda experiência educacional deles na USP.

Meta 12: Aumentar a taxa de respondentes das avaliações de disciplinas	CG	2024+
--	----	-------

Meta 13: Desenvolver mecanismo para coletar a percepção dos discentes sobre a experiência educacional no curso realizado	CG	2024+
--	----	-------

Pelo exposto, fica evidente que a Meta 12 tem impactos na própria Meta 11. O mesmo vale para a Meta 13, uma vez que a partir desse novo mecanismo devem ser construídos novos indicadores a serem acompanhados ao longo do tempo.

A construção e a análise de indicadores permitirão a realização de intervenções, como o desenvolvimento de um programa de apoio aos professores recém-contratados.

Meta 14: Desenvolver programa de apoio aos novos docentes	CG	2025+
---	----	-------

Em segundo lugar, pretendemos promover o uso de metodologias ativas de ensino. A adoção de metodologias ativas de ensino está alinhada com a proposta do ES no que diz respeito ao uso dessa metodologia na temática de sustentabilidade.

Meta 15: Promover competências chaves voltadas para o desenvolvimento sustentável por meio de metodologias ativas de ensino	ES	2025+
---	----	-------

Em terceiro lugar, pretendemos realizar esforços adicionais de aproximação com profissionais do mercado de trabalho no contexto das próprias disciplinas dos cursos de graduação. Essa aproximação será apoiada pelo Escritório de Relações Institucionais e se dará especialmente por meio do desenvolvimento de parcerias com empresas-chave. Além disso, será dada continuidade à realização da SEFEARP, cujo objetivo é proporcionar aos alunos a oportunidade de interagir com profissionais de destaque no mercado. Queremos, ao mesmo tempo, estimular o desenvolvimento profissional sólido

dos alunos e criar oportunidades para um contato mais intenso com o mercado e as suas práticas.

Meta 16: Promover a aproximação com profissionais de mercado ao longo das disciplinas de graduação	ERI	2024+
--	-----	-------

Meta 17: Realização da SEFEARP	CCEx e TEI	2024+
--------------------------------	------------	-------

Por meio do espaço Teias de Empreendedorismo e Inovação serão desenvolvidas Atividades Acadêmicas Complementares (AACs) com foco em empreendedorismo e inovação.

Meta 18: AACs de empreendedorismo e inovação	TEI	2024+
--	-----	-------

Um tema que atualmente tem sido amplamente discutido na USP é a curricularização das atividades de extensão realizadas pelos alunos de graduação. A atividade extensionista tem três ingredientes fundamentais: a participação ativa do corpo discente, a supervisão do corpo docente e o envolvimento da sociedade (público externo à USP). Para cumprir exigência legal, os cursos de graduação devem ter uma carga de atividades extensionistas equivalente a 10% da sua carga horária. Essa meta pode ser atingida basicamente de duas formas: 1) contabilizando as atividades extensionistas que já ocorrem e; 2) inserindo atividades extensionistas em disciplinas/atividades já existentes ou desenvolvendo novas disciplinas/atividades que possuem caráter extensionista. Considerando a exigência legal, estabelece-se a seguinte meta:

Meta 19: Atender às exigências legais quanto às atividades extensionistas nos cursos de graduação	CG e CCEx	2024+
---	-----------	-------

Daremos continuidade ao programa FEARP em Debate no qual são convidadas pessoas de renome e prestígio nas áreas de administração, contabilidade, economia e finanças para proferirem palestras para os alunos de graduação. Além do próprio conhecimento absorvido no evento, acreditamos que essas são oportunidades que motivam os alunos.

Meta 20: Realização do programa FEARP em Debate	CG	2024+
---	----	-------

Finalmente, pretendemos expandir o programa #tamojunto para compreender todo o ciclo de vida dos graduandos da FEARP, por meio das seguintes etapas:

1. Ambientação: voltada para alunos do primeiro semestre, incluindo cursos de nivelamento, adaptação à vida universitária, atuação nas entidades estudantis, além da possibilidade de atendimento junto à CIP que se estende ao longo de todo o curso;
2. Oportunidades: voltada para alunos a partir do segundo semestre para comunicar as diferentes oportunidades existentes como bolsas PUB, iniciação científica, atuação nos grupos de pesquisa, intercâmbios etc.;
3. Carreira: voltada para alunos a partir do terceiro ano, envolvendo ciclo de palestras sobre o mercado de trabalho e a atuação profissional, proferidas especialmente por egressos da FEARP.

Meta 21: Expansão do programa #tamojunto	CG, CIP, ERI e LEE	2024+
--	--------------------	-------

5.1.3 Contribuição para a sociedade

Para aprimorar os indicadores relativos ao desempenho dos discentes, será revisada a avaliação padronizada dos alunos que realizam estágios a partir do quarto ano do curso de graduação. Essa avaliação será respondida pelo responsável direto do aluno na empresa na qual ele realiza o estágio.

Meta 22: Aprimoramento da avaliação dos alunos em estágio	CG	2024+
---	----	-------

Necessita-se da aproximação dos egressos via ERI. Para tanto, serão alocados recursos na identificação e no contato com os egressos, de modo que eles possam se aproximar da FEARP com vistas, inclusive, a contribuírem com o projeto #tamojunto e a SEFEARP.

Meta 23: Acompanhamento dos egressos	ERI	2024+
--------------------------------------	-----	-------

5.2 Pós-Graduação: Programas de Mestrado e de Doutorado

Como no caso da graduação, entendemos ser necessário um envolvimento ativo dos gestores dos programas de pós-graduação na realização de esforços em conjunto com os servidores técnico-administrativos, para melhoria dos processos relativos a esses programas. No caso de implementação de soluções que envolvam automação de atividades de rotina, a STI deve estar ciente e apoiar essas soluções.

Meta 24: Melhoria contínua de processos	CPG	2024+
---	-----	-------

5.2.1 Atrair Talentos

A pós-graduação tem características distintas da graduação. Em geral, os pós-graduandos recebem bolsas de estudo, o que viabiliza a participação nos programas de diversos alunos de outros estados. Nesse sentido, os potenciais alunos de pós-graduação estão mais dispersos, o que dificulta a realização de eventos presenciais para atraí-los. Nesse caso, a estratégia se concentrará na divulgação de vídeos institucionais com os diferenciais de cada programa, além dos resultados em termos de pesquisa e colocação no mercado de trabalho.

Meta 25: Divulgação dos nossos programas de pós-graduação por meio de vídeos institucionais	CPG e Comunicação	2024+
---	-------------------	-------

Como forma de comunicar as expertises e atrair potenciais alunos, pretendemos também dar destaque às realizações dos grupos de pesquisa da unidade.

Meta 26: Divulgação das principais realizações dos grupos de pesquisa	CPqI e Comunicação	2024+
---	--------------------	-------

Por fim, pretendemos também ampliar as fontes de financiamento, por meio de parcerias com outras organizações. Já contamos com bolsas de mestrado financiadas por empresas privadas e queremos expandir esse tipo de financiamento. Além disso, o financiamento dos alunos pode se dar por meio da participação em projetos da própria Fundace.

Meta 27: Ampliação das fontes de financiamento dos	D, CPG e	2024+
--	----------	-------

discentes	Fundace	
-----------	---------	--

5.2.2 Fazê-los progredir

Como no caso dos cursos de graduação, será definido um conjunto de indicadores que serão analisados de forma integrada com vista a apoiar a gestão dos programas. Em particular, é importante ter um conjunto de indicadores semelhantes aos da avaliação realizada pela Capes.

Meta 28: Definir e analisar de forma integrada um conjunto de indicadores relativos aos cursos de pós-graduação	CPG	2024+
---	-----	-------

Além disso, almejamos dar continuidade às avaliações por disciplinas, mas, também, desenvolver um mecanismo de coleta das percepções dos discentes sobre a experiência educacional deles como um todo. Isso é especialmente importante na Pós-Graduação uma vez que certas disciplinas, como as optativas, costumam ter poucos alunos, o que pode inibir as manifestações deles nas avaliações de disciplinas.

Meta 29: Desenvolver mecanismo para coletar a percepção do discentes sobre a experiência educacional na pós-graduação	CPG	2024+
---	-----	-------

Queremos desenvolver um programa de inverno com minicursos lecionados por professores externos, potencializando a formação do corpo discente. Com o envolvimento de professores de escolas de outros países, esperamos ainda ampliar a internacionalização da FEARP bem como melhorar a colocação dos alunos em programas de doutorado no exterior.

Meta 30: Realização do programa de inverno	CPG e D	2025+
--	---------	-------

5.2.3 Contribuição para a sociedade

Como no caso da graduação, planejamos aproximar dos egressos da pós-graduação via ERI. Para tanto, pretendemos alocar recursos na identificação e no contato com tais egressos, de modo que possamos acompanhar a carreira desses ex-alunos e, ao mesmo tempo, esses possam ser acionados para apoiarem atividades diversas da FEARP como a SEFEARP e o programa #tamojunto.

Meta 31: Acompanhamento dos egressos	ERI	2024+
--------------------------------------	-----	-------

5.3 Programa de Pós-Doutorado

5.3.1 Atraí-los

A atração de interessados nos programas de pós-doutorado da FEARP é semelhante à atração de alunos de mestrado e de doutorado, sendo alcançada por meio da divulgação de vídeos institucionais que comunicam os diferenciais da unidade. Pode-se, adicionalmente, contar com o relato, a ser divulgado, de egressos desse programa.

Meta 32: Coleta de relatos de egressos a serem disponibilizados em nosso site	CPqI e Comunicação	2024+
---	--------------------	-------

5.3.2 Fazê-los progredir

Almejamos enriquecer a experiência dos participantes dos programas de pós-doutorado de duas formas: 1) maior envolvimento em programas regulares de seminário de cada departamento e; 2) experiência de docência por meio de minicursos em suas áreas de expertise que sejam voltados para alunos de pós-graduação (mestrado e/ou doutorado) ou para alunos de graduação, neste caso, idealmente válidos como AACs.

Meta 33: Participação em programas regulares de seminários	CPqI	2024+
--	------	-------

Meta 34: Apresentação de minicursos	CPqI	2024+
-------------------------------------	------	-------

5.3.3 Contribuição para a sociedade

Aos participantes do programa de pós-doutorado será disponibilizada a oportunidade de fazer parte do nosso banco de dados de modo que eles mantenham contato com a FEARP e possam ser acionados para apoiarem atividades diversas como a SEFEARP e o programa #tamojunto.

Meta 35: Oportunidade colaborarem com as atividades da FEARP	ERI	2024+
--	-----	-------

5.4 Intercambistas

Recebemos anualmente intercambistas de instituições parceiras e, como nos demais casos, queremos ampliar a capacidade de atração desses estudantes. Para tanto, são definidas duas metas. A primeira refere-se ao trabalho da CRInt junto aos departamentos para o aumento da oferta de disciplinas em inglês. A segunda refere-se à atuação da CRInt para que a unidade tenha mais escolas parceiras no *Summer School*.

Meta 36: Consolidação de oferta anual de pelo menos duas disciplinas ministradas em inglês em cada curso de graduação	CRInt	2025+
---	-------	-------

Meta 37: Consolidação de oferta anual de pelo menos uma disciplina ministrada em inglês em cada curso de pós-graduação	CRInt	2025+
--	-------	-------

Meta 38: Consolidar a realização anual do <i>Summer Course</i> com no mínimo 12 alunos	CRInt	2024+
--	-------	-------

As ações de aprimoramento dos cursos de graduação e pós-graduação já beneficiam os alunos intercambistas, fazendo-os progredir e, portanto, ampliando a capacidade deles de impactarem a sociedade.

5.5 Extensão

A FEARP possui milhares de alunos em cursos de extensão, especialmente em cursos de MBA presenciais e à distância. A gestão administrativa e financeira desses cursos é realizada pela Fundace, ao passo que a gestão acadêmica dos cursos é realizada sempre por professores ativos da FEARP que ocupam as posições de coordenadores e vice-coordenadores dos cursos de extensão.

Com o objetivo de apoiar de forma mais presente tais cursos, propomos a realização de reuniões semestrais entre as diretorias da FEARP e da Fundace, além das Assistências Acadêmica e Financeira da FEARP, com vistas ao exame dos principais indicadores acadêmicos¹ e financeiros² desses cursos. Por meio dessa iniciativa, esperamos identificar oportunidades de melhoria e construir em conjunto uma política de abertura de cursos de extensão.

Meta 39: Realização de reuniões semestrais com apresentação do desempenho dos cursos de extensão	D, CCEEx, ATAc, ATAF e Fundace	2024+
--	--------------------------------	-------

Meta 40: Desenvolvimento de uma política de oferta de cursos de extensão	D, CCEEx e Fundace	2025+
--	--------------------	-------

Por fim, desejamos também nos aproximar dos egressos dos nossos cursos de extensão.

Meta 41: Oportunidade de ingresso no banco de dados de egressos que colaboram com as atividades da FEARP	ERI	2024+
--	-----	-------

6. Geração de Conhecimento

A geração de conhecimento é o propósito central da pesquisa. Quando bem-sucedida, essa geração promove impactos na própria academia e, ao longo do tempo, na sociedade.

¹ Indicadores como número de ingressantes e concluintes em cada curso.

² Indicadores como receita, custos, saldo e número de inadimplentes.

E, o conhecimento acumulado, contribui para a tomada de decisões seja na esfera pública ou privada o que evidencia a importância da ciência e educação.

A pesquisa tem papel fundamental no reconhecimento da FEARP pela sociedade. Pesquisadores bem-sucedidos são reconhecidos pelos seus pares e contribuem para a avaliação positiva especialmente dos programas de pós-graduação *stricto sensu*. Além disso, a imersão em pesquisa faz parte da formação do nosso corpo discente, especialmente nos programas de pós-graduação *stricto sensu*. Finalmente, pesquisadores reconhecidos em suas áreas de atuação têm maior potencial para impactar o debate sobre políticas públicas, contribuindo, inclusive, para que a sociedade reconheça nossas expertises.

Várias das metas já apresentadas, notadamente as relativas à formação de nossos mestrandos e doutorandos e à promoção de nossos grupos de pesquisa, têm potencial para alavancar a geração de conhecimento da FEARP. Ainda assim, propomos metas adicionais relacionadas principalmente a investimentos em recursos tecnológicos relativos à capacidade de armazenamento e processamento de dados que fomentem a pesquisa.

Meta 42: Ampliação dos recursos tecnológicos voltados para pesquisa	D e STI	2024+
---	---------	-------

Pretendemos promover o ambiente de pesquisa, apoiando um programa de seminários regulares de pesquisa de cada departamento, nos quais, inclusive, alunos de mestrado e doutorado, além de pós-doutorandos possam apresentar suas pesquisas, em conformidade com a Meta 33.

Meta 43: Realização de um programa regular de seminários de pesquisa por departamento	Chefes de Departamento	2024+
---	------------------------	-------

Por fim, será implantado um prêmio de pesquisa da Diretoria da FEARP para reconhecer, anualmente, as mais relevantes publicações científicas de cada departamento.

Meta 44: Prêmio de pesquisa da Diretoria	D	2024+
--	---	-------

7. Demandas diversas da sociedade

Com o apoio da Fundace, os docentes têm atendido demandas diversas da sociedade relativas às áreas de administração, contabilidade, economia e finanças, o que se dá por meio do ensino em cursos de extensão, como já exposto, e por meio de consultorias.

As metas relativas aos cursos de extensão já foram propostas, restando apresentar como serão empreendidos esforços conjuntos com a Fundace para serem divulgadas as áreas principais de atuação dessa fundação em termos de consultorias. Essa divulgação torna nossas áreas de expertise conhecidas, nos colocando à disposição para contribuir com a sociedade. Além da divulgação nas mídias – veículos especializados e mídias sociais –, podemos organizar eventos conjuntos da FEARP e da Fundace de modo a promover nossas áreas de atuação mais expressivas.

Meta 45: Divulgação das principais áreas de atuação da Fundace	D, Fundace e Comunicação	2024+
--	--------------------------	-------

8. Ações transversais

Nesta seção, são apresentadas metas cuja transversalidade é a característica principal. Isso inclui ações da CIP, CPqI, CCEEx, ES, ERI e TEI, cuja temática envolve nossa comunidade – docentes, servidores técnico-administrativos e discentes – de modo mais geral e, por vezes, alcança o público externo.

Diante desse cenário, o ES tem como meta realizar eventos para disseminação da responsabilidade social corporativa e sustentabilidade nas organizações, em ações transversais voltadas para alunos de graduação e de pós-graduação dos cursos da FEARP. Como exemplo desse tipo de evento, podemos citar o PRME Day.

Meta 46: Realização de eventos disseminação da responsabilidade social corporativa e sustentabilidade nas organizações	ES	2024+
--	----	-------

Com a liderança da CPqI e do TEI, realizaremos atividades que promoverão a cultura do empreendedorismo e a inovação no *Campus* de Ribeirão Preto a partir da FEARP. Essas envolverão parcerias com atores como Supera Parque, AUSPin e Inova.

Meta 47: Realização de atividades para promoção do empreendedorismo e da inovação	CPqI e TEI	2024+
---	------------	-------

O ERI terá, além das metas já descritas, o papel de promover a aproximação da FEARP com a sociedade por meio de atividades adicionais. Essa aproximação com a sociedade envolve não somente a aproximação com mundo corporativo e com os egressos, mas, também, com governos e organizações do terceiro setor.

Meta 48: Realização de atividades que aproximem a FEARP da sociedade	ERI	2024+
--	-----	-------

Para promover ações extensionistas será desenvolvida uma cartilha que descreve, por exemplo, as etapas a serem percorridas para ofertar cursos de extensão, incluindo cursos de difusão. Além disso, esforços serão envidados para desenvolvimento de ferramentas para documentar as ações extensionistas promovidas pela FEARP.

Meta 49: Elaboração da cartilha relativa à oferta de cursos de extensão	CCE _x	2024
---	------------------	------

Meta 50: Elaboração de ferramentas para documentar as atividades extensionistas	CCE _x	2025+
---	------------------	-------

O papel fundamental da Comissão de Inclusão e Pertencimento (CIP) é acolher as diversidades e contribuir para a promoção do bem-estar da comunidade, buscando garantir oportunidades e criar condições para que alunos, servidores e docentes desfrutem da melhor forma de experiência acadêmica e profissional na USP, contribuindo assim para a excelência da FEARP. Tendo em vista que os temas abordados pela CIP são abrangentes e transversais aos diferentes públicos da FEARP, as metas que envolvem a referida comissão já foram apresentadas anteriormente.

No entanto, dentre os propósitos estabelecidos para as áreas definidas pela Pró-Reitoria de Inclusão e Pertencimento, a CIP pretende trabalhar com metas adicionais àquelas já mencionadas.

No eixo Mulheres, Relações Étnico-Raciais e Diversidades pretende-se: promover o letramento e espaços de escuta para pessoas negras; incentivar a valorização de autores, pesquisadores e profissionais negros, transversalmente no ensino e pesquisa de graduação e pós-graduação; incentivar a presença de pessoas negras em bancas, eventos e ações institucionais, iniciando um banco de dados para acompanhamento, além de incentivar a presença de mulheres e outras minorias de gênero em bancas, eventos e ações institucionais, iniciando um banco de dados para acompanhamento e; mapear a participação de mulheres na FEARP em cargos de gestão, bancas de mestrado e doutorado, concursos e eventos recentes.

Meta 51: Promover letramento e espaços de escuta para pessoas negras	CIP	2024+
Meta 52: Incentivar a valorização de autores, pesquisadores e profissionais negros	CIP	2024+
Meta 53: Incentivar a presença de pessoas negras em bancas, eventos e ações institucionais e criar um banco de dados para acompanhamento	CIP	2024+
Meta 54: Incentivar a presença de mulheres e outras minorias de gênero em bancas, eventos e ações institucionais e criar um banco de dados para acompanhamento	CIP	2024+
Meta 55: Mapear a participação de mulheres na FEARP em cargos de gestão, bancas de mestrado e doutorado, concursos e eventos recentes	CIP	2024+

Meta 56: Treinamento de sensibilização para o tema das diversidades na perspectiva da dignidade humana para os tomadores de decisão da FEARP	CIP	2024+
--	-----	-------

Com relação ao eixo Saúde Mental e Bem-estar Social, pretende-se participar da execução e da avaliação futura da política de acessibilidade pedagógica da FEARP, bem como apoiar estudantes em com necessidades específicas ou problemas de saúde mental ao longo de seus cursos, contribuindo para melhorar seu desempenho acadêmico e paralelamente diminuir a evasão.

Meta 57: Participar na execução e avaliação futura da política de acessibilidade pedagógica da FEARP	CIP, CG, CPG	2024+
--	--------------	-------

No eixo de Formação e Vida Profissional, intenciona promover para os funcionários o letramento em gestão de conflitos, combate ao assédio moral e melhoria do ambiente de trabalho (rodas de conversas, palestras, pesquisa sobre clima organizacional em nova etapa de pesquisa anterior já realizada na unidade). Para os docentes, um canal de acolhimento, promoção de ações e identificação de pautas específicas (rodas de conversas, palestras com especialistas). Para os terceirizados, planeja concluir o espaço de bem-estar e levantamento de percepção de ambiente de trabalho e bem-estar.

Meta 58: Promover o letramento em gestão de conflitos, o combate ao assédio moral e a melhoria do ambiente de trabalho ao funcionários	CIP	2024+
--	-----	-------

Meta 59: Promover um canal de acolhimento e ações e identificação de pautas de interesse dos docentes	CIP	2024+
---	-----	-------

O planejamento de ações e eventos também contempla datas representativas e especiais, tais como: Mês Internacional da Mulher, em março, Setembro Amarelo, em setembro, e da Dia da Consciência Negra, em novembro.

Meta 60: Promover ações e eventos em datas representativas	CIP	2024+
--	-----	-------

9. Gestão

A gestão da Diretoria na FEARP envolve dois aspectos. Primeiro, o relacionamento com os demais gestores docentes da escola que são responsáveis pelas metas anteriormente apresentadas. Segundo, o relacionamento com os servidores técnico-administrativos que ocupam posição de liderança em suas áreas de modo que sejam identificadas ações necessárias para o bom funcionamento da FEARP, o que inclui a própria implementação deste projeto acadêmico.

Quanto ao Projeto Acadêmico da unidade, é importante destacar que ele norteia o projeto acadêmico do departamento que, por sua vez, orienta o projeto acadêmico docente.

9.1 Implementação do Projeto Acadêmico da unidade

Com vistas a implementar este Projeto Acadêmico, a Diretoria continuará a adotar um processo de planejamento anual junto às comissões estatutárias e regimentais, escritórios de relações institucionais e de sustentabilidade, Teias Empreendedorismo e Inovação. Cada uma dessas áreas deve fazer, ao final de cada ano, um planejamento detalhado das ações que serão colocadas em prática no ano seguinte, justamente para alcançar a metas de sua responsabilidade no Projeto Acadêmico da FEARP.³ Esse planejamento gera uma demanda de recursos avaliada pelo CTA, de modo que ao início de cada ano sejam alocados recursos para essas áreas da FEARP. Tal iniciativa visa a trazer previsibilidade e dar protagonismo e autonomia aos diversos gestores da FEARP. Realizado esse planejamento a cada ano, ocorrerão reuniões bimestrais com a Vice-Diretoria que acompanhará a implementação do Projeto Acadêmico da unidade.

Meta 61: Elaboração de planejamento anual pelos presidentes de comissão, gestores dos escritórios e do Teias	CG, CPG, CPqI, CCEEx, CIP, CRInt, ES, ERI e	2023+
--	---	-------

³ Além de detalhar as ações relativas a cada meta, no planejamento anual poderão ser estabelecidos indicadores a serem monitorados com vistas à avaliação da realização da meta.

	TEI	
--	-----	--

Meta 62: Realização de duas reuniões por semestre com os presidentes de comissão, gestores dos escritórios e do Teias para acompanhamento do planejamento anual	VD	2024+
---	----	-------

Dada a limitação de recursos humanos com a redução do quadro de servidores técnico-administrativos, é imperativo aprimorar a gestão e, quando possível, adotar ferramentas que automatizam tarefas rotineiras. Nesse sentido, a Diretoria trabalha em parceria com a Assistência Acadêmica, Assistência Administrativa, Assistência Financeira, Assistência de Gestão Estratégica, STI e Comunicação na elaboração, ao final de cada ano, de um planejamento para o ano subsequente. Esse planejamento operacional visa justamente a criar condições para que as atividades da FEARP transcorram de maneira mais eficiente. Isso inclui a execução do próprio Projeto Acadêmico da FEARP, além de ações necessárias para atender às exigências da Nova Lei de Licitações, que demanda o planejamento dos gastos e investimentos futuros com considerável antecedência. Assim, será dada continuidade a esse planejamento anual e serão realizadas reuniões mensais para acompanhar a implementação do planejamento acordado anualmente com os servidores técnico-administrativos que ocupam posição de liderança.

Meta 63: Elaboração do planejamento anual em parceria com as Assistências, STI e Comunicação	D	2023+
--	---	-------

Meta 64: Realização de reuniões mensais com as Assistências, STI e Comunicação para acompanhamento do planejamento anual	D	2024+
--	---	-------

É importante destacar que esse planejamento anual trata inclusive da alocação dos recursos geridos pela Diretoria da FEARP, o que inclui, por exemplo, investimento em treinamento dos servidores técnico-administrativos, aquisição de equipamentos diversos, além da realização de reformas e manutenções. E, o que se espera, é que os representantes

de cada área de FEARP apresentem, por ocasião da elaboração do planejamento anual, as demandas específicas dos servidores técnico-administrativos sob sua liderança.

10. Projeto Acadêmico dos departamentos

O projeto acadêmico da FEARP norteia a elaboração do projeto acadêmico de cada um dos seus departamentos e assim espera-se que esses desenvolvam objetivos e metas que contribuam para que a faculdade alcance seus objetivos e metas. Além disso, dadas as especificidades de cada departamento, considera-se apropriado que cada um deles especifique a composição almejada de seu corpo docente, bem como o perfil e o desempenho esperado dos seus docentes em cada nível da carreira. Embora caiba aos departamentos tais tarefas, espera-se que as atividades consideradas pelos departamentos reflitam as atividades-fim da universidade (ensino e pesquisa, dentro e fora dos muros), além da gestão da mesma.

10.1 Composição do Corpo Docente

Em virtude dos objetivos traçados neste Projeto Acadêmico da unidade e do nosso quadro docente ainda em recuperação em relação aos números de 2014, a FEARP demanda, essencialmente, docentes em regime de dedicação integral à USP, vocacionados para ensino, pesquisa e extensão. Resulta disso a seguinte distribuição dos docentes no longo prazo:

- 95% do corpo docente enquadrado no Regime de Dedicação Integral à Docência e à Pesquisa (RDIDP).
- 5% do corpo docente enquadrado no Regime de Turno Completo (RTC).

Essa demanda por docentes em RTC deve-se ao interesse dos departamentos de Administração e de Contabilidade possuir certo número de professores que atuam de forma mais próxima ao mercado.

10.1 Perfil do Corpo Docente

A definição do perfil do docente é essencial para que se promova a avaliação do desempenho dos nossos docentes. Como mencionado, consideramos quatro eixos de

atuação: ensino, pesquisa, extensão e gestão. O projeto acadêmico dos departamentos deve constituir indicadores para avaliar todos esses eixos com base nos itens listados nos Quadros 1 a 4.

Quadro 1 - Ensino (Graduação e Pós-Graduação)
▪ Levantamento do número de disciplinas, da carga horária e dos créditos lecionados; ▪ Criação de uma disciplina e oferecimento dela pela primeira vez; ▪ Oferecimento de disciplinas lecionadas em inglês; ▪ Orientação de TCC, monografia, iniciações científicas, dissertações e teses; ▪ Participação em atividades – cursos, seminários, workshops, palestras etc. – com vistas ao aprimoramento da docência; ▪ Elaboração de material didático: livros, capítulos de livros, apostilas, material multimídia, estudos de casos, sítios na internet etc.; ▪ Utilização de metodologias ativas de ensino e de recursos online/digitais; ▪ Orientação de monitoria ou PAE; ▪ Avaliação positiva pelo corpo discente; ▪ Homenagens para professor paraninfo, patrono ou homenageado dos formandos de graduação; ▪ Supervisão de estágio dos alunos de graduação; ▪ Participação em bancas de conclusão de cursos internos de graduação, mestrado e doutorado; ▪ Coordenação programas internos de seminário ou de debates de graduação.

Quadro 2 – Pesquisa
▪ Publicação de trabalhos científicos (livros, capítulos de livros, artigos e resenhas); ▪ Evidência do impacto da pesquisa do docente; ▪ Supervisão de pós-doutorado; ▪ Recebimento de bolsa de produtividade ou de reputação similar; ▪ Financiamento de projetos em processos competitivos; ▪ Participação efetiva em grupos de pesquisa formalizados e ativos; ▪ Participação de comitês científicos e de sessões especiais de congressos ou outras

atividades que evidenciam reconhecimento pelos pares;

- Coordenação de sessões internas de programas de seminários de pesquisa;
- Atuação como editor chefe ou associado de revista científica (interna ou externa);
- Recebimento de prêmios e distinções acadêmicas;
- Desenvolvimento de marcas, patentes ou qualquer outra propriedade intelectual.

Quadro 3 - Cultura e Extensão

- Coordenação de cursos de especialização, aperfeiçoamento, atualização e difusão;
- Ministração de aulas em cursos de especialização, aperfeiçoamento, atualização e difusão;
- Orientação de TCCs de cursos de extensão;
- Participação em projetos de caráter social;
- Participação em projetos de extensão em conjunto com alunos e/ou entidades estudantis;
- Participação em projetos de assessoria, pesquisa, serviço especializado, pareceres externos e perícias, bem como palestras e treinamentos dirigidos a empresas privadas, instituições públicas e não governamentais;
- Participação em atividades de divulgação artística, cultural, científica, técnica, tecnológica, o que inclui divulgação nos meios de comunicação, tais como, entrevistas, mesas redondas, artigos de opinião etc.;
- Participação em bancas externas de conclusão de cursos de graduação, especialização, mestrado e doutorado;
- Participação em bancas examinadoras externas de concursos de ingresso e progressão na carreira docente ou similares;
- Participação em bancas de cursos internos de extensão (especialização);
- Organização de eventos de cultura e extensão.

Quadro 4 – Gestão

- Direção e Vice-Direção de Unidade;
- Presidência ou Vice-Presidência de Comissões;
- Chefia ou Vice-Chefia de Departamento;

- Membro de Comissões Estatutárias e Regimentais;
- Membro de Comissões Coordenadoras de Curso (CoCs e CCPs);
- Membro ou assessor de Conselhos Centrais e de órgãos da USP;
- Membro de Colegiados da USP (Conselho Universitário, Prefeituras dos campi, Conselho Gestor, Congregação, CTA, Conselho de Departamento);
- Cargos em Fundações de Apoio;
- Representante em colegiados/comissões externas à Universidade de São Paulo;
- Participante de bancas examinadoras de concursos de ingresso e de progressão na carreira realizadas na Universidade de São Paulo;
- Editor-chefe de revista científica interna;
- Integrante de grupos de trabalho constituídos temporariamente para auxiliarem a Direção, as Comissões Estatutárias ou os Departamentos;
- Líder e/ou participante ativo nos Escritórios e nas Comissões Assessoras da unidade (Escritório de Sustentabilidade, Escritório de Relações Institucionais, entre outras);
- Pareceristas de demandas internas;
- Participante de equipe que obteve êxito na implantação de programas de dupla-diplomação ou dupla-titulação.

11. Comentários Finais

Este planejamento será bem-sucedido na medida em que nossa comunidade, especialmente os respectivos responsáveis pelas metas, se envolverem na sua realização. Se, por um lado, os desafios envolvidos são consideráveis, alcançar as metas propostas impulsionará o impacto da FEARP na sociedade, atingindo assim nosso objetivo maior. A USP como um todo e, portanto, a FEARP, é mantida por meio do pagamento de tributos pela sociedade paulista, sendo nosso dever retribuir à sociedade o investimento realizado.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

**PROJETO ACADÊMICO DA FACULDADE DE ECONOMIA,
ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DE RIBEIRÃO PRETO**

2023-2027

Diretor: Fábio A. R. Gomes

Vice-Diretor: Marcelo S. Pagliarussi

2023

1. Introdução

A Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto (FEARP) é uma escola de negócios fundada em 1992 dentro da principal universidade da América Latina, a Universidade de São Paulo. Sua atuação em ensino, pesquisa e extensão envolve as áreas de administração, ciências contábeis e ciências econômicas, além de áreas correlatas.

A FEARP tem como missão:

Atuar como uma unidade de excelência e inovação em ensino, pesquisa e extensão nas áreas de Economia, Administração e Contabilidade, formando profissionais com competências e senso crítico, para o desenvolvimento da sociedade.

Temas centrais:

- Visão crítica - Saber estudar, pensar e agir de forma transdisciplinar;
- Contribuir para a sociedade;
- Empregabilidade;
- Ambiente institucional para incentivo à inovação e ao desenvolvimento.

A FEARP tem como visão:

Liderança entre os centros de referência nas áreas de economia, administração e contabilidade.

Como ser líder no Brasil:

- Ser referência na geração e disseminação do conhecimento;
- Nota máxima nas avaliações da graduação e pós-graduação;
- Reconhecida nacional e internacionalmente;
- Formação do cidadão.

A FEARP conta com 82 docentes efetivos, dois docentes temporários e 61 servidores técnico-administrativos para cumprir sua missão e desenvolver-se rumo à sua visão. É estruturada em três departamentos acadêmicos: Administração, Contabilidade e Economia, que juntos oferecem quatro cursos de graduação: Administração, Ciências Contábeis, Ciências Econômicas e Finanças e Negócios. Além disso, a FEARP oferece três programas de pós-graduação: Administração de Organizações; Controladoria e

Contabilidade; e Economia. Ainda, com os apoios administrativo e financeiro da Fundação para Pesquisa e Desenvolvimento da Administração, Contabilidade e Economia (Fundace), uma fundação de apoio à FEARP, a faculdade oferece diversos cursos de extensão, destacando-se os MBAs presenciais e à distância. A FEARP conta com 1.329 alunos de graduação, 209 alunos de mestrado e doutorado, além de cerca de 2.452 alunos matriculados em cursos de extensão.

Tendo em vista os 31 anos recém-completados da FEARP e as suas diversas realizações, apresentamos o presente Projeto Acadêmico como uma ferramenta de apoio à continuidade do sucesso da nossa instituição. Este projeto acadêmico estabelece as metas que almejamos alcançar nos próximos três anos. Essas metas foram elaboradas pela Diretoria da FEARP com o apoio das lideranças das Comissões Estatutárias e Regimentais, dos Escritórios de Relações Institucionais e de Sustentabilidade, do Teias Empreendedorismos e Inovação e da Fundace. Além disso, contamos também com a valiosa contribuição das lideranças das Assistências Acadêmica, Financeira, Administrativa e de Gestão Estratégica, além da liderança da Comunicação e Seção Técnica de Informática.

Ao longo do documento são usadas as seguintes siglas ou termos para identificar os responsáveis por coordenar a execução de cada uma das metas propostas:

- ATAc: Assistência Técnica Acadêmica;
- ATAd: Assistência Técnica Administrativa;
- ATAF: Assistência Técnica Financeira;
- ATGE: Assistência Técnica de Gestão Estratégica;
- CCEX: Comissão de Cultura e Extensão Universitária da FEARP;
- CCP: Comissão Coordenadora de Programa da FEARP;
- CG: Comissão de Graduação da FEARP;
- CIP: Comissão de Inclusão e Pertencimento da FEARP;
- CoC: Comissão Coordenadora de Curso da FEARP;
- Comunicação: Comunicação da FEARP;
- CPG: Comissão de Pós-Graduação da FEARP;
- CPqI: Comissão de Pesquisa e Inovação da FEARP;
- CRInt: Comissão de Relações Internacionais da FEARP;

- D: Diretoria da FEARP;
- ERI: Escritório de Relações Institucionais da FEARP;
- ES: Escritório de Sustentabilidade da FEARP;
- Fundace: Fundação para Pesquisa e Desenvolvimento da Administração, Contabilidade e Economia;
- IES: Instituições de Ensino Superior;
- LEE: Liga das entidades estudantis da FEARP;
- SEFEARP: Semana Empresarial da FEARP;
- STI: Seção Técnica de Informática;
- TEI: Teias Empreendedorismo e Inovação da FEARP;
- USP: Universidade de São Paulo;
- VD: Vice-Diretoria da FEARP.

Além disso, as metas são apresentadas ao longo do Projeto Acadêmico da seguinte forma:

Descrição da meta	Responsáveis pela meta	Período
-------------------	------------------------	---------

A descrição da meta tem como objetivo apresentá-la de forma sucinta e será complementada por duas informações: os responsáveis por sua realização e o ano em que a meta deve ser concretizada, no caso de metas pontuais. Caso seja uma meta que se repete ao longo dos anos, será adotada a notação: ANO+. Por exemplo, podemos ter uma meta a ser realizada em 2024 e outra a partir de 2024 (2024+).

2. Análise dos ambientes externo e interno

Como usualmente acontece no processo de planejamento, antes de apresentar as metas propostas entendemos ser importante relatar, ainda que brevemente, os pontos fortes e fracos que identificamos na FEARP, bem como as oportunidades e as ameaças percebidas. Essa reflexão norteia as metas propostas.

2.1 Pontos Fortes

A marca USP é muito valorizada em função da merecida reputação construída exitosamente ao longo das últimas nove décadas. Em função do desempenho da USP no

decorrer dos anos, em 2023, ela figurou pela primeira vez entre as 100 melhores universidades do mundo no *ranking QS*.

A FEARP já conta com mais de 30 anos de história, tendo formado milhares de alunos em nível de graduação e pós-graduação que atuam com sucesso nos mais variados segmentos da sociedade. Como uma escola de negócios, a FEARP conta com programas de graduação e pós-graduação nas áreas de Administração, Contabilidade e Economia e com um corpo docente altamente qualificado nas três áreas de conhecimento mencionadas.

Como parte da USP, a FEARP proporciona aos seus discentes um rico ambiente universitário de aprendizagem ao oportunizar a realização de disciplinas nas diferentes unidades da universidade, promovendo assim maior interação entre áreas do saber distintas. O discente também está inserido em um ambiente de pesquisa, podendo, dessa forma, participar ativamente do processo de produção de conhecimento em temas de seu interesse. Nesse sentido, cabe destacar a qualificação do nosso corpo docente e dos servidores técnico-administrativos, além da excelente infraestrutura da FEARP em termos de salas de aula, de estudo e laboratórios de informática e dispõe de bases de dados, acesso remoto a servidores e diversos softwares estatísticos e econométricos para ensino e pesquisa. Também é importante mencionar que os programas de graduação e de pós-graduação foram recentemente reformulados e encontram-se alinhados a programas de instituições de diversas partes do mundo.

Por fim, mas não menos importante, a vida universitária dos discentes não se resume à sala de aula e, nesse sentido, a FEARP oferece aos seus alunos a oportunidade de serem protagonistas em diversas entidades estudantis, o que lhes permite desenvolver importantes habilidades de relacionamento interpessoal, além de oportunizar a realização de intercâmbios em universidades parceiras.

2.2 Pontos Fracos

Em 2014, a USP se viu diante de uma grave crise financeira que demandou uma série de medidas de contenção de gastos, entre as quais planos de demissão voluntária para os servidores técnico-administrativos e redução substancial na contratação de professores. A pandemia da covid-19 tornou a recuperação da USP mais lenta, sendo proibida, inclusive,

durante um período, a realização de concursos públicos. Nesse contexto, temos que em 2014 a FEARP contava com 93 docentes, sendo 91 docentes com dedicação exclusiva e dois em dedicação parcial, além de mais quatro em processo de contratação. Em abril de 2024 temos 82 professores, dentre os quais 79 em regime de dedicação exclusiva. Além disso, temos mais quatro vagas em regime de dedicação integral em processo de contratação. É provável que mais dois professores sejam contratados no início de 2025 em função de aposentadorias que ocorreram em 2022. Quanto aos servidores técnico-administrativos, diminuíram de 72 em 2014 para 61 em 2023, sendo que dois estão em licença não remunerada. Por outro lado, recebemos um servidor em março de 2024 e temos a expectativa de recebermos ao longo de 2024 mais dois novos servidores técnico-administrativos efetivos e um temporário.

Embora estejamos em um momento de recuperação, não acreditamos ser viável voltar aos números de 2014. O desafio interno é, portanto, manter o padrão de qualidade com um número reduzido de professores e servidores técnico-administrativos.

Outro desafio interno é a indisponibilidade de docentes para ocupar os muitos cargos de gestão da FEARP, o que inclui: diretoria; cinco comissões estatutárias; uma comissão regimental; três comissões coordenadoras de programa de pós-graduação; quatro comissões coordenadoras de cursos de graduação; escritório de relações institucionais; e escritório de sustentabilidade; e o Teias. Em parte, essa dificuldade se deve ao menor número de docentes da FEARP e às pouquíssimas contratações ocorridas entre 2014 e 2023, visto que é necessária uma certa experiência para ocupar tais posições.

2.3 Oportunidades

Por se tratar uma escola de negócios, a FEARP conta com possibilidades que outras Unidades da USP não. Nesse sentido, para facilitar o processo de integração entre a universidade e a sociedade, docentes da FEARP criaram a Fundace em 1995 e é por meio dessa fundação que temos a oportunidade tanto de capacitar pessoas via cursos de extensão, quanto de atender a demandas da sociedade em projetos de consultoria. Além de contribuir para a sociedade, a Fundace constitui uma fonte de receita para a FEARP e uma oportunidade para docentes realizarem atividades extra-RDIDP e para alunos de graduação e de pós-graduação realizarem estágios. Nos últimos anos, tivemos uma

expansão das atividades da Fundace, especialmente por meio de cursos de MBA à distância.

Ao longo dos últimos anos, grupos de pesquisa consolidaram-se na FEARP alcançando resultados positivos. Isso indica que a nucleação da pesquisa e a capacidade de agregar pesquisadores em torno de uma agenda comum constituem uma estratégia interessante para o sucesso crescente da FEARP.

Destacam-se também as oportunidades de internacionalização, originadas a partir dos inúmeros convênios e acordos de cooperação que a USP mantém com instituições de dezenas de países. Complementarmente, por estar inserida em uma região com forte atividade econômica relacionada ao agronegócio e aos serviços, existem oportunidades de desenvolvimento de soluções tecnológicas para esses setores.

Por fim, é importante destacar que a política de cotas afetou o perfil dos ingressantes dos cursos de graduação da USP, fazendo-a espelhar de forma mais acurada a desigualdade de renda e a diversidade racial do Brasil. Essa mudança representa uma oportunidade para a USP contribuir de forma ainda mais efetiva com as reduções dessas desigualdades sociais do país.

2.4 Ameaças

No ambiente externo, os desafios enfrentados estão associados à intensa concorrência. Além de outras IES públicas de renome, enfrentamos a concorrência de IES privadas que estão muito presentes no estado de São Paulo, notadamente na capital. Mesmo aquelas IES privadas que se situam em outros estados, em especial no Rio de Janeiro, concorrem com a FEARP dada a mobilidade dos potenciais alunos, especialmente os de pós-graduação.

As IES privadas têm um processo de contratação de docentes bem mais ágil do que as IES públicas que, por força de lei, adotam concursos públicos para contratação. Além disso, as IES de maior renome oferecem pacotes de remuneração muito atrativos, normalmente combinando incentivos pecuniários associados ao alcance de objetivos que são importantes para elas, além de uma sobrecarga menor de serviços burocráticos. Portanto, há uma forte concorrência não apenas por alunos, como também por professores capacitados disponíveis no mercado.

3. Síntese dos Resultados do Projeto Acadêmico Anterior: Aprendizados e Desafios

O relatório referente ao projeto acadêmico anterior da FEARP nos trouxe confiança que a faculdade está sendo bem-sucedida em atingir seus principais objetivos estabelecidos. Este é o diagnóstico da comissão avaliadora que listou os seguintes destaques: a reformulação de todos os projetos pedagógicos dos seus cursos de graduação; a criação da Comissão de Inclusão e Pertencimento; a realização de concursos de professores doutores e de professores titulares; o envolvimento das comissões estatutárias e regimentais no processo de gestão da unidade; a retomada do oferecimento de cursos de MBA no formato EaD (MBAs); a criação de estruturas de acessibilidade, reformas e pinturas dos blocos, entre outros.

No entanto, realizamos uma análise dos ambientes interno e externo à FEARP, buscando identificar desafios e oportunidades que se apresentam à faculdade. Essa análise foi complementada pelo aprendizado relativo ao nosso último ciclo de avaliação, conforme descrevemos a seguir.

Como resultado do aprendizado do ciclo anterior de planejamento, execução e avaliação, entendemos que a própria elaboração deste Projeto Acadêmico deveria envolver mais intensivamente outros atores da FEARP. Enquanto o primeiro projeto acadêmico foi estruturado a partir da atuação da CG, CPG, CCEEx e CPqI (à época CPq), o atual contou também com a participação ativa da CIP, ERI, ES e TEI. Acreditamos assim que o envolvimento desses atores institucionais, além de reconhecer a sua importância para a faculdade, contribuiu sobremaneira para a elaboração de um novo projeto acadêmico ainda mais transversal e com uma visão mais integral da unidade.

O outro importante desafio que se apresenta diz respeito à nossa necessidade de aproximação com a sociedade. No mundo pós-pandemia da covid-19, almejamos uma integração maior com ela com o intuito tanto de atrair talentos para a FEARP, docentes e discentes, quanto de ter maior impacto na sociedade. Coopera para esse objetivo a curricularização da extensão, que gerará oportunidades para nossos alunos de graduação terem maior interação com a sociedade. De todo modo, como fica evidente em diversas metas elencadas neste Projeto Acadêmico, o esforço de aproximação da sociedade não se

limita a essa curricularização, posto que envolve variadas iniciativas, dentre elas se valer das mídias – interna e externa – para levar à população, em linguagem acessível, o que é produzido na unidade e divulgar eventos e oportunidades que sejam de seu interesse.

Por fim, nos defrontamos com outro desafio importante. O primeiro projeto acadêmico não aprofundou a importante dinâmica que ocorre entre a gestão, em diferentes níveis, e as áreas de apoio da FEARP. Por isso, adicionamos no presente projeto metas relativas às Assistências, STI e Comunicação. O objetivo dessas metas é aprimorar a gestão da FEARP de modo que possamos desenvolver as soluções necessárias para que as áreas meio possam atender ainda melhor às áreas fins da FEARP.

4. Projeto Acadêmico da FEARP

À luz dessa reflexão, os objetivos estratégicos estabelecidos no Projeto Acadêmico da FEARP são:

1. Posicionar a FEARP como um ator ainda mais relevante para a sociedade e;
2. Aprimorar a gestão da FEARP.

A relevância da FEARP para a sociedade depende da capacidade de atender a expectativas legítimas da sociedade, tanto na formação e capacitação quanto na geração de conhecimento e capacidade de resolver problemas que a sociedade enfrenta – sejam indivíduos, empresas, governos ou terceiro setor. Essa relevância pode ser medida pelo próprio relacionamento da FEARP com a sociedade e, por essa razão, queremos ser referência:

1. Na formação e capacitação de pessoas;
2. Na produção de conhecimento com potencial de transformar positivamente a sociedade e;
3. No oferecimento de respostas às diversas demandas da sociedade relativas às áreas de administração, contabilidade, economia e finanças.

Os objetivos estratégicos refletem nossas visão e missão, mas, ao mesmo tempo, ensejam uma reflexão sobre as mesmas. Em particular, após 31 anos de existência da FEARP, é importante refletir sobre quanto alcançamos e quais ajustes são pertinentes em virtude das

mudanças no ambiente universitário e na sociedade. Por essa razão, a primeira meta trata justamente dessa reflexão.

Meta 1: Revisão da Missão e Visão	VD	2024
-----------------------------------	----	------

Essa também é uma oportunidade de a FEARP reconhecer e trabalhar os seus valores, uma vez que não foram constituídos formalmente.

Meta 2: Elaboração dos Valores	VD	2024
--------------------------------	----	------

Os objetivos estratégicos e essas metas primárias norteiam as demais metas apresentadas nesse documento que, por sua vez, abrangem os eixos de atuação da universidade: ensino, pesquisa, extensão, além da sua própria gestão, o que inclui os esforços que visam a promover a inclusão e o pertencimento da nossa comunidade. Por essa razão, temos um elevado número de metas que envolvem as mais diversas áreas da FEARP e refletem um esforço conjunto na elaboração de um plano que norteará nossas ações ao longo dos próximos anos. Vale adiantar que ficará evidente ao longo das metas o esforço de maior aproximação com a sociedade.

5. Formação e capacitação

A formação e a capacitação de talentos têm início antes mesmo do ingresso dos discentes. Dessa forma, desenvolveremos mecanismos (mais detalhados nas próximas subseções) para atrair talentos para nossos programas de graduação, pós-graduação, pós-doutorado e extensão para, então, fazê-los progredir, formando-os e capacitando-os. Com isso, esperamos que os egressos possam contribuir para a sociedade como cidadãos e profissionais muito bem qualificados. Considerando o processo ilustrado na Figura 1, propomos metas para cada uma das etapas para cada tipo de programa da FEARP.



Figura 1: Discentes da FEARP

5.1 Graduação

No nosso projeto acadêmico, os gestores dos programas de graduação são responsáveis por investir esforços em conjunto com os servidores técnico-administrativos na melhoria dos processos relativos a esses programas. Isso inclui a possibilidade de automação de atividades que são padronizadas, com o apoio da STI, associado à otimização dos processos de comunicação.

Meta 3: Melhoria contínua de processos	CG	2024+
--	----	-------

Como discutido ao final desse documento, haverá um processo anual de implementação do Projeto Acadêmico no qual haverá um detalhamento das ações relativas a cada meta, bem como a definição de indicadores específicos, quando pertinente.

5.1.1 Atrair Talentos

Para atrair talentos, queremos nos aproximar dos alunos potenciais por meio de ações presenciais e, também, pela divulgação em plataformas digitais dos diferenciais da unidade. As ações presenciais são importantes para que os potenciais alunos da FEARP a conheçam *in loco* e envolvem:

Meta 4: Reformulação do FEARP de Portas Abertas para maximizar a chance de impactar o público que tenha interesse na área de negócios	CG, CIP, CCEx e LEE	2024+
---	---------------------	-------

Meta 5: Eventos de empreendedorismo e inovação via Teias voltado para alunos do ensino médio	D e TEI	2024+
--	---------	-------

É importante destacar que a Meta 5 tem papel de sensibilizar alunos do ensino médio quanto à relevância do empreendedorismo e da inovação para as mais variadas carreiras profissionais. A partir dessa sensibilização, acreditamos que aumentará a percepção deles a respeito do valor de uma graduação na área de negócios. Nesse sentido, visamos alcançar um público mais amplo e diversificado por meio desses eventos.

Além disso, é importante que os formadores de opinião conheçam a FEARP *in loco* e que, ao mesmo tempo, possamos ter mais informação sobre os potenciais alunos para a nossa faculdade, razões pelas quais se propõe a seguinte meta:

Meta 6: Eventos na FEARP voltados para gestores de escolas do ensino médio e de cursinhos pré-vestibulares	CG e CCEx	2024+
--	-----------	-------

Ainda com respeito aos eventos presenciais, entendemos ser importante retomar a Feira USP e as Profissões em Ribeirão Preto, em um trabalho conjunto com as demais faculdades do nosso campus. Independentemente disso, é necessário um investimento maior no planejamento da participação da FEARP na feira de profissões, o que envolve o treinamento dos representantes da FEARP no evento e o aprimoramento do material de divulgação dos nossos cursos de graduação.

Meta 7: Apoio à realização da Feira USP e as Profissões em Ribeirão Preto	D e CCEx	2024+
---	----------	-------

Meta 8: Planejamento para participação na Feira USP e as Profissões	CG, CCEx e LEE	2024+
---	----------------	-------

Finalmente, planejamos desenvolver vídeos e outros materiais institucionais que comuniquem os diferenciais da graduação da FEARP e, ainda, transmitir ao vivo no canal da FEARP no YouTube e em outras mídias sociais, os eventos realizados na unidade.

Meta 9: Divulgação de material institucional e eventos	CG e Comunicação	2024+
--	------------------	-------

As apresentações presenciais e os vídeos institucionais serão elaborados considerando os temas-chave para um aluno de ensino médio. Possíveis temas de interesse são: 1) as áreas de conhecimento que integram cada curso; 2) as oportunidades proporcionadas pelo curso (bolsas de permanência, atividades de pesquisa e inovação, realização de estágios e intercâmbio, participação em entidades estudantis e em ações voluntárias voltadas para a sociedade) e; 3) atuação no mercado de trabalho.

5.1.2 Fazê-los progredir

O processo de progressão dos nossos alunos tem início na própria Semana de Recepção dos Calouros, evento que tem o objetivo de recepcionar nossos alunos ingressantes e comunicar uma série de informações importantes para a ambientação deles. Essa ambientação envolve também ações, como a realização do curso de nivelamento de matemática introduzido em 2023. Dada a importância da Semana de Recepção dos Calouros, o planejamento e a realização da mesma constituem uma meta.

Meta 10: Planejamento e realização da Semana de Recepção dos Calouros	CG, CIP e LEE	2024+
---	---------------	-------

Como já mencionado, os cursos de graduação da FEARP foram recentemente reformulados, sendo oportuno, no momento, o acompanhamento e a avaliação dos novos programas com vistas à realização de ajustes pontuais. Nessa perspectiva, entendemos ser pertinente aprimorar o conjunto de indicadores usados para o acompanhamento desses cursos pelas respectivas CoCs, além da CG. São considerados indicadores que possam ser extraídos tanto dos sistemas corporativos da USP quanto de sistemas desenvolvidos pela própria FEARP, como o sistema de avaliação de disciplinas. A avaliação feita pelos empregadores dos estagiários também pode ser aprimorada e usada para construir indicadores de interesse.

Meta 11: Definir e analisar de forma integrada um conjunto de indicadores relativos aos cursos de graduação	CG	2024+
---	----	-------

Há vários anos, a FEARP usa um sistema próprio para realizar as avaliações das disciplinas de graduação, e um desafio enfrentado é o baixo percentual de respondentes, sendo uma meta natural a superação desse desafio. Uma possível estratégia é a adoção de recursos tecnológicos, como QR Code, de modo que em sala de aula os alunos possam acessar o questionário para respondê-lo imediatamente. Finalmente, é importante não limitar os mecanismos de *feedback* às avaliações das disciplinas de forma individual e, por isso, propõe-se que sejam coletadas informações dos alunos a respeito de toda experiência educacional deles na USP.

Meta 12: Aumentar a taxa de respondentes das avaliações de disciplinas	CG	2024+
--	----	-------

Meta 13: Desenvolver mecanismo para coletar a percepção dos discentes sobre a experiência educacional no curso realizado	CG	2024+
--	----	-------

Pelo exposto, fica evidente que a Meta 12 tem impactos na própria Meta 11. O mesmo vale para a Meta 13, uma vez que a partir desse novo mecanismo devem ser construídos novos indicadores a serem acompanhados ao longo do tempo.

A construção e a análise de indicadores permitirão a realização de intervenções, como o desenvolvimento de um programa de apoio aos professores recém-contratados.

Meta 14: Desenvolver programa de apoio aos novos docentes	CG	2025+
---	----	-------

Em segundo lugar, pretendemos promover o uso de metodologias ativas de ensino. A adoção de metodologias ativas de ensino está alinhada com a proposta do ES no que diz respeito ao uso dessa metodologia na temática de sustentabilidade.

Meta 15: Promover competências chaves voltadas para o desenvolvimento sustentável por meio de metodologias ativas de ensino	ES	2025+
---	----	-------

Em terceiro lugar, pretendemos realizar esforços adicionais de aproximação com profissionais do mercado de trabalho no contexto das próprias disciplinas dos cursos de graduação. Essa aproximação será apoiada pelo Escritório de Relações Institucionais e se dará especialmente por meio do desenvolvimento de parcerias com empresas-chave. Além disso, será dada continuidade à realização da SEFEARP, cujo objetivo é proporcionar aos alunos a oportunidade de interagir com profissionais de destaque no mercado. Queremos, ao mesmo tempo, estimular o desenvolvimento profissional sólido

dos alunos e criar oportunidades para um contato mais intenso com o mercado e as suas práticas.

Meta 16: Promover a aproximação com profissionais de mercado ao longo das disciplinas de graduação	ERI	2024+
--	-----	-------

Meta 17: Realização da SEFEARP	CCEx e TEI	2024+
--------------------------------	------------	-------

Por meio do espaço Teias de Empreendedorismo e Inovação serão desenvolvidas Atividades Acadêmicas Complementares (AACs) com foco em empreendedorismo e inovação.

Meta 18: AACs de empreendedorismo e inovação	TEI	2024+
--	-----	-------

Um tema que atualmente tem sido amplamente discutido na USP é a curricularização das atividades de extensão realizadas pelos alunos de graduação. A atividade extensionista tem três ingredientes fundamentais: a participação ativa do corpo discente, a supervisão do corpo docente e o envolvimento da sociedade (público externo à USP). Para cumprir exigência legal, os cursos de graduação devem ter uma carga de atividades extensionistas equivalente a 10% da sua carga horária. Essa meta pode ser atingida basicamente de duas formas: 1) contabilizando as atividades extensionistas que já ocorrem e; 2) inserindo atividades extensionistas em disciplinas/atividades já existentes ou desenvolvendo novas disciplinas/atividades que possuem caráter extensionista. Considerando a exigência legal, estabelece-se a seguinte meta:

Meta 19: Atender às exigências legais quanto às atividades extensionistas nos cursos de graduação	CG e CCEx	2024+
---	-----------	-------

Daremos continuidade ao programa FEARP em Debate no qual são convidadas pessoas de renome e prestígio nas áreas de administração, contabilidade, economia e finanças para proferirem palestras para os alunos de graduação. Além do próprio conhecimento absorvido no evento, acreditamos que essas são oportunidades que motivam os alunos.

Meta 20: Realização do programa FEARP em Debate	CG	2024+
---	----	-------

Finalmente, pretendemos expandir o programa #tamojunto para compreender todo o ciclo de vida dos graduandos da FEARP, por meio das seguintes etapas:

1. Ambientação: voltada para alunos do primeiro semestre, incluindo cursos de nivelamento, adaptação à vida universitária, atuação nas entidades estudantis, além da possibilidade de atendimento junto à CIP que se estende ao longo de todo o curso;
2. Oportunidades: voltada para alunos a partir do segundo semestre para comunicar as diferentes oportunidades existentes como bolsas PUB, iniciação científica, atuação nos grupos de pesquisa, intercâmbios etc.;
3. Carreira: voltada para alunos a partir do terceiro ano, envolvendo ciclo de palestras sobre o mercado de trabalho e a atuação profissional, proferidas especialmente por egressos da FEARP.

Meta 21: Expansão do programa #tamojunto	CG, CIP, ERI e LEE	2024+
--	-----------------------	-------

5.1.3 Contribuição para a sociedade

Para aprimorar os indicadores relativos ao desempenho dos discentes, será revisada a avaliação padronizada dos alunos que realizam estágios a partir do quarto ano do curso de graduação. Essa avaliação será respondida pelo responsável direto do aluno na empresa na qual ele realiza o estágio.

Meta 22: Aprimoramento da avaliação dos alunos em estágio	CG	2024+
---	----	-------

Necessita-se da aproximação dos egressos via ERI. Para tanto, serão alocados recursos na identificação e no contato com os egressos, de modo que eles possam se aproximar da FEARP com vistas, inclusive, a contribuírem com o projeto #tamojunto e a SEFEARP.

Meta 23: Acompanhamento dos egressos	ERI	2024+
--------------------------------------	-----	-------

5.2 Pós-Graduação: Programas de Mestrado e de Doutorado

Como no caso da graduação, entendemos ser necessário um envolvimento ativo dos gestores dos programas de pós-graduação na realização de esforços em conjunto com os servidores técnico-administrativos, para melhoria dos processos relativos a esses programas. No caso de implementação de soluções que envolvam automação de atividades de rotina, a STI deve estar ciente e apoiar essas soluções.

Meta 24: Melhoria contínua de processos	CPG	2024+
---	-----	-------

5.2.1 Atrair Talentos

A pós-graduação tem características distintas da graduação. Em geral, os pós-graduandos recebem bolsas de estudo, o que viabiliza a participação nos programas de diversos alunos de outros estados. Nesse sentido, os potenciais alunos de pós-graduação estão mais dispersos, o que dificulta a realização de eventos presenciais para atraí-los. Nesse caso, a estratégia se concentrará na divulgação de vídeos institucionais com os diferenciais de cada programa, além dos resultados em termos de pesquisa e colocação no mercado de trabalho.

Meta 25: Divulgação dos nossos programas de pós-graduação por meio de vídeos institucionais	CPG e Comunicação	2024+
---	-------------------	-------

Como forma de comunicar as expertises e atrair potenciais alunos, pretendemos também dar destaque às realizações dos grupos de pesquisa da unidade.

Meta 26: Divulgação das principais realizações dos grupos de pesquisa	CPqI e Comunicação	2024+
---	--------------------	-------

Por fim, pretendemos também ampliar as fontes de financiamento, por meio de parcerias com outras organizações. Já contamos com bolsas de mestrado financiadas por empresas privadas e queremos expandir esse tipo de financiamento. Além disso, o financiamento dos alunos pode se dar por meio da participação em projetos da própria Fundace.

Meta 27: Ampliação das fontes de financiamento dos	D, CPG e	2024+
--	----------	-------

discentes	Fundace	
-----------	---------	--

5.2.2 Fazê-los progredir

Como no caso dos cursos de graduação, será definido um conjunto de indicadores que serão analisados de forma integrada com vista a apoiar a gestão dos programas. Em particular, é importante ter um conjunto de indicadores semelhantes aos da avaliação realizada pela Capes.

Meta 28: Definir e analisar de forma integrada um conjunto de indicadores relativos aos cursos de pós-graduação	CPG	2024+
---	-----	-------

Além disso, almejamos dar continuidade às avaliações por disciplinas, mas, também, desenvolver um mecanismo de coleta das percepções dos discentes sobre a experiência educacional deles como um todo. Isso é especialmente importante na Pós-Graduação uma vez que certas disciplinas, como as optativas, costumam ter poucos alunos, o que pode inibir as manifestações deles nas avaliações de disciplinas.

Meta 29: Desenvolver mecanismo para coletar a percepção do discentes sobre a experiência educacional na pós-graduação	CPG	2024+
---	-----	-------

Queremos desenvolver um programa de inverno com minicursos lecionados por professores externos, potencializando a formação do corpo discente. Com o envolvimento de professores de escolas de outros países, esperamos ainda ampliar a internacionalização da FEARP bem como melhorar a colocação dos alunos em programas de doutorado no exterior.

Meta 30: Realização do programa de inverno	CPG e D	2025+
--	---------	-------

5.2.3 Contribuição para a sociedade

Como no caso da graduação, planejamos aproximar dos egressos da pós-graduação via ERI. Para tanto, pretendemos alocar recursos na identificação e no contato com tais egressos, de modo que possamos acompanhar a carreira desses ex-alunos e, ao mesmo tempo, esses possam ser acionados para apoiarem atividades diversas da FEARP como a SEFEARP e o programa #tamojunto.

Meta 31: Acompanhamento dos egressos	ERI	2024+
--------------------------------------	-----	-------

5.3 Programa de Pós-Doutorado

5.3.1 Atraí-los

A atração de interessados nos programas de pós-doutorado da FEARP é semelhante à atração de alunos de mestrado e de doutorado, sendo alcançada por meio da divulgação de vídeos institucionais que comunicam os diferenciais da unidade. Pode-se, adicionalmente, contar com o relato, a ser divulgado, de egressos desse programa.

Meta 32: Coleta de relatos de egressos a serem disponibilizados em nosso site	CPqI e Comunicação	2024+
---	--------------------	-------

5.3.2 Fazê-los progredir

Almejamos enriquecer a experiência dos participantes dos programas de pós-doutorado de duas formas: 1) maior envolvimento em programas regulares de seminário de cada departamento e; 2) experiência de docência por meio de minicursos em suas áreas de expertise que sejam voltados para alunos de pós-graduação (mestrado e/ou doutorado) ou para alunos de graduação, neste caso, idealmente válidos como AACs.

Meta 33: Participação em programas regulares de seminários	CPqI	2024+
--	------	-------

Meta 34: Apresentação de minicursos	CPqI	2024+
-------------------------------------	------	-------

5.3.3 Contribuição para a sociedade

Aos participantes do programa de pós-doutorado será disponibilizada a oportunidade de fazer parte do nosso banco de dados de modo que eles mantenham contato com a FEARP e possam ser acionados para apoiarem atividades diversas como a SEFEARP e o programa #tamojunto.

Meta 35: Oportunidade colaborarem com as atividades da FEARP	ERI	2024+
--	-----	-------

5.4 Intercambistas

Recebemos anualmente intercambistas de instituições parceiras e, como nos demais casos, queremos ampliar a capacidade de atração desses estudantes. Para tanto, são definidas duas metas. A primeira refere-se ao trabalho da CRInt junto aos departamentos para o aumento da oferta de disciplinas em inglês. A segunda refere-se à atuação da CRInt para que a unidade tenha mais escolas parceiras no *Summer School*.

Meta 36: Consolidação de oferta anual de pelo menos duas disciplinas ministradas em inglês em cada curso de graduação	CRInt	2025+
---	-------	-------

Meta 37: Consolidação de oferta anual de pelo menos uma disciplina ministrada em inglês em cada curso de pós-graduação	CRInt	2025+
--	-------	-------

Meta 38: Consolidar a realização anual do <i>Summer Course</i> com no mínimo 12 alunos	CRInt	2024+
--	-------	-------

As ações de aprimoramento dos cursos de graduação e pós-graduação já beneficiam os alunos intercambistas, fazendo-os progredir e, portanto, ampliando a capacidade deles de impactarem a sociedade.

5.5 Extensão

A FEARP possui milhares de alunos em cursos de extensão, especialmente em cursos de MBA presenciais e à distância. A gestão administrativa e financeira desses cursos é realizada pela Fundace, ao passo que a gestão acadêmica dos cursos é realizada sempre por professores ativos da FEARP que ocupam as posições de coordenadores e vice-coordenadores dos cursos de extensão.

Com o objetivo de apoiar de forma mais presente tais cursos, propomos a realização de reuniões semestrais entre as diretorias da FEARP e da Fundace, além das Assistências Acadêmica e Financeira da FEARP, com vistas ao exame dos principais indicadores acadêmicos¹ e financeiros² desses cursos. Por meio dessa iniciativa, esperamos identificar oportunidades de melhoria e construir em conjunto uma política de abertura de cursos de extensão.

Meta 39: Realização de reuniões semestrais com apresentação do desempenho dos cursos de extensão	D, CCEx, ATAc, ATAF e Fundace	2024+
--	-------------------------------	-------

Meta 40: Desenvolvimento de uma política de oferta de cursos de extensão	D, CCEx e Fundace	2025+
--	-------------------	-------

Por fim, desejamos também nos aproximar dos egressos dos nossos cursos de extensão.

Meta 41: Oportunidade de ingresso no banco de dados de egressos que colaboram com as atividades da FEARP	ERI	2024+
--	-----	-------

6. Geração de Conhecimento

A geração de conhecimento é o propósito central da pesquisa. Quando bem-sucedida, essa geração promove impactos na própria academia e, ao longo do tempo, na sociedade.

¹ Indicadores como número de ingressantes e concluintes em cada curso.

² Indicadores como receita, custos, saldo e número de inadimplentes.

E, o conhecimento acumulado, contribui para a tomada de decisões seja na esfera pública ou privada o que evidencia a importância da ciência e educação.

A pesquisa tem papel fundamental no reconhecimento da FEARP pela sociedade. Pesquisadores bem-sucedidos são reconhecidos pelos seus pares e contribuem para a avaliação positiva especialmente dos programas de pós-graduação *stricto sensu*. Além disso, a imersão em pesquisa faz parte da formação do nosso corpo discente, especialmente nos programas de pós-graduação *stricto sensu*. Finalmente, pesquisadores reconhecidos em suas áreas de atuação têm maior potencial para impactar o debate sobre políticas públicas, contribuindo, inclusive, para que a sociedade reconheça nossas expertises.

Várias das metas já apresentadas, notadamente as relativas à formação de nossos mestrandos e doutorandos e à promoção de nossos grupos de pesquisa, têm potencial para alavancar a geração de conhecimento da FEARP. Ainda assim, propomos metas adicionais relacionadas principalmente a investimentos em recursos tecnológicos relativos à capacidade de armazenamento e processamento de dados que fomentem a pesquisa.

Meta 42: Ampliação dos recursos tecnológicos voltados para pesquisa	D e STI	2024+
---	---------	-------

Pretendemos promover o ambiente de pesquisa, apoiando um programa de seminários regulares de pesquisa de cada departamento, nos quais, inclusive, alunos de mestrado e doutorado, além de pós-doutorandos possam apresentar suas pesquisas, em conformidade com a Meta 33.

Meta 43: Realização de um programa regular de seminários de pesquisa por departamento	Chefes de Departamento	2024+
---	------------------------	-------

Por fim, será implantado um prêmio de pesquisa da Diretoria da FEARP para reconhecer, anualmente, as mais relevantes publicações científicas de cada departamento.

Meta 44: Prêmio de pesquisa da Diretoria	D	2024+
--	---	-------

7. Demandas diversas da sociedade

Com o apoio da Fundace, os docentes têm atendido demandas diversas da sociedade relativas às áreas de administração, contabilidade, economia e finanças, o que se dá por meio do ensino em cursos de extensão, como já exposto, e por meio de consultorias.

As metas relativas aos cursos de extensão já foram propostas, restando apresentar como serão empreendidos esforços conjuntos com a Fundace para serem divulgadas as áreas principais de atuação dessa fundação em termos de consultorias. Essa divulgação torna nossas áreas de expertise conhecidas, nos colocando à disposição para contribuir com a sociedade. Além da divulgação nas mídias – veículos especializados e mídias sociais –, podemos organizar eventos conjuntos da FEARP e da Fundace de modo a promover nossas áreas de atuação mais expressivas.

Meta 45: Divulgação das principais áreas de atuação da Fundace	D, Fundace e Comunicação	2024+
--	--------------------------	-------

8. Ações transversais

Nesta seção, são apresentadas metas cuja transversalidade é a característica principal. Isso inclui ações da CIP, CPqI, CCEEx, ES, ERI e TEI, cuja temática envolve nossa comunidade – docentes, servidores técnico-administrativos e discentes – de modo mais geral e, por vezes, alcança o público externo.

Diante desse cenário, o ES tem como meta realizar eventos para disseminação da responsabilidade social corporativa e sustentabilidade nas organizações, em ações transversais voltadas para alunos de graduação e de pós-graduação dos cursos da FEARP. Como exemplo desse tipo de evento, podemos citar o PRME Day.

Meta 46: Realização de eventos disseminação da responsabilidade social corporativa e sustentabilidade nas organizações	ES	2024+
--	----	-------

Com a liderança da CPqI e do TEI, realizaremos atividades que promoverão a cultura do empreendedorismo e a inovação no *Campus* de Ribeirão Preto a partir da FEARP. Essas envolverão parcerias com atores como Supera Parque, AUSPin e Inova.

Meta 47: Realização de atividades para promoção do empreendedorismo e da inovação	CPqI e TEI	2024+
---	------------	-------

O ERI terá, além das metas já descritas, o papel de promover a aproximação da FEARP com a sociedade por meio de atividades adicionais. Essa aproximação com a sociedade envolve não somente a aproximação com mundo corporativo e com os egressos, mas, também, com governos e organizações do terceiro setor.

Meta 48: Realização de atividades que aproximem a FEARP da sociedade	ERI	2024+
--	-----	-------

Para promover ações extensionistas será desenvolvida uma cartilha que descreve, por exemplo, as etapas a serem percorridas para ofertar cursos de extensão, incluindo cursos de difusão. Além disso, esforços serão envidados para desenvolvimento de ferramentas para documentar as ações extensionistas promovidas pela FEARP.

Meta 49: Elaboração da cartilha relativa à oferta de cursos de extensão	CCE _x	2024
---	------------------	------

Meta 50: Elaboração de ferramentas para documentar as atividades extensionistas	CCE _x	2025+
---	------------------	-------

O papel fundamental da Comissão de Inclusão e Pertencimento (CIP) é acolher as diversidades e contribuir para a promoção do bem-estar da comunidade, buscando garantir oportunidades e criar condições para que alunos, servidores e docentes desfrutem da melhor forma de experiência acadêmica e profissional na USP, contribuindo assim para a excelência da FEARP. Tendo em vista que os temas abordados pela CIP são abrangentes e transversais aos diferentes públicos da FEARP, as metas que envolvem a referida comissão já foram apresentadas anteriormente.

No entanto, dentre os propósitos estabelecidos para as áreas definidas pela Pró-Reitoria de Inclusão e Pertencimento, a CIP pretende trabalhar com metas adicionais àquelas já mencionadas.

No eixo Mulheres, Relações Étnico-Raciais e Diversidades pretende-se: promover o letramento e espaços de escuta para pessoas negras; incentivar a valorização de autores, pesquisadores e profissionais negros, transversalmente no ensino e pesquisa de graduação e pós-graduação; incentivar a presença de pessoas negras em bancas, eventos e ações institucionais, iniciando um banco de dados para acompanhamento, além de incentivar a presença de mulheres e outras minorias de gênero em bancas, eventos e ações institucionais, iniciando um banco de dados para acompanhamento e; mapear a participação de mulheres na FEARP em cargos de gestão, bancas de mestrado e doutorado, concursos e eventos recentes.

Meta 51: Promover letramento e espaços de escuta para pessoas negras	CIP	2024+
Meta 52: Incentivar a valorização de autores, pesquisadores e profissionais negros	CIP	2024+
Meta 53: Incentivar a presença de pessoas negras em bancas, eventos e ações institucionais e criar um banco de dados para acompanhamento	CIP	2024+
Meta 54: Incentivar a presença de mulheres e outras minorias de gênero em bancas, eventos e ações institucionais e criar um banco de dados para acompanhamento	CIP	2024+
Meta 55: Mapear a participação de mulheres na FEARP em cargos de gestão, bancas de mestrado e doutorado, concursos e eventos recentes	CIP	2024+

Meta 56: Treinamento de sensibilização para o tema das diversidades na perspectiva da dignidade humana para os tomadores de decisão da FEARP	CIP	2024+
--	-----	-------

Com relação ao eixo Saúde Mental e Bem-estar Social, pretende-se participar da execução e da avaliação futura da política de acessibilidade pedagógica da FEARP, bem como apoiar estudantes em com necessidades específicas ou problemas de saúde mental ao longo de seus cursos, contribuindo para melhorar seu desempenho acadêmico e paralelamente diminuir a evasão.

Meta 57: Participar na execução e avaliação futura da política de acessibilidade pedagógica da FEARP	CIP, CG, CPG	2024+
--	--------------	-------

No eixo de Formação e Vida Profissional, intenciona promover para os funcionários o letramento em gestão de conflitos, combate ao assédio moral e melhoria do ambiente de trabalho (rodas de conversas, palestras, pesquisa sobre clima organizacional em nova etapa de pesquisa anterior já realizada na unidade). Para os docentes, um canal de acolhimento, promoção de ações e identificação de pautas específicas (rodas de conversas, palestras com especialistas). Para os terceirizados, planeja concluir o espaço de bem-estar e levantamento de percepção de ambiente de trabalho e bem-estar.

Meta 58: Promover o letramento em gestão de conflitos, o combate ao assédio moral e a melhoria do ambiente de trabalho ao funcionários	CIP	2024+
--	-----	-------

Meta 59: Promover um canal de acolhimento e ações e identificação de pautas de interesse dos docentes	CIP	2024+
---	-----	-------

O planejamento de ações e eventos também contempla datas representativas e especiais, tais como: Mês Internacional da Mulher, em março, Setembro Amarelo, em setembro, e da Dia da Consciência Negra, em novembro.

Meta 60: Promover ações e eventos em datas representativas	CIP	2024+
--	-----	-------

9. Gestão

A gestão da Diretoria na FEARP envolve dois aspectos. Primeiro, o relacionamento com os demais gestores docentes da escola que são responsáveis pelas metas anteriormente apresentadas. Segundo, o relacionamento com os servidores técnico-administrativos que ocupam posição de liderança em suas áreas de modo que sejam identificadas ações necessárias para o bom funcionamento da FEARP, o que inclui a própria implementação deste projeto acadêmico.

Quanto ao Projeto Acadêmico da unidade, é importante destacar que ele norteia o projeto acadêmico do departamento que, por sua vez, orienta o projeto acadêmico docente.

9.1 Implementação do Projeto Acadêmico da unidade

Com vistas a implementar este Projeto Acadêmico, a Diretoria continuará a adotar um processo de planejamento anual junto às comissões estatutárias e regimentais, escritórios de relações institucionais e de sustentabilidade, Teias Empreendedorismo e Inovação. Cada uma dessas áreas deve fazer, ao final de cada ano, um planejamento detalhado das ações que serão colocadas em prática no ano seguinte, justamente para alcançar a metas de sua responsabilidade no Projeto Acadêmico da FEARP.³ Esse planejamento gera uma demanda de recursos avaliada pelo CTA, de modo que ao início de cada ano sejam alocados recursos para essas áreas da FEARP. Tal iniciativa visa a trazer previsibilidade e dar protagonismo e autonomia aos diversos gestores da FEARP. Realizado esse planejamento a cada ano, ocorrerão reuniões bimestrais com a Vice-Diretoria que acompanhará a implementação do Projeto Acadêmico da unidade.

Meta 61: Elaboração de planejamento anual pelos presidentes de comissão, gestores dos escritórios e do Teias	CG, CPG, CPqI, CCEEx, CIP, CRInt, ES, ERI e	2023+
--	---	-------

³ Além de detalhar as ações relativas a cada meta, no planejamento anual poderão ser estabelecidos indicadores a serem monitorados com vistas à avaliação da realização da meta.

	TEI	
--	-----	--

Meta 62: Realização de duas reuniões por semestre com os presidentes de comissão, gestores dos escritórios e do Teias para acompanhamento do planejamento anual	VD	2024+
---	----	-------

Dada a limitação de recursos humanos com a redução do quadro de servidores técnico-administrativos, é imperativo aprimorar a gestão e, quando possível, adotar ferramentas que automatizam tarefas rotineiras. Nesse sentido, a Diretoria trabalha em parceria com a Assistência Acadêmica, Assistência Administrativa, Assistência Financeira, Assistência de Gestão Estratégica, STI e Comunicação na elaboração, ao final de cada ano, de um planejamento para o ano subsequente. Esse planejamento operacional visa justamente a criar condições para que as atividades da FEARP transcorram de maneira mais eficiente. Isso inclui a execução do próprio Projeto Acadêmico da FEARP, além de ações necessárias para atender às exigências da Nova Lei de Licitações, que demanda o planejamento dos gastos e investimentos futuros com considerável antecedência. Assim, será dada continuidade a esse planejamento anual e serão realizadas reuniões mensais para acompanhar a implementação do planejamento acordado anualmente com os servidores técnico-administrativos que ocupam posição de liderança.

Meta 63: Elaboração do planejamento anual em parceria com as Assistências, STI e Comunicação	D	2023+
--	---	-------

Meta 64: Realização de reuniões mensais com as Assistências, STI e Comunicação para acompanhamento do planejamento anual	D	2024+
--	---	-------

É importante destacar que esse planejamento anual trata inclusive da alocação dos recursos geridos pela Diretoria da FEARP, o que inclui, por exemplo, investimento em treinamento dos servidores técnico-administrativos, aquisição de equipamentos diversos, além da realização de reformas e manutenções. E, o que se espera, é que os representantes

de cada área de FEARP apresentem, por ocasião da elaboração do planejamento anual, as demandas específicas dos servidores técnico-administrativos sob sua liderança.

10. Projeto Acadêmico dos departamentos

O projeto acadêmico da FEARP norteia a elaboração do projeto acadêmico de cada um dos seus departamentos e assim espera-se que esses desenvolvam objetivos e metas que contribuam para que a faculdade alcance seus objetivos e metas. Além disso, dadas as especificidades de cada departamento, considera-se apropriado que cada um deles especifique a composição almejada de seu corpo docente, bem como o perfil e o desempenho esperado dos seus docentes em cada nível da carreira. Embora caiba aos departamentos tais tarefas, espera-se que as atividades consideradas pelos departamentos reflitam as atividades-fim da universidade (ensino e pesquisa, dentro e fora dos muros), além da gestão da mesma.

10.1 Composição do Corpo Docente

Em virtude dos objetivos traçados neste Projeto Acadêmico da unidade e do nosso quadro docente ainda em recuperação em relação aos números de 2014, a FEARP demanda, essencialmente, docentes em regime de dedicação integral à USP, vocacionados para ensino, pesquisa e extensão. Resulta disso a seguinte distribuição dos docentes no longo prazo:

- 95% do corpo docente enquadrado no Regime de Dedicação Integral à Docência e à Pesquisa (RDIDP).
- 5% do corpo docente enquadrado no Regime de Turno Completo (RTC).

Essa demanda por docentes em RTC deve-se ao interesse dos departamentos de Administração e de Contabilidade possuir certo número de professores que atuam de forma mais próxima ao mercado.

10.1 Perfil do Corpo Docente

A definição do perfil do docente é essencial para que se promova a avaliação do desempenho dos nossos docentes. Como mencionado, consideramos quatro eixos de

atuação: ensino, pesquisa, extensão e gestão. O projeto acadêmico dos departamentos deve constituir indicadores para avaliar todos esses eixos com base nos itens listados nos Quadros 1 a 4.

Quadro 1 - Ensino (Graduação e Pós-Graduação)
▪ Levantamento do número de disciplinas, da carga horária e dos créditos lecionados; ▪ Criação de uma disciplina e oferecimento dela pela primeira vez; ▪ Oferecimento de disciplinas lecionadas em inglês; ▪ Orientação de TCC, monografia, iniciações científicas, dissertações e teses; ▪ Participação em atividades – cursos, seminários, workshops, palestras etc. – com vistas ao aprimoramento da docência; ▪ Elaboração de material didático: livros, capítulos de livros, apostilas, material multimídia, estudos de casos, sítios na internet etc.; ▪ Utilização de metodologias ativas de ensino e de recursos online/digitais; ▪ Orientação de monitoria ou PAE; ▪ Avaliação positiva pelo corpo discente; ▪ Homenagens para professor paraninfo, patrono ou homenageado dos formandos de graduação; ▪ Supervisão de estágio dos alunos de graduação; ▪ Participação em bancas de conclusão de cursos internos de graduação, mestrado e doutorado; ▪ Coordenação programas internos de seminário ou de debates de graduação.

Quadro 2 – Pesquisa
▪ Publicação de trabalhos científicos (livros, capítulos de livros, artigos e resenhas); ▪ Evidência do impacto da pesquisa do docente; ▪ Supervisão de pós-doutorado; ▪ Recebimento de bolsa de produtividade ou de reputação similar; ▪ Financiamento de projetos em processos competitivos; ▪ Participação efetiva em grupos de pesquisa formalizados e ativos; ▪ Participação de comitês científicos e de sessões especiais de congressos ou outras

atividades que evidenciam reconhecimento pelos pares;

- Coordenação de sessões internas de programas de seminários de pesquisa;
- Atuação como editor chefe ou associado de revista científica (interna ou externa);
- Recebimento de prêmios e distinções acadêmicas;
- Desenvolvimento de marcas, patentes ou qualquer outra propriedade intelectual.

Quadro 3 - Cultura e Extensão

- Coordenação de cursos de especialização, aperfeiçoamento, atualização e difusão;
- Ministração de aulas em cursos de especialização, aperfeiçoamento, atualização e difusão;
- Orientação de TCCs de cursos de extensão;
- Participação em projetos de caráter social;
- Participação em projetos de extensão em conjunto com alunos e/ou entidades estudantis;
- Participação em projetos de assessoria, pesquisa, serviço especializado, pareceres externos e perícias, bem como palestras e treinamentos dirigidos a empresas privadas, instituições públicas e não governamentais;
- Participação em atividades de divulgação artística, cultural, científica, técnica, tecnológica, o que inclui divulgação nos meios de comunicação, tais como, entrevistas, mesas redondas, artigos de opinião etc.;
- Participação em bancas externas de conclusão de cursos de graduação, especialização, mestrado e doutorado;
- Participação em bancas examinadoras externas de concursos de ingresso e progressão na carreira docente ou similares;
- Participação em bancas de cursos internos de extensão (especialização);
- Organização de eventos de cultura e extensão.

Quadro 4 – Gestão

- Direção e Vice-Direção de Unidade;
- Presidência ou Vice-Presidência de Comissões;
- Chefia ou Vice-Chefia de Departamento;

- Membro de Comissões Estatutárias e Regimentais;
- Membro de Comissões Coordenadoras de Curso (CoCs e CCPs);
- Membro ou assessor de Conselhos Centrais e de órgãos da USP;
- Membro de Colegiados da USP (Conselho Universitário, Prefeituras dos campi, Conselho Gestor, Congregação, CTA, Conselho de Departamento);
- Cargos em Fundações de Apoio;
- Representante em colegiados/comissões externas à Universidade de São Paulo;
- Participante de bancas examinadoras de concursos de ingresso e de progressão na carreira realizadas na Universidade de São Paulo;
- Editor-chefe de revista científica interna;
- Integrante de grupos de trabalho constituídos temporariamente para auxiliarem a Direção, as Comissões Estatutárias ou os Departamentos;
- Líder e/ou participante ativo nos Escritórios e nas Comissões Assessoras da unidade (Escritório de Sustentabilidade, Escritório de Relações Institucionais, entre outras);
- Pareceristas de demandas internas;
- Participante de equipe que obteve êxito na implantação de programas de dupla-diplomação ou dupla-titulação.

11. Comentários Finais

Este planejamento será bem-sucedido na medida em que nossa comunidade, especialmente os respectivos responsáveis pelas metas, se envolverem na sua realização. Se, por um lado, os desafios envolvidos são consideráveis, alcançar as metas propostas impulsionará o impacto da FEARP na sociedade, atingindo assim nosso objetivo maior. A USP como um todo e, portanto, a FEARP, é mantida por meio do pagamento de tributos pela sociedade paulista, sendo nosso dever retribuir à sociedade o investimento realizado.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

**PROJETO ACADÊMICO DA FACULDADE DE ECONOMIA,
ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DE RIBEIRÃO PRETO**

2023-2027

Diretor: Fábio A. R. Gomes

Vice-Diretor: Marcelo S. Pagliarussi

2023

1. Introdução

A Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto (FEARP) é uma escola de negócios fundada em 1992 dentro da principal universidade da América Latina, a Universidade de São Paulo. Sua atuação em ensino, pesquisa e extensão envolve as áreas de administração, ciências contábeis e ciências econômicas, além de áreas correlatas.

A FEARP tem como missão:

Atuar como uma unidade de excelência e inovação em ensino, pesquisa e extensão nas áreas de Economia, Administração e Contabilidade, formando profissionais com competências e senso crítico, para o desenvolvimento da sociedade.

Temas centrais:

- Visão crítica - Saber estudar, pensar e agir de forma transdisciplinar;
- Contribuir para a sociedade;
- Empregabilidade;
- Ambiente institucional para incentivo à inovação e ao desenvolvimento.

A FEARP tem como visão:

Liderança entre os centros de referência nas áreas de economia, administração e contabilidade.

Como ser líder no Brasil:

- Ser referência na geração e disseminação do conhecimento;
- Nota máxima nas avaliações da graduação e pós-graduação;
- Reconhecida nacional e internacionalmente;
- Formação do cidadão.

A FEARP conta com 82 docentes efetivos, dois docentes temporários e 61 servidores técnico-administrativos para cumprir sua missão e desenvolver-se rumo à sua visão. É estruturada em três departamentos acadêmicos: Administração, Contabilidade e Economia, que juntos oferecem quatro cursos de graduação: Administração, Ciências Contábeis, Ciências Econômicas e Finanças e Negócios. Além disso, a FEARP oferece três programas de pós-graduação: Administração de Organizações; Controladoria e

Contabilidade; e Economia. Ainda, com os apoios administrativo e financeiro da Fundação para Pesquisa e Desenvolvimento da Administração, Contabilidade e Economia (Fundace), uma fundação de apoio à FEARP, a faculdade oferece diversos cursos de extensão, destacando-se os MBAs presenciais e à distância. A FEARP conta com 1.329 alunos de graduação, 209 alunos de mestrado e doutorado, além de cerca de 2.452 alunos matriculados em cursos de extensão.

Tendo em vista os 31 anos recém-completados da FEARP e as suas diversas realizações, apresentamos o presente Projeto Acadêmico como uma ferramenta de apoio à continuidade do sucesso da nossa instituição. Este projeto acadêmico estabelece as metas que almejamos alcançar nos próximos três anos. Essas metas foram elaboradas pela Diretoria da FEARP com o apoio das lideranças das Comissões Estatutárias e Regimentais, dos Escritórios de Relações Institucionais e de Sustentabilidade, do Teias Empreendedorismos e Inovação e da Fundace. Além disso, contamos também com a valiosa contribuição das lideranças das Assistências Acadêmica, Financeira, Administrativa e de Gestão Estratégica, além da liderança da Comunicação e Seção Técnica de Informática.

Ao longo do documento são usadas as seguintes siglas ou termos para identificar os responsáveis por coordenar a execução de cada uma das metas propostas:

- ATAc: Assistência Técnica Acadêmica;
- ATAd: Assistência Técnica Administrativa;
- ATAF: Assistência Técnica Financeira;
- ATGE: Assistência Técnica de Gestão Estratégica;
- CCEX: Comissão de Cultura e Extensão Universitária da FEARP;
- CCP: Comissão Coordenadora de Programa da FEARP;
- CG: Comissão de Graduação da FEARP;
- CIP: Comissão de Inclusão e Pertencimento da FEARP;
- CoC: Comissão Coordenadora de Curso da FEARP;
- Comunicação: Comunicação da FEARP;
- CPG: Comissão de Pós-Graduação da FEARP;
- CPqI: Comissão de Pesquisa e Inovação da FEARP;
- CRInt: Comissão de Relações Internacionais da FEARP;

- D: Diretoria da FEARP;
- ERI: Escritório de Relações Institucionais da FEARP;
- ES: Escritório de Sustentabilidade da FEARP;
- Fundace: Fundação para Pesquisa e Desenvolvimento da Administração, Contabilidade e Economia;
- IES: Instituições de Ensino Superior;
- LEE: Liga das entidades estudantis da FEARP;
- SEFEARP: Semana Empresarial da FEARP;
- STI: Seção Técnica de Informática;
- TEI: Teias Empreendedorismo e Inovação da FEARP;
- USP: Universidade de São Paulo;
- VD: Vice-Diretoria da FEARP.

Além disso, as metas são apresentadas ao longo do Projeto Acadêmico da seguinte forma:

Descrição da meta	Responsáveis pela meta	Período
-------------------	------------------------	---------

A descrição da meta tem como objetivo apresentá-la de forma sucinta e será complementada por duas informações: os responsáveis por sua realização e o ano em que a meta deve ser concretizada, no caso de metas pontuais. Caso seja uma meta que se repete ao longo dos anos, será adotada a notação: ANO+. Por exemplo, podemos ter uma meta a ser realizada em 2024 e outra a partir de 2024 (2024+).

2. Análise dos ambientes externo e interno

Como usualmente acontece no processo de planejamento, antes de apresentar as metas propostas entendemos ser importante relatar, ainda que brevemente, os pontos fortes e fracos que identificamos na FEARP, bem como as oportunidades e as ameaças percebidas. Essa reflexão norteia as metas propostas.

2.1 Pontos Fortes

A marca USP é muito valorizada em função da merecida reputação construída exitosamente ao longo das últimas nove décadas. Em função do desempenho da USP no

decorrer dos anos, em 2023, ela figurou pela primeira vez entre as 100 melhores universidades do mundo no *ranking QS*.

A FEARP já conta com mais de 30 anos de história, tendo formado milhares de alunos em nível de graduação e pós-graduação que atuam com sucesso nos mais variados segmentos da sociedade. Como uma escola de negócios, a FEARP conta com programas de graduação e pós-graduação nas áreas de Administração, Contabilidade e Economia e com um corpo docente altamente qualificado nas três áreas de conhecimento mencionadas.

Como parte da USP, a FEARP proporciona aos seus discentes um rico ambiente universitário de aprendizagem ao oportunizar a realização de disciplinas nas diferentes unidades da universidade, promovendo assim maior interação entre áreas do saber distintas. O discente também está inserido em um ambiente de pesquisa, podendo, dessa forma, participar ativamente do processo de produção de conhecimento em temas de seu interesse. Nesse sentido, cabe destacar a qualificação do nosso corpo docente e dos servidores técnico-administrativos, além da excelente infraestrutura da FEARP em termos de salas de aula, de estudo e laboratórios de informática e dispõe de bases de dados, acesso remoto a servidores e diversos softwares estatísticos e econométricos para ensino e pesquisa. Também é importante mencionar que os programas de graduação e de pós-graduação foram recentemente reformulados e encontram-se alinhados a programas de instituições de diversas partes do mundo.

Por fim, mas não menos importante, a vida universitária dos discentes não se resume à sala de aula e, nesse sentido, a FEARP oferece aos seus alunos a oportunidade de serem protagonistas em diversas entidades estudantis, o que lhes permite desenvolver importantes habilidades de relacionamento interpessoal, além de oportunizar a realização de intercâmbios em universidades parceiras.

2.2 Pontos Fracos

Em 2014, a USP se viu diante de uma grave crise financeira que demandou uma série de medidas de contenção de gastos, entre as quais planos de demissão voluntária para os servidores técnico-administrativos e redução substancial na contratação de professores. A pandemia da covid-19 tornou a recuperação da USP mais lenta, sendo proibida, inclusive,

durante um período, a realização de concursos públicos. Nesse contexto, temos que em 2014 a FEARP contava com 93 docentes, sendo 91 docentes com dedicação exclusiva e dois em dedicação parcial, além de mais quatro em processo de contratação. Em abril de 2024 temos 82 professores, dentre os quais 79 em regime de dedicação exclusiva. Além disso, temos mais quatro vagas em regime de dedicação integral em processo de contratação. É provável que mais dois professores sejam contratados no início de 2025 em função de aposentadorias que ocorreram em 2022. Quanto aos servidores técnico-administrativos, diminuíram de 72 em 2014 para 61 em 2023, sendo que dois estão em licença não remunerada. Por outro lado, recebemos um servidor em março de 2024 e temos a expectativa de recebermos ao longo de 2024 mais dois novos servidores técnico-administrativos efetivos e um temporário.

Embora estejamos em um momento de recuperação, não acreditamos ser viável voltar aos números de 2014. O desafio interno é, portanto, manter o padrão de qualidade com um número reduzido de professores e servidores técnico-administrativos.

Outro desafio interno é a indisponibilidade de docentes para ocupar os muitos cargos de gestão da FEARP, o que inclui: diretoria; cinco comissões estatutárias; uma comissão regimental; três comissões coordenadoras de programa de pós-graduação; quatro comissões coordenadoras de cursos de graduação; escritório de relações institucionais; e escritório de sustentabilidade; e o Teias. Em parte, essa dificuldade se deve ao menor número de docentes da FEARP e às pouquíssimas contratações ocorridas entre 2014 e 2023, visto que é necessária uma certa experiência para ocupar tais posições.

2.3 Oportunidades

Por se tratar uma escola de negócios, a FEARP conta com possibilidades que outras Unidades da USP não. Nesse sentido, para facilitar o processo de integração entre a universidade e a sociedade, docentes da FEARP criaram a Fundace em 1995 e é por meio dessa fundação que temos a oportunidade tanto de capacitar pessoas via cursos de extensão, quanto de atender a demandas da sociedade em projetos de consultoria. Além de contribuir para a sociedade, a Fundace constitui uma fonte de receita para a FEARP e uma oportunidade para docentes realizarem atividades extra-RDIDP e para alunos de graduação e de pós-graduação realizarem estágios. Nos últimos anos, tivemos uma

expansão das atividades da Fundace, especialmente por meio de cursos de MBA à distância.

Ao longo dos últimos anos, grupos de pesquisa consolidaram-se na FEARP alcançando resultados positivos. Isso indica que a nucleação da pesquisa e a capacidade de agregar pesquisadores em torno de uma agenda comum constituem uma estratégia interessante para o sucesso crescente da FEARP.

Destacam-se também as oportunidades de internacionalização, originadas a partir dos inúmeros convênios e acordos de cooperação que a USP mantém com instituições de dezenas de países. Complementarmente, por estar inserida em uma região com forte atividade econômica relacionada ao agronegócio e aos serviços, existem oportunidades de desenvolvimento de soluções tecnológicas para esses setores.

Por fim, é importante destacar que a política de cotas afetou o perfil dos ingressantes dos cursos de graduação da USP, fazendo-a espelhar de forma mais acurada a desigualdade de renda e a diversidade racial do Brasil. Essa mudança representa uma oportunidade para a USP contribuir de forma ainda mais efetiva com as reduções dessas desigualdades sociais do país.

2.4 Ameaças

No ambiente externo, os desafios enfrentados estão associados à intensa concorrência. Além de outras IES públicas de renome, enfrentamos a concorrência de IES privadas que estão muito presentes no estado de São Paulo, notadamente na capital. Mesmo aquelas IES privadas que se situam em outros estados, em especial no Rio de Janeiro, concorrem com a FEARP dada a mobilidade dos potenciais alunos, especialmente os de pós-graduação.

As IES privadas têm um processo de contratação de docentes bem mais ágil do que as IES públicas que, por força de lei, adotam concursos públicos para contratação. Além disso, as IES de maior renome oferecem pacotes de remuneração muito atrativos, normalmente combinando incentivos pecuniários associados ao alcance de objetivos que são importantes para elas, além de uma sobrecarga menor de serviços burocráticos. Portanto, há uma forte concorrência não apenas por alunos, como também por professores capacitados disponíveis no mercado.

3. Síntese dos Resultados do Projeto Acadêmico Anterior: Aprendizados e Desafios

O relatório referente ao projeto acadêmico anterior da FEARP nos trouxe confiança que a faculdade está sendo bem-sucedida em atingir seus principais objetivos estabelecidos. Este é o diagnóstico da comissão avaliadora que listou os seguintes destaques: a reformulação de todos os projetos pedagógicos dos seus cursos de graduação; a criação da Comissão de Inclusão e Pertencimento; a realização de concursos de professores doutores e de professores titulares; o envolvimento das comissões estatutárias e regimentais no processo de gestão da unidade; a retomada do oferecimento de cursos de MBA no formato EaD (MBAs); a criação de estruturas de acessibilidade, reformas e pinturas dos blocos, entre outros.

No entanto, realizamos uma análise dos ambientes interno e externo à FEARP, buscando identificar desafios e oportunidades que se apresentam à faculdade. Essa análise foi complementada pelo aprendizado relativo ao nosso último ciclo de avaliação, conforme descrevemos a seguir.

Como resultado do aprendizado do ciclo anterior de planejamento, execução e avaliação, entendemos que a própria elaboração deste Projeto Acadêmico deveria envolver mais intensivamente outros atores da FEARP. Enquanto o primeiro projeto acadêmico foi estruturado a partir da atuação da CG, CPG, CCEEx e CPqI (à época CPq), o atual contou também com a participação ativa da CIP, ERI, ES e TEI. Acreditamos assim que o envolvimento desses atores institucionais, além de reconhecer a sua importância para a faculdade, contribuiu sobremaneira para a elaboração de um novo projeto acadêmico ainda mais transversal e com uma visão mais integral da unidade.

O outro importante desafio que se apresenta diz respeito à nossa necessidade de aproximação com a sociedade. No mundo pós-pandemia da covid-19, almejamos uma integração maior com ela com o intuito tanto de atrair talentos para a FEARP, docentes e discentes, quanto de ter maior impacto na sociedade. Coopera para esse objetivo a curricularização da extensão, que gerará oportunidades para nossos alunos de graduação terem maior interação com a sociedade. De todo modo, como fica evidente em diversas metas elencadas neste Projeto Acadêmico, o esforço de aproximação da sociedade não se

limita a essa curricularização, posto que envolve variadas iniciativas, dentre elas se valer das mídias – interna e externa – para levar à população, em linguagem acessível, o que é produzido na unidade e divulgar eventos e oportunidades que sejam de seu interesse.

Por fim, nos defrontamos com outro desafio importante. O primeiro projeto acadêmico não aprofundou a importante dinâmica que ocorre entre a gestão, em diferentes níveis, e as áreas de apoio da FEARP. Por isso, adicionamos no presente projeto metas relativas às Assistências, STI e Comunicação. O objetivo dessas metas é aprimorar a gestão da FEARP de modo que possamos desenvolver as soluções necessárias para que as áreas meio possam atender ainda melhor às áreas fins da FEARP.

4. Projeto Acadêmico da FEARP

À luz dessa reflexão, os objetivos estratégicos estabelecidos no Projeto Acadêmico da FEARP são:

1. Posicionar a FEARP como um ator ainda mais relevante para a sociedade e;
2. Aprimorar a gestão da FEARP.

A relevância da FEARP para a sociedade depende da capacidade de atender a expectativas legítimas da sociedade, tanto na formação e capacitação quanto na geração de conhecimento e capacidade de resolver problemas que a sociedade enfrenta – sejam indivíduos, empresas, governos ou terceiro setor. Essa relevância pode ser medida pelo próprio relacionamento da FEARP com a sociedade e, por essa razão, queremos ser referência:

1. Na formação e capacitação de pessoas;
2. Na produção de conhecimento com potencial de transformar positivamente a sociedade e;
3. No oferecimento de respostas às diversas demandas da sociedade relativas às áreas de administração, contabilidade, economia e finanças.

Os objetivos estratégicos refletem nossas visão e missão, mas, ao mesmo tempo, ensejam uma reflexão sobre as mesmas. Em particular, após 31 anos de existência da FEARP, é importante refletir sobre quanto alcançamos e quais ajustes são pertinentes em virtude das

mudanças no ambiente universitário e na sociedade. Por essa razão, a primeira meta trata justamente dessa reflexão.

Meta 1: Revisão da Missão e Visão	VD	2024
-----------------------------------	----	------

Essa também é uma oportunidade de a FEARP reconhecer e trabalhar os seus valores, uma vez que não foram constituídos formalmente.

Meta 2: Elaboração dos Valores	VD	2024
--------------------------------	----	------

Os objetivos estratégicos e essas metas primárias norteiam as demais metas apresentadas nesse documento que, por sua vez, abrangem os eixos de atuação da universidade: ensino, pesquisa, extensão, além da sua própria gestão, o que inclui os esforços que visam a promover a inclusão e o pertencimento da nossa comunidade. Por essa razão, temos um elevado número de metas que envolvem as mais diversas áreas da FEARP e refletem um esforço conjunto na elaboração de um plano que norteará nossas ações ao longo dos próximos anos. Vale adiantar que ficará evidente ao longo das metas o esforço de maior aproximação com a sociedade.

5. Formação e capacitação

A formação e a capacitação de talentos têm início antes mesmo do ingresso dos discentes. Dessa forma, desenvolveremos mecanismos (mais detalhados nas próximas subseções) para atrair talentos para nossos programas de graduação, pós-graduação, pós-doutorado e extensão para, então, fazê-los progredir, formando-os e capacitando-os. Com isso, esperamos que os egressos possam contribuir para a sociedade como cidadãos e profissionais muito bem qualificados. Considerando o processo ilustrado na Figura 1, propomos metas para cada uma das etapas para cada tipo de programa da FEARP.



Figura 1: Discentes da FEARP

5.1 Graduação

No nosso projeto acadêmico, os gestores dos programas de graduação são responsáveis por investir esforços em conjunto com os servidores técnico-administrativos na melhoria dos processos relativos a esses programas. Isso inclui a possibilidade de automação de atividades que são padronizadas, com o apoio da STI, associado à otimização dos processos de comunicação.

Meta 3: Melhoria contínua de processos	CG	2024+
--	----	-------

Como discutido ao final desse documento, haverá um processo anual de implementação do Projeto Acadêmico no qual haverá um detalhamento das ações relativas a cada meta, bem como a definição de indicadores específicos, quando pertinente.

5.1.1 Atrair Talentos

Para atrair talentos, queremos nos aproximar dos alunos potenciais por meio de ações presenciais e, também, pela divulgação em plataformas digitais dos diferenciais da unidade. As ações presenciais são importantes para que os potenciais alunos da FEARP a conheçam *in loco* e envolvem:

Meta 4: Reformulação do FEARP de Portas Abertas para maximizar a chance de impactar o público que tenha interesse na área de negócios	CG, CIP, CCEx e LEE	2024+
---	---------------------	-------

Meta 5: Eventos de empreendedorismo e inovação via Teias voltado para alunos do ensino médio	D e TEI	2024+
--	---------	-------

É importante destacar que a Meta 5 tem papel de sensibilizar alunos do ensino médio quanto à relevância do empreendedorismo e da inovação para as mais variadas carreiras profissionais. A partir dessa sensibilização, acreditamos que aumentará a percepção deles a respeito do valor de uma graduação na área de negócios. Nesse sentido, visamos alcançar um público mais amplo e diversificado por meio desses eventos.

Além disso, é importante que os formadores de opinião conheçam a FEARP *in loco* e que, ao mesmo tempo, possamos ter mais informação sobre os potenciais alunos para a nossa faculdade, razões pelas quais se propõe a seguinte meta:

Meta 6: Eventos na FEARP voltados para gestores de escolas do ensino médio e de cursinhos pré-vestibulares	CG e CCEx	2024+
--	-----------	-------

Ainda com respeito aos eventos presenciais, entendemos ser importante retomar a Feira USP e as Profissões em Ribeirão Preto, em um trabalho conjunto com as demais faculdades do nosso campus. Independentemente disso, é necessário um investimento maior no planejamento da participação da FEARP na feira de profissões, o que envolve o treinamento dos representantes da FEARP no evento e o aprimoramento do material de divulgação dos nossos cursos de graduação.

Meta 7: Apoio à realização da Feira USP e as Profissões em Ribeirão Preto	D e CCEx	2024+
---	----------	-------

Meta 8: Planejamento para participação na Feira USP e as Profissões	CG, CCEx e LEE	2024+
---	----------------	-------

Finalmente, planejamos desenvolver vídeos e outros materiais institucionais que comuniquem os diferenciais da graduação da FEARP e, ainda, transmitir ao vivo no canal da FEARP no YouTube e em outras mídias sociais, os eventos realizados na unidade.

Meta 9: Divulgação de material institucional e eventos	CG e Comunicação	2024+
--	------------------	-------

As apresentações presenciais e os vídeos institucionais serão elaborados considerando os temas-chave para um aluno de ensino médio. Possíveis temas de interesse são: 1) as áreas de conhecimento que integram cada curso; 2) as oportunidades proporcionadas pelo curso (bolsas de permanência, atividades de pesquisa e inovação, realização de estágios e intercâmbio, participação em entidades estudantis e em ações voluntárias voltadas para a sociedade) e; 3) atuação no mercado de trabalho.

5.1.2 Fazê-los progredir

O processo de progressão dos nossos alunos tem início na própria Semana de Recepção dos Calouros, evento que tem o objetivo de recepcionar nossos alunos ingressantes e comunicar uma série de informações importantes para a ambientação deles. Essa ambientação envolve também ações, como a realização do curso de nivelamento de matemática introduzido em 2023. Dada a importância da Semana de Recepção dos Calouros, o planejamento e a realização da mesma constituem uma meta.

Meta 10: Planejamento e realização da Semana de Recepção dos Calouros	CG, CIP e LEE	2024+
---	---------------	-------

Como já mencionado, os cursos de graduação da FEARP foram recentemente reformulados, sendo oportuno, no momento, o acompanhamento e a avaliação dos novos programas com vistas à realização de ajustes pontuais. Nessa perspectiva, entendemos ser pertinente aprimorar o conjunto de indicadores usados para o acompanhamento desses cursos pelas respectivas CoCs, além da CG. São considerados indicadores que possam ser extraídos tanto dos sistemas corporativos da USP quanto de sistemas desenvolvidos pela própria FEARP, como o sistema de avaliação de disciplinas. A avaliação feita pelos empregadores dos estagiários também pode ser aprimorada e usada para construir indicadores de interesse.

Meta 11: Definir e analisar de forma integrada um conjunto de indicadores relativos aos cursos de graduação	CG	2024+
---	----	-------

Há vários anos, a FEARP usa um sistema próprio para realizar as avaliações das disciplinas de graduação, e um desafio enfrentado é o baixo percentual de respondentes, sendo uma meta natural a superação desse desafio. Uma possível estratégia é a adoção de recursos tecnológicos, como QR Code, de modo que em sala de aula os alunos possam acessar o questionário para respondê-lo imediatamente. Finalmente, é importante não limitar os mecanismos de *feedback* às avaliações das disciplinas de forma individual e, por isso, propõe-se que sejam coletadas informações dos alunos a respeito de toda experiência educacional deles na USP.

Meta 12: Aumentar a taxa de respondentes das avaliações de disciplinas	CG	2024+
--	----	-------

Meta 13: Desenvolver mecanismo para coletar a percepção dos discentes sobre a experiência educacional no curso realizado	CG	2024+
--	----	-------

Pelo exposto, fica evidente que a Meta 12 tem impactos na própria Meta 11. O mesmo vale para a Meta 13, uma vez que a partir desse novo mecanismo devem ser construídos novos indicadores a serem acompanhados ao longo do tempo.

A construção e a análise de indicadores permitirão a realização de intervenções, como o desenvolvimento de um programa de apoio aos professores recém-contratados.

Meta 14: Desenvolver programa de apoio aos novos docentes	CG	2025+
---	----	-------

Em segundo lugar, pretendemos promover o uso de metodologias ativas de ensino. A adoção de metodologias ativas de ensino está alinhada com a proposta do ES no que diz respeito ao uso dessa metodologia na temática de sustentabilidade.

Meta 15: Promover competências chaves voltadas para o desenvolvimento sustentável por meio de metodologias ativas de ensino	ES	2025+
---	----	-------

Em terceiro lugar, pretendemos realizar esforços adicionais de aproximação com profissionais do mercado de trabalho no contexto das próprias disciplinas dos cursos de graduação. Essa aproximação será apoiada pelo Escritório de Relações Institucionais e se dará especialmente por meio do desenvolvimento de parcerias com empresas-chave. Além disso, será dada continuidade à realização da SEFEARP, cujo objetivo é proporcionar aos alunos a oportunidade de interagir com profissionais de destaque no mercado. Queremos, ao mesmo tempo, estimular o desenvolvimento profissional sólido

dos alunos e criar oportunidades para um contato mais intenso com o mercado e as suas práticas.

Meta 16: Promover a aproximação com profissionais de mercado ao longo das disciplinas de graduação	ERI	2024+
--	-----	-------

Meta 17: Realização da SEFEARP	CCEx e TEI	2024+
--------------------------------	------------	-------

Por meio do espaço Teias de Empreendedorismo e Inovação serão desenvolvidas Atividades Acadêmicas Complementares (AACs) com foco em empreendedorismo e inovação.

Meta 18: AACs de empreendedorismo e inovação	TEI	2024+
--	-----	-------

Um tema que atualmente tem sido amplamente discutido na USP é a curricularização das atividades de extensão realizadas pelos alunos de graduação. A atividade extensionista tem três ingredientes fundamentais: a participação ativa do corpo discente, a supervisão do corpo docente e o envolvimento da sociedade (público externo à USP). Para cumprir exigência legal, os cursos de graduação devem ter uma carga de atividades extensionistas equivalente a 10% da sua carga horária. Essa meta pode ser atingida basicamente de duas formas: 1) contabilizando as atividades extensionistas que já ocorrem e; 2) inserindo atividades extensionistas em disciplinas/atividades já existentes ou desenvolvendo novas disciplinas/atividades que possuem caráter extensionista. Considerando a exigência legal, estabelece-se a seguinte meta:

Meta 19: Atender às exigências legais quanto às atividades extensionistas nos cursos de graduação	CG e CCEx	2024+
---	-----------	-------

Daremos continuidade ao programa FEARP em Debate no qual são convidadas pessoas de renome e prestígio nas áreas de administração, contabilidade, economia e finanças para proferirem palestras para os alunos de graduação. Além do próprio conhecimento absorvido no evento, acreditamos que essas são oportunidades que motivam os alunos.

Meta 20: Realização do programa FEARP em Debate	CG	2024+
---	----	-------

Finalmente, pretendemos expandir o programa #tamojunto para compreender todo o ciclo de vida dos graduandos da FEARP, por meio das seguintes etapas:

1. Ambientação: voltada para alunos do primeiro semestre, incluindo cursos de nivelamento, adaptação à vida universitária, atuação nas entidades estudantis, além da possibilidade de atendimento junto à CIP que se estende ao longo de todo o curso;
2. Oportunidades: voltada para alunos a partir do segundo semestre para comunicar as diferentes oportunidades existentes como bolsas PUB, iniciação científica, atuação nos grupos de pesquisa, intercâmbios etc.;
3. Carreira: voltada para alunos a partir do terceiro ano, envolvendo ciclo de palestras sobre o mercado de trabalho e a atuação profissional, proferidas especialmente por egressos da FEARP.

Meta 21: Expansão do programa #tamojunto	CG, CIP, ERI e LEE	2024+
--	--------------------	-------

5.1.3 Contribuição para a sociedade

Para aprimorar os indicadores relativos ao desempenho dos discentes, será revisada a avaliação padronizada dos alunos que realizam estágios a partir do quarto ano do curso de graduação. Essa avaliação será respondida pelo responsável direto do aluno na empresa na qual ele realiza o estágio.

Meta 22: Aprimoramento da avaliação dos alunos em estágio	CG	2024+
---	----	-------

Necessita-se da aproximação dos egressos via ERI. Para tanto, serão alocados recursos na identificação e no contato com os egressos, de modo que eles possam se aproximar da FEARP com vistas, inclusive, a contribuírem com o projeto #tamojunto e a SEFEARP.

Meta 23: Acompanhamento dos egressos	ERI	2024+
--------------------------------------	-----	-------

5.2 Pós-Graduação: Programas de Mestrado e de Doutorado

Como no caso da graduação, entendemos ser necessário um envolvimento ativo dos gestores dos programas de pós-graduação na realização de esforços em conjunto com os servidores técnico-administrativos, para melhoria dos processos relativos a esses programas. No caso de implementação de soluções que envolvam automação de atividades de rotina, a STI deve estar ciente e apoiar essas soluções.

Meta 24: Melhoria contínua de processos	CPG	2024+
---	-----	-------

5.2.1 Atrair Talentos

A pós-graduação tem características distintas da graduação. Em geral, os pós-graduandos recebem bolsas de estudo, o que viabiliza a participação nos programas de diversos alunos de outros estados. Nesse sentido, os potenciais alunos de pós-graduação estão mais dispersos, o que dificulta a realização de eventos presenciais para atraí-los. Nesse caso, a estratégia se concentrará na divulgação de vídeos institucionais com os diferenciais de cada programa, além dos resultados em termos de pesquisa e colocação no mercado de trabalho.

Meta 25: Divulgação dos nossos programas de pós-graduação por meio de vídeos institucionais	CPG e Comunicação	2024+
---	-------------------	-------

Como forma de comunicar as expertises e atrair potenciais alunos, pretendemos também dar destaque às realizações dos grupos de pesquisa da unidade.

Meta 26: Divulgação das principais realizações dos grupos de pesquisa	CPqI e Comunicação	2024+
---	--------------------	-------

Por fim, pretendemos também ampliar as fontes de financiamento, por meio de parcerias com outras organizações. Já contamos com bolsas de mestrado financiadas por empresas privadas e queremos expandir esse tipo de financiamento. Além disso, o financiamento dos alunos pode se dar por meio da participação em projetos da própria Fundace.

Meta 27: Ampliação das fontes de financiamento dos	D, CPG e	2024+
--	----------	-------

discentes	Fundace	
-----------	---------	--

5.2.2 Fazê-los progredir

Como no caso dos cursos de graduação, será definido um conjunto de indicadores que serão analisados de forma integrada com vista a apoiar a gestão dos programas. Em particular, é importante ter um conjunto de indicadores semelhantes aos da avaliação realizada pela Capes.

Meta 28: Definir e analisar de forma integrada um conjunto de indicadores relativos aos cursos de pós-graduação	CPG	2024+
---	-----	-------

Além disso, almejamos dar continuidade às avaliações por disciplinas, mas, também, desenvolver um mecanismo de coleta das percepções dos discentes sobre a experiência educacional deles como um todo. Isso é especialmente importante na Pós-Graduação uma vez que certas disciplinas, como as optativas, costumam ter poucos alunos, o que pode inibir as manifestações deles nas avaliações de disciplinas.

Meta 29: Desenvolver mecanismo para coletar a percepção do discentes sobre a experiência educacional na pós-graduação	CPG	2024+
---	-----	-------

Queremos desenvolver um programa de inverno com minicursos lecionados por professores externos, potencializando a formação do corpo discente. Com o envolvimento de professores de escolas de outros países, esperamos ainda ampliar a internacionalização da FEARP bem como melhorar a colocação dos alunos em programas de doutorado no exterior.

Meta 30: Realização do programa de inverno	CPG e D	2025+
--	---------	-------

5.2.3 Contribuição para a sociedade

Como no caso da graduação, planejamos aproximar dos egressos da pós-graduação via ERI. Para tanto, pretendemos alocar recursos na identificação e no contato com tais egressos, de modo que possamos acompanhar a carreira desses ex-alunos e, ao mesmo tempo, esses possam ser acionados para apoiarem atividades diversas da FEARP como a SEFEARP e o programa #tamojunto.

Meta 31: Acompanhamento dos egressos	ERI	2024+
--------------------------------------	-----	-------

5.3 Programa de Pós-Doutorado

5.3.1 Atraí-los

A atração de interessados nos programas de pós-doutorado da FEARP é semelhante à atração de alunos de mestrado e de doutorado, sendo alcançada por meio da divulgação de vídeos institucionais que comunicam os diferenciais da unidade. Pode-se, adicionalmente, contar com o relato, a ser divulgado, de egressos desse programa.

Meta 32: Coleta de relatos de egressos a serem disponibilizados em nosso site	CPqI e Comunicação	2024+
---	--------------------	-------

5.3.2 Fazê-los progredir

Almejamos enriquecer a experiência dos participantes dos programas de pós-doutorado de duas formas: 1) maior envolvimento em programas regulares de seminário de cada departamento e; 2) experiência de docência por meio de minicursos em suas áreas de expertise que sejam voltados para alunos de pós-graduação (mestrado e/ou doutorado) ou para alunos de graduação, neste caso, idealmente válidos como AACs.

Meta 33: Participação em programas regulares de seminários	CPqI	2024+
--	------	-------

Meta 34: Apresentação de minicursos	CPqI	2024+
-------------------------------------	------	-------

5.3.3 Contribuição para a sociedade

Aos participantes do programa de pós-doutorado será disponibilizada a oportunidade de fazer parte do nosso banco de dados de modo que eles mantenham contato com a FEARP e possam ser acionados para apoiarem atividades diversas como a SEFEARP e o programa #tamojunto.

Meta 35: Oportunidade colaborarem com as atividades da FEARP	ERI	2024+
--	-----	-------

5.4 Intercambistas

Recebemos anualmente intercambistas de instituições parceiras e, como nos demais casos, queremos ampliar a capacidade de atração desses estudantes. Para tanto, são definidas duas metas. A primeira refere-se ao trabalho da CRInt junto aos departamentos para o aumento da oferta de disciplinas em inglês. A segunda refere-se à atuação da CRInt para que a unidade tenha mais escolas parceiras no *Summer School*.

Meta 36: Consolidação de oferta anual de pelo menos duas disciplinas ministradas em inglês em cada curso de graduação	CRInt	2025+
---	-------	-------

Meta 37: Consolidação de oferta anual de pelo menos uma disciplina ministrada em inglês em cada curso de pós-graduação	CRInt	2025+
--	-------	-------

Meta 38: Consolidar a realização anual do <i>Summer Course</i> com no mínimo 12 alunos	CRInt	2024+
--	-------	-------

As ações de aprimoramento dos cursos de graduação e pós-graduação já beneficiam os alunos intercambistas, fazendo-os progredir e, portanto, ampliando a capacidade deles de impactarem a sociedade.

5.5 Extensão

A FEARP possui milhares de alunos em cursos de extensão, especialmente em cursos de MBA presenciais e à distância. A gestão administrativa e financeira desses cursos é realizada pela Fundace, ao passo que a gestão acadêmica dos cursos é realizada sempre por professores ativos da FEARP que ocupam as posições de coordenadores e vice-coordenadores dos cursos de extensão.

Com o objetivo de apoiar de forma mais presente tais cursos, propomos a realização de reuniões semestrais entre as diretorias da FEARP e da Fundace, além das Assistências Acadêmica e Financeira da FEARP, com vistas ao exame dos principais indicadores acadêmicos¹ e financeiros² desses cursos. Por meio dessa iniciativa, esperamos identificar oportunidades de melhoria e construir em conjunto uma política de abertura de cursos de extensão.

Meta 39: Realização de reuniões semestrais com apresentação do desempenho dos cursos de extensão	D, CCEEx, ATAc, ATAF e Fundace	2024+
--	--------------------------------	-------

Meta 40: Desenvolvimento de uma política de oferta de cursos de extensão	D, CCEEx e Fundace	2025+
--	--------------------	-------

Por fim, desejamos também nos aproximar dos egressos dos nossos cursos de extensão.

Meta 41: Oportunidade de ingresso no banco de dados de egressos que colaboram com as atividades da FEARP	ERI	2024+
--	-----	-------

6. Geração de Conhecimento

A geração de conhecimento é o propósito central da pesquisa. Quando bem-sucedida, essa geração promove impactos na própria academia e, ao longo do tempo, na sociedade.

¹ Indicadores como número de ingressantes e concluintes em cada curso.

² Indicadores como receita, custos, saldo e número de inadimplentes.

E, o conhecimento acumulado, contribui para a tomada de decisões seja na esfera pública ou privada o que evidencia a importância da ciência e educação.

A pesquisa tem papel fundamental no reconhecimento da FEARP pela sociedade. Pesquisadores bem-sucedidos são reconhecidos pelos seus pares e contribuem para a avaliação positiva especialmente dos programas de pós-graduação *stricto sensu*. Além disso, a imersão em pesquisa faz parte da formação do nosso corpo discente, especialmente nos programas de pós-graduação *stricto sensu*. Finalmente, pesquisadores reconhecidos em suas áreas de atuação têm maior potencial para impactar o debate sobre políticas públicas, contribuindo, inclusive, para que a sociedade reconheça nossas expertises.

Várias das metas já apresentadas, notadamente as relativas à formação de nossos mestrandos e doutorandos e à promoção de nossos grupos de pesquisa, têm potencial para alavancar a geração de conhecimento da FEARP. Ainda assim, propomos metas adicionais relacionadas principalmente a investimentos em recursos tecnológicos relativos à capacidade de armazenamento e processamento de dados que fomentem a pesquisa.

Meta 42: Ampliação dos recursos tecnológicos voltados para pesquisa	D e STI	2024+
---	---------	-------

Pretendemos promover o ambiente de pesquisa, apoiando um programa de seminários regulares de pesquisa de cada departamento, nos quais, inclusive, alunos de mestrado e doutorado, além de pós-doutorandos possam apresentar suas pesquisas, em conformidade com a Meta 33.

Meta 43: Realização de um programa regular de seminários de pesquisa por departamento	Chefes de Departamento	2024+
---	------------------------	-------

Por fim, será implantado um prêmio de pesquisa da Diretoria da FEARP para reconhecer, anualmente, as mais relevantes publicações científicas de cada departamento.

Meta 44: Prêmio de pesquisa da Diretoria	D	2024+
--	---	-------

7. Demandas diversas da sociedade

Com o apoio da Fundace, os docentes têm atendido demandas diversas da sociedade relativas às áreas de administração, contabilidade, economia e finanças, o que se dá por meio do ensino em cursos de extensão, como já exposto, e por meio de consultorias.

As metas relativas aos cursos de extensão já foram propostas, restando apresentar como serão empreendidos esforços conjuntos com a Fundace para serem divulgadas as áreas principais de atuação dessa fundação em termos de consultorias. Essa divulgação torna nossas áreas de expertise conhecidas, nos colocando à disposição para contribuir com a sociedade. Além da divulgação nas mídias – veículos especializados e mídias sociais –, podemos organizar eventos conjuntos da FEARP e da Fundace de modo a promover nossas áreas de atuação mais expressivas.

Meta 45: Divulgação das principais áreas de atuação da Fundace	D, Fundace e Comunicação	2024+
--	--------------------------	-------

8. Ações transversais

Nesta seção, são apresentadas metas cuja transversalidade é a característica principal. Isso inclui ações da CIP, CPqI, CCEEx, ES, ERI e TEI, cuja temática envolve nossa comunidade – docentes, servidores técnico-administrativos e discentes – de modo mais geral e, por vezes, alcança o público externo.

Diante desse cenário, o ES tem como meta realizar eventos para disseminação da responsabilidade social corporativa e sustentabilidade nas organizações, em ações transversais voltadas para alunos de graduação e de pós-graduação dos cursos da FEARP. Como exemplo desse tipo de evento, podemos citar o PRME Day.

Meta 46: Realização de eventos disseminação da responsabilidade social corporativa e sustentabilidade nas organizações	ES	2024+
--	----	-------

Com a liderança da CPqI e do TEI, realizaremos atividades que promoverão a cultura do empreendedorismo e a inovação no *Campus* de Ribeirão Preto a partir da FEARP. Essas envolverão parcerias com atores como Supera Parque, AUSPin e Inova.

Meta 47: Realização de atividades para promoção do empreendedorismo e da inovação	CPqI e TEI	2024+
---	------------	-------

O ERI terá, além das metas já descritas, o papel de promover a aproximação da FEARP com a sociedade por meio de atividades adicionais. Essa aproximação com a sociedade envolve não somente a aproximação com mundo corporativo e com os egressos, mas, também, com governos e organizações do terceiro setor.

Meta 48: Realização de atividades que aproximem a FEARP da sociedade	ERI	2024+
--	-----	-------

Para promover ações extensionistas será desenvolvida uma cartilha que descreve, por exemplo, as etapas a serem percorridas para ofertar cursos de extensão, incluindo cursos de difusão. Além disso, esforços serão envidados para desenvolvimento de ferramentas para documentar as ações extensionistas promovidas pela FEARP.

Meta 49: Elaboração da cartilha relativa à oferta de cursos de extensão	CCE _x	2024
---	------------------	------

Meta 50: Elaboração de ferramentas para documentar as atividades extensionistas	CCE _x	2025+
---	------------------	-------

O papel fundamental da Comissão de Inclusão e Pertencimento (CIP) é acolher as diversidades e contribuir para a promoção do bem-estar da comunidade, buscando garantir oportunidades e criar condições para que alunos, servidores e docentes desfrutem da melhor forma de experiência acadêmica e profissional na USP, contribuindo assim para a excelência da FEARP. Tendo em vista que os temas abordados pela CIP são abrangentes e transversais aos diferentes públicos da FEARP, as metas que envolvem a referida comissão já foram apresentadas anteriormente.

No entanto, dentre os propósitos estabelecidos para as áreas definidas pela Pró-Reitoria de Inclusão e Pertencimento, a CIP pretende trabalhar com metas adicionais àquelas já mencionadas.

No eixo Mulheres, Relações Étnico-Raciais e Diversidades pretende-se: promover o letramento e espaços de escuta para pessoas negras; incentivar a valorização de autores, pesquisadores e profissionais negros, transversalmente no ensino e pesquisa de graduação e pós-graduação; incentivar a presença de pessoas negras em bancas, eventos e ações institucionais, iniciando um banco de dados para acompanhamento, além de incentivar a presença de mulheres e outras minorias de gênero em bancas, eventos e ações institucionais, iniciando um banco de dados para acompanhamento e; mapear a participação de mulheres na FEARP em cargos de gestão, bancas de mestrado e doutorado, concursos e eventos recentes.

Meta 51: Promover letramento e espaços de escuta para pessoas negras	CIP	2024+
Meta 52: Incentivar a valorização de autores, pesquisadores e profissionais negros	CIP	2024+
Meta 53: Incentivar a presença de pessoas negras em bancas, eventos e ações institucionais e criar um banco de dados para acompanhamento	CIP	2024+
Meta 54: Incentivar a presença de mulheres e outras minorias de gênero em bancas, eventos e ações institucionais e criar um banco de dados para acompanhamento	CIP	2024+
Meta 55: Mapear a participação de mulheres na FEARP em cargos de gestão, bancas de mestrado e doutorado, concursos e eventos recentes	CIP	2024+

Meta 56: Treinamento de sensibilização para o tema das diversidades na perspectiva da dignidade humana para os tomadores de decisão da FEARP	CIP	2024+
--	-----	-------

Com relação ao eixo Saúde Mental e Bem-estar Social, pretende-se participar da execução e da avaliação futura da política de acessibilidade pedagógica da FEARP, bem como apoiar estudantes em com necessidades específicas ou problemas de saúde mental ao longo de seus cursos, contribuindo para melhorar seu desempenho acadêmico e paralelamente diminuir a evasão.

Meta 57: Participar na execução e avaliação futura da política de acessibilidade pedagógica da FEARP	CIP, CG, CPG	2024+
--	--------------	-------

No eixo de Formação e Vida Profissional, intenciona promover para os funcionários o letramento em gestão de conflitos, combate ao assédio moral e melhoria do ambiente de trabalho (rodas de conversas, palestras, pesquisa sobre clima organizacional em nova etapa de pesquisa anterior já realizada na unidade). Para os docentes, um canal de acolhimento, promoção de ações e identificação de pautas específicas (rodas de conversas, palestras com especialistas). Para os terceirizados, planeja concluir o espaço de bem-estar e levantamento de percepção de ambiente de trabalho e bem-estar.

Meta 58: Promover o letramento em gestão de conflitos, o combate ao assédio moral e a melhoria do ambiente de trabalho ao funcionários	CIP	2024+
--	-----	-------

Meta 59: Promover um canal de acolhimento e ações e identificação de pautas de interesse dos docentes	CIP	2024+
---	-----	-------

O planejamento de ações e eventos também contempla datas representativas e especiais, tais como: Mês Internacional da Mulher, em março, Setembro Amarelo, em setembro, e da Dia da Consciência Negra, em novembro.

Meta 60: Promover ações e eventos em datas representativas	CIP	2024+
--	-----	-------

9. Gestão

A gestão da Diretoria na FEARP envolve dois aspectos. Primeiro, o relacionamento com os demais gestores docentes da escola que são responsáveis pelas metas anteriormente apresentadas. Segundo, o relacionamento com os servidores técnico-administrativos que ocupam posição de liderança em suas áreas de modo que sejam identificadas ações necessárias para o bom funcionamento da FEARP, o que inclui a própria implementação deste projeto acadêmico.

Quanto ao Projeto Acadêmico da unidade, é importante destacar que ele norteia o projeto acadêmico do departamento que, por sua vez, orienta o projeto acadêmico docente.

9.1 Implementação do Projeto Acadêmico da unidade

Com vistas a implementar este Projeto Acadêmico, a Diretoria continuará a adotar um processo de planejamento anual junto às comissões estatutárias e regimentais, escritórios de relações institucionais e de sustentabilidade, Teias Empreendedorismo e Inovação. Cada uma dessas áreas deve fazer, ao final de cada ano, um planejamento detalhado das ações que serão colocadas em prática no ano seguinte, justamente para alcançar a metas de sua responsabilidade no Projeto Acadêmico da FEARP.³ Esse planejamento gera uma demanda de recursos avaliada pelo CTA, de modo que ao início de cada ano sejam alocados recursos para essas áreas da FEARP. Tal iniciativa visa a trazer previsibilidade e dar protagonismo e autonomia aos diversos gestores da FEARP. Realizado esse planejamento a cada ano, ocorrerão reuniões bimestrais com a Vice-Diretoria que acompanhará a implementação do Projeto Acadêmico da unidade.

Meta 61: Elaboração de planejamento anual pelos presidentes de comissão, gestores dos escritórios e do Teias	CG, CPG, CPqI, CCEEx, CIP, CRInt, ES, ERI e	2023+
--	---	-------

³ Além de detalhar as ações relativas a cada meta, no planejamento anual poderão ser estabelecidos indicadores a serem monitorados com vistas à avaliação da realização da meta.

	TEI	
--	-----	--

Meta 62: Realização de duas reuniões por semestre com os presidentes de comissão, gestores dos escritórios e do Teias para acompanhamento do planejamento anual	VD	2024+
---	----	-------

Dada a limitação de recursos humanos com a redução do quadro de servidores técnico-administrativos, é imperativo aprimorar a gestão e, quando possível, adotar ferramentas que automatizam tarefas rotineiras. Nesse sentido, a Diretoria trabalha em parceria com a Assistência Acadêmica, Assistência Administrativa, Assistência Financeira, Assistência de Gestão Estratégica, STI e Comunicação na elaboração, ao final de cada ano, de um planejamento para o ano subsequente. Esse planejamento operacional visa justamente a criar condições para que as atividades da FEARP transcorram de maneira mais eficiente. Isso inclui a execução do próprio Projeto Acadêmico da FEARP, além de ações necessárias para atender às exigências da Nova Lei de Licitações, que demanda o planejamento dos gastos e investimentos futuros com considerável antecedência. Assim, será dada continuidade a esse planejamento anual e serão realizadas reuniões mensais para acompanhar a implementação do planejamento acordado anualmente com os servidores técnico-administrativos que ocupam posição de liderança.

Meta 63: Elaboração do planejamento anual em parceria com as Assistências, STI e Comunicação	D	2023+
--	---	-------

Meta 64: Realização de reuniões mensais com as Assistências, STI e Comunicação para acompanhamento do planejamento anual	D	2024+
--	---	-------

É importante destacar que esse planejamento anual trata inclusive da alocação dos recursos geridos pela Diretoria da FEARP, o que inclui, por exemplo, investimento em treinamento dos servidores técnico-administrativos, aquisição de equipamentos diversos, além da realização de reformas e manutenções. E, o que se espera, é que os representantes

de cada área de FEARP apresentem, por ocasião da elaboração do planejamento anual, as demandas específicas dos servidores técnico-administrativos sob sua liderança.

10. Projeto Acadêmico dos departamentos

O projeto acadêmico da FEARP norteia a elaboração do projeto acadêmico de cada um dos seus departamentos e assim espera-se que esses desenvolvam objetivos e metas que contribuam para que a faculdade alcance seus objetivos e metas. Além disso, dadas as especificidades de cada departamento, considera-se apropriado que cada um deles especifique a composição almejada de seu corpo docente, bem como o perfil e o desempenho esperado dos seus docentes em cada nível da carreira. Embora caiba aos departamentos tais tarefas, espera-se que as atividades consideradas pelos departamentos reflitam as atividades-fim da universidade (ensino e pesquisa, dentro e fora dos muros), além da gestão da mesma.

10.1 Composição do Corpo Docente

Em virtude dos objetivos traçados neste Projeto Acadêmico da unidade e do nosso quadro docente ainda em recuperação em relação aos números de 2014, a FEARP demanda, essencialmente, docentes em regime de dedicação integral à USP, vocacionados para ensino, pesquisa e extensão. Resulta disso a seguinte distribuição dos docentes no longo prazo:

- 95% do corpo docente enquadrado no Regime de Dedicação Integral à Docência e à Pesquisa (RDIDP).
- 5% do corpo docente enquadrado no Regime de Turno Completo (RTC).

Essa demanda por docentes em RTC deve-se ao interesse dos departamentos de Administração e de Contabilidade possuir certo número de professores que atuam de forma mais próxima ao mercado.

10.1 Perfil do Corpo Docente

A definição do perfil do docente é essencial para que se promova a avaliação do desempenho dos nossos docentes. Como mencionado, consideramos quatro eixos de

atuação: ensino, pesquisa, extensão e gestão. O projeto acadêmico dos departamentos deve constituir indicadores para avaliar todos esses eixos com base nos itens listados nos Quadros 1 a 4.

Quadro 1 - Ensino (Graduação e Pós-Graduação)
▪ Levantamento do número de disciplinas, da carga horária e dos créditos lecionados; ▪ Criação de uma disciplina e oferecimento dela pela primeira vez; ▪ Oferecimento de disciplinas lecionadas em inglês; ▪ Orientação de TCC, monografia, iniciações científicas, dissertações e teses; ▪ Participação em atividades – cursos, seminários, workshops, palestras etc. – com vistas ao aprimoramento da docência; ▪ Elaboração de material didático: livros, capítulos de livros, apostilas, material multimídia, estudos de casos, sítios na internet etc.; ▪ Utilização de metodologias ativas de ensino e de recursos online/digitais; ▪ Orientação de monitoria ou PAE; ▪ Avaliação positiva pelo corpo discente; ▪ Homenagens para professor paraninfo, patrono ou homenageado dos formandos de graduação; ▪ Supervisão de estágio dos alunos de graduação; ▪ Participação em bancas de conclusão de cursos internos de graduação, mestrado e doutorado; ▪ Coordenação programas internos de seminário ou de debates de graduação.

Quadro 2 – Pesquisa
▪ Publicação de trabalhos científicos (livros, capítulos de livros, artigos e resenhas); ▪ Evidência do impacto da pesquisa do docente; ▪ Supervisão de pós-doutorado; ▪ Recebimento de bolsa de produtividade ou de reputação similar; ▪ Financiamento de projetos em processos competitivos; ▪ Participação efetiva em grupos de pesquisa formalizados e ativos; ▪ Participação de comitês científicos e de sessões especiais de congressos ou outras

atividades que evidenciam reconhecimento pelos pares;

- Coordenação de sessões internas de programas de seminários de pesquisa;
- Atuação como editor chefe ou associado de revista científica (interna ou externa);
- Recebimento de prêmios e distinções acadêmicas;
- Desenvolvimento de marcas, patentes ou qualquer outra propriedade intelectual.

Quadro 3 - Cultura e Extensão

- Coordenação de cursos de especialização, aperfeiçoamento, atualização e difusão;
- Ministração de aulas em cursos de especialização, aperfeiçoamento, atualização e difusão;
- Orientação de TCCs de cursos de extensão;
- Participação em projetos de caráter social;
- Participação em projetos de extensão em conjunto com alunos e/ou entidades estudantis;
- Participação em projetos de assessoria, pesquisa, serviço especializado, pareceres externos e perícias, bem como palestras e treinamentos dirigidos a empresas privadas, instituições públicas e não governamentais;
- Participação em atividades de divulgação artística, cultural, científica, técnica, tecnológica, o que inclui divulgação nos meios de comunicação, tais como, entrevistas, mesas redondas, artigos de opinião etc.;
- Participação em bancas externas de conclusão de cursos de graduação, especialização, mestrado e doutorado;
- Participação em bancas examinadoras externas de concursos de ingresso e progressão na carreira docente ou similares;
- Participação em bancas de cursos internos de extensão (especialização);
- Organização de eventos de cultura e extensão.

Quadro 4 – Gestão

- Direção e Vice-Direção de Unidade;
- Presidência ou Vice-Presidência de Comissões;
- Chefia ou Vice-Chefia de Departamento;

- Membro de Comissões Estatutárias e Regimentais;
- Membro de Comissões Coordenadoras de Curso (CoCs e CCPs);
- Membro ou assessor de Conselhos Centrais e de órgãos da USP;
- Membro de Colegiados da USP (Conselho Universitário, Prefeituras dos campi, Conselho Gestor, Congregação, CTA, Conselho de Departamento);
- Cargos em Fundações de Apoio;
- Representante em colegiados/comissões externas à Universidade de São Paulo;
- Participante de bancas examinadoras de concursos de ingresso e de progressão na carreira realizadas na Universidade de São Paulo;
- Editor-chefe de revista científica interna;
- Integrante de grupos de trabalho constituídos temporariamente para auxiliarem a Direção, as Comissões Estatutárias ou os Departamentos;
- Líder e/ou participante ativo nos Escritórios e nas Comissões Assessoras da unidade (Escritório de Sustentabilidade, Escritório de Relações Institucionais, entre outras);
- Pareceristas de demandas internas;
- Participante de equipe que obteve êxito na implantação de programas de dupla-diplomação ou dupla-titulação.

11. Comentários Finais

Este planejamento será bem-sucedido na medida em que nossa comunidade, especialmente os respectivos responsáveis pelas metas, se envolverem na sua realização. Se, por um lado, os desafios envolvidos são consideráveis, alcançar as metas propostas impulsionará o impacto da FEARP na sociedade, atingindo assim nosso objetivo maior. A USP como um todo e, portanto, a FEARP, é mantida por meio do pagamento de tributos pela sociedade paulista, sendo nosso dever retribuir à sociedade o investimento realizado.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

**PROJETO ACADÊMICO DA FACULDADE DE ECONOMIA,
ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DE RIBEIRÃO PRETO**

2023-2027

Diretor: Fábio A. R. Gomes

Vice-Diretor: Marcelo S. Pagliarussi

2023

1. Introdução

A Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto (FEARP) é uma escola de negócios fundada em 1992 dentro da principal universidade da América Latina, a Universidade de São Paulo. Sua atuação em ensino, pesquisa e extensão envolve as áreas de administração, ciências contábeis e ciências econômicas, além de áreas correlatas.

A FEARP tem como missão:

Atuar como uma unidade de excelência e inovação em ensino, pesquisa e extensão nas áreas de Economia, Administração e Contabilidade, formando profissionais com competências e senso crítico, para o desenvolvimento da sociedade.

Temas centrais:

- Visão crítica - Saber estudar, pensar e agir de forma transdisciplinar;
- Contribuir para a sociedade;
- Empregabilidade;
- Ambiente institucional para incentivo à inovação e ao desenvolvimento.

A FEARP tem como visão:

Liderança entre os centros de referência nas áreas de economia, administração e contabilidade.

Como ser líder no Brasil:

- Ser referência na geração e disseminação do conhecimento;
- Nota máxima nas avaliações da graduação e pós-graduação;
- Reconhecida nacional e internacionalmente;
- Formação do cidadão.

A FEARP conta com 82 docentes efetivos, dois docentes temporários e 61 servidores técnico-administrativos para cumprir sua missão e desenvolver-se rumo à sua visão. É estruturada em três departamentos acadêmicos: Administração, Contabilidade e Economia, que juntos oferecem quatro cursos de graduação: Administração, Ciências Contábeis, Ciências Econômicas e Finanças e Negócios. Além disso, a FEARP oferece três programas de pós-graduação: Administração de Organizações; Controladoria e

Contabilidade; e Economia. Ainda, com os apoios administrativo e financeiro da Fundação para Pesquisa e Desenvolvimento da Administração, Contabilidade e Economia (Fundace), uma fundação de apoio à FEARP, a faculdade oferece diversos cursos de extensão, destacando-se os MBAs presenciais e à distância. A FEARP conta com 1.329 alunos de graduação, 209 alunos de mestrado e doutorado, além de cerca de 2.452 alunos matriculados em cursos de extensão.

Tendo em vista os 31 anos recém-completados da FEARP e as suas diversas realizações, apresentamos o presente Projeto Acadêmico como uma ferramenta de apoio à continuidade do sucesso da nossa instituição. Este projeto acadêmico estabelece as metas que almejamos alcançar nos próximos três anos. Essas metas foram elaboradas pela Diretoria da FEARP com o apoio das lideranças das Comissões Estatutárias e Regimentais, dos Escritórios de Relações Institucionais e de Sustentabilidade, do Teias Empreendedorismos e Inovação e da Fundace. Além disso, contamos também com a valiosa contribuição das lideranças das Assistências Acadêmica, Financeira, Administrativa e de Gestão Estratégica, além da liderança da Comunicação e Seção Técnica de Informática.

Ao longo do documento são usadas as seguintes siglas ou termos para identificar os responsáveis por coordenar a execução de cada uma das metas propostas:

- ATAc: Assistência Técnica Acadêmica;
- ATAd: Assistência Técnica Administrativa;
- ATAF: Assistência Técnica Financeira;
- ATGE: Assistência Técnica de Gestão Estratégica;
- CCEX: Comissão de Cultura e Extensão Universitária da FEARP;
- CCP: Comissão Coordenadora de Programa da FEARP;
- CG: Comissão de Graduação da FEARP;
- CIP: Comissão de Inclusão e Pertencimento da FEARP;
- CoC: Comissão Coordenadora de Curso da FEARP;
- Comunicação: Comunicação da FEARP;
- CPG: Comissão de Pós-Graduação da FEARP;
- CPqI: Comissão de Pesquisa e Inovação da FEARP;
- CRInt: Comissão de Relações Internacionais da FEARP;

- D: Diretoria da FEARP;
- ERI: Escritório de Relações Institucionais da FEARP;
- ES: Escritório de Sustentabilidade da FEARP;
- Fundace: Fundação para Pesquisa e Desenvolvimento da Administração, Contabilidade e Economia;
- IES: Instituições de Ensino Superior;
- LEE: Liga das entidades estudantis da FEARP;
- SEFEARP: Semana Empresarial da FEARP;
- STI: Seção Técnica de Informática;
- TEI: Teias Empreendedorismo e Inovação da FEARP;
- USP: Universidade de São Paulo;
- VD: Vice-Diretoria da FEARP.

Além disso, as metas são apresentadas ao longo do Projeto Acadêmico da seguinte forma:

Descrição da meta	Responsáveis pela meta	Período
-------------------	------------------------	---------

A descrição da meta tem como objetivo apresentá-la de forma sucinta e será complementada por duas informações: os responsáveis por sua realização e o ano em que a meta deve ser concretizada, no caso de metas pontuais. Caso seja uma meta que se repete ao longo dos anos, será adotada a notação: ANO+. Por exemplo, podemos ter uma meta a ser realizada em 2024 e outra a partir de 2024 (2024+).

2. Análise dos ambientes externo e interno

Como usualmente acontece no processo de planejamento, antes de apresentar as metas propostas entendemos ser importante relatar, ainda que brevemente, os pontos fortes e fracos que identificamos na FEARP, bem como as oportunidades e as ameaças percebidas. Essa reflexão norteia as metas propostas.

2.1 Pontos Fortes

A marca USP é muito valorizada em função da merecida reputação construída exitosamente ao longo das últimas nove décadas. Em função do desempenho da USP no

decorrer dos anos, em 2023, ela figurou pela primeira vez entre as 100 melhores universidades do mundo no *ranking QS*.

A FEARP já conta com mais de 30 anos de história, tendo formado milhares de alunos em nível de graduação e pós-graduação que atuam com sucesso nos mais variados segmentos da sociedade. Como uma escola de negócios, a FEARP conta com programas de graduação e pós-graduação nas áreas de Administração, Contabilidade e Economia e com um corpo docente altamente qualificado nas três áreas de conhecimento mencionadas.

Como parte da USP, a FEARP proporciona aos seus discentes um rico ambiente universitário de aprendizagem ao oportunizar a realização de disciplinas nas diferentes unidades da universidade, promovendo assim maior interação entre áreas do saber distintas. O discente também está inserido em um ambiente de pesquisa, podendo, dessa forma, participar ativamente do processo de produção de conhecimento em temas de seu interesse. Nesse sentido, cabe destacar a qualificação do nosso corpo docente e dos servidores técnico-administrativos, além da excelente infraestrutura da FEARP em termos de salas de aula, de estudo e laboratórios de informática e dispõe de bases de dados, acesso remoto a servidores e diversos softwares estatísticos e econométricos para ensino e pesquisa. Também é importante mencionar que os programas de graduação e de pós-graduação foram recentemente reformulados e encontram-se alinhados a programas de instituições de diversas partes do mundo.

Por fim, mas não menos importante, a vida universitária dos discentes não se resume à sala de aula e, nesse sentido, a FEARP oferece aos seus alunos a oportunidade de serem protagonistas em diversas entidades estudantis, o que lhes permite desenvolver importantes habilidades de relacionamento interpessoal, além de oportunizar a realização de intercâmbios em universidades parceiras.

2.2 Pontos Fracos

Em 2014, a USP se viu diante de uma grave crise financeira que demandou uma série de medidas de contenção de gastos, entre as quais planos de demissão voluntária para os servidores técnico-administrativos e redução substancial na contratação de professores. A pandemia da covid-19 tornou a recuperação da USP mais lenta, sendo proibida, inclusive,

durante um período, a realização de concursos públicos. Nesse contexto, temos que em 2014 a FEARP contava com 93 docentes, sendo 91 docentes com dedicação exclusiva e dois em dedicação parcial, além de mais quatro em processo de contratação. Em abril de 2024 temos 82 professores, dentre os quais 79 em regime de dedicação exclusiva. Além disso, temos mais quatro vagas em regime de dedicação integral em processo de contratação. É provável que mais dois professores sejam contratados no início de 2025 em função de aposentadorias que ocorreram em 2022. Quanto aos servidores técnico-administrativos, diminuíram de 72 em 2014 para 61 em 2023, sendo que dois estão em licença não remunerada. Por outro lado, recebemos um servidor em março de 2024 e temos a expectativa de recebermos ao longo de 2024 mais dois novos servidores técnico-administrativos efetivos e um temporário.

Embora estejamos em um momento de recuperação, não acreditamos ser viável voltar aos números de 2014. O desafio interno é, portanto, manter o padrão de qualidade com um número reduzido de professores e servidores técnico-administrativos.

Outro desafio interno é a indisponibilidade de docentes para ocupar os muitos cargos de gestão da FEARP, o que inclui: diretoria; cinco comissões estatutárias; uma comissão regimental; três comissões coordenadoras de programa de pós-graduação; quatro comissões coordenadoras de cursos de graduação; escritório de relações institucionais; e escritório de sustentabilidade; e o Teias. Em parte, essa dificuldade se deve ao menor número de docentes da FEARP e às pouquíssimas contratações ocorridas entre 2014 e 2023, visto que é necessária uma certa experiência para ocupar tais posições.

2.3 Oportunidades

Por se tratar uma escola de negócios, a FEARP conta com possibilidades que outras Unidades da USP não. Nesse sentido, para facilitar o processo de integração entre a universidade e a sociedade, docentes da FEARP criaram a Fundace em 1995 e é por meio dessa fundação que temos a oportunidade tanto de capacitar pessoas via cursos de extensão, quanto de atender a demandas da sociedade em projetos de consultoria. Além de contribuir para a sociedade, a Fundace constitui uma fonte de receita para a FEARP e uma oportunidade para docentes realizarem atividades extra-RDIDP e para alunos de graduação e de pós-graduação realizarem estágios. Nos últimos anos, tivemos uma

expansão das atividades da Fundace, especialmente por meio de cursos de MBA à distância.

Ao longo dos últimos anos, grupos de pesquisa consolidaram-se na FEARP alcançando resultados positivos. Isso indica que a nucleação da pesquisa e a capacidade de agregar pesquisadores em torno de uma agenda comum constituem uma estratégia interessante para o sucesso crescente da FEARP.

Destacam-se também as oportunidades de internacionalização, originadas a partir dos inúmeros convênios e acordos de cooperação que a USP mantém com instituições de dezenas de países. Complementarmente, por estar inserida em uma região com forte atividade econômica relacionada ao agronegócio e aos serviços, existem oportunidades de desenvolvimento de soluções tecnológicas para esses setores.

Por fim, é importante destacar que a política de cotas afetou o perfil dos ingressantes dos cursos de graduação da USP, fazendo-a espelhar de forma mais acurada a desigualdade de renda e a diversidade racial do Brasil. Essa mudança representa uma oportunidade para a USP contribuir de forma ainda mais efetiva com as reduções dessas desigualdades sociais do país.

2.4 Ameaças

No ambiente externo, os desafios enfrentados estão associados à intensa concorrência. Além de outras IES públicas de renome, enfrentamos a concorrência de IES privadas que estão muito presentes no estado de São Paulo, notadamente na capital. Mesmo aquelas IES privadas que se situam em outros estados, em especial no Rio de Janeiro, concorrem com a FEARP dada a mobilidade dos potenciais alunos, especialmente os de pós-graduação.

As IES privadas têm um processo de contratação de docentes bem mais ágil do que as IES públicas que, por força de lei, adotam concursos públicos para contratação. Além disso, as IES de maior renome oferecem pacotes de remuneração muito atrativos, normalmente combinando incentivos pecuniários associados ao alcance de objetivos que são importantes para elas, além de uma sobrecarga menor de serviços burocráticos. Portanto, há uma forte concorrência não apenas por alunos, como também por professores capacitados disponíveis no mercado.

3. Síntese dos Resultados do Projeto Acadêmico Anterior: Aprendizados e Desafios

O relatório referente ao projeto acadêmico anterior da FEARP nos trouxe confiança que a faculdade está sendo bem-sucedida em atingir seus principais objetivos estabelecidos. Este é o diagnóstico da comissão avaliadora que listou os seguintes destaques: a reformulação de todos os projetos pedagógicos dos seus cursos de graduação; a criação da Comissão de Inclusão e Pertencimento; a realização de concursos de professores doutores e de professores titulares; o envolvimento das comissões estatutárias e regimentais no processo de gestão da unidade; a retomada do oferecimento de cursos de MBA no formato EaD (MBAs); a criação de estruturas de acessibilidade, reformas e pinturas dos blocos, entre outros.

No entanto, realizamos uma análise dos ambientes interno e externo à FEARP, buscando identificar desafios e oportunidades que se apresentam à faculdade. Essa análise foi complementada pelo aprendizado relativo ao nosso último ciclo de avaliação, conforme descrevemos a seguir.

Como resultado do aprendizado do ciclo anterior de planejamento, execução e avaliação, entendemos que a própria elaboração deste Projeto Acadêmico deveria envolver mais intensivamente outros atores da FEARP. Enquanto o primeiro projeto acadêmico foi estruturado a partir da atuação da CG, CPG, CCEEx e CPqI (à época CPq), o atual contou também com a participação ativa da CIP, ERI, ES e TEI. Acreditamos assim que o envolvimento desses atores institucionais, além de reconhecer a sua importância para a faculdade, contribuiu sobremaneira para a elaboração de um novo projeto acadêmico ainda mais transversal e com uma visão mais integral da unidade.

O outro importante desafio que se apresenta diz respeito à nossa necessidade de aproximação com a sociedade. No mundo pós-pandemia da covid-19, almejamos uma integração maior com ela com o intuito tanto de atrair talentos para a FEARP, docentes e discentes, quanto de ter maior impacto na sociedade. Coopera para esse objetivo a curricularização da extensão, que gerará oportunidades para nossos alunos de graduação terem maior interação com a sociedade. De todo modo, como fica evidente em diversas metas elencadas neste Projeto Acadêmico, o esforço de aproximação da sociedade não se

limita a essa curricularização, posto que envolve variadas iniciativas, dentre elas se valer das mídias – interna e externa – para levar à população, em linguagem acessível, o que é produzido na unidade e divulgar eventos e oportunidades que sejam de seu interesse.

Por fim, nos defrontamos com outro desafio importante. O primeiro projeto acadêmico não aprofundou a importante dinâmica que ocorre entre a gestão, em diferentes níveis, e as áreas de apoio da FEARP. Por isso, adicionamos no presente projeto metas relativas às Assistências, STI e Comunicação. O objetivo dessas metas é aprimorar a gestão da FEARP de modo que possamos desenvolver as soluções necessárias para que as áreas meio possam atender ainda melhor às áreas fins da FEARP.

4. Projeto Acadêmico da FEARP

À luz dessa reflexão, os objetivos estratégicos estabelecidos no Projeto Acadêmico da FEARP são:

1. Posicionar a FEARP como um ator ainda mais relevante para a sociedade e;
2. Aprimorar a gestão da FEARP.

A relevância da FEARP para a sociedade depende da capacidade de atender a expectativas legítimas da sociedade, tanto na formação e capacitação quanto na geração de conhecimento e capacidade de resolver problemas que a sociedade enfrenta – sejam indivíduos, empresas, governos ou terceiro setor. Essa relevância pode ser medida pelo próprio relacionamento da FEARP com a sociedade e, por essa razão, queremos ser referência:

1. Na formação e capacitação de pessoas;
2. Na produção de conhecimento com potencial de transformar positivamente a sociedade e;
3. No oferecimento de respostas às diversas demandas da sociedade relativas às áreas de administração, contabilidade, economia e finanças.

Os objetivos estratégicos refletem nossas visão e missão, mas, ao mesmo tempo, ensejam uma reflexão sobre as mesmas. Em particular, após 31 anos de existência da FEARP, é importante refletir sobre quanto alcançamos e quais ajustes são pertinentes em virtude das

mudanças no ambiente universitário e na sociedade. Por essa razão, a primeira meta trata justamente dessa reflexão.

Meta 1: Revisão da Missão e Visão	VD	2024
-----------------------------------	----	------

Essa também é uma oportunidade de a FEARP reconhecer e trabalhar os seus valores, uma vez que não foram constituídos formalmente.

Meta 2: Elaboração dos Valores	VD	2024
--------------------------------	----	------

Os objetivos estratégicos e essas metas primárias norteiam as demais metas apresentadas nesse documento que, por sua vez, abrangem os eixos de atuação da universidade: ensino, pesquisa, extensão, além da sua própria gestão, o que inclui os esforços que visam a promover a inclusão e o pertencimento da nossa comunidade. Por essa razão, temos um elevado número de metas que envolvem as mais diversas áreas da FEARP e refletem um esforço conjunto na elaboração de um plano que norteará nossas ações ao longo dos próximos anos. Vale adiantar que ficará evidente ao longo das metas o esforço de maior aproximação com a sociedade.

5. Formação e capacitação

A formação e a capacitação de talentos têm início antes mesmo do ingresso dos discentes. Dessa forma, desenvolveremos mecanismos (mais detalhados nas próximas subseções) para atrair talentos para nossos programas de graduação, pós-graduação, pós-doutorado e extensão para, então, fazê-los progredir, formando-os e capacitando-os. Com isso, esperamos que os egressos possam contribuir para a sociedade como cidadãos e profissionais muito bem qualificados. Considerando o processo ilustrado na Figura 1, propomos metas para cada uma das etapas para cada tipo de programa da FEARP.



Figura 1: Discentes da FEARP

5.1 Graduação

No nosso projeto acadêmico, os gestores dos programas de graduação são responsáveis por investir esforços em conjunto com os servidores técnico-administrativos na melhoria dos processos relativos a esses programas. Isso inclui a possibilidade de automação de atividades que são padronizadas, com o apoio da STI, associado à otimização dos processos de comunicação.

Meta 3: Melhoria contínua de processos	CG	2024+
--	----	-------

Como discutido ao final desse documento, haverá um processo anual de implementação do Projeto Acadêmico no qual haverá um detalhamento das ações relativas a cada meta, bem como a definição de indicadores específicos, quando pertinente.

5.1.1 Atrair Talentos

Para atrair talentos, queremos nos aproximar dos alunos potenciais por meio de ações presenciais e, também, pela divulgação em plataformas digitais dos diferenciais da unidade. As ações presenciais são importantes para que os potenciais alunos da FEARP a conheçam *in loco* e envolvem:

Meta 4: Reformulação do FEARP de Portas Abertas para maximizar a chance de impactar o público que tenha interesse na área de negócios	CG, CIP, CCEx e LEE	2024+
---	---------------------	-------

Meta 5: Eventos de empreendedorismo e inovação via Teias voltado para alunos do ensino médio	D e TEI	2024+
--	---------	-------

É importante destacar que a Meta 5 tem papel de sensibilizar alunos do ensino médio quanto à relevância do empreendedorismo e da inovação para as mais variadas carreiras profissionais. A partir dessa sensibilização, acreditamos que aumentará a percepção deles a respeito do valor de uma graduação na área de negócios. Nesse sentido, visamos alcançar um público mais amplo e diversificado por meio desses eventos.

Além disso, é importante que os formadores de opinião conheçam a FEARP *in loco* e que, ao mesmo tempo, possamos ter mais informação sobre os potenciais alunos para a nossa faculdade, razões pelas quais se propõe a seguinte meta:

Meta 6: Eventos na FEARP voltados para gestores de escolas do ensino médio e de cursinhos pré-vestibulares	CG e CCEx	2024+
--	-----------	-------

Ainda com respeito aos eventos presenciais, entendemos ser importante retomar a Feira USP e as Profissões em Ribeirão Preto, em um trabalho conjunto com as demais faculdades do nosso campus. Independentemente disso, é necessário um investimento maior no planejamento da participação da FEARP na feira de profissões, o que envolve o treinamento dos representantes da FEARP no evento e o aprimoramento do material de divulgação dos nossos cursos de graduação.

Meta 7: Apoio à realização da Feira USP e as Profissões em Ribeirão Preto	D e CCEx	2024+
---	----------	-------

Meta 8: Planejamento para participação na Feira USP e as Profissões	CG, CCEx e LEE	2024+
---	----------------	-------

Finalmente, planejamos desenvolver vídeos e outros materiais institucionais que comuniquem os diferenciais da graduação da FEARP e, ainda, transmitir ao vivo no canal da FEARP no YouTube e em outras mídias sociais, os eventos realizados na unidade.

Meta 9: Divulgação de material institucional e eventos	CG e Comunicação	2024+
--	------------------	-------

As apresentações presenciais e os vídeos institucionais serão elaborados considerando os temas-chave para um aluno de ensino médio. Possíveis temas de interesse são: 1) as áreas de conhecimento que integram cada curso; 2) as oportunidades proporcionadas pelo curso (bolsas de permanência, atividades de pesquisa e inovação, realização de estágios e intercâmbio, participação em entidades estudantis e em ações voluntárias voltadas para a sociedade) e; 3) atuação no mercado de trabalho.

5.1.2 Fazê-los progredir

O processo de progressão dos nossos alunos tem início na própria Semana de Recepção dos Calouros, evento que tem o objetivo de recepcionar nossos alunos ingressantes e comunicar uma série de informações importantes para a ambientação deles. Essa ambientação envolve também ações, como a realização do curso de nivelamento de matemática introduzido em 2023. Dada a importância da Semana de Recepção dos Calouros, o planejamento e a realização da mesma constituem uma meta.

Meta 10: Planejamento e realização da Semana de Recepção dos Calouros	CG, CIP e LEE	2024+
---	---------------	-------

Como já mencionado, os cursos de graduação da FEARP foram recentemente reformulados, sendo oportuno, no momento, o acompanhamento e a avaliação dos novos programas com vistas à realização de ajustes pontuais. Nessa perspectiva, entendemos ser pertinente aprimorar o conjunto de indicadores usados para o acompanhamento desses cursos pelas respectivas CoCs, além da CG. São considerados indicadores que possam ser extraídos tanto dos sistemas corporativos da USP quanto de sistemas desenvolvidos pela própria FEARP, como o sistema de avaliação de disciplinas. A avaliação feita pelos empregadores dos estagiários também pode ser aprimorada e usada para construir indicadores de interesse.

Meta 11: Definir e analisar de forma integrada um conjunto de indicadores relativos aos cursos de graduação	CG	2024+
---	----	-------

Há vários anos, a FEARP usa um sistema próprio para realizar as avaliações das disciplinas de graduação, e um desafio enfrentado é o baixo percentual de respondentes, sendo uma meta natural a superação desse desafio. Uma possível estratégia é a adoção de recursos tecnológicos, como QR Code, de modo que em sala de aula os alunos possam acessar o questionário para respondê-lo imediatamente. Finalmente, é importante não limitar os mecanismos de *feedback* às avaliações das disciplinas de forma individual e, por isso, propõe-se que sejam coletadas informações dos alunos a respeito de toda experiência educacional deles na USP.

Meta 12: Aumentar a taxa de respondentes das avaliações de disciplinas	CG	2024+
--	----	-------

Meta 13: Desenvolver mecanismo para coletar a percepção dos discentes sobre a experiência educacional no curso realizado	CG	2024+
--	----	-------

Pelo exposto, fica evidente que a Meta 12 tem impactos na própria Meta 11. O mesmo vale para a Meta 13, uma vez que a partir desse novo mecanismo devem ser construídos novos indicadores a serem acompanhados ao longo do tempo.

A construção e a análise de indicadores permitirão a realização de intervenções, como o desenvolvimento de um programa de apoio aos professores recém-contratados.

Meta 14: Desenvolver programa de apoio aos novos docentes	CG	2025+
---	----	-------

Em segundo lugar, pretendemos promover o uso de metodologias ativas de ensino. A adoção de metodologias ativas de ensino está alinhada com a proposta do ES no que diz respeito ao uso dessa metodologia na temática de sustentabilidade.

Meta 15: Promover competências chaves voltadas para o desenvolvimento sustentável por meio de metodologias ativas de ensino	ES	2025+
---	----	-------

Em terceiro lugar, pretendemos realizar esforços adicionais de aproximação com profissionais do mercado de trabalho no contexto das próprias disciplinas dos cursos de graduação. Essa aproximação será apoiada pelo Escritório de Relações Institucionais e se dará especialmente por meio do desenvolvimento de parcerias com empresas-chave. Além disso, será dada continuidade à realização da SEFEARP, cujo objetivo é proporcionar aos alunos a oportunidade de interagir com profissionais de destaque no mercado. Queremos, ao mesmo tempo, estimular o desenvolvimento profissional sólido

dos alunos e criar oportunidades para um contato mais intenso com o mercado e as suas práticas.

Meta 16: Promover a aproximação com profissionais de mercado ao longo das disciplinas de graduação	ERI	2024+
--	-----	-------

Meta 17: Realização da SEFEARP	CCEx e TEI	2024+
--------------------------------	------------	-------

Por meio do espaço Teias de Empreendedorismo e Inovação serão desenvolvidas Atividades Acadêmicas Complementares (AACs) com foco em empreendedorismo e inovação.

Meta 18: AACs de empreendedorismo e inovação	TEI	2024+
--	-----	-------

Um tema que atualmente tem sido amplamente discutido na USP é a curricularização das atividades de extensão realizadas pelos alunos de graduação. A atividade extensionista tem três ingredientes fundamentais: a participação ativa do corpo discente, a supervisão do corpo docente e o envolvimento da sociedade (público externo à USP). Para cumprir exigência legal, os cursos de graduação devem ter uma carga de atividades extensionistas equivalente a 10% da sua carga horária. Essa meta pode ser atingida basicamente de duas formas: 1) contabilizando as atividades extensionistas que já ocorrem e; 2) inserindo atividades extensionistas em disciplinas/atividades já existentes ou desenvolvendo novas disciplinas/atividades que possuem caráter extensionista. Considerando a exigência legal, estabelece-se a seguinte meta:

Meta 19: Atender às exigências legais quanto às atividades extensionistas nos cursos de graduação	CG e CCEx	2024+
---	-----------	-------

Daremos continuidade ao programa FEARP em Debate no qual são convidadas pessoas de renome e prestígio nas áreas de administração, contabilidade, economia e finanças para proferirem palestras para os alunos de graduação. Além do próprio conhecimento absorvido no evento, acreditamos que essas são oportunidades que motivam os alunos.

Meta 20: Realização do programa FEARP em Debate	CG	2024+
---	----	-------

Finalmente, pretendemos expandir o programa #tamojunto para compreender todo o ciclo de vida dos graduandos da FEARP, por meio das seguintes etapas:

1. Ambientação: voltada para alunos do primeiro semestre, incluindo cursos de nivelamento, adaptação à vida universitária, atuação nas entidades estudantis, além da possibilidade de atendimento junto à CIP que se estende ao longo de todo o curso;
2. Oportunidades: voltada para alunos a partir do segundo semestre para comunicar as diferentes oportunidades existentes como bolsas PUB, iniciação científica, atuação nos grupos de pesquisa, intercâmbios etc.;
3. Carreira: voltada para alunos a partir do terceiro ano, envolvendo ciclo de palestras sobre o mercado de trabalho e a atuação profissional, proferidas especialmente por egressos da FEARP.

Meta 21: Expansão do programa #tamojunto	CG, CIP, ERI e LEE	2024+
--	--------------------	-------

5.1.3 Contribuição para a sociedade

Para aprimorar os indicadores relativos ao desempenho dos discentes, será revisada a avaliação padronizada dos alunos que realizam estágios a partir do quarto ano do curso de graduação. Essa avaliação será respondida pelo responsável direto do aluno na empresa na qual ele realiza o estágio.

Meta 22: Aprimoramento da avaliação dos alunos em estágio	CG	2024+
---	----	-------

Necessita-se da aproximação dos egressos via ERI. Para tanto, serão alocados recursos na identificação e no contato com os egressos, de modo que eles possam se aproximar da FEARP com vistas, inclusive, a contribuírem com o projeto #tamojunto e a SEFEARP.

Meta 23: Acompanhamento dos egressos	ERI	2024+
--------------------------------------	-----	-------

5.2 Pós-Graduação: Programas de Mestrado e de Doutorado

Como no caso da graduação, entendemos ser necessário um envolvimento ativo dos gestores dos programas de pós-graduação na realização de esforços em conjunto com os servidores técnico-administrativos, para melhoria dos processos relativos a esses programas. No caso de implementação de soluções que envolvam automação de atividades de rotina, a STI deve estar ciente e apoiar essas soluções.

Meta 24: Melhoria contínua de processos	CPG	2024+
---	-----	-------

5.2.1 Atrair Talentos

A pós-graduação tem características distintas da graduação. Em geral, os pós-graduandos recebem bolsas de estudo, o que viabiliza a participação nos programas de diversos alunos de outros estados. Nesse sentido, os potenciais alunos de pós-graduação estão mais dispersos, o que dificulta a realização de eventos presenciais para atraí-los. Nesse caso, a estratégia se concentrará na divulgação de vídeos institucionais com os diferenciais de cada programa, além dos resultados em termos de pesquisa e colocação no mercado de trabalho.

Meta 25: Divulgação dos nossos programas de pós-graduação por meio de vídeos institucionais	CPG e Comunicação	2024+
---	-------------------	-------

Como forma de comunicar as expertises e atrair potenciais alunos, pretendemos também dar destaque às realizações dos grupos de pesquisa da unidade.

Meta 26: Divulgação das principais realizações dos grupos de pesquisa	CPqI e Comunicação	2024+
---	--------------------	-------

Por fim, pretendemos também ampliar as fontes de financiamento, por meio de parcerias com outras organizações. Já contamos com bolsas de mestrado financiadas por empresas privadas e queremos expandir esse tipo de financiamento. Além disso, o financiamento dos alunos pode se dar por meio da participação em projetos da própria Fundace.

Meta 27: Ampliação das fontes de financiamento dos	D, CPG e	2024+
--	----------	-------

discentes	Fundace	
-----------	---------	--

5.2.2 Fazê-los progredir

Como no caso dos cursos de graduação, será definido um conjunto de indicadores que serão analisados de forma integrada com vista a apoiar a gestão dos programas. Em particular, é importante ter um conjunto de indicadores semelhantes aos da avaliação realizada pela Capes.

Meta 28: Definir e analisar de forma integrada um conjunto de indicadores relativos aos cursos de pós-graduação	CPG	2024+
---	-----	-------

Além disso, almejamos dar continuidade às avaliações por disciplinas, mas, também, desenvolver um mecanismo de coleta das percepções dos discentes sobre a experiência educacional deles como um todo. Isso é especialmente importante na Pós-Graduação uma vez que certas disciplinas, como as optativas, costumam ter poucos alunos, o que pode inibir as manifestações deles nas avaliações de disciplinas.

Meta 29: Desenvolver mecanismo para coletar a percepção do discentes sobre a experiência educacional na pós-graduação	CPG	2024+
---	-----	-------

Queremos desenvolver um programa de inverno com minicursos lecionados por professores externos, potencializando a formação do corpo discente. Com o envolvimento de professores de escolas de outros países, esperamos ainda ampliar a internacionalização da FEARP bem como melhorar a colocação dos alunos em programas de doutorado no exterior.

Meta 30: Realização do programa de inverno	CPG e D	2025+
--	---------	-------

5.2.3 Contribuição para a sociedade

Como no caso da graduação, planejamos aproximar dos egressos da pós-graduação via ERI. Para tanto, pretendemos alocar recursos na identificação e no contato com tais egressos, de modo que possamos acompanhar a carreira desses ex-alunos e, ao mesmo tempo, esses possam ser acionados para apoiarem atividades diversas da FEARP como a SEFEARP e o programa #tamojunto.

Meta 31: Acompanhamento dos egressos	ERI	2024+
--------------------------------------	-----	-------

5.3 Programa de Pós-Doutorado

5.3.1 Atraí-los

A atração de interessados nos programas de pós-doutorado da FEARP é semelhante à atração de alunos de mestrado e de doutorado, sendo alcançada por meio da divulgação de vídeos institucionais que comunicam os diferenciais da unidade. Pode-se, adicionalmente, contar com o relato, a ser divulgado, de egressos desse programa.

Meta 32: Coleta de relatos de egressos a serem disponibilizados em nosso site	CPqI e Comunicação	2024+
---	--------------------	-------

5.3.2 Fazê-los progredir

Almejamos enriquecer a experiência dos participantes dos programas de pós-doutorado de duas formas: 1) maior envolvimento em programas regulares de seminário de cada departamento e; 2) experiência de docência por meio de minicursos em suas áreas de expertise que sejam voltados para alunos de pós-graduação (mestrado e/ou doutorado) ou para alunos de graduação, neste caso, idealmente válidos como AACs.

Meta 33: Participação em programas regulares de seminários	CPqI	2024+
--	------	-------

Meta 34: Apresentação de minicursos	CPqI	2024+
-------------------------------------	------	-------

5.3.3 Contribuição para a sociedade

Aos participantes do programa de pós-doutorado será disponibilizada a oportunidade de fazer parte do nosso banco de dados de modo que eles mantenham contato com a FEARP e possam ser acionados para apoiarem atividades diversas como a SEFEARP e o programa #tamojunto.

Meta 35: Oportunidade colaborarem com as atividades da FEARP	ERI	2024+
--	-----	-------

5.4 Intercambistas

Recebemos anualmente intercambistas de instituições parceiras e, como nos demais casos, queremos ampliar a capacidade de atração desses estudantes. Para tanto, são definidas duas metas. A primeira refere-se ao trabalho da CRInt junto aos departamentos para o aumento da oferta de disciplinas em inglês. A segunda refere-se à atuação da CRInt para que a unidade tenha mais escolas parceiras no *Summer School*.

Meta 36: Consolidação de oferta anual de pelo menos duas disciplinas ministradas em inglês em cada curso de graduação	CRInt	2025+
---	-------	-------

Meta 37: Consolidação de oferta anual de pelo menos uma disciplina ministrada em inglês em cada curso de pós-graduação	CRInt	2025+
--	-------	-------

Meta 38: Consolidar a realização anual do <i>Summer Course</i> com no mínimo 12 alunos	CRInt	2024+
--	-------	-------

As ações de aprimoramento dos cursos de graduação e pós-graduação já beneficiam os alunos intercambistas, fazendo-os progredir e, portanto, ampliando a capacidade deles de impactarem a sociedade.

5.5 Extensão

A FEARP possui milhares de alunos em cursos de extensão, especialmente em cursos de MBA presenciais e à distância. A gestão administrativa e financeira desses cursos é realizada pela Fundace, ao passo que a gestão acadêmica dos cursos é realizada sempre por professores ativos da FEARP que ocupam as posições de coordenadores e vice-coordenadores dos cursos de extensão.

Com o objetivo de apoiar de forma mais presente tais cursos, propomos a realização de reuniões semestrais entre as diretorias da FEARP e da Fundace, além das Assistências Acadêmica e Financeira da FEARP, com vistas ao exame dos principais indicadores acadêmicos¹ e financeiros² desses cursos. Por meio dessa iniciativa, esperamos identificar oportunidades de melhoria e construir em conjunto uma política de abertura de cursos de extensão.

Meta 39: Realização de reuniões semestrais com apresentação do desempenho dos cursos de extensão	D, CCEx, ATAc, ATAF e Fundace	2024+
--	-------------------------------	-------

Meta 40: Desenvolvimento de uma política de oferta de cursos de extensão	D, CCEx e Fundace	2025+
--	-------------------	-------

Por fim, desejamos também nos aproximar dos egressos dos nossos cursos de extensão.

Meta 41: Oportunidade de ingresso no banco de dados de egressos que colaboram com as atividades da FEARP	ERI	2024+
--	-----	-------

6. Geração de Conhecimento

A geração de conhecimento é o propósito central da pesquisa. Quando bem-sucedida, essa geração promove impactos na própria academia e, ao longo do tempo, na sociedade.

¹ Indicadores como número de ingressantes e concluintes em cada curso.

² Indicadores como receita, custos, saldo e número de inadimplentes.

E, o conhecimento acumulado, contribui para a tomada de decisões seja na esfera pública ou privada o que evidencia a importância da ciência e educação.

A pesquisa tem papel fundamental no reconhecimento da FEARP pela sociedade. Pesquisadores bem-sucedidos são reconhecidos pelos seus pares e contribuem para a avaliação positiva especialmente dos programas de pós-graduação *stricto sensu*. Além disso, a imersão em pesquisa faz parte da formação do nosso corpo discente, especialmente nos programas de pós-graduação *stricto sensu*. Finalmente, pesquisadores reconhecidos em suas áreas de atuação têm maior potencial para impactar o debate sobre políticas públicas, contribuindo, inclusive, para que a sociedade reconheça nossas expertises.

Várias das metas já apresentadas, notadamente as relativas à formação de nossos mestrandos e doutorandos e à promoção de nossos grupos de pesquisa, têm potencial para alavancar a geração de conhecimento da FEARP. Ainda assim, propomos metas adicionais relacionadas principalmente a investimentos em recursos tecnológicos relativos à capacidade de armazenamento e processamento de dados que fomentem a pesquisa.

Meta 42: Ampliação dos recursos tecnológicos voltados para pesquisa	D e STI	2024+
---	---------	-------

Pretendemos promover o ambiente de pesquisa, apoiando um programa de seminários regulares de pesquisa de cada departamento, nos quais, inclusive, alunos de mestrado e doutorado, além de pós-doutorandos possam apresentar suas pesquisas, em conformidade com a Meta 33.

Meta 43: Realização de um programa regular de seminários de pesquisa por departamento	Chefes de Departamento	2024+
---	------------------------	-------

Por fim, será implantado um prêmio de pesquisa da Diretoria da FEARP para reconhecer, anualmente, as mais relevantes publicações científicas de cada departamento.

Meta 44: Prêmio de pesquisa da Diretoria	D	2024+
--	---	-------

7. Demandas diversas da sociedade

Com o apoio da Fundace, os docentes têm atendido demandas diversas da sociedade relativas às áreas de administração, contabilidade, economia e finanças, o que se dá por meio do ensino em cursos de extensão, como já exposto, e por meio de consultorias.

As metas relativas aos cursos de extensão já foram propostas, restando apresentar como serão empreendidos esforços conjuntos com a Fundace para serem divulgadas as áreas principais de atuação dessa fundação em termos de consultorias. Essa divulgação torna nossas áreas de expertise conhecidas, nos colocando à disposição para contribuir com a sociedade. Além da divulgação nas mídias – veículos especializados e mídias sociais –, podemos organizar eventos conjuntos da FEARP e da Fundace de modo a promover nossas áreas de atuação mais expressivas.

Meta 45: Divulgação das principais áreas de atuação da Fundace	D, Fundace e Comunicação	2024+
--	--------------------------	-------

8. Ações transversais

Nesta seção, são apresentadas metas cuja transversalidade é a característica principal. Isso inclui ações da CIP, CPqI, CCEEx, ES, ERI e TEI, cuja temática envolve nossa comunidade – docentes, servidores técnico-administrativos e discentes – de modo mais geral e, por vezes, alcança o público externo.

Diante desse cenário, o ES tem como meta realizar eventos para disseminação da responsabilidade social corporativa e sustentabilidade nas organizações, em ações transversais voltadas para alunos de graduação e de pós-graduação dos cursos da FEARP. Como exemplo desse tipo de evento, podemos citar o PRME Day.

Meta 46: Realização de eventos disseminação da responsabilidade social corporativa e sustentabilidade nas organizações	ES	2024+
--	----	-------

Com a liderança da CPqI e do TEI, realizaremos atividades que promoverão a cultura do empreendedorismo e a inovação no *Campus* de Ribeirão Preto a partir da FEARP. Essas envolverão parcerias com atores como Supera Parque, AUSPin e Inova.

Meta 47: Realização de atividades para promoção do empreendedorismo e da inovação	CPqI e TEI	2024+
---	------------	-------

O ERI terá, além das metas já descritas, o papel de promover a aproximação da FEARP com a sociedade por meio de atividades adicionais. Essa aproximação com a sociedade envolve não somente a aproximação com mundo corporativo e com os egressos, mas, também, com governos e organizações do terceiro setor.

Meta 48: Realização de atividades que aproximem a FEARP da sociedade	ERI	2024+
--	-----	-------

Para promover ações extensionistas será desenvolvida uma cartilha que descreve, por exemplo, as etapas a serem percorridas para ofertar cursos de extensão, incluindo cursos de difusão. Além disso, esforços serão envidados para desenvolvimento de ferramentas para documentar as ações extensionistas promovidas pela FEARP.

Meta 49: Elaboração da cartilha relativa à oferta de cursos de extensão	CCE _x	2024
---	------------------	------

Meta 50: Elaboração de ferramentas para documentar as atividades extensionistas	CCE _x	2025+
---	------------------	-------

O papel fundamental da Comissão de Inclusão e Pertencimento (CIP) é acolher as diversidades e contribuir para a promoção do bem-estar da comunidade, buscando garantir oportunidades e criar condições para que alunos, servidores e docentes desfrutem da melhor forma de experiência acadêmica e profissional na USP, contribuindo assim para a excelência da FEARP. Tendo em vista que os temas abordados pela CIP são abrangentes e transversais aos diferentes públicos da FEARP, as metas que envolvem a referida comissão já foram apresentadas anteriormente.

No entanto, dentre os propósitos estabelecidos para as áreas definidas pela Pró-Reitoria de Inclusão e Pertencimento, a CIP pretende trabalhar com metas adicionais àquelas já mencionadas.

No eixo Mulheres, Relações Étnico-Raciais e Diversidades pretende-se: promover o letramento e espaços de escuta para pessoas negras; incentivar a valorização de autores, pesquisadores e profissionais negros, transversalmente no ensino e pesquisa de graduação e pós-graduação; incentivar a presença de pessoas negras em bancas, eventos e ações institucionais, iniciando um banco de dados para acompanhamento, além de incentivar a presença de mulheres e outras minorias de gênero em bancas, eventos e ações institucionais, iniciando um banco de dados para acompanhamento e; mapear a participação de mulheres na FEARP em cargos de gestão, bancas de mestrado e doutorado, concursos e eventos recentes.

Meta 51: Promover letramento e espaços de escuta para pessoas negras	CIP	2024+
Meta 52: Incentivar a valorização de autores, pesquisadores e profissionais negros	CIP	2024+
Meta 53: Incentivar a presença de pessoas negras em bancas, eventos e ações institucionais e criar um banco de dados para acompanhamento	CIP	2024+
Meta 54: Incentivar a presença de mulheres e outras minorias de gênero em bancas, eventos e ações institucionais e criar um banco de dados para acompanhamento	CIP	2024+
Meta 55: Mapear a participação de mulheres na FEARP em cargos de gestão, bancas de mestrado e doutorado, concursos e eventos recentes	CIP	2024+

Meta 56: Treinamento de sensibilização para o tema das diversidades na perspectiva da dignidade humana para os tomadores de decisão da FEARP	CIP	2024+
--	-----	-------

Com relação ao eixo Saúde Mental e Bem-estar Social, pretende-se participar da execução e da avaliação futura da política de acessibilidade pedagógica da FEARP, bem como apoiar estudantes em com necessidades específicas ou problemas de saúde mental ao longo de seus cursos, contribuindo para melhorar seu desempenho acadêmico e paralelamente diminuir a evasão.

Meta 57: Participar na execução e avaliação futura da política de acessibilidade pedagógica da FEARP	CIP, CG, CPG	2024+
--	--------------	-------

No eixo de Formação e Vida Profissional, intenciona promover para os funcionários o letramento em gestão de conflitos, combate ao assédio moral e melhoria do ambiente de trabalho (rodas de conversas, palestras, pesquisa sobre clima organizacional em nova etapa de pesquisa anterior já realizada na unidade). Para os docentes, um canal de acolhimento, promoção de ações e identificação de pautas específicas (rodas de conversas, palestras com especialistas). Para os terceirizados, planeja concluir o espaço de bem-estar e levantamento de percepção de ambiente de trabalho e bem-estar.

Meta 58: Promover o letramento em gestão de conflitos, o combate ao assédio moral e a melhoria do ambiente de trabalho ao funcionários	CIP	2024+
--	-----	-------

Meta 59: Promover um canal de acolhimento e ações e identificação de pautas de interesse dos docentes	CIP	2024+
---	-----	-------

O planejamento de ações e eventos também contempla datas representativas e especiais, tais como: Mês Internacional da Mulher, em março, Setembro Amarelo, em setembro, e da Dia da Consciência Negra, em novembro.

Meta 60: Promover ações e eventos em datas representativas	CIP	2024+
--	-----	-------

9. Gestão

A gestão da Diretoria na FEARP envolve dois aspectos. Primeiro, o relacionamento com os demais gestores docentes da escola que são responsáveis pelas metas anteriormente apresentadas. Segundo, o relacionamento com os servidores técnico-administrativos que ocupam posição de liderança em suas áreas de modo que sejam identificadas ações necessárias para o bom funcionamento da FEARP, o que inclui a própria implementação deste projeto acadêmico.

Quanto ao Projeto Acadêmico da unidade, é importante destacar que ele norteia o projeto acadêmico do departamento que, por sua vez, orienta o projeto acadêmico docente.

9.1 Implementação do Projeto Acadêmico da unidade

Com vistas a implementar este Projeto Acadêmico, a Diretoria continuará a adotar um processo de planejamento anual junto às comissões estatutárias e regimentais, escritórios de relações institucionais e de sustentabilidade, Teias Empreendedorismo e Inovação. Cada uma dessas áreas deve fazer, ao final de cada ano, um planejamento detalhado das ações que serão colocadas em prática no ano seguinte, justamente para alcançar a metas de sua responsabilidade no Projeto Acadêmico da FEARP.³ Esse planejamento gera uma demanda de recursos avaliada pelo CTA, de modo que ao início de cada ano sejam alocados recursos para essas áreas da FEARP. Tal iniciativa visa a trazer previsibilidade e dar protagonismo e autonomia aos diversos gestores da FEARP. Realizado esse planejamento a cada ano, ocorrerão reuniões bimestrais com a Vice-Diretoria que acompanhará a implementação do Projeto Acadêmico da unidade.

Meta 61: Elaboração de planejamento anual pelos presidentes de comissão, gestores dos escritórios e do Teias	CG, CPG, CPqI, CCEEx, CIP, CRInt, ES, ERI e	2023+
--	---	-------

³ Além de detalhar as ações relativas a cada meta, no planejamento anual poderão ser estabelecidos indicadores a serem monitorados com vistas à avaliação da realização da meta.

	TEI	
--	-----	--

Meta 62: Realização de duas reuniões por semestre com os presidentes de comissão, gestores dos escritórios e do Teias para acompanhamento do planejamento anual	VD	2024+
---	----	-------

Dada a limitação de recursos humanos com a redução do quadro de servidores técnico-administrativos, é imperativo aprimorar a gestão e, quando possível, adotar ferramentas que automatizam tarefas rotineiras. Nesse sentido, a Diretoria trabalha em parceria com a Assistência Acadêmica, Assistência Administrativa, Assistência Financeira, Assistência de Gestão Estratégica, STI e Comunicação na elaboração, ao final de cada ano, de um planejamento para o ano subsequente. Esse planejamento operacional visa justamente a criar condições para que as atividades da FEARP transcorram de maneira mais eficiente. Isso inclui a execução do próprio Projeto Acadêmico da FEARP, além de ações necessárias para atender às exigências da Nova Lei de Licitações, que demanda o planejamento dos gastos e investimentos futuros com considerável antecedência. Assim, será dada continuidade a esse planejamento anual e serão realizadas reuniões mensais para acompanhar a implementação do planejamento acordado anualmente com os servidores técnico-administrativos que ocupam posição de liderança.

Meta 63: Elaboração do planejamento anual em parceria com as Assistências, STI e Comunicação	D	2023+
--	---	-------

Meta 64: Realização de reuniões mensais com as Assistências, STI e Comunicação para acompanhamento do planejamento anual	D	2024+
--	---	-------

É importante destacar que esse planejamento anual trata inclusive da alocação dos recursos geridos pela Diretoria da FEARP, o que inclui, por exemplo, investimento em treinamento dos servidores técnico-administrativos, aquisição de equipamentos diversos, além da realização de reformas e manutenções. E, o que se espera, é que os representantes

de cada área de FEARP apresentem, por ocasião da elaboração do planejamento anual, as demandas específicas dos servidores técnico-administrativos sob sua liderança.

10. Projeto Acadêmico dos departamentos

O projeto acadêmico da FEARP norteia a elaboração do projeto acadêmico de cada um dos seus departamentos e assim espera-se que esses desenvolvam objetivos e metas que contribuam para que a faculdade alcance seus objetivos e metas. Além disso, dadas as especificidades de cada departamento, considera-se apropriado que cada um deles especifique a composição almejada de seu corpo docente, bem como o perfil e o desempenho esperado dos seus docentes em cada nível da carreira. Embora caiba aos departamentos tais tarefas, espera-se que as atividades consideradas pelos departamentos reflitam as atividades-fim da universidade (ensino e pesquisa, dentro e fora dos muros), além da gestão da mesma.

10.1 Composição do Corpo Docente

Em virtude dos objetivos traçados neste Projeto Acadêmico da unidade e do nosso quadro docente ainda em recuperação em relação aos números de 2014, a FEARP demanda, essencialmente, docentes em regime de dedicação integral à USP, vocacionados para ensino, pesquisa e extensão. Resulta disso a seguinte distribuição dos docentes no longo prazo:

- 95% do corpo docente enquadrado no Regime de Dedicação Integral à Docência e à Pesquisa (RDIDP).
- 5% do corpo docente enquadrado no Regime de Turno Completo (RTC).

Essa demanda por docentes em RTC deve-se ao interesse dos departamentos de Administração e de Contabilidade possuir certo número de professores que atuam de forma mais próxima ao mercado.

10.1 Perfil do Corpo Docente

A definição do perfil do docente é essencial para que se promova a avaliação do desempenho dos nossos docentes. Como mencionado, consideramos quatro eixos de

atuação: ensino, pesquisa, extensão e gestão. O projeto acadêmico dos departamentos deve constituir indicadores para avaliar todos esses eixos com base nos itens listados nos Quadros 1 a 4.

Quadro 1 - Ensino (Graduação e Pós-Graduação)
▪ Levantamento do número de disciplinas, da carga horária e dos créditos lecionados; ▪ Criação de uma disciplina e oferecimento dela pela primeira vez; ▪ Oferecimento de disciplinas lecionadas em inglês; ▪ Orientação de TCC, monografia, iniciações científicas, dissertações e teses; ▪ Participação em atividades – cursos, seminários, workshops, palestras etc. – com vistas ao aprimoramento da docência; ▪ Elaboração de material didático: livros, capítulos de livros, apostilas, material multimídia, estudos de casos, sítios na internet etc.; ▪ Utilização de metodologias ativas de ensino e de recursos online/digitais; ▪ Orientação de monitoria ou PAE; ▪ Avaliação positiva pelo corpo discente; ▪ Homenagens para professor paraninfo, patrono ou homenageado dos formandos de graduação; ▪ Supervisão de estágio dos alunos de graduação; ▪ Participação em bancas de conclusão de cursos internos de graduação, mestrado e doutorado; ▪ Coordenação programas internos de seminário ou de debates de graduação.

Quadro 2 – Pesquisa
▪ Publicação de trabalhos científicos (livros, capítulos de livros, artigos e resenhas); ▪ Evidência do impacto da pesquisa do docente; ▪ Supervisão de pós-doutorado; ▪ Recebimento de bolsa de produtividade ou de reputação similar; ▪ Financiamento de projetos em processos competitivos; ▪ Participação efetiva em grupos de pesquisa formalizados e ativos; ▪ Participação de comitês científicos e de sessões especiais de congressos ou outras

atividades que evidenciam reconhecimento pelos pares;

- Coordenação de sessões internas de programas de seminários de pesquisa;
- Atuação como editor chefe ou associado de revista científica (interna ou externa);
- Recebimento de prêmios e distinções acadêmicas;
- Desenvolvimento de marcas, patentes ou qualquer outra propriedade intelectual.

Quadro 3 - Cultura e Extensão

- Coordenação de cursos de especialização, aperfeiçoamento, atualização e difusão;
- Ministração de aulas em cursos de especialização, aperfeiçoamento, atualização e difusão;
- Orientação de TCCs de cursos de extensão;
- Participação em projetos de caráter social;
- Participação em projetos de extensão em conjunto com alunos e/ou entidades estudantis;
- Participação em projetos de assessoria, pesquisa, serviço especializado, pareceres externos e perícias, bem como palestras e treinamentos dirigidos a empresas privadas, instituições públicas e não governamentais;
- Participação em atividades de divulgação artística, cultural, científica, técnica, tecnológica, o que inclui divulgação nos meios de comunicação, tais como, entrevistas, mesas redondas, artigos de opinião etc.;
- Participação em bancas externas de conclusão de cursos de graduação, especialização, mestrado e doutorado;
- Participação em bancas examinadoras externas de concursos de ingresso e progressão na carreira docente ou similares;
- Participação em bancas de cursos internos de extensão (especialização);
- Organização de eventos de cultura e extensão.

Quadro 4 – Gestão

- Direção e Vice-Direção de Unidade;
- Presidência ou Vice-Presidência de Comissões;
- Chefia ou Vice-Chefia de Departamento;

- Membro de Comissões Estatutárias e Regimentais;
- Membro de Comissões Coordenadoras de Curso (CoCs e CCPs);
- Membro ou assessor de Conselhos Centrais e de órgãos da USP;
- Membro de Colegiados da USP (Conselho Universitário, Prefeituras dos campi, Conselho Gestor, Congregação, CTA, Conselho de Departamento);
- Cargos em Fundações de Apoio;
- Representante em colegiados/comissões externas à Universidade de São Paulo;
- Participante de bancas examinadoras de concursos de ingresso e de progressão na carreira realizadas na Universidade de São Paulo;
- Editor-chefe de revista científica interna;
- Integrante de grupos de trabalho constituídos temporariamente para auxiliarem a Direção, as Comissões Estatutárias ou os Departamentos;
- Líder e/ou participante ativo nos Escritórios e nas Comissões Assessoras da unidade (Escritório de Sustentabilidade, Escritório de Relações Institucionais, entre outras);
- Pareceristas de demandas internas;
- Participante de equipe que obteve êxito na implantação de programas de dupla-diplomação ou dupla-titulação.

11. Comentários Finais

Este planejamento será bem-sucedido na medida em que nossa comunidade, especialmente os respectivos responsáveis pelas metas, se envolverem na sua realização. Se, por um lado, os desafios envolvidos são consideráveis, alcançar as metas propostas impulsionará o impacto da FEARP na sociedade, atingindo assim nosso objetivo maior. A USP como um todo e, portanto, a FEARP, é mantida por meio do pagamento de tributos pela sociedade paulista, sendo nosso dever retribuir à sociedade o investimento realizado.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

**PROJETO ACADÊMICO DA FACULDADE DE ECONOMIA,
ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DE RIBEIRÃO PRETO**

2023-2027

Diretor: Fábio A. R. Gomes

Vice-Diretor: Marcelo S. Pagliarussi

2023

1. Introdução

A Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto (FEARP) é uma escola de negócios fundada em 1992 dentro da principal universidade da América Latina, a Universidade de São Paulo. Sua atuação em ensino, pesquisa e extensão envolve as áreas de administração, ciências contábeis e ciências econômicas, além de áreas correlatas.

A FEARP tem como missão:

Atuar como uma unidade de excelência e inovação em ensino, pesquisa e extensão nas áreas de Economia, Administração e Contabilidade, formando profissionais com competências e senso crítico, para o desenvolvimento da sociedade.

Temas centrais:

- Visão crítica - Saber estudar, pensar e agir de forma transdisciplinar;
- Contribuir para a sociedade;
- Empregabilidade;
- Ambiente institucional para incentivo à inovação e ao desenvolvimento.

A FEARP tem como visão:

Liderança entre os centros de referência nas áreas de economia, administração e contabilidade.

Como ser líder no Brasil:

- Ser referência na geração e disseminação do conhecimento;
- Nota máxima nas avaliações da graduação e pós-graduação;
- Reconhecida nacional e internacionalmente;
- Formação do cidadão.

A FEARP conta com 82 docentes efetivos, dois docentes temporários e 61 servidores técnico-administrativos para cumprir sua missão e desenvolver-se rumo à sua visão. É estruturada em três departamentos acadêmicos: Administração, Contabilidade e Economia, que juntos oferecem quatro cursos de graduação: Administração, Ciências Contábeis, Ciências Econômicas e Finanças e Negócios. Além disso, a FEARP oferece três programas de pós-graduação: Administração de Organizações; Controladoria e

Contabilidade; e Economia. Ainda, com os apoios administrativo e financeiro da Fundação para Pesquisa e Desenvolvimento da Administração, Contabilidade e Economia (Fundace), uma fundação de apoio à FEARP, a faculdade oferece diversos cursos de extensão, destacando-se os MBAs presenciais e à distância. A FEARP conta com 1.329 alunos de graduação, 209 alunos de mestrado e doutorado, além de cerca de 2.452 alunos matriculados em cursos de extensão.

Tendo em vista os 31 anos recém-completados da FEARP e as suas diversas realizações, apresentamos o presente Projeto Acadêmico como uma ferramenta de apoio à continuidade do sucesso da nossa instituição. Este projeto acadêmico estabelece as metas que almejamos alcançar nos próximos três anos. Essas metas foram elaboradas pela Diretoria da FEARP com o apoio das lideranças das Comissões Estatutárias e Regimentais, dos Escritórios de Relações Institucionais e de Sustentabilidade, do Teias Empreendedorismos e Inovação e da Fundace. Além disso, contamos também com a valiosa contribuição das lideranças das Assistências Acadêmica, Financeira, Administrativa e de Gestão Estratégica, além da liderança da Comunicação e Seção Técnica de Informática.

Ao longo do documento são usadas as seguintes siglas ou termos para identificar os responsáveis por coordenar a execução de cada uma das metas propostas:

- ATAc: Assistência Técnica Acadêmica;
- ATAd: Assistência Técnica Administrativa;
- ATAF: Assistência Técnica Financeira;
- ATGE: Assistência Técnica de Gestão Estratégica;
- CCEX: Comissão de Cultura e Extensão Universitária da FEARP;
- CCP: Comissão Coordenadora de Programa da FEARP;
- CG: Comissão de Graduação da FEARP;
- CIP: Comissão de Inclusão e Pertencimento da FEARP;
- CoC: Comissão Coordenadora de Curso da FEARP;
- Comunicação: Comunicação da FEARP;
- CPG: Comissão de Pós-Graduação da FEARP;
- CPqI: Comissão de Pesquisa e Inovação da FEARP;
- CRInt: Comissão de Relações Internacionais da FEARP;

- D: Diretoria da FEARP;
- ERI: Escritório de Relações Institucionais da FEARP;
- ES: Escritório de Sustentabilidade da FEARP;
- Fundace: Fundação para Pesquisa e Desenvolvimento da Administração, Contabilidade e Economia;
- IES: Instituições de Ensino Superior;
- LEE: Liga das entidades estudantis da FEARP;
- SEFEARP: Semana Empresarial da FEARP;
- STI: Seção Técnica de Informática;
- TEI: Teias Empreendedorismo e Inovação da FEARP;
- USP: Universidade de São Paulo;
- VD: Vice-Diretoria da FEARP.

Além disso, as metas são apresentadas ao longo do Projeto Acadêmico da seguinte forma:

Descrição da meta	Responsáveis pela meta	Período
-------------------	------------------------	---------

A descrição da meta tem como objetivo apresentá-la de forma sucinta e será complementada por duas informações: os responsáveis por sua realização e o ano em que a meta deve ser concretizada, no caso de metas pontuais. Caso seja uma meta que se repete ao longo dos anos, será adotada a notação: ANO+. Por exemplo, podemos ter uma meta a ser realizada em 2024 e outra a partir de 2024 (2024+).

2. Análise dos ambientes externo e interno

Como usualmente acontece no processo de planejamento, antes de apresentar as metas propostas entendemos ser importante relatar, ainda que brevemente, os pontos fortes e fracos que identificamos na FEARP, bem como as oportunidades e as ameaças percebidas. Essa reflexão norteia as metas propostas.

2.1 Pontos Fortes

A marca USP é muito valorizada em função da merecida reputação construída exitosamente ao longo das últimas nove décadas. Em função do desempenho da USP no

decorrer dos anos, em 2023, ela figurou pela primeira vez entre as 100 melhores universidades do mundo no *ranking QS*.

A FEARP já conta com mais de 30 anos de história, tendo formado milhares de alunos em nível de graduação e pós-graduação que atuam com sucesso nos mais variados segmentos da sociedade. Como uma escola de negócios, a FEARP conta com programas de graduação e pós-graduação nas áreas de Administração, Contabilidade e Economia e com um corpo docente altamente qualificado nas três áreas de conhecimento mencionadas.

Como parte da USP, a FEARP proporciona aos seus discentes um rico ambiente universitário de aprendizagem ao oportunizar a realização de disciplinas nas diferentes unidades da universidade, promovendo assim maior interação entre áreas do saber distintas. O discente também está inserido em um ambiente de pesquisa, podendo, dessa forma, participar ativamente do processo de produção de conhecimento em temas de seu interesse. Nesse sentido, cabe destacar a qualificação do nosso corpo docente e dos servidores técnico-administrativos, além da excelente infraestrutura da FEARP em termos de salas de aula, de estudo e laboratórios de informática e dispõe de bases de dados, acesso remoto a servidores e diversos softwares estatísticos e econométricos para ensino e pesquisa. Também é importante mencionar que os programas de graduação e de pós-graduação foram recentemente reformulados e encontram-se alinhados a programas de instituições de diversas partes do mundo.

Por fim, mas não menos importante, a vida universitária dos discentes não se resume à sala de aula e, nesse sentido, a FEARP oferece aos seus alunos a oportunidade de serem protagonistas em diversas entidades estudantis, o que lhes permite desenvolver importantes habilidades de relacionamento interpessoal, além de oportunizar a realização de intercâmbios em universidades parceiras.

2.2 Pontos Fracos

Em 2014, a USP se viu diante de uma grave crise financeira que demandou uma série de medidas de contenção de gastos, entre as quais planos de demissão voluntária para os servidores técnico-administrativos e redução substancial na contratação de professores. A pandemia da covid-19 tornou a recuperação da USP mais lenta, sendo proibida, inclusive,

durante um período, a realização de concursos públicos. Nesse contexto, temos que em 2014 a FEARP contava com 93 docentes, sendo 91 docentes com dedicação exclusiva e dois em dedicação parcial, além de mais quatro em processo de contratação. Em abril de 2024 temos 82 professores, dentre os quais 79 em regime de dedicação exclusiva. Além disso, temos mais quatro vagas em regime de dedicação integral em processo de contratação. É provável que mais dois professores sejam contratados no início de 2025 em função de aposentadorias que ocorreram em 2022. Quanto aos servidores técnico-administrativos, diminuíram de 72 em 2014 para 61 em 2023, sendo que dois estão em licença não remunerada. Por outro lado, recebemos um servidor em março de 2024 e temos a expectativa de recebermos ao longo de 2024 mais dois novos servidores técnico-administrativos efetivos e um temporário.

Embora estejamos em um momento de recuperação, não acreditamos ser viável voltar aos números de 2014. O desafio interno é, portanto, manter o padrão de qualidade com um número reduzido de professores e servidores técnico-administrativos.

Outro desafio interno é a indisponibilidade de docentes para ocupar os muitos cargos de gestão da FEARP, o que inclui: diretoria; cinco comissões estatutárias; uma comissão regimental; três comissões coordenadoras de programa de pós-graduação; quatro comissões coordenadoras de cursos de graduação; escritório de relações institucionais; e escritório de sustentabilidade; e o Teias. Em parte, essa dificuldade se deve ao menor número de docentes da FEARP e às pouquíssimas contratações ocorridas entre 2014 e 2023, visto que é necessária uma certa experiência para ocupar tais posições.

2.3 Oportunidades

Por se tratar uma escola de negócios, a FEARP conta com possibilidades que outras Unidades da USP não. Nesse sentido, para facilitar o processo de integração entre a universidade e a sociedade, docentes da FEARP criaram a Fundace em 1995 e é por meio dessa fundação que temos a oportunidade tanto de capacitar pessoas via cursos de extensão, quanto de atender a demandas da sociedade em projetos de consultoria. Além de contribuir para a sociedade, a Fundace constitui uma fonte de receita para a FEARP e uma oportunidade para docentes realizarem atividades extra-RDIDP e para alunos de graduação e de pós-graduação realizarem estágios. Nos últimos anos, tivemos uma

expansão das atividades da Fundace, especialmente por meio de cursos de MBA à distância.

Ao longo dos últimos anos, grupos de pesquisa consolidaram-se na FEARP alcançando resultados positivos. Isso indica que a nucleação da pesquisa e a capacidade de agregar pesquisadores em torno de uma agenda comum constituem uma estratégia interessante para o sucesso crescente da FEARP.

Destacam-se também as oportunidades de internacionalização, originadas a partir dos inúmeros convênios e acordos de cooperação que a USP mantém com instituições de dezenas de países. Complementarmente, por estar inserida em uma região com forte atividade econômica relacionada ao agronegócio e aos serviços, existem oportunidades de desenvolvimento de soluções tecnológicas para esses setores.

Por fim, é importante destacar que a política de cotas afetou o perfil dos ingressantes dos cursos de graduação da USP, fazendo-a espelhar de forma mais acurada a desigualdade de renda e a diversidade racial do Brasil. Essa mudança representa uma oportunidade para a USP contribuir de forma ainda mais efetiva com as reduções dessas desigualdades sociais do país.

2.4 Ameaças

No ambiente externo, os desafios enfrentados estão associados à intensa concorrência. Além de outras IES públicas de renome, enfrentamos a concorrência de IES privadas que estão muito presentes no estado de São Paulo, notadamente na capital. Mesmo aquelas IES privadas que se situam em outros estados, em especial no Rio de Janeiro, concorrem com a FEARP dada a mobilidade dos potenciais alunos, especialmente os de pós-graduação.

As IES privadas têm um processo de contratação de docentes bem mais ágil do que as IES públicas que, por força de lei, adotam concursos públicos para contratação. Além disso, as IES de maior renome oferecem pacotes de remuneração muito atrativos, normalmente combinando incentivos pecuniários associados ao alcance de objetivos que são importantes para elas, além de uma sobrecarga menor de serviços burocráticos. Portanto, há uma forte concorrência não apenas por alunos, como também por professores capacitados disponíveis no mercado.

3. Síntese dos Resultados do Projeto Acadêmico Anterior: Aprendizados e Desafios

O relatório referente ao projeto acadêmico anterior da FEARP nos trouxe confiança que a faculdade está sendo bem-sucedida em atingir seus principais objetivos estabelecidos. Este é o diagnóstico da comissão avaliadora que listou os seguintes destaques: a reformulação de todos os projetos pedagógicos dos seus cursos de graduação; a criação da Comissão de Inclusão e Pertencimento; a realização de concursos de professores doutores e de professores titulares; o envolvimento das comissões estatutárias e regimentais no processo de gestão da unidade; a retomada do oferecimento de cursos de MBA no formato EaD (MBAs); a criação de estruturas de acessibilidade, reformas e pinturas dos blocos, entre outros.

No entanto, realizamos uma análise dos ambientes interno e externo à FEARP, buscando identificar desafios e oportunidades que se apresentam à faculdade. Essa análise foi complementada pelo aprendizado relativo ao nosso último ciclo de avaliação, conforme descrevemos a seguir.

Como resultado do aprendizado do ciclo anterior de planejamento, execução e avaliação, entendemos que a própria elaboração deste Projeto Acadêmico deveria envolver mais intensivamente outros atores da FEARP. Enquanto o primeiro projeto acadêmico foi estruturado a partir da atuação da CG, CPG, CCEEx e CPqI (à época CPq), o atual contou também com a participação ativa da CIP, ERI, ES e TEI. Acreditamos assim que o envolvimento desses atores institucionais, além de reconhecer a sua importância para a faculdade, contribuiu sobremaneira para a elaboração de um novo projeto acadêmico ainda mais transversal e com uma visão mais integral da unidade.

O outro importante desafio que se apresenta diz respeito à nossa necessidade de aproximação com a sociedade. No mundo pós-pandemia da covid-19, almejamos uma integração maior com ela com o intuito tanto de atrair talentos para a FEARP, docentes e discentes, quanto de ter maior impacto na sociedade. Coopera para esse objetivo a curricularização da extensão, que gerará oportunidades para nossos alunos de graduação terem maior interação com a sociedade. De todo modo, como fica evidente em diversas metas elencadas neste Projeto Acadêmico, o esforço de aproximação da sociedade não se

limita a essa curricularização, posto que envolve variadas iniciativas, dentre elas se valer das mídias – interna e externa – para levar à população, em linguagem acessível, o que é produzido na unidade e divulgar eventos e oportunidades que sejam de seu interesse.

Por fim, nos defrontamos com outro desafio importante. O primeiro projeto acadêmico não aprofundou a importante dinâmica que ocorre entre a gestão, em diferentes níveis, e as áreas de apoio da FEARP. Por isso, adicionamos no presente projeto metas relativas às Assistências, STI e Comunicação. O objetivo dessas metas é aprimorar a gestão da FEARP de modo que possamos desenvolver as soluções necessárias para que as áreas meio possam atender ainda melhor às áreas fins da FEARP.

4. Projeto Acadêmico da FEARP

À luz dessa reflexão, os objetivos estratégicos estabelecidos no Projeto Acadêmico da FEARP são:

1. Posicionar a FEARP como um ator ainda mais relevante para a sociedade e;
2. Aprimorar a gestão da FEARP.

A relevância da FEARP para a sociedade depende da capacidade de atender a expectativas legítimas da sociedade, tanto na formação e capacitação quanto na geração de conhecimento e capacidade de resolver problemas que a sociedade enfrenta – sejam indivíduos, empresas, governos ou terceiro setor. Essa relevância pode ser medida pelo próprio relacionamento da FEARP com a sociedade e, por essa razão, queremos ser referência:

1. Na formação e capacitação de pessoas;
2. Na produção de conhecimento com potencial de transformar positivamente a sociedade e;
3. No oferecimento de respostas às diversas demandas da sociedade relativas às áreas de administração, contabilidade, economia e finanças.

Os objetivos estratégicos refletem nossas visão e missão, mas, ao mesmo tempo, ensejam uma reflexão sobre as mesmas. Em particular, após 31 anos de existência da FEARP, é importante refletir sobre quanto alcançamos e quais ajustes são pertinentes em virtude das

mudanças no ambiente universitário e na sociedade. Por essa razão, a primeira meta trata justamente dessa reflexão.

Meta 1: Revisão da Missão e Visão	VD	2024
-----------------------------------	----	------

Essa também é uma oportunidade de a FEARP reconhecer e trabalhar os seus valores, uma vez que não foram constituídos formalmente.

Meta 2: Elaboração dos Valores	VD	2024
--------------------------------	----	------

Os objetivos estratégicos e essas metas primárias norteiam as demais metas apresentadas nesse documento que, por sua vez, abrangem os eixos de atuação da universidade: ensino, pesquisa, extensão, além da sua própria gestão, o que inclui os esforços que visam a promover a inclusão e o pertencimento da nossa comunidade. Por essa razão, temos um elevado número de metas que envolvem as mais diversas áreas da FEARP e refletem um esforço conjunto na elaboração de um plano que norteará nossas ações ao longo dos próximos anos. Vale adiantar que ficará evidente ao longo das metas o esforço de maior aproximação com a sociedade.

5. Formação e capacitação

A formação e a capacitação de talentos têm início antes mesmo do ingresso dos discentes. Dessa forma, desenvolveremos mecanismos (mais detalhados nas próximas subseções) para atrair talentos para nossos programas de graduação, pós-graduação, pós-doutorado e extensão para, então, fazê-los progredir, formando-os e capacitando-os. Com isso, esperamos que os egressos possam contribuir para a sociedade como cidadãos e profissionais muito bem qualificados. Considerando o processo ilustrado na Figura 1, propomos metas para cada uma das etapas para cada tipo de programa da FEARP.



Figura 1: Discentes da FEARP

5.1 Graduação

No nosso projeto acadêmico, os gestores dos programas de graduação são responsáveis por investir esforços em conjunto com os servidores técnico-administrativos na melhoria dos processos relativos a esses programas. Isso inclui a possibilidade de automação de atividades que são padronizadas, com o apoio da STI, associado à otimização dos processos de comunicação.

Meta 3: Melhoria contínua de processos	CG	2024+
--	----	-------

Como discutido ao final desse documento, haverá um processo anual de implementação do Projeto Acadêmico no qual haverá um detalhamento das ações relativas a cada meta, bem como a definição de indicadores específicos, quando pertinente.

5.1.1 Atrair Talentos

Para atrair talentos, queremos nos aproximar dos alunos potenciais por meio de ações presenciais e, também, pela divulgação em plataformas digitais dos diferenciais da unidade. As ações presenciais são importantes para que os potenciais alunos da FEARP a conheçam *in loco* e envolvem:

Meta 4: Reformulação do FEARP de Portas Abertas para maximizar a chance de impactar o público que tenha interesse na área de negócios	CG, CIP, CCEx e LEE	2024+
---	---------------------	-------

Meta 5: Eventos de empreendedorismo e inovação via Teias voltado para alunos do ensino médio	D e TEI	2024+
--	---------	-------

É importante destacar que a Meta 5 tem papel de sensibilizar alunos do ensino médio quanto à relevância do empreendedorismo e da inovação para as mais variadas carreiras profissionais. A partir dessa sensibilização, acreditamos que aumentará a percepção deles a respeito do valor de uma graduação na área de negócios. Nesse sentido, visamos alcançar um público mais amplo e diversificado por meio desses eventos.

Além disso, é importante que os formadores de opinião conheçam a FEARP *in loco* e que, ao mesmo tempo, possamos ter mais informação sobre os potenciais alunos para a nossa faculdade, razões pelas quais se propõe a seguinte meta:

Meta 6: Eventos na FEARP voltados para gestores de escolas do ensino médio e de cursinhos pré-vestibulares	CG e CCEx	2024+
--	-----------	-------

Ainda com respeito aos eventos presenciais, entendemos ser importante retomar a Feira USP e as Profissões em Ribeirão Preto, em um trabalho conjunto com as demais faculdades do nosso campus. Independentemente disso, é necessário um investimento maior no planejamento da participação da FEARP na feira de profissões, o que envolve o treinamento dos representantes da FEARP no evento e o aprimoramento do material de divulgação dos nossos cursos de graduação.

Meta 7: Apoio à realização da Feira USP e as Profissões em Ribeirão Preto	D e CCEx	2024+
---	----------	-------

Meta 8: Planejamento para participação na Feira USP e as Profissões	CG, CCEx e LEE	2024+
---	----------------	-------

Finalmente, planejamos desenvolver vídeos e outros materiais institucionais que comuniquem os diferenciais da graduação da FEARP e, ainda, transmitir ao vivo no canal da FEARP no YouTube e em outras mídias sociais, os eventos realizados na unidade.

Meta 9: Divulgação de material institucional e eventos	CG e Comunicação	2024+
--	------------------	-------

As apresentações presenciais e os vídeos institucionais serão elaborados considerando os temas-chave para um aluno de ensino médio. Possíveis temas de interesse são: 1) as áreas de conhecimento que integram cada curso; 2) as oportunidades proporcionadas pelo curso (bolsas de permanência, atividades de pesquisa e inovação, realização de estágios e intercâmbio, participação em entidades estudantis e em ações voluntárias voltadas para a sociedade) e; 3) atuação no mercado de trabalho.

5.1.2 Fazê-los progredir

O processo de progressão dos nossos alunos tem início na própria Semana de Recepção dos Calouros, evento que tem o objetivo de recepcionar nossos alunos ingressantes e comunicar uma série de informações importantes para a ambientação deles. Essa ambientação envolve também ações, como a realização do curso de nivelamento de matemática introduzido em 2023. Dada a importância da Semana de Recepção dos Calouros, o planejamento e a realização da mesma constituem uma meta.

Meta 10: Planejamento e realização da Semana de Recepção dos Calouros	CG, CIP e LEE	2024+
---	---------------	-------

Como já mencionado, os cursos de graduação da FEARP foram recentemente reformulados, sendo oportuno, no momento, o acompanhamento e a avaliação dos novos programas com vistas à realização de ajustes pontuais. Nessa perspectiva, entendemos ser pertinente aprimorar o conjunto de indicadores usados para o acompanhamento desses cursos pelas respectivas CoCs, além da CG. São considerados indicadores que possam ser extraídos tanto dos sistemas corporativos da USP quanto de sistemas desenvolvidos pela própria FEARP, como o sistema de avaliação de disciplinas. A avaliação feita pelos empregadores dos estagiários também pode ser aprimorada e usada para construir indicadores de interesse.

Meta 11: Definir e analisar de forma integrada um conjunto de indicadores relativos aos cursos de graduação	CG	2024+
---	----	-------

Há vários anos, a FEARP usa um sistema próprio para realizar as avaliações das disciplinas de graduação, e um desafio enfrentado é o baixo percentual de respondentes, sendo uma meta natural a superação desse desafio. Uma possível estratégia é a adoção de recursos tecnológicos, como QR Code, de modo que em sala de aula os alunos possam acessar o questionário para respondê-lo imediatamente. Finalmente, é importante não limitar os mecanismos de *feedback* às avaliações das disciplinas de forma individual e, por isso, propõe-se que sejam coletadas informações dos alunos a respeito de toda experiência educacional deles na USP.

Meta 12: Aumentar a taxa de respondentes das avaliações de disciplinas	CG	2024+
--	----	-------

Meta 13: Desenvolver mecanismo para coletar a percepção dos discentes sobre a experiência educacional no curso realizado	CG	2024+
--	----	-------

Pelo exposto, fica evidente que a Meta 12 tem impactos na própria Meta 11. O mesmo vale para a Meta 13, uma vez que a partir desse novo mecanismo devem ser construídos novos indicadores a serem acompanhados ao longo do tempo.

A construção e a análise de indicadores permitirão a realização de intervenções, como o desenvolvimento de um programa de apoio aos professores recém-contratados.

Meta 14: Desenvolver programa de apoio aos novos docentes	CG	2025+
---	----	-------

Em segundo lugar, pretendemos promover o uso de metodologias ativas de ensino. A adoção de metodologias ativas de ensino está alinhada com a proposta do ES no que diz respeito ao uso dessa metodologia na temática de sustentabilidade.

Meta 15: Promover competências chaves voltadas para o desenvolvimento sustentável por meio de metodologias ativas de ensino	ES	2025+
---	----	-------

Em terceiro lugar, pretendemos realizar esforços adicionais de aproximação com profissionais do mercado de trabalho no contexto das próprias disciplinas dos cursos de graduação. Essa aproximação será apoiada pelo Escritório de Relações Institucionais e se dará especialmente por meio do desenvolvimento de parcerias com empresas-chave. Além disso, será dada continuidade à realização da SEFEARP, cujo objetivo é proporcionar aos alunos a oportunidade de interagir com profissionais de destaque no mercado. Queremos, ao mesmo tempo, estimular o desenvolvimento profissional sólido

dos alunos e criar oportunidades para um contato mais intenso com o mercado e as suas práticas.

Meta 16: Promover a aproximação com profissionais de mercado ao longo das disciplinas de graduação	ERI	2024+
--	-----	-------

Meta 17: Realização da SEFEARP	CCEx e TEI	2024+
--------------------------------	------------	-------

Por meio do espaço Teias de Empreendedorismo e Inovação serão desenvolvidas Atividades Acadêmicas Complementares (AACs) com foco em empreendedorismo e inovação.

Meta 18: AACs de empreendedorismo e inovação	TEI	2024+
--	-----	-------

Um tema que atualmente tem sido amplamente discutido na USP é a curricularização das atividades de extensão realizadas pelos alunos de graduação. A atividade extensionista tem três ingredientes fundamentais: a participação ativa do corpo discente, a supervisão do corpo docente e o envolvimento da sociedade (público externo à USP). Para cumprir exigência legal, os cursos de graduação devem ter uma carga de atividades extensionistas equivalente a 10% da sua carga horária. Essa meta pode ser atingida basicamente de duas formas: 1) contabilizando as atividades extensionistas que já ocorrem e; 2) inserindo atividades extensionistas em disciplinas/atividades já existentes ou desenvolvendo novas disciplinas/atividades que possuem caráter extensionista. Considerando a exigência legal, estabelece-se a seguinte meta:

Meta 19: Atender às exigências legais quanto às atividades extensionistas nos cursos de graduação	CG e CCEx	2024+
---	-----------	-------

Daremos continuidade ao programa FEARP em Debate no qual são convidadas pessoas de renome e prestígio nas áreas de administração, contabilidade, economia e finanças para proferirem palestras para os alunos de graduação. Além do próprio conhecimento absorvido no evento, acreditamos que essas são oportunidades que motivam os alunos.

Meta 20: Realização do programa FEARP em Debate	CG	2024+
---	----	-------

Finalmente, pretendemos expandir o programa #tamojunto para compreender todo o ciclo de vida dos graduandos da FEARP, por meio das seguintes etapas:

1. Ambientação: voltada para alunos do primeiro semestre, incluindo cursos de nivelamento, adaptação à vida universitária, atuação nas entidades estudantis, além da possibilidade de atendimento junto à CIP que se estende ao longo de todo o curso;
2. Oportunidades: voltada para alunos a partir do segundo semestre para comunicar as diferentes oportunidades existentes como bolsas PUB, iniciação científica, atuação nos grupos de pesquisa, intercâmbios etc.;
3. Carreira: voltada para alunos a partir do terceiro ano, envolvendo ciclo de palestras sobre o mercado de trabalho e a atuação profissional, proferidas especialmente por egressos da FEARP.

Meta 21: Expansão do programa #tamojunto	CG, CIP, ERI e LEE	2024+
--	--------------------	-------

5.1.3 Contribuição para a sociedade

Para aprimorar os indicadores relativos ao desempenho dos discentes, será revisada a avaliação padronizada dos alunos que realizam estágios a partir do quarto ano do curso de graduação. Essa avaliação será respondida pelo responsável direto do aluno na empresa na qual ele realiza o estágio.

Meta 22: Aprimoramento da avaliação dos alunos em estágio	CG	2024+
---	----	-------

Necessita-se da aproximação dos egressos via ERI. Para tanto, serão alocados recursos na identificação e no contato com os egressos, de modo que eles possam se aproximar da FEARP com vistas, inclusive, a contribuírem com o projeto #tamojunto e a SEFEARP.

Meta 23: Acompanhamento dos egressos	ERI	2024+
--------------------------------------	-----	-------

5.2 Pós-Graduação: Programas de Mestrado e de Doutorado

Como no caso da graduação, entendemos ser necessário um envolvimento ativo dos gestores dos programas de pós-graduação na realização de esforços em conjunto com os servidores técnico-administrativos, para melhoria dos processos relativos a esses programas. No caso de implementação de soluções que envolvam automação de atividades de rotina, a STI deve estar ciente e apoiar essas soluções.

Meta 24: Melhoria contínua de processos	CPG	2024+
---	-----	-------

5.2.1 Atrair Talentos

A pós-graduação tem características distintas da graduação. Em geral, os pós-graduandos recebem bolsas de estudo, o que viabiliza a participação nos programas de diversos alunos de outros estados. Nesse sentido, os potenciais alunos de pós-graduação estão mais dispersos, o que dificulta a realização de eventos presenciais para atraí-los. Nesse caso, a estratégia se concentrará na divulgação de vídeos institucionais com os diferenciais de cada programa, além dos resultados em termos de pesquisa e colocação no mercado de trabalho.

Meta 25: Divulgação dos nossos programas de pós-graduação por meio de vídeos institucionais	CPG e Comunicação	2024+
---	-------------------	-------

Como forma de comunicar as expertises e atrair potenciais alunos, pretendemos também dar destaque às realizações dos grupos de pesquisa da unidade.

Meta 26: Divulgação das principais realizações dos grupos de pesquisa	CPqI e Comunicação	2024+
---	--------------------	-------

Por fim, pretendemos também ampliar as fontes de financiamento, por meio de parcerias com outras organizações. Já contamos com bolsas de mestrado financiadas por empresas privadas e queremos expandir esse tipo de financiamento. Além disso, o financiamento dos alunos pode se dar por meio da participação em projetos da própria Fundace.

Meta 27: Ampliação das fontes de financiamento dos	D, CPG e	2024+
--	----------	-------

discentes	Fundace	
-----------	---------	--

5.2.2 Fazê-los progredir

Como no caso dos cursos de graduação, será definido um conjunto de indicadores que serão analisados de forma integrada com vista a apoiar a gestão dos programas. Em particular, é importante ter um conjunto de indicadores semelhantes aos da avaliação realizada pela Capes.

Meta 28: Definir e analisar de forma integrada um conjunto de indicadores relativos aos cursos de pós-graduação	CPG	2024+
---	-----	-------

Além disso, almejamos dar continuidade às avaliações por disciplinas, mas, também, desenvolver um mecanismo de coleta das percepções dos discentes sobre a experiência educacional deles como um todo. Isso é especialmente importante na Pós-Graduação uma vez que certas disciplinas, como as optativas, costumam ter poucos alunos, o que pode inibir as manifestações deles nas avaliações de disciplinas.

Meta 29: Desenvolver mecanismo para coletar a percepção do discentes sobre a experiência educacional na pós-graduação	CPG	2024+
---	-----	-------

Queremos desenvolver um programa de inverno com minicursos lecionados por professores externos, potencializando a formação do corpo discente. Com o envolvimento de professores de escolas de outros países, esperamos ainda ampliar a internacionalização da FEARP bem como melhorar a colocação dos alunos em programas de doutorado no exterior.

Meta 30: Realização do programa de inverno	CPG e D	2025+
--	---------	-------

5.2.3 Contribuição para a sociedade

Como no caso da graduação, planejamos aproximar dos egressos da pós-graduação via ERI. Para tanto, pretendemos alocar recursos na identificação e no contato com tais egressos, de modo que possamos acompanhar a carreira desses ex-alunos e, ao mesmo tempo, esses possam ser acionados para apoiarem atividades diversas da FEARP como a SEFEARP e o programa #tamojunto.

Meta 31: Acompanhamento dos egressos	ERI	2024+
--------------------------------------	-----	-------

5.3 Programa de Pós-Doutorado

5.3.1 Atraí-los

A atração de interessados nos programas de pós-doutorado da FEARP é semelhante à atração de alunos de mestrado e de doutorado, sendo alcançada por meio da divulgação de vídeos institucionais que comunicam os diferenciais da unidade. Pode-se, adicionalmente, contar com o relato, a ser divulgado, de egressos desse programa.

Meta 32: Coleta de relatos de egressos a serem disponibilizados em nosso site	CPqI e Comunicação	2024+
---	--------------------	-------

5.3.2 Fazê-los progredir

Almejamos enriquecer a experiência dos participantes dos programas de pós-doutorado de duas formas: 1) maior envolvimento em programas regulares de seminário de cada departamento e; 2) experiência de docência por meio de minicursos em suas áreas de expertise que sejam voltados para alunos de pós-graduação (mestrado e/ou doutorado) ou para alunos de graduação, neste caso, idealmente válidos como AACs.

Meta 33: Participação em programas regulares de seminários	CPqI	2024+
--	------	-------

Meta 34: Apresentação de minicursos	CPqI	2024+
-------------------------------------	------	-------

5.3.3 Contribuição para a sociedade

Aos participantes do programa de pós-doutorado será disponibilizada a oportunidade de fazer parte do nosso banco de dados de modo que eles mantenham contato com a FEARP e possam ser acionados para apoiarem atividades diversas como a SEFEARP e o programa #tamojunto.

Meta 35: Oportunidade colaborarem com as atividades da FEARP	ERI	2024+
--	-----	-------

5.4 Intercambistas

Recebemos anualmente intercambistas de instituições parceiras e, como nos demais casos, queremos ampliar a capacidade de atração desses estudantes. Para tanto, são definidas duas metas. A primeira refere-se ao trabalho da CRInt junto aos departamentos para o aumento da oferta de disciplinas em inglês. A segunda refere-se à atuação da CRInt para que a unidade tenha mais escolas parceiras no *Summer School*.

Meta 36: Consolidação de oferta anual de pelo menos duas disciplinas ministradas em inglês em cada curso de graduação	CRInt	2025+
---	-------	-------

Meta 37: Consolidação de oferta anual de pelo menos uma disciplina ministrada em inglês em cada curso de pós-graduação	CRInt	2025+
--	-------	-------

Meta 38: Consolidar a realização anual do <i>Summer Course</i> com no mínimo 12 alunos	CRInt	2024+
--	-------	-------

As ações de aprimoramento dos cursos de graduação e pós-graduação já beneficiam os alunos intercambistas, fazendo-os progredir e, portanto, ampliando a capacidade deles de impactarem a sociedade.

5.5 Extensão

A FEARP possui milhares de alunos em cursos de extensão, especialmente em cursos de MBA presenciais e à distância. A gestão administrativa e financeira desses cursos é realizada pela Fundace, ao passo que a gestão acadêmica dos cursos é realizada sempre por professores ativos da FEARP que ocupam as posições de coordenadores e vice-coordenadores dos cursos de extensão.

Com o objetivo de apoiar de forma mais presente tais cursos, propomos a realização de reuniões semestrais entre as diretorias da FEARP e da Fundace, além das Assistências Acadêmica e Financeira da FEARP, com vistas ao exame dos principais indicadores acadêmicos¹ e financeiros² desses cursos. Por meio dessa iniciativa, esperamos identificar oportunidades de melhoria e construir em conjunto uma política de abertura de cursos de extensão.

Meta 39: Realização de reuniões semestrais com apresentação do desempenho dos cursos de extensão	D, CCEEx, ATAc, ATAF e Fundace	2024+
--	--------------------------------	-------

Meta 40: Desenvolvimento de uma política de oferta de cursos de extensão	D, CCEEx e Fundace	2025+
--	--------------------	-------

Por fim, desejamos também nos aproximar dos egressos dos nossos cursos de extensão.

Meta 41: Oportunidade de ingresso no banco de dados de egressos que colaboram com as atividades da FEARP	ERI	2024+
--	-----	-------

6. Geração de Conhecimento

A geração de conhecimento é o propósito central da pesquisa. Quando bem-sucedida, essa geração promove impactos na própria academia e, ao longo do tempo, na sociedade.

¹ Indicadores como número de ingressantes e concluintes em cada curso.

² Indicadores como receita, custos, saldo e número de inadimplentes.

E, o conhecimento acumulado, contribui para a tomada de decisões seja na esfera pública ou privada o que evidencia a importância da ciência e educação.

A pesquisa tem papel fundamental no reconhecimento da FEARP pela sociedade. Pesquisadores bem-sucedidos são reconhecidos pelos seus pares e contribuem para a avaliação positiva especialmente dos programas de pós-graduação *stricto sensu*. Além disso, a imersão em pesquisa faz parte da formação do nosso corpo discente, especialmente nos programas de pós-graduação *stricto sensu*. Finalmente, pesquisadores reconhecidos em suas áreas de atuação têm maior potencial para impactar o debate sobre políticas públicas, contribuindo, inclusive, para que a sociedade reconheça nossas expertises.

Várias das metas já apresentadas, notadamente as relativas à formação de nossos mestrandos e doutorandos e à promoção de nossos grupos de pesquisa, têm potencial para alavancar a geração de conhecimento da FEARP. Ainda assim, propomos metas adicionais relacionadas principalmente a investimentos em recursos tecnológicos relativos à capacidade de armazenamento e processamento de dados que fomentem a pesquisa.

Meta 42: Ampliação dos recursos tecnológicos voltados para pesquisa	D e STI	2024+
---	---------	-------

Pretendemos promover o ambiente de pesquisa, apoiando um programa de seminários regulares de pesquisa de cada departamento, nos quais, inclusive, alunos de mestrado e doutorado, além de pós-doutorandos possam apresentar suas pesquisas, em conformidade com a Meta 33.

Meta 43: Realização de um programa regular de seminários de pesquisa por departamento	Chefes de Departamento	2024+
---	------------------------	-------

Por fim, será implantado um prêmio de pesquisa da Diretoria da FEARP para reconhecer, anualmente, as mais relevantes publicações científicas de cada departamento.

Meta 44: Prêmio de pesquisa da Diretoria	D	2024+
--	---	-------

7. Demandas diversas da sociedade

Com o apoio da Fundace, os docentes têm atendido demandas diversas da sociedade relativas às áreas de administração, contabilidade, economia e finanças, o que se dá por meio do ensino em cursos de extensão, como já exposto, e por meio de consultorias.

As metas relativas aos cursos de extensão já foram propostas, restando apresentar como serão empreendidos esforços conjuntos com a Fundace para serem divulgadas as áreas principais de atuação dessa fundação em termos de consultorias. Essa divulgação torna nossas áreas de expertise conhecidas, nos colocando à disposição para contribuir com a sociedade. Além da divulgação nas mídias – veículos especializados e mídias sociais –, podemos organizar eventos conjuntos da FEARP e da Fundace de modo a promover nossas áreas de atuação mais expressivas.

Meta 45: Divulgação das principais áreas de atuação da Fundace	D, Fundace e Comunicação	2024+
--	--------------------------	-------

8. Ações transversais

Nesta seção, são apresentadas metas cuja transversalidade é a característica principal. Isso inclui ações da CIP, CPqI, CCEEx, ES, ERI e TEI, cuja temática envolve nossa comunidade – docentes, servidores técnico-administrativos e discentes – de modo mais geral e, por vezes, alcança o público externo.

Diante desse cenário, o ES tem como meta realizar eventos para disseminação da responsabilidade social corporativa e sustentabilidade nas organizações, em ações transversais voltadas para alunos de graduação e de pós-graduação dos cursos da FEARP. Como exemplo desse tipo de evento, podemos citar o PRME Day.

Meta 46: Realização de eventos disseminação da responsabilidade social corporativa e sustentabilidade nas organizações	ES	2024+
--	----	-------

Com a liderança da CPqI e do TEI, realizaremos atividades que promoverão a cultura do empreendedorismo e a inovação no *Campus* de Ribeirão Preto a partir da FEARP. Essas envolverão parcerias com atores como Supera Parque, AUSPin e Inova.

Meta 47: Realização de atividades para promoção do empreendedorismo e da inovação	CPqI e TEI	2024+
---	------------	-------

O ERI terá, além das metas já descritas, o papel de promover a aproximação da FEARP com a sociedade por meio de atividades adicionais. Essa aproximação com a sociedade envolve não somente a aproximação com mundo corporativo e com os egressos, mas, também, com governos e organizações do terceiro setor.

Meta 48: Realização de atividades que aproximem a FEARP da sociedade	ERI	2024+
--	-----	-------

Para promover ações extensionistas será desenvolvida uma cartilha que descreve, por exemplo, as etapas a serem percorridas para ofertar cursos de extensão, incluindo cursos de difusão. Além disso, esforços serão envidados para desenvolvimento de ferramentas para documentar as ações extensionistas promovidas pela FEARP.

Meta 49: Elaboração da cartilha relativa à oferta de cursos de extensão	CCE _x	2024
---	------------------	------

Meta 50: Elaboração de ferramentas para documentar as atividades extensionistas	CCE _x	2025+
---	------------------	-------

O papel fundamental da Comissão de Inclusão e Pertencimento (CIP) é acolher as diversidades e contribuir para a promoção do bem-estar da comunidade, buscando garantir oportunidades e criar condições para que alunos, servidores e docentes desfrutem da melhor forma de experiência acadêmica e profissional na USP, contribuindo assim para a excelência da FEARP. Tendo em vista que os temas abordados pela CIP são abrangentes e transversais aos diferentes públicos da FEARP, as metas que envolvem a referida comissão já foram apresentadas anteriormente.

No entanto, dentre os propósitos estabelecidos para as áreas definidas pela Pró-Reitoria de Inclusão e Pertencimento, a CIP pretende trabalhar com metas adicionais àquelas já mencionadas.

No eixo Mulheres, Relações Étnico-Raciais e Diversidades pretende-se: promover o letramento e espaços de escuta para pessoas negras; incentivar a valorização de autores, pesquisadores e profissionais negros, transversalmente no ensino e pesquisa de graduação e pós-graduação; incentivar a presença de pessoas negras em bancas, eventos e ações institucionais, iniciando um banco de dados para acompanhamento, além de incentivar a presença de mulheres e outras minorias de gênero em bancas, eventos e ações institucionais, iniciando um banco de dados para acompanhamento e; mapear a participação de mulheres na FEARP em cargos de gestão, bancas de mestrado e doutorado, concursos e eventos recentes.

Meta 51: Promover letramento e espaços de escuta para pessoas negras	CIP	2024+
Meta 52: Incentivar a valorização de autores, pesquisadores e profissionais negros	CIP	2024+
Meta 53: Incentivar a presença de pessoas negras em bancas, eventos e ações institucionais e criar um banco de dados para acompanhamento	CIP	2024+
Meta 54: Incentivar a presença de mulheres e outras minorias de gênero em bancas, eventos e ações institucionais e criar um banco de dados para acompanhamento	CIP	2024+
Meta 55: Mapear a participação de mulheres na FEARP em cargos de gestão, bancas de mestrado e doutorado, concursos e eventos recentes	CIP	2024+

Meta 56: Treinamento de sensibilização para o tema das diversidades na perspectiva da dignidade humana para os tomadores de decisão da FEARP	CIP	2024+
--	-----	-------

Com relação ao eixo Saúde Mental e Bem-estar Social, pretende-se participar da execução e da avaliação futura da política de acessibilidade pedagógica da FEARP, bem como apoiar estudantes em com necessidades específicas ou problemas de saúde mental ao longo de seus cursos, contribuindo para melhorar seu desempenho acadêmico e paralelamente diminuir a evasão.

Meta 57: Participar na execução e avaliação futura da política de acessibilidade pedagógica da FEARP	CIP, CG, CPG	2024+
--	--------------	-------

No eixo de Formação e Vida Profissional, intenciona promover para os funcionários o letramento em gestão de conflitos, combate ao assédio moral e melhoria do ambiente de trabalho (rodas de conversas, palestras, pesquisa sobre clima organizacional em nova etapa de pesquisa anterior já realizada na unidade). Para os docentes, um canal de acolhimento, promoção de ações e identificação de pautas específicas (rodas de conversas, palestras com especialistas). Para os terceirizados, planeja concluir o espaço de bem-estar e levantamento de percepção de ambiente de trabalho e bem-estar.

Meta 58: Promover o letramento em gestão de conflitos, o combate ao assédio moral e a melhoria do ambiente de trabalho ao funcionários	CIP	2024+
--	-----	-------

Meta 59: Promover um canal de acolhimento e ações e identificação de pautas de interesse dos docentes	CIP	2024+
---	-----	-------

O planejamento de ações e eventos também contempla datas representativas e especiais, tais como: Mês Internacional da Mulher, em março, Setembro Amarelo, em setembro, e da Dia da Consciência Negra, em novembro.

Meta 60: Promover ações e eventos em datas representativas	CIP	2024+
--	-----	-------

9. Gestão

A gestão da Diretoria na FEARP envolve dois aspectos. Primeiro, o relacionamento com os demais gestores docentes da escola que são responsáveis pelas metas anteriormente apresentadas. Segundo, o relacionamento com os servidores técnico-administrativos que ocupam posição de liderança em suas áreas de modo que sejam identificadas ações necessárias para o bom funcionamento da FEARP, o que inclui a própria implementação deste projeto acadêmico.

Quanto ao Projeto Acadêmico da unidade, é importante destacar que ele norteia o projeto acadêmico do departamento que, por sua vez, orienta o projeto acadêmico docente.

9.1 Implementação do Projeto Acadêmico da unidade

Com vistas a implementar este Projeto Acadêmico, a Diretoria continuará a adotar um processo de planejamento anual junto às comissões estatutárias e regimentais, escritórios de relações institucionais e de sustentabilidade, Teias Empreendedorismo e Inovação. Cada uma dessas áreas deve fazer, ao final de cada ano, um planejamento detalhado das ações que serão colocadas em prática no ano seguinte, justamente para alcançar a metas de sua responsabilidade no Projeto Acadêmico da FEARP.³ Esse planejamento gera uma demanda de recursos avaliada pelo CTA, de modo que ao início de cada ano sejam alocados recursos para essas áreas da FEARP. Tal iniciativa visa a trazer previsibilidade e dar protagonismo e autonomia aos diversos gestores da FEARP. Realizado esse planejamento a cada ano, ocorrerão reuniões bimestrais com a Vice-Diretoria que acompanhará a implementação do Projeto Acadêmico da unidade.

Meta 61: Elaboração de planejamento anual pelos presidentes de comissão, gestores dos escritórios e do Teias	CG, CPG, CPqI, CCEEx, CIP, CRInt, ES, ERI e	2023+
--	---	-------

³ Além de detalhar as ações relativas a cada meta, no planejamento anual poderão ser estabelecidos indicadores a serem monitorados com vistas à avaliação da realização da meta.

	TEI	
--	-----	--

Meta 62: Realização de duas reuniões por semestre com os presidentes de comissão, gestores dos escritórios e do Teias para acompanhamento do planejamento anual	VD	2024+
---	----	-------

Dada a limitação de recursos humanos com a redução do quadro de servidores técnico-administrativos, é imperativo aprimorar a gestão e, quando possível, adotar ferramentas que automatizam tarefas rotineiras. Nesse sentido, a Diretoria trabalha em parceria com a Assistência Acadêmica, Assistência Administrativa, Assistência Financeira, Assistência de Gestão Estratégica, STI e Comunicação na elaboração, ao final de cada ano, de um planejamento para o ano subsequente. Esse planejamento operacional visa justamente a criar condições para que as atividades da FEARP transcorram de maneira mais eficiente. Isso inclui a execução do próprio Projeto Acadêmico da FEARP, além de ações necessárias para atender às exigências da Nova Lei de Licitações, que demanda o planejamento dos gastos e investimentos futuros com considerável antecedência. Assim, será dada continuidade a esse planejamento anual e serão realizadas reuniões mensais para acompanhar a implementação do planejamento acordado anualmente com os servidores técnico-administrativos que ocupam posição de liderança.

Meta 63: Elaboração do planejamento anual em parceria com as Assistências, STI e Comunicação	D	2023+
--	---	-------

Meta 64: Realização de reuniões mensais com as Assistências, STI e Comunicação para acompanhamento do planejamento anual	D	2024+
--	---	-------

É importante destacar que esse planejamento anual trata inclusive da alocação dos recursos geridos pela Diretoria da FEARP, o que inclui, por exemplo, investimento em treinamento dos servidores técnico-administrativos, aquisição de equipamentos diversos, além da realização de reformas e manutenções. E, o que se espera, é que os representantes

de cada área de FEARP apresentem, por ocasião da elaboração do planejamento anual, as demandas específicas dos servidores técnico-administrativos sob sua liderança.

10. Projeto Acadêmico dos departamentos

O projeto acadêmico da FEARP norteia a elaboração do projeto acadêmico de cada um dos seus departamentos e assim espera-se que esses desenvolvam objetivos e metas que contribuam para que a faculdade alcance seus objetivos e metas. Além disso, dadas as especificidades de cada departamento, considera-se apropriado que cada um deles especifique a composição almejada de seu corpo docente, bem como o perfil e o desempenho esperado dos seus docentes em cada nível da carreira. Embora caiba aos departamentos tais tarefas, espera-se que as atividades consideradas pelos departamentos reflitam as atividades-fim da universidade (ensino e pesquisa, dentro e fora dos muros), além da gestão da mesma.

10.1 Composição do Corpo Docente

Em virtude dos objetivos traçados neste Projeto Acadêmico da unidade e do nosso quadro docente ainda em recuperação em relação aos números de 2014, a FEARP demanda, essencialmente, docentes em regime de dedicação integral à USP, vocacionados para ensino, pesquisa e extensão. Resulta disso a seguinte distribuição dos docentes no longo prazo:

- 95% do corpo docente enquadrado no Regime de Dedicação Integral à Docência e à Pesquisa (RDIDP).
- 5% do corpo docente enquadrado no Regime de Turno Completo (RTC).

Essa demanda por docentes em RTC deve-se ao interesse dos departamentos de Administração e de Contabilidade possuir certo número de professores que atuam de forma mais próxima ao mercado.

10.1 Perfil do Corpo Docente

A definição do perfil do docente é essencial para que se promova a avaliação do desempenho dos nossos docentes. Como mencionado, consideramos quatro eixos de

atuação: ensino, pesquisa, extensão e gestão. O projeto acadêmico dos departamentos deve constituir indicadores para avaliar todos esses eixos com base nos itens listados nos Quadros 1 a 4.

Quadro 1 - Ensino (Graduação e Pós-Graduação)
▪ Levantamento do número de disciplinas, da carga horária e dos créditos lecionados; ▪ Criação de uma disciplina e oferecimento dela pela primeira vez; ▪ Oferecimento de disciplinas lecionadas em inglês; ▪ Orientação de TCC, monografia, iniciações científicas, dissertações e teses; ▪ Participação em atividades – cursos, seminários, workshops, palestras etc. – com vistas ao aprimoramento da docência; ▪ Elaboração de material didático: livros, capítulos de livros, apostilas, material multimídia, estudos de casos, sítios na internet etc.; ▪ Utilização de metodologias ativas de ensino e de recursos online/digitais; ▪ Orientação de monitoria ou PAE; ▪ Avaliação positiva pelo corpo discente; ▪ Homenagens para professor paraninfo, patrono ou homenageado dos formandos de graduação; ▪ Supervisão de estágio dos alunos de graduação; ▪ Participação em bancas de conclusão de cursos internos de graduação, mestrado e doutorado; ▪ Coordenação programas internos de seminário ou de debates de graduação.

Quadro 2 – Pesquisa
▪ Publicação de trabalhos científicos (livros, capítulos de livros, artigos e resenhas); ▪ Evidência do impacto da pesquisa do docente; ▪ Supervisão de pós-doutorado; ▪ Recebimento de bolsa de produtividade ou de reputação similar; ▪ Financiamento de projetos em processos competitivos; ▪ Participação efetiva em grupos de pesquisa formalizados e ativos; ▪ Participação de comitês científicos e de sessões especiais de congressos ou outras

atividades que evidenciam reconhecimento pelos pares;

- Coordenação de sessões internas de programas de seminários de pesquisa;
- Atuação como editor chefe ou associado de revista científica (interna ou externa);
- Recebimento de prêmios e distinções acadêmicas;
- Desenvolvimento de marcas, patentes ou qualquer outra propriedade intelectual.

Quadro 3 - Cultura e Extensão

- Coordenação de cursos de especialização, aperfeiçoamento, atualização e difusão;
- Ministração de aulas em cursos de especialização, aperfeiçoamento, atualização e difusão;
- Orientação de TCCs de cursos de extensão;
- Participação em projetos de caráter social;
- Participação em projetos de extensão em conjunto com alunos e/ou entidades estudantis;
- Participação em projetos de assessoria, pesquisa, serviço especializado, pareceres externos e perícias, bem como palestras e treinamentos dirigidos a empresas privadas, instituições públicas e não governamentais;
- Participação em atividades de divulgação artística, cultural, científica, técnica, tecnológica, o que inclui divulgação nos meios de comunicação, tais como, entrevistas, mesas redondas, artigos de opinião etc.;
- Participação em bancas externas de conclusão de cursos de graduação, especialização, mestrado e doutorado;
- Participação em bancas examinadoras externas de concursos de ingresso e progressão na carreira docente ou similares;
- Participação em bancas de cursos internos de extensão (especialização);
- Organização de eventos de cultura e extensão.

Quadro 4 – Gestão

- Direção e Vice-Direção de Unidade;
- Presidência ou Vice-Presidência de Comissões;
- Chefia ou Vice-Chefia de Departamento;

- Membro de Comissões Estatutárias e Regimentais;
- Membro de Comissões Coordenadoras de Curso (CoCs e CCPs);
- Membro ou assessor de Conselhos Centrais e de órgãos da USP;
- Membro de Colegiados da USP (Conselho Universitário, Prefeituras dos campi, Conselho Gestor, Congregação, CTA, Conselho de Departamento);
- Cargos em Fundações de Apoio;
- Representante em colegiados/comissões externas à Universidade de São Paulo;
- Participante de bancas examinadoras de concursos de ingresso e de progressão na carreira realizadas na Universidade de São Paulo;
- Editor-chefe de revista científica interna;
- Integrante de grupos de trabalho constituídos temporariamente para auxiliarem a Direção, as Comissões Estatutárias ou os Departamentos;
- Líder e/ou participante ativo nos Escritórios e nas Comissões Assessoras da unidade (Escritório de Sustentabilidade, Escritório de Relações Institucionais, entre outras);
- Pareceristas de demandas internas;
- Participante de equipe que obteve êxito na implantação de programas de dupla-diplomação ou dupla-titulação.

11. Comentários Finais

Este planejamento será bem-sucedido na medida em que nossa comunidade, especialmente os respectivos responsáveis pelas metas, se envolverem na sua realização. Se, por um lado, os desafios envolvidos são consideráveis, alcançar as metas propostas impulsionará o impacto da FEARP na sociedade, atingindo assim nosso objetivo maior. A USP como um todo e, portanto, a FEARP, é mantida por meio do pagamento de tributos pela sociedade paulista, sendo nosso dever retribuir à sociedade o investimento realizado.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

**PROJETO ACADÊMICO DA FACULDADE DE ECONOMIA,
ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DE RIBEIRÃO PRETO**

2023-2027

Diretor: Fábio A. R. Gomes

Vice-Diretor: Marcelo S. Pagliarussi

2023

1. Introdução

A Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto (FEARP) é uma escola de negócios fundada em 1992 dentro da principal universidade da América Latina, a Universidade de São Paulo. Sua atuação em ensino, pesquisa e extensão envolve as áreas de administração, ciências contábeis e ciências econômicas, além de áreas correlatas.

A FEARP tem como missão:

Atuar como uma unidade de excelência e inovação em ensino, pesquisa e extensão nas áreas de Economia, Administração e Contabilidade, formando profissionais com competências e senso crítico, para o desenvolvimento da sociedade.

Temas centrais:

- Visão crítica - Saber estudar, pensar e agir de forma transdisciplinar;
- Contribuir para a sociedade;
- Empregabilidade;
- Ambiente institucional para incentivo à inovação e ao desenvolvimento.

A FEARP tem como visão:

Liderança entre os centros de referência nas áreas de economia, administração e contabilidade.

Como ser líder no Brasil:

- Ser referência na geração e disseminação do conhecimento;
- Nota máxima nas avaliações da graduação e pós-graduação;
- Reconhecida nacional e internacionalmente;
- Formação do cidadão.

A FEARP conta com 82 docentes efetivos, dois docentes temporários e 61 servidores técnico-administrativos para cumprir sua missão e desenvolver-se rumo à sua visão. É estruturada em três departamentos acadêmicos: Administração, Contabilidade e Economia, que juntos oferecem quatro cursos de graduação: Administração, Ciências Contábeis, Ciências Econômicas e Finanças e Negócios. Além disso, a FEARP oferece três programas de pós-graduação: Administração de Organizações; Controladoria e

Contabilidade; e Economia. Ainda, com os apoios administrativo e financeiro da Fundação para Pesquisa e Desenvolvimento da Administração, Contabilidade e Economia (Fundace), uma fundação de apoio à FEARP, a faculdade oferece diversos cursos de extensão, destacando-se os MBAs presenciais e à distância. A FEARP conta com 1.329 alunos de graduação, 209 alunos de mestrado e doutorado, além de cerca de 2.452 alunos matriculados em cursos de extensão.

Tendo em vista os 31 anos recém-completados da FEARP e as suas diversas realizações, apresentamos o presente Projeto Acadêmico como uma ferramenta de apoio à continuidade do sucesso da nossa instituição. Este projeto acadêmico estabelece as metas que almejamos alcançar nos próximos três anos. Essas metas foram elaboradas pela Diretoria da FEARP com o apoio das lideranças das Comissões Estatutárias e Regimentais, dos Escritórios de Relações Institucionais e de Sustentabilidade, do Teias Empreendedorismos e Inovação e da Fundace. Além disso, contamos também com a valiosa contribuição das lideranças das Assistências Acadêmica, Financeira, Administrativa e de Gestão Estratégica, além da liderança da Comunicação e Seção Técnica de Informática.

Ao longo do documento são usadas as seguintes siglas ou termos para identificar os responsáveis por coordenar a execução de cada uma das metas propostas:

- ATAc: Assistência Técnica Acadêmica;
- ATAd: Assistência Técnica Administrativa;
- ATAF: Assistência Técnica Financeira;
- ATGE: Assistência Técnica de Gestão Estratégica;
- CCEX: Comissão de Cultura e Extensão Universitária da FEARP;
- CCP: Comissão Coordenadora de Programa da FEARP;
- CG: Comissão de Graduação da FEARP;
- CIP: Comissão de Inclusão e Pertencimento da FEARP;
- CoC: Comissão Coordenadora de Curso da FEARP;
- Comunicação: Comunicação da FEARP;
- CPG: Comissão de Pós-Graduação da FEARP;
- CPqI: Comissão de Pesquisa e Inovação da FEARP;
- CRInt: Comissão de Relações Internacionais da FEARP;

- D: Diretoria da FEARP;
- ERI: Escritório de Relações Institucionais da FEARP;
- ES: Escritório de Sustentabilidade da FEARP;
- Fundace: Fundação para Pesquisa e Desenvolvimento da Administração, Contabilidade e Economia;
- IES: Instituições de Ensino Superior;
- LEE: Liga das entidades estudantis da FEARP;
- SEFEARP: Semana Empresarial da FEARP;
- STI: Seção Técnica de Informática;
- TEI: Teias Empreendedorismo e Inovação da FEARP;
- USP: Universidade de São Paulo;
- VD: Vice-Diretoria da FEARP.

Além disso, as metas são apresentadas ao longo do Projeto Acadêmico da seguinte forma:

Descrição da meta	Responsáveis pela meta	Período
-------------------	------------------------	---------

A descrição da meta tem como objetivo apresentá-la de forma sucinta e será complementada por duas informações: os responsáveis por sua realização e o ano em que a meta deve ser concretizada, no caso de metas pontuais. Caso seja uma meta que se repete ao longo dos anos, será adotada a notação: ANO+. Por exemplo, podemos ter uma meta a ser realizada em 2024 e outra a partir de 2024 (2024+).

2. Análise dos ambientes externo e interno

Como usualmente acontece no processo de planejamento, antes de apresentar as metas propostas entendemos ser importante relatar, ainda que brevemente, os pontos fortes e fracos que identificamos na FEARP, bem como as oportunidades e as ameaças percebidas. Essa reflexão norteia as metas propostas.

2.1 Pontos Fortes

A marca USP é muito valorizada em função da merecida reputação construída exitosamente ao longo das últimas nove décadas. Em função do desempenho da USP no

decorrer dos anos, em 2023, ela figurou pela primeira vez entre as 100 melhores universidades do mundo no *ranking QS*.

A FEARP já conta com mais de 30 anos de história, tendo formado milhares de alunos em nível de graduação e pós-graduação que atuam com sucesso nos mais variados segmentos da sociedade. Como uma escola de negócios, a FEARP conta com programas de graduação e pós-graduação nas áreas de Administração, Contabilidade e Economia e com um corpo docente altamente qualificado nas três áreas de conhecimento mencionadas.

Como parte da USP, a FEARP proporciona aos seus discentes um rico ambiente universitário de aprendizagem ao oportunizar a realização de disciplinas nas diferentes unidades da universidade, promovendo assim maior interação entre áreas do saber distintas. O discente também está inserido em um ambiente de pesquisa, podendo, dessa forma, participar ativamente do processo de produção de conhecimento em temas de seu interesse. Nesse sentido, cabe destacar a qualificação do nosso corpo docente e dos servidores técnico-administrativos, além da excelente infraestrutura da FEARP em termos de salas de aula, de estudo e laboratórios de informática e dispõe de bases de dados, acesso remoto a servidores e diversos softwares estatísticos e econométricos para ensino e pesquisa. Também é importante mencionar que os programas de graduação e de pós-graduação foram recentemente reformulados e encontram-se alinhados a programas de instituições de diversas partes do mundo.

Por fim, mas não menos importante, a vida universitária dos discentes não se resume à sala de aula e, nesse sentido, a FEARP oferece aos seus alunos a oportunidade de serem protagonistas em diversas entidades estudantis, o que lhes permite desenvolver importantes habilidades de relacionamento interpessoal, além de oportunizar a realização de intercâmbios em universidades parceiras.

2.2 Pontos Fracos

Em 2014, a USP se viu diante de uma grave crise financeira que demandou uma série de medidas de contenção de gastos, entre as quais planos de demissão voluntária para os servidores técnico-administrativos e redução substancial na contratação de professores. A pandemia da covid-19 tornou a recuperação da USP mais lenta, sendo proibida, inclusive,

durante um período, a realização de concursos públicos. Nesse contexto, temos que em 2014 a FEARP contava com 93 docentes, sendo 91 docentes com dedicação exclusiva e dois em dedicação parcial, além de mais quatro em processo de contratação. Em abril de 2024 temos 82 professores, dentre os quais 79 em regime de dedicação exclusiva. Além disso, temos mais quatro vagas em regime de dedicação integral em processo de contratação. É provável que mais dois professores sejam contratados no início de 2025 em função de aposentadorias que ocorreram em 2022. Quanto aos servidores técnico-administrativos, diminuíram de 72 em 2014 para 61 em 2023, sendo que dois estão em licença não remunerada. Por outro lado, recebemos um servidor em março de 2024 e temos a expectativa de recebermos ao longo de 2024 mais dois novos servidores técnico-administrativos efetivos e um temporário.

Embora estejamos em um momento de recuperação, não acreditamos ser viável voltar aos números de 2014. O desafio interno é, portanto, manter o padrão de qualidade com um número reduzido de professores e servidores técnico-administrativos.

Outro desafio interno é a indisponibilidade de docentes para ocupar os muitos cargos de gestão da FEARP, o que inclui: diretoria; cinco comissões estatutárias; uma comissão regimental; três comissões coordenadoras de programa de pós-graduação; quatro comissões coordenadoras de cursos de graduação; escritório de relações institucionais; e escritório de sustentabilidade; e o Teias. Em parte, essa dificuldade se deve ao menor número de docentes da FEARP e às pouquíssimas contratações ocorridas entre 2014 e 2023, visto que é necessária uma certa experiência para ocupar tais posições.

2.3 Oportunidades

Por se tratar uma escola de negócios, a FEARP conta com possibilidades que outras Unidades da USP não. Nesse sentido, para facilitar o processo de integração entre a universidade e a sociedade, docentes da FEARP criaram a Fundace em 1995 e é por meio dessa fundação que temos a oportunidade tanto de capacitar pessoas via cursos de extensão, quanto de atender a demandas da sociedade em projetos de consultoria. Além de contribuir para a sociedade, a Fundace constitui uma fonte de receita para a FEARP e uma oportunidade para docentes realizarem atividades extra-RDIDP e para alunos de graduação e de pós-graduação realizarem estágios. Nos últimos anos, tivemos uma

expansão das atividades da Fundace, especialmente por meio de cursos de MBA à distância.

Ao longo dos últimos anos, grupos de pesquisa consolidaram-se na FEARP alcançando resultados positivos. Isso indica que a nucleação da pesquisa e a capacidade de agregar pesquisadores em torno de uma agenda comum constituem uma estratégia interessante para o sucesso crescente da FEARP.

Destacam-se também as oportunidades de internacionalização, originadas a partir dos inúmeros convênios e acordos de cooperação que a USP mantém com instituições de dezenas de países. Complementarmente, por estar inserida em uma região com forte atividade econômica relacionada ao agronegócio e aos serviços, existem oportunidades de desenvolvimento de soluções tecnológicas para esses setores.

Por fim, é importante destacar que a política de cotas afetou o perfil dos ingressantes dos cursos de graduação da USP, fazendo-a espelhar de forma mais acurada a desigualdade de renda e a diversidade racial do Brasil. Essa mudança representa uma oportunidade para a USP contribuir de forma ainda mais efetiva com as reduções dessas desigualdades sociais do país.

2.4 Ameaças

No ambiente externo, os desafios enfrentados estão associados à intensa concorrência. Além de outras IES públicas de renome, enfrentamos a concorrência de IES privadas que estão muito presentes no estado de São Paulo, notadamente na capital. Mesmo aquelas IES privadas que se situam em outros estados, em especial no Rio de Janeiro, concorrem com a FEARP dada a mobilidade dos potenciais alunos, especialmente os de pós-graduação.

As IES privadas têm um processo de contratação de docentes bem mais ágil do que as IES públicas que, por força de lei, adotam concursos públicos para contratação. Além disso, as IES de maior renome oferecem pacotes de remuneração muito atrativos, normalmente combinando incentivos pecuniários associados ao alcance de objetivos que são importantes para elas, além de uma sobrecarga menor de serviços burocráticos. Portanto, há uma forte concorrência não apenas por alunos, como também por professores capacitados disponíveis no mercado.

3. Síntese dos Resultados do Projeto Acadêmico Anterior: Aprendizados e Desafios

O relatório referente ao projeto acadêmico anterior da FEARP nos trouxe confiança que a faculdade está sendo bem-sucedida em atingir seus principais objetivos estabelecidos. Este é o diagnóstico da comissão avaliadora que listou os seguintes destaques: a reformulação de todos os projetos pedagógicos dos seus cursos de graduação; a criação da Comissão de Inclusão e Pertencimento; a realização de concursos de professores doutores e de professores titulares; o envolvimento das comissões estatutárias e regimentais no processo de gestão da unidade; a retomada do oferecimento de cursos de MBA no formato EaD (MBAs); a criação de estruturas de acessibilidade, reformas e pinturas dos blocos, entre outros.

No entanto, realizamos uma análise dos ambientes interno e externo à FEARP, buscando identificar desafios e oportunidades que se apresentam à faculdade. Essa análise foi complementada pelo aprendizado relativo ao nosso último ciclo de avaliação, conforme descrevemos a seguir.

Como resultado do aprendizado do ciclo anterior de planejamento, execução e avaliação, entendemos que a própria elaboração deste Projeto Acadêmico deveria envolver mais intensivamente outros atores da FEARP. Enquanto o primeiro projeto acadêmico foi estruturado a partir da atuação da CG, CPG, CCEEx e CPqI (à época CPq), o atual contou também com a participação ativa da CIP, ERI, ES e TEI. Acreditamos assim que o envolvimento desses atores institucionais, além de reconhecer a sua importância para a faculdade, contribuiu sobremaneira para a elaboração de um novo projeto acadêmico ainda mais transversal e com uma visão mais integral da unidade.

O outro importante desafio que se apresenta diz respeito à nossa necessidade de aproximação com a sociedade. No mundo pós-pandemia da covid-19, almejamos uma integração maior com ela com o intuito tanto de atrair talentos para a FEARP, docentes e discentes, quanto de ter maior impacto na sociedade. Coopera para esse objetivo a curricularização da extensão, que gerará oportunidades para nossos alunos de graduação terem maior interação com a sociedade. De todo modo, como fica evidente em diversas metas elencadas neste Projeto Acadêmico, o esforço de aproximação da sociedade não se

limita a essa curricularização, posto que envolve variadas iniciativas, dentre elas se valer das mídias – interna e externa – para levar à população, em linguagem acessível, o que é produzido na unidade e divulgar eventos e oportunidades que sejam de seu interesse.

Por fim, nos defrontamos com outro desafio importante. O primeiro projeto acadêmico não aprofundou a importante dinâmica que ocorre entre a gestão, em diferentes níveis, e as áreas de apoio da FEARP. Por isso, adicionamos no presente projeto metas relativas às Assistências, STI e Comunicação. O objetivo dessas metas é aprimorar a gestão da FEARP de modo que possamos desenvolver as soluções necessárias para que as áreas meio possam atender ainda melhor às áreas fins da FEARP.

4. Projeto Acadêmico da FEARP

À luz dessa reflexão, os objetivos estratégicos estabelecidos no Projeto Acadêmico da FEARP são:

1. Posicionar a FEARP como um ator ainda mais relevante para a sociedade e;
2. Aprimorar a gestão da FEARP.

A relevância da FEARP para a sociedade depende da capacidade de atender a expectativas legítimas da sociedade, tanto na formação e capacitação quanto na geração de conhecimento e capacidade de resolver problemas que a sociedade enfrenta – sejam indivíduos, empresas, governos ou terceiro setor. Essa relevância pode ser medida pelo próprio relacionamento da FEARP com a sociedade e, por essa razão, queremos ser referência:

1. Na formação e capacitação de pessoas;
2. Na produção de conhecimento com potencial de transformar positivamente a sociedade e;
3. No oferecimento de respostas às diversas demandas da sociedade relativas às áreas de administração, contabilidade, economia e finanças.

Os objetivos estratégicos refletem nossas visão e missão, mas, ao mesmo tempo, ensejam uma reflexão sobre as mesmas. Em particular, após 31 anos de existência da FEARP, é importante refletir sobre quanto alcançamos e quais ajustes são pertinentes em virtude das

mudanças no ambiente universitário e na sociedade. Por essa razão, a primeira meta trata justamente dessa reflexão.

Meta 1: Revisão da Missão e Visão	VD	2024
-----------------------------------	----	------

Essa também é uma oportunidade de a FEARP reconhecer e trabalhar os seus valores, uma vez que não foram constituídos formalmente.

Meta 2: Elaboração dos Valores	VD	2024
--------------------------------	----	------

Os objetivos estratégicos e essas metas primárias norteiam as demais metas apresentadas nesse documento que, por sua vez, abrangem os eixos de atuação da universidade: ensino, pesquisa, extensão, além da sua própria gestão, o que inclui os esforços que visam a promover a inclusão e o pertencimento da nossa comunidade. Por essa razão, temos um elevado número de metas que envolvem as mais diversas áreas da FEARP e refletem um esforço conjunto na elaboração de um plano que norteará nossas ações ao longo dos próximos anos. Vale adiantar que ficará evidente ao longo das metas o esforço de maior aproximação com a sociedade.

5. Formação e capacitação

A formação e a capacitação de talentos têm início antes mesmo do ingresso dos discentes. Dessa forma, desenvolveremos mecanismos (mais detalhados nas próximas subseções) para atrair talentos para nossos programas de graduação, pós-graduação, pós-doutorado e extensão para, então, fazê-los progredir, formando-os e capacitando-os. Com isso, esperamos que os egressos possam contribuir para a sociedade como cidadãos e profissionais muito bem qualificados. Considerando o processo ilustrado na Figura 1, propomos metas para cada uma das etapas para cada tipo de programa da FEARP.



Figura 1: Discentes da FEARP

5.1 Graduação

No nosso projeto acadêmico, os gestores dos programas de graduação são responsáveis por investir esforços em conjunto com os servidores técnico-administrativos na melhoria dos processos relativos a esses programas. Isso inclui a possibilidade de automação de atividades que são padronizadas, com o apoio da STI, associado à otimização dos processos de comunicação.

Meta 3: Melhoria contínua de processos	CG	2024+
--	----	-------

Como discutido ao final desse documento, haverá um processo anual de implementação do Projeto Acadêmico no qual haverá um detalhamento das ações relativas a cada meta, bem como a definição de indicadores específicos, quando pertinente.

5.1.1 Atrair Talentos

Para atrair talentos, queremos nos aproximar dos alunos potenciais por meio de ações presenciais e, também, pela divulgação em plataformas digitais dos diferenciais da unidade. As ações presenciais são importantes para que os potenciais alunos da FEARP a conheçam *in loco* e envolvem:

Meta 4: Reformulação do FEARP de Portas Abertas para maximizar a chance de impactar o público que tenha interesse na área de negócios	CG, CIP, CCEx e LEE	2024+
---	---------------------	-------

Meta 5: Eventos de empreendedorismo e inovação via Teias voltado para alunos do ensino médio	D e TEI	2024+
--	---------	-------

É importante destacar que a Meta 5 tem papel de sensibilizar alunos do ensino médio quanto à relevância do empreendedorismo e da inovação para as mais variadas carreiras profissionais. A partir dessa sensibilização, acreditamos que aumentará a percepção deles a respeito do valor de uma graduação na área de negócios. Nesse sentido, visamos alcançar um público mais amplo e diversificado por meio desses eventos.

Além disso, é importante que os formadores de opinião conheçam a FEARP *in loco* e que, ao mesmo tempo, possamos ter mais informação sobre os potenciais alunos para a nossa faculdade, razões pelas quais se propõe a seguinte meta:

Meta 6: Eventos na FEARP voltados para gestores de escolas do ensino médio e de cursinhos pré-vestibulares	CG e CCEx	2024+
--	-----------	-------

Ainda com respeito aos eventos presenciais, entendemos ser importante retomar a Feira USP e as Profissões em Ribeirão Preto, em um trabalho conjunto com as demais faculdades do nosso campus. Independentemente disso, é necessário um investimento maior no planejamento da participação da FEARP na feira de profissões, o que envolve o treinamento dos representantes da FEARP no evento e o aprimoramento do material de divulgação dos nossos cursos de graduação.

Meta 7: Apoio à realização da Feira USP e as Profissões em Ribeirão Preto	D e CCEx	2024+
---	----------	-------

Meta 8: Planejamento para participação na Feira USP e as Profissões	CG, CCEx e LEE	2024+
---	----------------	-------

Finalmente, planejamos desenvolver vídeos e outros materiais institucionais que comuniquem os diferenciais da graduação da FEARP e, ainda, transmitir ao vivo no canal da FEARP no YouTube e em outras mídias sociais, os eventos realizados na unidade.

Meta 9: Divulgação de material institucional e eventos	CG e Comunicação	2024+
--	------------------	-------

As apresentações presenciais e os vídeos institucionais serão elaborados considerando os temas-chave para um aluno de ensino médio. Possíveis temas de interesse são: 1) as áreas de conhecimento que integram cada curso; 2) as oportunidades proporcionadas pelo curso (bolsas de permanência, atividades de pesquisa e inovação, realização de estágios e intercâmbio, participação em entidades estudantis e em ações voluntárias voltadas para a sociedade) e; 3) atuação no mercado de trabalho.

5.1.2 Fazê-los progredir

O processo de progressão dos nossos alunos tem início na própria Semana de Recepção dos Calouros, evento que tem o objetivo de recepcionar nossos alunos ingressantes e comunicar uma série de informações importantes para a ambientação deles. Essa ambientação envolve também ações, como a realização do curso de nivelamento de matemática introduzido em 2023. Dada a importância da Semana de Recepção dos Calouros, o planejamento e a realização da mesma constituem uma meta.

Meta 10: Planejamento e realização da Semana de Recepção dos Calouros	CG, CIP e LEE	2024+
---	---------------	-------

Como já mencionado, os cursos de graduação da FEARP foram recentemente reformulados, sendo oportuno, no momento, o acompanhamento e a avaliação dos novos programas com vistas à realização de ajustes pontuais. Nessa perspectiva, entendemos ser pertinente aprimorar o conjunto de indicadores usados para o acompanhamento desses cursos pelas respectivas CoCs, além da CG. São considerados indicadores que possam ser extraídos tanto dos sistemas corporativos da USP quanto de sistemas desenvolvidos pela própria FEARP, como o sistema de avaliação de disciplinas. A avaliação feita pelos empregadores dos estagiários também pode ser aprimorada e usada para construir indicadores de interesse.

Meta 11: Definir e analisar de forma integrada um conjunto de indicadores relativos aos cursos de graduação	CG	2024+
---	----	-------

Há vários anos, a FEARP usa um sistema próprio para realizar as avaliações das disciplinas de graduação, e um desafio enfrentado é o baixo percentual de respondentes, sendo uma meta natural a superação desse desafio. Uma possível estratégia é a adoção de recursos tecnológicos, como QR Code, de modo que em sala de aula os alunos possam acessar o questionário para respondê-lo imediatamente. Finalmente, é importante não limitar os mecanismos de *feedback* às avaliações das disciplinas de forma individual e, por isso, propõe-se que sejam coletadas informações dos alunos a respeito de toda experiência educacional deles na USP.

Meta 12: Aumentar a taxa de respondentes das avaliações de disciplinas	CG	2024+
--	----	-------

Meta 13: Desenvolver mecanismo para coletar a percepção dos discentes sobre a experiência educacional no curso realizado	CG	2024+
--	----	-------

Pelo exposto, fica evidente que a Meta 12 tem impactos na própria Meta 11. O mesmo vale para a Meta 13, uma vez que a partir desse novo mecanismo devem ser construídos novos indicadores a serem acompanhados ao longo do tempo.

A construção e a análise de indicadores permitirão a realização de intervenções, como o desenvolvimento de um programa de apoio aos professores recém-contratados.

Meta 14: Desenvolver programa de apoio aos novos docentes	CG	2025+
---	----	-------

Em segundo lugar, pretendemos promover o uso de metodologias ativas de ensino. A adoção de metodologias ativas de ensino está alinhada com a proposta do ES no que diz respeito ao uso dessa metodologia na temática de sustentabilidade.

Meta 15: Promover competências chaves voltadas para o desenvolvimento sustentável por meio de metodologias ativas de ensino	ES	2025+
---	----	-------

Em terceiro lugar, pretendemos realizar esforços adicionais de aproximação com profissionais do mercado de trabalho no contexto das próprias disciplinas dos cursos de graduação. Essa aproximação será apoiada pelo Escritório de Relações Institucionais e se dará especialmente por meio do desenvolvimento de parcerias com empresas-chave. Além disso, será dada continuidade à realização da SEFEARP, cujo objetivo é proporcionar aos alunos a oportunidade de interagir com profissionais de destaque no mercado. Queremos, ao mesmo tempo, estimular o desenvolvimento profissional sólido

dos alunos e criar oportunidades para um contato mais intenso com o mercado e as suas práticas.

Meta 16: Promover a aproximação com profissionais de mercado ao longo das disciplinas de graduação	ERI	2024+
--	-----	-------

Meta 17: Realização da SEFEARP	CCEx e TEI	2024+
--------------------------------	------------	-------

Por meio do espaço Teias de Empreendedorismo e Inovação serão desenvolvidas Atividades Acadêmicas Complementares (AACs) com foco em empreendedorismo e inovação.

Meta 18: AACs de empreendedorismo e inovação	TEI	2024+
--	-----	-------

Um tema que atualmente tem sido amplamente discutido na USP é a curricularização das atividades de extensão realizadas pelos alunos de graduação. A atividade extensionista tem três ingredientes fundamentais: a participação ativa do corpo discente, a supervisão do corpo docente e o envolvimento da sociedade (público externo à USP). Para cumprir exigência legal, os cursos de graduação devem ter uma carga de atividades extensionistas equivalente a 10% da sua carga horária. Essa meta pode ser atingida basicamente de duas formas: 1) contabilizando as atividades extensionistas que já ocorrem e; 2) inserindo atividades extensionistas em disciplinas/atividades já existentes ou desenvolvendo novas disciplinas/atividades que possuem caráter extensionista. Considerando a exigência legal, estabelece-se a seguinte meta:

Meta 19: Atender às exigências legais quanto às atividades extensionistas nos cursos de graduação	CG e CCEx	2024+
---	-----------	-------

Daremos continuidade ao programa FEARP em Debate no qual são convidadas pessoas de renome e prestígio nas áreas de administração, contabilidade, economia e finanças para proferirem palestras para os alunos de graduação. Além do próprio conhecimento absorvido no evento, acreditamos que essas são oportunidades que motivam os alunos.

Meta 20: Realização do programa FEARP em Debate	CG	2024+
---	----	-------

Finalmente, pretendemos expandir o programa #tamojunto para compreender todo o ciclo de vida dos graduandos da FEARP, por meio das seguintes etapas:

1. Ambientação: voltada para alunos do primeiro semestre, incluindo cursos de nivelamento, adaptação à vida universitária, atuação nas entidades estudantis, além da possibilidade de atendimento junto à CIP que se estende ao longo de todo o curso;
2. Oportunidades: voltada para alunos a partir do segundo semestre para comunicar as diferentes oportunidades existentes como bolsas PUB, iniciação científica, atuação nos grupos de pesquisa, intercâmbios etc.;
3. Carreira: voltada para alunos a partir do terceiro ano, envolvendo ciclo de palestras sobre o mercado de trabalho e a atuação profissional, proferidas especialmente por egressos da FEARP.

Meta 21: Expansão do programa #tamojunto	CG, CIP, ERI e LEE	2024+
--	-----------------------	-------

5.1.3 Contribuição para a sociedade

Para aprimorar os indicadores relativos ao desempenho dos discentes, será revisada a avaliação padronizada dos alunos que realizam estágios a partir do quarto ano do curso de graduação. Essa avaliação será respondida pelo responsável direto do aluno na empresa na qual ele realiza o estágio.

Meta 22: Aprimoramento da avaliação dos alunos em estágio	CG	2024+
---	----	-------

Necessita-se da aproximação dos egressos via ERI. Para tanto, serão alocados recursos na identificação e no contato com os egressos, de modo que eles possam se aproximar da FEARP com vistas, inclusive, a contribuírem com o projeto #tamojunto e a SEFEARP.

Meta 23: Acompanhamento dos egressos	ERI	2024+
--------------------------------------	-----	-------

5.2 Pós-Graduação: Programas de Mestrado e de Doutorado

Como no caso da graduação, entendemos ser necessário um envolvimento ativo dos gestores dos programas de pós-graduação na realização de esforços em conjunto com os servidores técnico-administrativos, para melhoria dos processos relativos a esses programas. No caso de implementação de soluções que envolvam automação de atividades de rotina, a STI deve estar ciente e apoiar essas soluções.

Meta 24: Melhoria contínua de processos	CPG	2024+
---	-----	-------

5.2.1 Atrair Talentos

A pós-graduação tem características distintas da graduação. Em geral, os pós-graduandos recebem bolsas de estudo, o que viabiliza a participação nos programas de diversos alunos de outros estados. Nesse sentido, os potenciais alunos de pós-graduação estão mais dispersos, o que dificulta a realização de eventos presenciais para atraí-los. Nesse caso, a estratégia se concentrará na divulgação de vídeos institucionais com os diferenciais de cada programa, além dos resultados em termos de pesquisa e colocação no mercado de trabalho.

Meta 25: Divulgação dos nossos programas de pós-graduação por meio de vídeos institucionais	CPG e Comunicação	2024+
---	-------------------	-------

Como forma de comunicar as expertises e atrair potenciais alunos, pretendemos também dar destaque às realizações dos grupos de pesquisa da unidade.

Meta 26: Divulgação das principais realizações dos grupos de pesquisa	CPqI e Comunicação	2024+
---	--------------------	-------

Por fim, pretendemos também ampliar as fontes de financiamento, por meio de parcerias com outras organizações. Já contamos com bolsas de mestrado financiadas por empresas privadas e queremos expandir esse tipo de financiamento. Além disso, o financiamento dos alunos pode se dar por meio da participação em projetos da própria Fundace.

Meta 27: Ampliação das fontes de financiamento dos	D, CPG e	2024+
--	----------	-------

discentes	Fundace	
-----------	---------	--

5.2.2 Fazê-los progredir

Como no caso dos cursos de graduação, será definido um conjunto de indicadores que serão analisados de forma integrada com vista a apoiar a gestão dos programas. Em particular, é importante ter um conjunto de indicadores semelhantes aos da avaliação realizada pela Capes.

Meta 28: Definir e analisar de forma integrada um conjunto de indicadores relativos aos cursos de pós-graduação	CPG	2024+
---	-----	-------

Além disso, almejamos dar continuidade às avaliações por disciplinas, mas, também, desenvolver um mecanismo de coleta das percepções dos discentes sobre a experiência educacional deles como um todo. Isso é especialmente importante na Pós-Graduação uma vez que certas disciplinas, como as optativas, costumam ter poucos alunos, o que pode inibir as manifestações deles nas avaliações de disciplinas.

Meta 29: Desenvolver mecanismo para coletar a percepção do discentes sobre a experiência educacional na pós-graduação	CPG	2024+
---	-----	-------

Queremos desenvolver um programa de inverno com minicursos lecionados por professores externos, potencializando a formação do corpo discente. Com o envolvimento de professores de escolas de outros países, esperamos ainda ampliar a internacionalização da FEARP bem como melhorar a colocação dos alunos em programas de doutorado no exterior.

Meta 30: Realização do programa de inverno	CPG e D	2025+
--	---------	-------

5.2.3 Contribuição para a sociedade

Como no caso da graduação, planejamos aproximar dos egressos da pós-graduação via ERI. Para tanto, pretendemos alocar recursos na identificação e no contato com tais egressos, de modo que possamos acompanhar a carreira desses ex-alunos e, ao mesmo tempo, esses possam ser acionados para apoiarem atividades diversas da FEARP como a SEFEARP e o programa #tamojunto.

Meta 31: Acompanhamento dos egressos	ERI	2024+
--------------------------------------	-----	-------

5.3 Programa de Pós-Doutorado

5.3.1 Atraí-los

A atração de interessados nos programas de pós-doutorado da FEARP é semelhante à atração de alunos de mestrado e de doutorado, sendo alcançada por meio da divulgação de vídeos institucionais que comunicam os diferenciais da unidade. Pode-se, adicionalmente, contar com o relato, a ser divulgado, de egressos desse programa.

Meta 32: Coleta de relatos de egressos a serem disponibilizados em nosso site	CPqI e Comunicação	2024+
---	--------------------	-------

5.3.2 Fazê-los progredir

Almejamos enriquecer a experiência dos participantes dos programas de pós-doutorado de duas formas: 1) maior envolvimento em programas regulares de seminário de cada departamento e; 2) experiência de docência por meio de minicursos em suas áreas de expertise que sejam voltados para alunos de pós-graduação (mestrado e/ou doutorado) ou para alunos de graduação, neste caso, idealmente válidos como AACs.

Meta 33: Participação em programas regulares de seminários	CPqI	2024+
--	------	-------

Meta 34: Apresentação de minicursos	CPqI	2024+
-------------------------------------	------	-------

5.3.3 Contribuição para a sociedade

Aos participantes do programa de pós-doutorado será disponibilizada a oportunidade de fazer parte do nosso banco de dados de modo que eles mantenham contato com a FEARP e possam ser acionados para apoiarem atividades diversas como a SEFEARP e o programa #tamojunto.

Meta 35: Oportunidade colaborarem com as atividades da FEARP	ERI	2024+
--	-----	-------

5.4 Intercambistas

Recebemos anualmente intercambistas de instituições parceiras e, como nos demais casos, queremos ampliar a capacidade de atração desses estudantes. Para tanto, são definidas duas metas. A primeira refere-se ao trabalho da CRInt junto aos departamentos para o aumento da oferta de disciplinas em inglês. A segunda refere-se à atuação da CRInt para que a unidade tenha mais escolas parceiras no *Summer School*.

Meta 36: Consolidação de oferta anual de pelo menos duas disciplinas ministradas em inglês em cada curso de graduação	CRInt	2025+
---	-------	-------

Meta 37: Consolidação de oferta anual de pelo menos uma disciplina ministrada em inglês em cada curso de pós-graduação	CRInt	2025+
--	-------	-------

Meta 38: Consolidar a realização anual do <i>Summer Course</i> com no mínimo 12 alunos	CRInt	2024+
--	-------	-------

As ações de aprimoramento dos cursos de graduação e pós-graduação já beneficiam os alunos intercambistas, fazendo-os progredir e, portanto, ampliando a capacidade deles de impactarem a sociedade.

5.5 Extensão

A FEARP possui milhares de alunos em cursos de extensão, especialmente em cursos de MBA presenciais e à distância. A gestão administrativa e financeira desses cursos é realizada pela Fundace, ao passo que a gestão acadêmica dos cursos é realizada sempre por professores ativos da FEARP que ocupam as posições de coordenadores e vice-coordenadores dos cursos de extensão.

Com o objetivo de apoiar de forma mais presente tais cursos, propomos a realização de reuniões semestrais entre as diretorias da FEARP e da Fundace, além das Assistências Acadêmica e Financeira da FEARP, com vistas ao exame dos principais indicadores acadêmicos¹ e financeiros² desses cursos. Por meio dessa iniciativa, esperamos identificar oportunidades de melhoria e construir em conjunto uma política de abertura de cursos de extensão.

Meta 39: Realização de reuniões semestrais com apresentação do desempenho dos cursos de extensão	D, CCEEx, ATAc, ATAF e Fundace	2024+
--	--------------------------------	-------

Meta 40: Desenvolvimento de uma política de oferta de cursos de extensão	D, CCEEx e Fundace	2025+
--	--------------------	-------

Por fim, desejamos também nos aproximar dos egressos dos nossos cursos de extensão.

Meta 41: Oportunidade de ingresso no banco de dados de egressos que colaboram com as atividades da FEARP	ERI	2024+
--	-----	-------

6. Geração de Conhecimento

A geração de conhecimento é o propósito central da pesquisa. Quando bem-sucedida, essa geração promove impactos na própria academia e, ao longo do tempo, na sociedade.

¹ Indicadores como número de ingressantes e concluintes em cada curso.

² Indicadores como receita, custos, saldo e número de inadimplentes.

E, o conhecimento acumulado, contribui para a tomada de decisões seja na esfera pública ou privada o que evidencia a importância da ciência e educação.

A pesquisa tem papel fundamental no reconhecimento da FEARP pela sociedade. Pesquisadores bem-sucedidos são reconhecidos pelos seus pares e contribuem para a avaliação positiva especialmente dos programas de pós-graduação *stricto sensu*. Além disso, a imersão em pesquisa faz parte da formação do nosso corpo discente, especialmente nos programas de pós-graduação *stricto sensu*. Finalmente, pesquisadores reconhecidos em suas áreas de atuação têm maior potencial para impactar o debate sobre políticas públicas, contribuindo, inclusive, para que a sociedade reconheça nossas expertises.

Várias das metas já apresentadas, notadamente as relativas à formação de nossos mestrandos e doutorandos e à promoção de nossos grupos de pesquisa, têm potencial para alavancar a geração de conhecimento da FEARP. Ainda assim, propomos metas adicionais relacionadas principalmente a investimentos em recursos tecnológicos relativos à capacidade de armazenamento e processamento de dados que fomentem a pesquisa.

Meta 42: Ampliação dos recursos tecnológicos voltados para pesquisa	D e STI	2024+
---	---------	-------

Pretendemos promover o ambiente de pesquisa, apoiando um programa de seminários regulares de pesquisa de cada departamento, nos quais, inclusive, alunos de mestrado e doutorado, além de pós-doutorandos possam apresentar suas pesquisas, em conformidade com a Meta 33.

Meta 43: Realização de um programa regular de seminários de pesquisa por departamento	Chefes de Departamento	2024+
---	------------------------	-------

Por fim, será implantado um prêmio de pesquisa da Diretoria da FEARP para reconhecer, anualmente, as mais relevantes publicações científicas de cada departamento.

Meta 44: Prêmio de pesquisa da Diretoria	D	2024+
--	---	-------

7. Demandas diversas da sociedade

Com o apoio da Fundace, os docentes têm atendido demandas diversas da sociedade relativas às áreas de administração, contabilidade, economia e finanças, o que se dá por meio do ensino em cursos de extensão, como já exposto, e por meio de consultorias.

As metas relativas aos cursos de extensão já foram propostas, restando apresentar como serão empreendidos esforços conjuntos com a Fundace para serem divulgadas as áreas principais de atuação dessa fundação em termos de consultorias. Essa divulgação torna nossas áreas de expertise conhecidas, nos colocando à disposição para contribuir com a sociedade. Além da divulgação nas mídias – veículos especializados e mídias sociais –, podemos organizar eventos conjuntos da FEARP e da Fundace de modo a promover nossas áreas de atuação mais expressivas.

Meta 45: Divulgação das principais áreas de atuação da Fundace	D, Fundace e Comunicação	2024+
--	--------------------------	-------

8. Ações transversais

Nesta seção, são apresentadas metas cuja transversalidade é a característica principal. Isso inclui ações da CIP, CPqI, CCEEx, ES, ERI e TEI, cuja temática envolve nossa comunidade – docentes, servidores técnico-administrativos e discentes – de modo mais geral e, por vezes, alcança o público externo.

Diante desse cenário, o ES tem como meta realizar eventos para disseminação da responsabilidade social corporativa e sustentabilidade nas organizações, em ações transversais voltadas para alunos de graduação e de pós-graduação dos cursos da FEARP. Como exemplo desse tipo de evento, podemos citar o PRME Day.

Meta 46: Realização de eventos disseminação da responsabilidade social corporativa e sustentabilidade nas organizações	ES	2024+
--	----	-------

Com a liderança da CPqI e do TEI, realizaremos atividades que promoverão a cultura do empreendedorismo e a inovação no *Campus* de Ribeirão Preto a partir da FEARP. Essas envolverão parcerias com atores como Supera Parque, AUSPin e Inova.

Meta 47: Realização de atividades para promoção do empreendedorismo e da inovação	CPqI e TEI	2024+
---	------------	-------

O ERI terá, além das metas já descritas, o papel de promover a aproximação da FEARP com a sociedade por meio de atividades adicionais. Essa aproximação com a sociedade envolve não somente a aproximação com mundo corporativo e com os egressos, mas, também, com governos e organizações do terceiro setor.

Meta 48: Realização de atividades que aproximem a FEARP da sociedade	ERI	2024+
--	-----	-------

Para promover ações extensionistas será desenvolvida uma cartilha que descreve, por exemplo, as etapas a serem percorridas para ofertar cursos de extensão, incluindo cursos de difusão. Além disso, esforços serão envidados para desenvolvimento de ferramentas para documentar as ações extensionistas promovidas pela FEARP.

Meta 49: Elaboração da cartilha relativa à oferta de cursos de extensão	CCE _x	2024
---	------------------	------

Meta 50: Elaboração de ferramentas para documentar as atividades extensionistas	CCE _x	2025+
---	------------------	-------

O papel fundamental da Comissão de Inclusão e Pertencimento (CIP) é acolher as diversidades e contribuir para a promoção do bem-estar da comunidade, buscando garantir oportunidades e criar condições para que alunos, servidores e docentes desfrutem da melhor forma de experiência acadêmica e profissional na USP, contribuindo assim para a excelência da FEARP. Tendo em vista que os temas abordados pela CIP são abrangentes e transversais aos diferentes públicos da FEARP, as metas que envolvem a referida comissão já foram apresentadas anteriormente.

No entanto, dentre os propósitos estabelecidos para as áreas definidas pela Pró-Reitoria de Inclusão e Pertencimento, a CIP pretende trabalhar com metas adicionais àquelas já mencionadas.

No eixo Mulheres, Relações Étnico-Raciais e Diversidades pretende-se: promover o letramento e espaços de escuta para pessoas negras; incentivar a valorização de autores, pesquisadores e profissionais negros, transversalmente no ensino e pesquisa de graduação e pós-graduação; incentivar a presença de pessoas negras em bancas, eventos e ações institucionais, iniciando um banco de dados para acompanhamento, além de incentivar a presença de mulheres e outras minorias de gênero em bancas, eventos e ações institucionais, iniciando um banco de dados para acompanhamento e; mapear a participação de mulheres na FEARP em cargos de gestão, bancas de mestrado e doutorado, concursos e eventos recentes.

Meta 51: Promover letramento e espaços de escuta para pessoas negras	CIP	2024+
Meta 52: Incentivar a valorização de autores, pesquisadores e profissionais negros	CIP	2024+
Meta 53: Incentivar a presença de pessoas negras em bancas, eventos e ações institucionais e criar um banco de dados para acompanhamento	CIP	2024+
Meta 54: Incentivar a presença de mulheres e outras minorias de gênero em bancas, eventos e ações institucionais e criar um banco de dados para acompanhamento	CIP	2024+
Meta 55: Mapear a participação de mulheres na FEARP em cargos de gestão, bancas de mestrado e doutorado, concursos e eventos recentes	CIP	2024+

Meta 56: Treinamento de sensibilização para o tema das diversidades na perspectiva da dignidade humana para os tomadores de decisão da FEARP	CIP	2024+
--	-----	-------

Com relação ao eixo Saúde Mental e Bem-estar Social, pretende-se participar da execução e da avaliação futura da política de acessibilidade pedagógica da FEARP, bem como apoiar estudantes em com necessidades específicas ou problemas de saúde mental ao longo de seus cursos, contribuindo para melhorar seu desempenho acadêmico e paralelamente diminuir a evasão.

Meta 57: Participar na execução e avaliação futura da política de acessibilidade pedagógica da FEARP	CIP, CG, CPG	2024+
--	--------------	-------

No eixo de Formação e Vida Profissional, intenciona promover para os funcionários o letramento em gestão de conflitos, combate ao assédio moral e melhoria do ambiente de trabalho (rodas de conversas, palestras, pesquisa sobre clima organizacional em nova etapa de pesquisa anterior já realizada na unidade). Para os docentes, um canal de acolhimento, promoção de ações e identificação de pautas específicas (rodas de conversas, palestras com especialistas). Para os terceirizados, planeja concluir o espaço de bem-estar e levantamento de percepção de ambiente de trabalho e bem-estar.

Meta 58: Promover o letramento em gestão de conflitos, o combate ao assédio moral e a melhoria do ambiente de trabalho ao funcionários	CIP	2024+
--	-----	-------

Meta 59: Promover um canal de acolhimento e ações e identificação de pautas de interesse dos docentes	CIP	2024+
---	-----	-------

O planejamento de ações e eventos também contempla datas representativas e especiais, tais como: Mês Internacional da Mulher, em março, Setembro Amarelo, em setembro, e da Dia da Consciência Negra, em novembro.

Meta 60: Promover ações e eventos em datas representativas	CIP	2024+
--	-----	-------

9. Gestão

A gestão da Diretoria na FEARP envolve dois aspectos. Primeiro, o relacionamento com os demais gestores docentes da escola que são responsáveis pelas metas anteriormente apresentadas. Segundo, o relacionamento com os servidores técnico-administrativos que ocupam posição de liderança em suas áreas de modo que sejam identificadas ações necessárias para o bom funcionamento da FEARP, o que inclui a própria implementação deste projeto acadêmico.

Quanto ao Projeto Acadêmico da unidade, é importante destacar que ele norteia o projeto acadêmico do departamento que, por sua vez, orienta o projeto acadêmico docente.

9.1 Implementação do Projeto Acadêmico da unidade

Com vistas a implementar este Projeto Acadêmico, a Diretoria continuará a adotar um processo de planejamento anual junto às comissões estatutárias e regimentais, escritórios de relações institucionais e de sustentabilidade, Teias Empreendedorismo e Inovação. Cada uma dessas áreas deve fazer, ao final de cada ano, um planejamento detalhado das ações que serão colocadas em prática no ano seguinte, justamente para alcançar a metas de sua responsabilidade no Projeto Acadêmico da FEARP.³ Esse planejamento gera uma demanda de recursos avaliada pelo CTA, de modo que ao início de cada ano sejam alocados recursos para essas áreas da FEARP. Tal iniciativa visa a trazer previsibilidade e dar protagonismo e autonomia aos diversos gestores da FEARP. Realizado esse planejamento a cada ano, ocorrerão reuniões bimestrais com a Vice-Diretoria que acompanhará a implementação do Projeto Acadêmico da unidade.

Meta 61: Elaboração de planejamento anual pelos presidentes de comissão, gestores dos escritórios e do Teias	CG, CPG, CPqI, CCEEx, CIP, CRInt, ES, ERI e	2023+
--	---	-------

³ Além de detalhar as ações relativas a cada meta, no planejamento anual poderão ser estabelecidos indicadores a serem monitorados com vistas à avaliação da realização da meta.

	TEI	
--	-----	--

Meta 62: Realização de duas reuniões por semestre com os presidentes de comissão, gestores dos escritórios e do Teias para acompanhamento do planejamento anual	VD	2024+
---	----	-------

Dada a limitação de recursos humanos com a redução do quadro de servidores técnico-administrativos, é imperativo aprimorar a gestão e, quando possível, adotar ferramentas que automatizam tarefas rotineiras. Nesse sentido, a Diretoria trabalha em parceria com a Assistência Acadêmica, Assistência Administrativa, Assistência Financeira, Assistência de Gestão Estratégica, STI e Comunicação na elaboração, ao final de cada ano, de um planejamento para o ano subsequente. Esse planejamento operacional visa justamente a criar condições para que as atividades da FEARP transcorram de maneira mais eficiente. Isso inclui a execução do próprio Projeto Acadêmico da FEARP, além de ações necessárias para atender às exigências da Nova Lei de Licitações, que demanda o planejamento dos gastos e investimentos futuros com considerável antecedência. Assim, será dada continuidade a esse planejamento anual e serão realizadas reuniões mensais para acompanhar a implementação do planejamento acordado anualmente com os servidores técnico-administrativos que ocupam posição de liderança.

Meta 63: Elaboração do planejamento anual em parceria com as Assistências, STI e Comunicação	D	2023+
--	---	-------

Meta 64: Realização de reuniões mensais com as Assistências, STI e Comunicação para acompanhamento do planejamento anual	D	2024+
--	---	-------

É importante destacar que esse planejamento anual trata inclusive da alocação dos recursos geridos pela Diretoria da FEARP, o que inclui, por exemplo, investimento em treinamento dos servidores técnico-administrativos, aquisição de equipamentos diversos, além da realização de reformas e manutenções. E, o que se espera, é que os representantes

de cada área de FEARP apresentem, por ocasião da elaboração do planejamento anual, as demandas específicas dos servidores técnico-administrativos sob sua liderança.

10. Projeto Acadêmico dos departamentos

O projeto acadêmico da FEARP norteia a elaboração do projeto acadêmico de cada um dos seus departamentos e assim espera-se que esses desenvolvam objetivos e metas que contribuam para que a faculdade alcance seus objetivos e metas. Além disso, dadas as especificidades de cada departamento, considera-se apropriado que cada um deles especifique a composição almejada de seu corpo docente, bem como o perfil e o desempenho esperado dos seus docentes em cada nível da carreira. Embora caiba aos departamentos tais tarefas, espera-se que as atividades consideradas pelos departamentos reflitam as atividades-fim da universidade (ensino e pesquisa, dentro e fora dos muros), além da gestão da mesma.

10.1 Composição do Corpo Docente

Em virtude dos objetivos traçados neste Projeto Acadêmico da unidade e do nosso quadro docente ainda em recuperação em relação aos números de 2014, a FEARP demanda, essencialmente, docentes em regime de dedicação integral à USP, vocacionados para ensino, pesquisa e extensão. Resulta disso a seguinte distribuição dos docentes no longo prazo:

- 95% do corpo docente enquadrado no Regime de Dedicação Integral à Docência e à Pesquisa (RDIDP).
- 5% do corpo docente enquadrado no Regime de Turno Completo (RTC).

Essa demanda por docentes em RTC deve-se ao interesse dos departamentos de Administração e de Contabilidade possuir certo número de professores que atuam de forma mais próxima ao mercado.

10.1 Perfil do Corpo Docente

A definição do perfil do docente é essencial para que se promova a avaliação do desempenho dos nossos docentes. Como mencionado, consideramos quatro eixos de

atuação: ensino, pesquisa, extensão e gestão. O projeto acadêmico dos departamentos deve constituir indicadores para avaliar todos esses eixos com base nos itens listados nos Quadros 1 a 4.

Quadro 1 - Ensino (Graduação e Pós-Graduação)
▪ Levantamento do número de disciplinas, da carga horária e dos créditos lecionados; ▪ Criação de uma disciplina e oferecimento dela pela primeira vez; ▪ Oferecimento de disciplinas lecionadas em inglês; ▪ Orientação de TCC, monografia, iniciações científicas, dissertações e teses; ▪ Participação em atividades – cursos, seminários, workshops, palestras etc. – com vistas ao aprimoramento da docência; ▪ Elaboração de material didático: livros, capítulos de livros, apostilas, material multimídia, estudos de casos, sítios na internet etc.; ▪ Utilização de metodologias ativas de ensino e de recursos online/digitais; ▪ Orientação de monitoria ou PAE; ▪ Avaliação positiva pelo corpo discente; ▪ Homenagens para professor paraninfo, patrono ou homenageado dos formandos de graduação; ▪ Supervisão de estágio dos alunos de graduação; ▪ Participação em bancas de conclusão de cursos internos de graduação, mestrado e doutorado; ▪ Coordenação programas internos de seminário ou de debates de graduação.

Quadro 2 – Pesquisa
▪ Publicação de trabalhos científicos (livros, capítulos de livros, artigos e resenhas); ▪ Evidência do impacto da pesquisa do docente; ▪ Supervisão de pós-doutorado; ▪ Recebimento de bolsa de produtividade ou de reputação similar; ▪ Financiamento de projetos em processos competitivos; ▪ Participação efetiva em grupos de pesquisa formalizados e ativos; ▪ Participação de comitês científicos e de sessões especiais de congressos ou outras

atividades que evidenciam reconhecimento pelos pares;

- Coordenação de sessões internas de programas de seminários de pesquisa;
- Atuação como editor chefe ou associado de revista científica (interna ou externa);
- Recebimento de prêmios e distinções acadêmicas;
- Desenvolvimento de marcas, patentes ou qualquer outra propriedade intelectual.

Quadro 3 - Cultura e Extensão

- Coordenação de cursos de especialização, aperfeiçoamento, atualização e difusão;
- Ministração de aulas em cursos de especialização, aperfeiçoamento, atualização e difusão;
- Orientação de TCCs de cursos de extensão;
- Participação em projetos de caráter social;
- Participação em projetos de extensão em conjunto com alunos e/ou entidades estudantis;
- Participação em projetos de assessoria, pesquisa, serviço especializado, pareceres externos e perícias, bem como palestras e treinamentos dirigidos a empresas privadas, instituições públicas e não governamentais;
- Participação em atividades de divulgação artística, cultural, científica, técnica, tecnológica, o que inclui divulgação nos meios de comunicação, tais como, entrevistas, mesas redondas, artigos de opinião etc.;
- Participação em bancas externas de conclusão de cursos de graduação, especialização, mestrado e doutorado;
- Participação em bancas examinadoras externas de concursos de ingresso e progressão na carreira docente ou similares;
- Participação em bancas de cursos internos de extensão (especialização);
- Organização de eventos de cultura e extensão.

Quadro 4 – Gestão

- Direção e Vice-Direção de Unidade;
- Presidência ou Vice-Presidência de Comissões;
- Chefia ou Vice-Chefia de Departamento;

- Membro de Comissões Estatutárias e Regimentais;
- Membro de Comissões Coordenadoras de Curso (CoCs e CCPs);
- Membro ou assessor de Conselhos Centrais e de órgãos da USP;
- Membro de Colegiados da USP (Conselho Universitário, Prefeituras dos campi, Conselho Gestor, Congregação, CTA, Conselho de Departamento);
- Cargos em Fundações de Apoio;
- Representante em colegiados/comissões externas à Universidade de São Paulo;
- Participante de bancas examinadoras de concursos de ingresso e de progressão na carreira realizadas na Universidade de São Paulo;
- Editor-chefe de revista científica interna;
- Integrante de grupos de trabalho constituídos temporariamente para auxiliarem a Direção, as Comissões Estatutárias ou os Departamentos;
- Líder e/ou participante ativo nos Escritórios e nas Comissões Assessoras da unidade (Escritório de Sustentabilidade, Escritório de Relações Institucionais, entre outras);
- Pareceristas de demandas internas;
- Participante de equipe que obteve êxito na implantação de programas de dupla-diplomação ou dupla-titulação.

11. Comentários Finais

Este planejamento será bem-sucedido na medida em que nossa comunidade, especialmente os respectivos responsáveis pelas metas, se envolverem na sua realização. Se, por um lado, os desafios envolvidos são consideráveis, alcançar as metas propostas impulsionará o impacto da FEARP na sociedade, atingindo assim nosso objetivo maior. A USP como um todo e, portanto, a FEARP, é mantida por meio do pagamento de tributos pela sociedade paulista, sendo nosso dever retribuir à sociedade o investimento realizado.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

**PROJETO ACADÊMICO DA FACULDADE DE ECONOMIA,
ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DE RIBEIRÃO PRETO**

2023-2027

Diretor: Fábio A. R. Gomes

Vice-Diretor: Marcelo S. Pagliarussi

2023

1. Introdução

A Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto (FEARP) é uma escola de negócios fundada em 1992 dentro da principal universidade da América Latina, a Universidade de São Paulo. Sua atuação em ensino, pesquisa e extensão envolve as áreas de administração, ciências contábeis e ciências econômicas, além de áreas correlatas.

A FEARP tem como missão:

Atuar como uma unidade de excelência e inovação em ensino, pesquisa e extensão nas áreas de Economia, Administração e Contabilidade, formando profissionais com competências e senso crítico, para o desenvolvimento da sociedade.

Temas centrais:

- Visão crítica - Saber estudar, pensar e agir de forma transdisciplinar;
- Contribuir para a sociedade;
- Empregabilidade;
- Ambiente institucional para incentivo à inovação e ao desenvolvimento.

A FEARP tem como visão:

Liderança entre os centros de referência nas áreas de economia, administração e contabilidade.

Como ser líder no Brasil:

- Ser referência na geração e disseminação do conhecimento;
- Nota máxima nas avaliações da graduação e pós-graduação;
- Reconhecida nacional e internacionalmente;
- Formação do cidadão.

A FEARP conta com 82 docentes efetivos, dois docentes temporários e 61 servidores técnico-administrativos para cumprir sua missão e desenvolver-se rumo à sua visão. É estruturada em três departamentos acadêmicos: Administração, Contabilidade e Economia, que juntos oferecem quatro cursos de graduação: Administração, Ciências Contábeis, Ciências Econômicas e Finanças e Negócios. Além disso, a FEARP oferece três programas de pós-graduação: Administração de Organizações; Controladoria e

Contabilidade; e Economia. Ainda, com os apoios administrativo e financeiro da Fundação para Pesquisa e Desenvolvimento da Administração, Contabilidade e Economia (Fundace), uma fundação de apoio à FEARP, a faculdade oferece diversos cursos de extensão, destacando-se os MBAs presenciais e à distância. A FEARP conta com 1.329 alunos de graduação, 209 alunos de mestrado e doutorado, além de cerca de 2.452 alunos matriculados em cursos de extensão.

Tendo em vista os 31 anos recém-completados da FEARP e as suas diversas realizações, apresentamos o presente Projeto Acadêmico como uma ferramenta de apoio à continuidade do sucesso da nossa instituição. Este projeto acadêmico estabelece as metas que almejamos alcançar nos próximos três anos. Essas metas foram elaboradas pela Diretoria da FEARP com o apoio das lideranças das Comissões Estatutárias e Regimentais, dos Escritórios de Relações Institucionais e de Sustentabilidade, do Teias Empreendedorismos e Inovação e da Fundace. Além disso, contamos também com a valiosa contribuição das lideranças das Assistências Acadêmica, Financeira, Administrativa e de Gestão Estratégica, além da liderança da Comunicação e Seção Técnica de Informática.

Ao longo do documento são usadas as seguintes siglas ou termos para identificar os responsáveis por coordenar a execução de cada uma das metas propostas:

- ATAc: Assistência Técnica Acadêmica;
- ATAd: Assistência Técnica Administrativa;
- ATAF: Assistência Técnica Financeira;
- ATGE: Assistência Técnica de Gestão Estratégica;
- CCEX: Comissão de Cultura e Extensão Universitária da FEARP;
- CCP: Comissão Coordenadora de Programa da FEARP;
- CG: Comissão de Graduação da FEARP;
- CIP: Comissão de Inclusão e Pertencimento da FEARP;
- CoC: Comissão Coordenadora de Curso da FEARP;
- Comunicação: Comunicação da FEARP;
- CPG: Comissão de Pós-Graduação da FEARP;
- CPqI: Comissão de Pesquisa e Inovação da FEARP;
- CRInt: Comissão de Relações Internacionais da FEARP;

- D: Diretoria da FEARP;
- ERI: Escritório de Relações Institucionais da FEARP;
- ES: Escritório de Sustentabilidade da FEARP;
- Fundace: Fundação para Pesquisa e Desenvolvimento da Administração, Contabilidade e Economia;
- IES: Instituições de Ensino Superior;
- LEE: Liga das entidades estudantis da FEARP;
- SEFEARP: Semana Empresarial da FEARP;
- STI: Seção Técnica de Informática;
- TEI: Teias Empreendedorismo e Inovação da FEARP;
- USP: Universidade de São Paulo;
- VD: Vice-Diretoria da FEARP.

Além disso, as metas são apresentadas ao longo do Projeto Acadêmico da seguinte forma:

Descrição da meta	Responsáveis pela meta	Período
-------------------	------------------------	---------

A descrição da meta tem como objetivo apresentá-la de forma sucinta e será complementada por duas informações: os responsáveis por sua realização e o ano em que a meta deve ser concretizada, no caso de metas pontuais. Caso seja uma meta que se repete ao longo dos anos, será adotada a notação: ANO+. Por exemplo, podemos ter uma meta a ser realizada em 2024 e outra a partir de 2024 (2024+).

2. Análise dos ambientes externo e interno

Como usualmente acontece no processo de planejamento, antes de apresentar as metas propostas entendemos ser importante relatar, ainda que brevemente, os pontos fortes e fracos que identificamos na FEARP, bem como as oportunidades e as ameaças percebidas. Essa reflexão norteia as metas propostas.

2.1 Pontos Fortes

A marca USP é muito valorizada em função da merecida reputação construída exitosamente ao longo das últimas nove décadas. Em função do desempenho da USP no

decorrer dos anos, em 2023, ela figurou pela primeira vez entre as 100 melhores universidades do mundo no *ranking QS*.

A FEARP já conta com mais de 30 anos de história, tendo formado milhares de alunos em nível de graduação e pós-graduação que atuam com sucesso nos mais variados segmentos da sociedade. Como uma escola de negócios, a FEARP conta com programas de graduação e pós-graduação nas áreas de Administração, Contabilidade e Economia e com um corpo docente altamente qualificado nas três áreas de conhecimento mencionadas.

Como parte da USP, a FEARP proporciona aos seus discentes um rico ambiente universitário de aprendizagem ao oportunizar a realização de disciplinas nas diferentes unidades da universidade, promovendo assim maior interação entre áreas do saber distintas. O discente também está inserido em um ambiente de pesquisa, podendo, dessa forma, participar ativamente do processo de produção de conhecimento em temas de seu interesse. Nesse sentido, cabe destacar a qualificação do nosso corpo docente e dos servidores técnico-administrativos, além da excelente infraestrutura da FEARP em termos de salas de aula, de estudo e laboratórios de informática e dispõe de bases de dados, acesso remoto a servidores e diversos softwares estatísticos e econométricos para ensino e pesquisa. Também é importante mencionar que os programas de graduação e de pós-graduação foram recentemente reformulados e encontram-se alinhados a programas de instituições de diversas partes do mundo.

Por fim, mas não menos importante, a vida universitária dos discentes não se resume à sala de aula e, nesse sentido, a FEARP oferece aos seus alunos a oportunidade de serem protagonistas em diversas entidades estudantis, o que lhes permite desenvolver importantes habilidades de relacionamento interpessoal, além de oportunizar a realização de intercâmbios em universidades parceiras.

2.2 Pontos Fracos

Em 2014, a USP se viu diante de uma grave crise financeira que demandou uma série de medidas de contenção de gastos, entre as quais planos de demissão voluntária para os servidores técnico-administrativos e redução substancial na contratação de professores. A pandemia da covid-19 tornou a recuperação da USP mais lenta, sendo proibida, inclusive,

durante um período, a realização de concursos públicos. Nesse contexto, temos que em 2014 a FEARP contava com 93 docentes, sendo 91 docentes com dedicação exclusiva e dois em dedicação parcial, além de mais quatro em processo de contratação. Em abril de 2024 temos 82 professores, dentre os quais 79 em regime de dedicação exclusiva. Além disso, temos mais quatro vagas em regime de dedicação integral em processo de contratação. É provável que mais dois professores sejam contratados no início de 2025 em função de aposentadorias que ocorreram em 2022. Quanto aos servidores técnico-administrativos, diminuíram de 72 em 2014 para 61 em 2023, sendo que dois estão em licença não remunerada. Por outro lado, recebemos um servidor em março de 2024 e temos a expectativa de recebermos ao longo de 2024 mais dois novos servidores técnico-administrativos efetivos e um temporário.

Embora estejamos em um momento de recuperação, não acreditamos ser viável voltar aos números de 2014. O desafio interno é, portanto, manter o padrão de qualidade com um número reduzido de professores e servidores técnico-administrativos.

Outro desafio interno é a indisponibilidade de docentes para ocupar os muitos cargos de gestão da FEARP, o que inclui: diretoria; cinco comissões estatutárias; uma comissão regimental; três comissões coordenadoras de programa de pós-graduação; quatro comissões coordenadoras de cursos de graduação; escritório de relações institucionais; e escritório de sustentabilidade; e o Teias. Em parte, essa dificuldade se deve ao menor número de docentes da FEARP e às pouquíssimas contratações ocorridas entre 2014 e 2023, visto que é necessária uma certa experiência para ocupar tais posições.

2.3 Oportunidades

Por se tratar uma escola de negócios, a FEARP conta com possibilidades que outras Unidades da USP não. Nesse sentido, para facilitar o processo de integração entre a universidade e a sociedade, docentes da FEARP criaram a Fundace em 1995 e é por meio dessa fundação que temos a oportunidade tanto de capacitar pessoas via cursos de extensão, quanto de atender a demandas da sociedade em projetos de consultoria. Além de contribuir para a sociedade, a Fundace constitui uma fonte de receita para a FEARP e uma oportunidade para docentes realizarem atividades extra-RDIDP e para alunos de graduação e de pós-graduação realizarem estágios. Nos últimos anos, tivemos uma

expansão das atividades da Fundace, especialmente por meio de cursos de MBA à distância.

Ao longo dos últimos anos, grupos de pesquisa consolidaram-se na FEARP alcançando resultados positivos. Isso indica que a nucleação da pesquisa e a capacidade de agregar pesquisadores em torno de uma agenda comum constituem uma estratégia interessante para o sucesso crescente da FEARP.

Destacam-se também as oportunidades de internacionalização, originadas a partir dos inúmeros convênios e acordos de cooperação que a USP mantém com instituições de dezenas de países. Complementarmente, por estar inserida em uma região com forte atividade econômica relacionada ao agronegócio e aos serviços, existem oportunidades de desenvolvimento de soluções tecnológicas para esses setores.

Por fim, é importante destacar que a política de cotas afetou o perfil dos ingressantes dos cursos de graduação da USP, fazendo-a espelhar de forma mais acurada a desigualdade de renda e a diversidade racial do Brasil. Essa mudança representa uma oportunidade para a USP contribuir de forma ainda mais efetiva com as reduções dessas desigualdades sociais do país.

2.4 Ameaças

No ambiente externo, os desafios enfrentados estão associados à intensa concorrência. Além de outras IES públicas de renome, enfrentamos a concorrência de IES privadas que estão muito presentes no estado de São Paulo, notadamente na capital. Mesmo aquelas IES privadas que se situam em outros estados, em especial no Rio de Janeiro, concorrem com a FEARP dada a mobilidade dos potenciais alunos, especialmente os de pós-graduação.

As IES privadas têm um processo de contratação de docentes bem mais ágil do que as IES públicas que, por força de lei, adotam concursos públicos para contratação. Além disso, as IES de maior renome oferecem pacotes de remuneração muito atrativos, normalmente combinando incentivos pecuniários associados ao alcance de objetivos que são importantes para elas, além de uma sobrecarga menor de serviços burocráticos. Portanto, há uma forte concorrência não apenas por alunos, como também por professores capacitados disponíveis no mercado.

3. Síntese dos Resultados do Projeto Acadêmico Anterior: Aprendizados e Desafios

O relatório referente ao projeto acadêmico anterior da FEARP nos trouxe confiança que a faculdade está sendo bem-sucedida em atingir seus principais objetivos estabelecidos. Este é o diagnóstico da comissão avaliadora que listou os seguintes destaques: a reformulação de todos os projetos pedagógicos dos seus cursos de graduação; a criação da Comissão de Inclusão e Pertencimento; a realização de concursos de professores doutores e de professores titulares; o envolvimento das comissões estatutárias e regimentais no processo de gestão da unidade; a retomada do oferecimento de cursos de MBA no formato EaD (MBAs); a criação de estruturas de acessibilidade, reformas e pinturas dos blocos, entre outros.

No entanto, realizamos uma análise dos ambientes interno e externo à FEARP, buscando identificar desafios e oportunidades que se apresentam à faculdade. Essa análise foi complementada pelo aprendizado relativo ao nosso último ciclo de avaliação, conforme descrevemos a seguir.

Como resultado do aprendizado do ciclo anterior de planejamento, execução e avaliação, entendemos que a própria elaboração deste Projeto Acadêmico deveria envolver mais intensivamente outros atores da FEARP. Enquanto o primeiro projeto acadêmico foi estruturado a partir da atuação da CG, CPG, CCEEx e CPqI (à época CPq), o atual contou também com a participação ativa da CIP, ERI, ES e TEI. Acreditamos assim que o envolvimento desses atores institucionais, além de reconhecer a sua importância para a faculdade, contribuiu sobremaneira para a elaboração de um novo projeto acadêmico ainda mais transversal e com uma visão mais integral da unidade.

O outro importante desafio que se apresenta diz respeito à nossa necessidade de aproximação com a sociedade. No mundo pós-pandemia da covid-19, almejamos uma integração maior com ela com o intuito tanto de atrair talentos para a FEARP, docentes e discentes, quanto de ter maior impacto na sociedade. Coopera para esse objetivo a curricularização da extensão, que gerará oportunidades para nossos alunos de graduação terem maior interação com a sociedade. De todo modo, como fica evidente em diversas metas elencadas neste Projeto Acadêmico, o esforço de aproximação da sociedade não se

limita a essa curricularização, posto que envolve variadas iniciativas, dentre elas se valer das mídias – interna e externa – para levar à população, em linguagem acessível, o que é produzido na unidade e divulgar eventos e oportunidades que sejam de seu interesse.

Por fim, nos defrontamos com outro desafio importante. O primeiro projeto acadêmico não aprofundou a importante dinâmica que ocorre entre a gestão, em diferentes níveis, e as áreas de apoio da FEARP. Por isso, adicionamos no presente projeto metas relativas às Assistências, STI e Comunicação. O objetivo dessas metas é aprimorar a gestão da FEARP de modo que possamos desenvolver as soluções necessárias para que as áreas meio possam atender ainda melhor às áreas fins da FEARP.

4. Projeto Acadêmico da FEARP

À luz dessa reflexão, os objetivos estratégicos estabelecidos no Projeto Acadêmico da FEARP são:

1. Posicionar a FEARP como um ator ainda mais relevante para a sociedade e;
2. Aprimorar a gestão da FEARP.

A relevância da FEARP para a sociedade depende da capacidade de atender a expectativas legítimas da sociedade, tanto na formação e capacitação quanto na geração de conhecimento e capacidade de resolver problemas que a sociedade enfrenta – sejam indivíduos, empresas, governos ou terceiro setor. Essa relevância pode ser medida pelo próprio relacionamento da FEARP com a sociedade e, por essa razão, queremos ser referência:

1. Na formação e capacitação de pessoas;
2. Na produção de conhecimento com potencial de transformar positivamente a sociedade e;
3. No oferecimento de respostas às diversas demandas da sociedade relativas às áreas de administração, contabilidade, economia e finanças.

Os objetivos estratégicos refletem nossas visão e missão, mas, ao mesmo tempo, ensejam uma reflexão sobre as mesmas. Em particular, após 31 anos de existência da FEARP, é importante refletir sobre quanto alcançamos e quais ajustes são pertinentes em virtude das

mudanças no ambiente universitário e na sociedade. Por essa razão, a primeira meta trata justamente dessa reflexão.

Meta 1: Revisão da Missão e Visão	VD	2024
-----------------------------------	----	------

Essa também é uma oportunidade de a FEARP reconhecer e trabalhar os seus valores, uma vez que não foram constituídos formalmente.

Meta 2: Elaboração dos Valores	VD	2024
--------------------------------	----	------

Os objetivos estratégicos e essas metas primárias norteiam as demais metas apresentadas nesse documento que, por sua vez, abrangem os eixos de atuação da universidade: ensino, pesquisa, extensão, além da sua própria gestão, o que inclui os esforços que visam a promover a inclusão e o pertencimento da nossa comunidade. Por essa razão, temos um elevado número de metas que envolvem as mais diversas áreas da FEARP e refletem um esforço conjunto na elaboração de um plano que norteará nossas ações ao longo dos próximos anos. Vale adiantar que ficará evidente ao longo das metas o esforço de maior aproximação com a sociedade.

5. Formação e capacitação

A formação e a capacitação de talentos têm início antes mesmo do ingresso dos discentes. Dessa forma, desenvolveremos mecanismos (mais detalhados nas próximas subseções) para atrair talentos para nossos programas de graduação, pós-graduação, pós-doutorado e extensão para, então, fazê-los progredir, formando-os e capacitando-os. Com isso, esperamos que os egressos possam contribuir para a sociedade como cidadãos e profissionais muito bem qualificados. Considerando o processo ilustrado na Figura 1, propomos metas para cada uma das etapas para cada tipo de programa da FEARP.



Figura 1: Discentes da FEARP

5.1 Graduação

No nosso projeto acadêmico, os gestores dos programas de graduação são responsáveis por investir esforços em conjunto com os servidores técnico-administrativos na melhoria dos processos relativos a esses programas. Isso inclui a possibilidade de automação de atividades que são padronizadas, com o apoio da STI, associado à otimização dos processos de comunicação.

Meta 3: Melhoria contínua de processos	CG	2024+
--	----	-------

Como discutido ao final desse documento, haverá um processo anual de implementação do Projeto Acadêmico no qual haverá um detalhamento das ações relativas a cada meta, bem como a definição de indicadores específicos, quando pertinente.

5.1.1 Atrair Talentos

Para atrair talentos, queremos nos aproximar dos alunos potenciais por meio de ações presenciais e, também, pela divulgação em plataformas digitais dos diferenciais da unidade. As ações presenciais são importantes para que os potenciais alunos da FEARP a conheçam *in loco* e envolvem:

Meta 4: Reformulação do FEARP de Portas Abertas para maximizar a chance de impactar o público que tenha interesse na área de negócios	CG, CIP, CCEx e LEE	2024+
---	---------------------	-------

Meta 5: Eventos de empreendedorismo e inovação via Teias voltado para alunos do ensino médio	D e TEI	2024+
--	---------	-------

É importante destacar que a Meta 5 tem papel de sensibilizar alunos do ensino médio quanto à relevância do empreendedorismo e da inovação para as mais variadas carreiras profissionais. A partir dessa sensibilização, acreditamos que aumentará a percepção deles a respeito do valor de uma graduação na área de negócios. Nesse sentido, visamos alcançar um público mais amplo e diversificado por meio desses eventos.

Além disso, é importante que os formadores de opinião conheçam a FEARP *in loco* e que, ao mesmo tempo, possamos ter mais informação sobre os potenciais alunos para a nossa faculdade, razões pelas quais se propõe a seguinte meta:

Meta 6: Eventos na FEARP voltados para gestores de escolas do ensino médio e de cursinhos pré-vestibulares	CG e CCEx	2024+
--	-----------	-------

Ainda com respeito aos eventos presenciais, entendemos ser importante retomar a Feira USP e as Profissões em Ribeirão Preto, em um trabalho conjunto com as demais faculdades do nosso campus. Independentemente disso, é necessário um investimento maior no planejamento da participação da FEARP na feira de profissões, o que envolve o treinamento dos representantes da FEARP no evento e o aprimoramento do material de divulgação dos nossos cursos de graduação.

Meta 7: Apoio à realização da Feira USP e as Profissões em Ribeirão Preto	D e CCEx	2024+
---	----------	-------

Meta 8: Planejamento para participação na Feira USP e as Profissões	CG, CCEx e LEE	2024+
---	----------------	-------

Finalmente, planejamos desenvolver vídeos e outros materiais institucionais que comuniquem os diferenciais da graduação da FEARP e, ainda, transmitir ao vivo no canal da FEARP no YouTube e em outras mídias sociais, os eventos realizados na unidade.

Meta 9: Divulgação de material institucional e eventos	CG e Comunicação	2024+
--	------------------	-------

As apresentações presenciais e os vídeos institucionais serão elaborados considerando os temas-chave para um aluno de ensino médio. Possíveis temas de interesse são: 1) as áreas de conhecimento que integram cada curso; 2) as oportunidades proporcionadas pelo curso (bolsas de permanência, atividades de pesquisa e inovação, realização de estágios e intercâmbio, participação em entidades estudantis e em ações voluntárias voltadas para a sociedade) e; 3) atuação no mercado de trabalho.

5.1.2 Fazê-los progredir

O processo de progressão dos nossos alunos tem início na própria Semana de Recepção dos Calouros, evento que tem o objetivo de recepcionar nossos alunos ingressantes e comunicar uma série de informações importantes para a ambientação deles. Essa ambientação envolve também ações, como a realização do curso de nivelamento de matemática introduzido em 2023. Dada a importância da Semana de Recepção dos Calouros, o planejamento e a realização da mesma constituem uma meta.

Meta 10: Planejamento e realização da Semana de Recepção dos Calouros	CG, CIP e LEE	2024+
---	---------------	-------

Como já mencionado, os cursos de graduação da FEARP foram recentemente reformulados, sendo oportuno, no momento, o acompanhamento e a avaliação dos novos programas com vistas à realização de ajustes pontuais. Nessa perspectiva, entendemos ser pertinente aprimorar o conjunto de indicadores usados para o acompanhamento desses cursos pelas respectivas CoCs, além da CG. São considerados indicadores que possam ser extraídos tanto dos sistemas corporativos da USP quanto de sistemas desenvolvidos pela própria FEARP, como o sistema de avaliação de disciplinas. A avaliação feita pelos empregadores dos estagiários também pode ser aprimorada e usada para construir indicadores de interesse.

Meta 11: Definir e analisar de forma integrada um conjunto de indicadores relativos aos cursos de graduação	CG	2024+
---	----	-------

Há vários anos, a FEARP usa um sistema próprio para realizar as avaliações das disciplinas de graduação, e um desafio enfrentado é o baixo percentual de respondentes, sendo uma meta natural a superação desse desafio. Uma possível estratégia é a adoção de recursos tecnológicos, como QR Code, de modo que em sala de aula os alunos possam acessar o questionário para respondê-lo imediatamente. Finalmente, é importante não limitar os mecanismos de *feedback* às avaliações das disciplinas de forma individual e, por isso, propõe-se que sejam coletadas informações dos alunos a respeito de toda experiência educacional deles na USP.

Meta 12: Aumentar a taxa de respondentes das avaliações de disciplinas	CG	2024+
--	----	-------

Meta 13: Desenvolver mecanismo para coletar a percepção dos discentes sobre a experiência educacional no curso realizado	CG	2024+
--	----	-------

Pelo exposto, fica evidente que a Meta 12 tem impactos na própria Meta 11. O mesmo vale para a Meta 13, uma vez que a partir desse novo mecanismo devem ser construídos novos indicadores a serem acompanhados ao longo do tempo.

A construção e a análise de indicadores permitirão a realização de intervenções, como o desenvolvimento de um programa de apoio aos professores recém-contratados.

Meta 14: Desenvolver programa de apoio aos novos docentes	CG	2025+
---	----	-------

Em segundo lugar, pretendemos promover o uso de metodologias ativas de ensino. A adoção de metodologias ativas de ensino está alinhada com a proposta do ES no que diz respeito ao uso dessa metodologia na temática de sustentabilidade.

Meta 15: Promover competências chaves voltadas para o desenvolvimento sustentável por meio de metodologias ativas de ensino	ES	2025+
---	----	-------

Em terceiro lugar, pretendemos realizar esforços adicionais de aproximação com profissionais do mercado de trabalho no contexto das próprias disciplinas dos cursos de graduação. Essa aproximação será apoiada pelo Escritório de Relações Institucionais e se dará especialmente por meio do desenvolvimento de parcerias com empresas-chave. Além disso, será dada continuidade à realização da SEFEARP, cujo objetivo é proporcionar aos alunos a oportunidade de interagir com profissionais de destaque no mercado. Queremos, ao mesmo tempo, estimular o desenvolvimento profissional sólido

dos alunos e criar oportunidades para um contato mais intenso com o mercado e as suas práticas.

Meta 16: Promover a aproximação com profissionais de mercado ao longo das disciplinas de graduação	ERI	2024+
--	-----	-------

Meta 17: Realização da SEFEARP	CCEx e TEI	2024+
--------------------------------	------------	-------

Por meio do espaço Teias de Empreendedorismo e Inovação serão desenvolvidas Atividades Acadêmicas Complementares (AACs) com foco em empreendedorismo e inovação.

Meta 18: AACs de empreendedorismo e inovação	TEI	2024+
--	-----	-------

Um tema que atualmente tem sido amplamente discutido na USP é a curricularização das atividades de extensão realizadas pelos alunos de graduação. A atividade extensionista tem três ingredientes fundamentais: a participação ativa do corpo discente, a supervisão do corpo docente e o envolvimento da sociedade (público externo à USP). Para cumprir exigência legal, os cursos de graduação devem ter uma carga de atividades extensionistas equivalente a 10% da sua carga horária. Essa meta pode ser atingida basicamente de duas formas: 1) contabilizando as atividades extensionistas que já ocorrem e; 2) inserindo atividades extensionistas em disciplinas/atividades já existentes ou desenvolvendo novas disciplinas/atividades que possuem caráter extensionista. Considerando a exigência legal, estabelece-se a seguinte meta:

Meta 19: Atender às exigências legais quanto às atividades extensionistas nos cursos de graduação	CG e CCEx	2024+
---	-----------	-------

Daremos continuidade ao programa FEARP em Debate no qual são convidadas pessoas de renome e prestígio nas áreas de administração, contabilidade, economia e finanças para proferirem palestras para os alunos de graduação. Além do próprio conhecimento absorvido no evento, acreditamos que essas são oportunidades que motivam os alunos.

Meta 20: Realização do programa FEARP em Debate	CG	2024+
---	----	-------

Finalmente, pretendemos expandir o programa #tamojunto para compreender todo o ciclo de vida dos graduandos da FEARP, por meio das seguintes etapas:

1. Ambientação: voltada para alunos do primeiro semestre, incluindo cursos de nivelamento, adaptação à vida universitária, atuação nas entidades estudantis, além da possibilidade de atendimento junto à CIP que se estende ao longo de todo o curso;
2. Oportunidades: voltada para alunos a partir do segundo semestre para comunicar as diferentes oportunidades existentes como bolsas PUB, iniciação científica, atuação nos grupos de pesquisa, intercâmbios etc.;
3. Carreira: voltada para alunos a partir do terceiro ano, envolvendo ciclo de palestras sobre o mercado de trabalho e a atuação profissional, proferidas especialmente por egressos da FEARP.

Meta 21: Expansão do programa #tamojunto	CG, CIP, ERI e LEE	2024+
--	--------------------	-------

5.1.3 Contribuição para a sociedade

Para aprimorar os indicadores relativos ao desempenho dos discentes, será revisada a avaliação padronizada dos alunos que realizam estágios a partir do quarto ano do curso de graduação. Essa avaliação será respondida pelo responsável direto do aluno na empresa na qual ele realiza o estágio.

Meta 22: Aprimoramento da avaliação dos alunos em estágio	CG	2024+
---	----	-------

Necessita-se da aproximação dos egressos via ERI. Para tanto, serão alocados recursos na identificação e no contato com os egressos, de modo que eles possam se aproximar da FEARP com vistas, inclusive, a contribuírem com o projeto #tamojunto e a SEFEARP.

Meta 23: Acompanhamento dos egressos	ERI	2024+
--------------------------------------	-----	-------

5.2 Pós-Graduação: Programas de Mestrado e de Doutorado

Como no caso da graduação, entendemos ser necessário um envolvimento ativo dos gestores dos programas de pós-graduação na realização de esforços em conjunto com os servidores técnico-administrativos, para melhoria dos processos relativos a esses programas. No caso de implementação de soluções que envolvam automação de atividades de rotina, a STI deve estar ciente e apoiar essas soluções.

Meta 24: Melhoria contínua de processos	CPG	2024+
---	-----	-------

5.2.1 Atrair Talentos

A pós-graduação tem características distintas da graduação. Em geral, os pós-graduandos recebem bolsas de estudo, o que viabiliza a participação nos programas de diversos alunos de outros estados. Nesse sentido, os potenciais alunos de pós-graduação estão mais dispersos, o que dificulta a realização de eventos presenciais para atraí-los. Nesse caso, a estratégia se concentrará na divulgação de vídeos institucionais com os diferenciais de cada programa, além dos resultados em termos de pesquisa e colocação no mercado de trabalho.

Meta 25: Divulgação dos nossos programas de pós-graduação por meio de vídeos institucionais	CPG e Comunicação	2024+
---	-------------------	-------

Como forma de comunicar as expertises e atrair potenciais alunos, pretendemos também dar destaque às realizações dos grupos de pesquisa da unidade.

Meta 26: Divulgação das principais realizações dos grupos de pesquisa	CPqI e Comunicação	2024+
---	--------------------	-------

Por fim, pretendemos também ampliar as fontes de financiamento, por meio de parcerias com outras organizações. Já contamos com bolsas de mestrado financiadas por empresas privadas e queremos expandir esse tipo de financiamento. Além disso, o financiamento dos alunos pode se dar por meio da participação em projetos da própria Fundace.

Meta 27: Ampliação das fontes de financiamento dos	D, CPG e	2024+
--	----------	-------

discentes	Fundace	
-----------	---------	--

5.2.2 Fazê-los progredir

Como no caso dos cursos de graduação, será definido um conjunto de indicadores que serão analisados de forma integrada com vista a apoiar a gestão dos programas. Em particular, é importante ter um conjunto de indicadores semelhantes aos da avaliação realizada pela Capes.

Meta 28: Definir e analisar de forma integrada um conjunto de indicadores relativos aos cursos de pós-graduação	CPG	2024+
---	-----	-------

Além disso, almejamos dar continuidade às avaliações por disciplinas, mas, também, desenvolver um mecanismo de coleta das percepções dos discentes sobre a experiência educacional deles como um todo. Isso é especialmente importante na Pós-Graduação uma vez que certas disciplinas, como as optativas, costumam ter poucos alunos, o que pode inibir as manifestações deles nas avaliações de disciplinas.

Meta 29: Desenvolver mecanismo para coletar a percepção do discentes sobre a experiência educacional na pós-graduação	CPG	2024+
---	-----	-------

Queremos desenvolver um programa de inverno com minicursos lecionados por professores externos, potencializando a formação do corpo discente. Com o envolvimento de professores de escolas de outros países, esperamos ainda ampliar a internacionalização da FEARP bem como melhorar a colocação dos alunos em programas de doutorado no exterior.

Meta 30: Realização do programa de inverno	CPG e D	2025+
--	---------	-------

5.2.3 Contribuição para a sociedade

Como no caso da graduação, planejamos aproximar dos egressos da pós-graduação via ERI. Para tanto, pretendemos alocar recursos na identificação e no contato com tais egressos, de modo que possamos acompanhar a carreira desses ex-alunos e, ao mesmo tempo, esses possam ser acionados para apoiarem atividades diversas da FEARP como a SEFEARP e o programa #tamojunto.

Meta 31: Acompanhamento dos egressos	ERI	2024+
--------------------------------------	-----	-------

5.3 Programa de Pós-Doutorado

5.3.1 Atraí-los

A atração de interessados nos programas de pós-doutorado da FEARP é semelhante à atração de alunos de mestrado e de doutorado, sendo alcançada por meio da divulgação de vídeos institucionais que comunicam os diferenciais da unidade. Pode-se, adicionalmente, contar com o relato, a ser divulgado, de egressos desse programa.

Meta 32: Coleta de relatos de egressos a serem disponibilizados em nosso site	CPqI e Comunicação	2024+
---	--------------------	-------

5.3.2 Fazê-los progredir

Almejamos enriquecer a experiência dos participantes dos programas de pós-doutorado de duas formas: 1) maior envolvimento em programas regulares de seminário de cada departamento e; 2) experiência de docência por meio de minicursos em suas áreas de expertise que sejam voltados para alunos de pós-graduação (mestrado e/ou doutorado) ou para alunos de graduação, neste caso, idealmente válidos como AACs.

Meta 33: Participação em programas regulares de seminários	CPqI	2024+
--	------	-------

Meta 34: Apresentação de minicursos	CPqI	2024+
-------------------------------------	------	-------

5.3.3 Contribuição para a sociedade

Aos participantes do programa de pós-doutorado será disponibilizada a oportunidade de fazer parte do nosso banco de dados de modo que eles mantenham contato com a FEARP e possam ser acionados para apoiarem atividades diversas como a SEFEARP e o programa #tamojunto.

Meta 35: Oportunidade colaborarem com as atividades da FEARP	ERI	2024+
--	-----	-------

5.4 Intercambistas

Recebemos anualmente intercambistas de instituições parceiras e, como nos demais casos, queremos ampliar a capacidade de atração desses estudantes. Para tanto, são definidas duas metas. A primeira refere-se ao trabalho da CRInt junto aos departamentos para o aumento da oferta de disciplinas em inglês. A segunda refere-se à atuação da CRInt para que a unidade tenha mais escolas parceiras no *Summer School*.

Meta 36: Consolidação de oferta anual de pelo menos duas disciplinas ministradas em inglês em cada curso de graduação	CRInt	2025+
---	-------	-------

Meta 37: Consolidação de oferta anual de pelo menos uma disciplina ministrada em inglês em cada curso de pós-graduação	CRInt	2025+
--	-------	-------

Meta 38: Consolidar a realização anual do <i>Summer Course</i> com no mínimo 12 alunos	CRInt	2024+
--	-------	-------

As ações de aprimoramento dos cursos de graduação e pós-graduação já beneficiam os alunos intercambistas, fazendo-os progredir e, portanto, ampliando a capacidade deles de impactarem a sociedade.

5.5 Extensão

A FEARP possui milhares de alunos em cursos de extensão, especialmente em cursos de MBA presenciais e à distância. A gestão administrativa e financeira desses cursos é realizada pela Fundace, ao passo que a gestão acadêmica dos cursos é realizada sempre por professores ativos da FEARP que ocupam as posições de coordenadores e vice-coordenadores dos cursos de extensão.

Com o objetivo de apoiar de forma mais presente tais cursos, propomos a realização de reuniões semestrais entre as diretorias da FEARP e da Fundace, além das Assistências Acadêmica e Financeira da FEARP, com vistas ao exame dos principais indicadores acadêmicos¹ e financeiros² desses cursos. Por meio dessa iniciativa, esperamos identificar oportunidades de melhoria e construir em conjunto uma política de abertura de cursos de extensão.

Meta 39: Realização de reuniões semestrais com apresentação do desempenho dos cursos de extensão	D, CCEx, ATAc, ATAF e Fundace	2024+
--	-------------------------------	-------

Meta 40: Desenvolvimento de uma política de oferta de cursos de extensão	D, CCEx e Fundace	2025+
--	-------------------	-------

Por fim, desejamos também nos aproximar dos egressos dos nossos cursos de extensão.

Meta 41: Oportunidade de ingresso no banco de dados de egressos que colaboram com as atividades da FEARP	ERI	2024+
--	-----	-------

6. Geração de Conhecimento

A geração de conhecimento é o propósito central da pesquisa. Quando bem-sucedida, essa geração promove impactos na própria academia e, ao longo do tempo, na sociedade.

¹ Indicadores como número de ingressantes e concluintes em cada curso.

² Indicadores como receita, custos, saldo e número de inadimplentes.

E, o conhecimento acumulado, contribui para a tomada de decisões seja na esfera pública ou privada o que evidencia a importância da ciência e educação.

A pesquisa tem papel fundamental no reconhecimento da FEARP pela sociedade. Pesquisadores bem-sucedidos são reconhecidos pelos seus pares e contribuem para a avaliação positiva especialmente dos programas de pós-graduação *stricto sensu*. Além disso, a imersão em pesquisa faz parte da formação do nosso corpo discente, especialmente nos programas de pós-graduação *stricto sensu*. Finalmente, pesquisadores reconhecidos em suas áreas de atuação têm maior potencial para impactar o debate sobre políticas públicas, contribuindo, inclusive, para que a sociedade reconheça nossas expertises.

Várias das metas já apresentadas, notadamente as relativas à formação de nossos mestrandos e doutorandos e à promoção de nossos grupos de pesquisa, têm potencial para alavancar a geração de conhecimento da FEARP. Ainda assim, propomos metas adicionais relacionadas principalmente a investimentos em recursos tecnológicos relativos à capacidade de armazenamento e processamento de dados que fomentem a pesquisa.

Meta 42: Ampliação dos recursos tecnológicos voltados para pesquisa	D e STI	2024+
---	---------	-------

Pretendemos promover o ambiente de pesquisa, apoiando um programa de seminários regulares de pesquisa de cada departamento, nos quais, inclusive, alunos de mestrado e doutorado, além de pós-doutorandos possam apresentar suas pesquisas, em conformidade com a Meta 33.

Meta 43: Realização de um programa regular de seminários de pesquisa por departamento	Chefes de Departamento	2024+
---	------------------------	-------

Por fim, será implantado um prêmio de pesquisa da Diretoria da FEARP para reconhecer, anualmente, as mais relevantes publicações científicas de cada departamento.

Meta 44: Prêmio de pesquisa da Diretoria	D	2024+
--	---	-------

7. Demandas diversas da sociedade

Com o apoio da Fundace, os docentes têm atendido demandas diversas da sociedade relativas às áreas de administração, contabilidade, economia e finanças, o que se dá por meio do ensino em cursos de extensão, como já exposto, e por meio de consultorias.

As metas relativas aos cursos de extensão já foram propostas, restando apresentar como serão empreendidos esforços conjuntos com a Fundace para serem divulgadas as áreas principais de atuação dessa fundação em termos de consultorias. Essa divulgação torna nossas áreas de expertise conhecidas, nos colocando à disposição para contribuir com a sociedade. Além da divulgação nas mídias – veículos especializados e mídias sociais –, podemos organizar eventos conjuntos da FEARP e da Fundace de modo a promover nossas áreas de atuação mais expressivas.

Meta 45: Divulgação das principais áreas de atuação da Fundace	D, Fundace e Comunicação	2024+
--	--------------------------	-------

8. Ações transversais

Nesta seção, são apresentadas metas cuja transversalidade é a característica principal. Isso inclui ações da CIP, CPqI, CCEEx, ES, ERI e TEI, cuja temática envolve nossa comunidade – docentes, servidores técnico-administrativos e discentes – de modo mais geral e, por vezes, alcança o público externo.

Diante desse cenário, o ES tem como meta realizar eventos para disseminação da responsabilidade social corporativa e sustentabilidade nas organizações, em ações transversais voltadas para alunos de graduação e de pós-graduação dos cursos da FEARP. Como exemplo desse tipo de evento, podemos citar o PRME Day.

Meta 46: Realização de eventos disseminação da responsabilidade social corporativa e sustentabilidade nas organizações	ES	2024+
--	----	-------

Com a liderança da CPqI e do TEI, realizaremos atividades que promoverão a cultura do empreendedorismo e a inovação no *Campus* de Ribeirão Preto a partir da FEARP. Essas envolverão parcerias com atores como Supera Parque, AUSPin e Inova.

Meta 47: Realização de atividades para promoção do empreendedorismo e da inovação	CPqI e TEI	2024+
---	------------	-------

O ERI terá, além das metas já descritas, o papel de promover a aproximação da FEARP com a sociedade por meio de atividades adicionais. Essa aproximação com a sociedade envolve não somente a aproximação com mundo corporativo e com os egressos, mas, também, com governos e organizações do terceiro setor.

Meta 48: Realização de atividades que aproximem a FEARP da sociedade	ERI	2024+
--	-----	-------

Para promover ações extensionistas será desenvolvida uma cartilha que descreve, por exemplo, as etapas a serem percorridas para ofertar cursos de extensão, incluindo cursos de difusão. Além disso, esforços serão envidados para desenvolvimento de ferramentas para documentar as ações extensionistas promovidas pela FEARP.

Meta 49: Elaboração da cartilha relativa à oferta de cursos de extensão	CCE _x	2024
---	------------------	------

Meta 50: Elaboração de ferramentas para documentar as atividades extensionistas	CCE _x	2025+
---	------------------	-------

O papel fundamental da Comissão de Inclusão e Pertencimento (CIP) é acolher as diversidades e contribuir para a promoção do bem-estar da comunidade, buscando garantir oportunidades e criar condições para que alunos, servidores e docentes desfrutem da melhor forma de experiência acadêmica e profissional na USP, contribuindo assim para a excelência da FEARP. Tendo em vista que os temas abordados pela CIP são abrangentes e transversais aos diferentes públicos da FEARP, as metas que envolvem a referida comissão já foram apresentadas anteriormente.

No entanto, dentre os propósitos estabelecidos para as áreas definidas pela Pró-Reitoria de Inclusão e Pertencimento, a CIP pretende trabalhar com metas adicionais àquelas já mencionadas.

No eixo Mulheres, Relações Étnico-Raciais e Diversidades pretende-se: promover o letramento e espaços de escuta para pessoas negras; incentivar a valorização de autores, pesquisadores e profissionais negros, transversalmente no ensino e pesquisa de graduação e pós-graduação; incentivar a presença de pessoas negras em bancas, eventos e ações institucionais, iniciando um banco de dados para acompanhamento, além de incentivar a presença de mulheres e outras minorias de gênero em bancas, eventos e ações institucionais, iniciando um banco de dados para acompanhamento e; mapear a participação de mulheres na FEARP em cargos de gestão, bancas de mestrado e doutorado, concursos e eventos recentes.

Meta 51: Promover letramento e espaços de escuta para pessoas negras	CIP	2024+
Meta 52: Incentivar a valorização de autores, pesquisadores e profissionais negros	CIP	2024+
Meta 53: Incentivar a presença de pessoas negras em bancas, eventos e ações institucionais e criar um banco de dados para acompanhamento	CIP	2024+
Meta 54: Incentivar a presença de mulheres e outras minorias de gênero em bancas, eventos e ações institucionais e criar um banco de dados para acompanhamento	CIP	2024+
Meta 55: Mapear a participação de mulheres na FEARP em cargos de gestão, bancas de mestrado e doutorado, concursos e eventos recentes	CIP	2024+

Meta 56: Treinamento de sensibilização para o tema das diversidades na perspectiva da dignidade humana para os tomadores de decisão da FEARP	CIP	2024+
--	-----	-------

Com relação ao eixo Saúde Mental e Bem-estar Social, pretende-se participar da execução e da avaliação futura da política de acessibilidade pedagógica da FEARP, bem como apoiar estudantes em com necessidades específicas ou problemas de saúde mental ao longo de seus cursos, contribuindo para melhorar seu desempenho acadêmico e paralelamente diminuir a evasão.

Meta 57: Participar na execução e avaliação futura da política de acessibilidade pedagógica da FEARP	CIP, CG, CPG	2024+
--	--------------	-------

No eixo de Formação e Vida Profissional, intenciona promover para os funcionários o letramento em gestão de conflitos, combate ao assédio moral e melhoria do ambiente de trabalho (rodas de conversas, palestras, pesquisa sobre clima organizacional em nova etapa de pesquisa anterior já realizada na unidade). Para os docentes, um canal de acolhimento, promoção de ações e identificação de pautas específicas (rodas de conversas, palestras com especialistas). Para os terceirizados, planeja concluir o espaço de bem-estar e levantamento de percepção de ambiente de trabalho e bem-estar.

Meta 58: Promover o letramento em gestão de conflitos, o combate ao assédio moral e a melhoria do ambiente de trabalho ao funcionários	CIP	2024+
--	-----	-------

Meta 59: Promover um canal de acolhimento e ações e identificação de pautas de interesse dos docentes	CIP	2024+
---	-----	-------

O planejamento de ações e eventos também contempla datas representativas e especiais, tais como: Mês Internacional da Mulher, em março, Setembro Amarelo, em setembro, e da Dia da Consciência Negra, em novembro.

Meta 60: Promover ações e eventos em datas representativas	CIP	2024+
--	-----	-------

9. Gestão

A gestão da Diretoria na FEARP envolve dois aspectos. Primeiro, o relacionamento com os demais gestores docentes da escola que são responsáveis pelas metas anteriormente apresentadas. Segundo, o relacionamento com os servidores técnico-administrativos que ocupam posição de liderança em suas áreas de modo que sejam identificadas ações necessárias para o bom funcionamento da FEARP, o que inclui a própria implementação deste projeto acadêmico.

Quanto ao Projeto Acadêmico da unidade, é importante destacar que ele norteia o projeto acadêmico do departamento que, por sua vez, orienta o projeto acadêmico docente.

9.1 Implementação do Projeto Acadêmico da unidade

Com vistas a implementar este Projeto Acadêmico, a Diretoria continuará a adotar um processo de planejamento anual junto às comissões estatutárias e regimentais, escritórios de relações institucionais e de sustentabilidade, Teias Empreendedorismo e Inovação. Cada uma dessas áreas deve fazer, ao final de cada ano, um planejamento detalhado das ações que serão colocadas em prática no ano seguinte, justamente para alcançar a metas de sua responsabilidade no Projeto Acadêmico da FEARP.³ Esse planejamento gera uma demanda de recursos avaliada pelo CTA, de modo que ao início de cada ano sejam alocados recursos para essas áreas da FEARP. Tal iniciativa visa a trazer previsibilidade e dar protagonismo e autonomia aos diversos gestores da FEARP. Realizado esse planejamento a cada ano, ocorrerão reuniões bimestrais com a Vice-Diretoria que acompanhará a implementação do Projeto Acadêmico da unidade.

Meta 61: Elaboração de planejamento anual pelos presidentes de comissão, gestores dos escritórios e do Teias	CG, CPG, CPqI, CCEEx, CIP, CRInt, ES, ERI e	2023+
--	---	-------

³ Além de detalhar as ações relativas a cada meta, no planejamento anual poderão ser estabelecidos indicadores a serem monitorados com vistas à avaliação da realização da meta.

	TEI	
--	-----	--

Meta 62: Realização de duas reuniões por semestre com os presidentes de comissão, gestores dos escritórios e do Teias para acompanhamento do planejamento anual	VD	2024+
---	----	-------

Dada a limitação de recursos humanos com a redução do quadro de servidores técnico-administrativos, é imperativo aprimorar a gestão e, quando possível, adotar ferramentas que automatizam tarefas rotineiras. Nesse sentido, a Diretoria trabalha em parceria com a Assistência Acadêmica, Assistência Administrativa, Assistência Financeira, Assistência de Gestão Estratégica, STI e Comunicação na elaboração, ao final de cada ano, de um planejamento para o ano subsequente. Esse planejamento operacional visa justamente a criar condições para que as atividades da FEARP transcorram de maneira mais eficiente. Isso inclui a execução do próprio Projeto Acadêmico da FEARP, além de ações necessárias para atender às exigências da Nova Lei de Licitações, que demanda o planejamento dos gastos e investimentos futuros com considerável antecedência. Assim, será dada continuidade a esse planejamento anual e serão realizadas reuniões mensais para acompanhar a implementação do planejamento acordado anualmente com os servidores técnico-administrativos que ocupam posição de liderança.

Meta 63: Elaboração do planejamento anual em parceria com as Assistências, STI e Comunicação	D	2023+
--	---	-------

Meta 64: Realização de reuniões mensais com as Assistências, STI e Comunicação para acompanhamento do planejamento anual	D	2024+
--	---	-------

É importante destacar que esse planejamento anual trata inclusive da alocação dos recursos geridos pela Diretoria da FEARP, o que inclui, por exemplo, investimento em treinamento dos servidores técnico-administrativos, aquisição de equipamentos diversos, além da realização de reformas e manutenções. E, o que se espera, é que os representantes

de cada área de FEARP apresentem, por ocasião da elaboração do planejamento anual, as demandas específicas dos servidores técnico-administrativos sob sua liderança.

10. Projeto Acadêmico dos departamentos

O projeto acadêmico da FEARP norteia a elaboração do projeto acadêmico de cada um dos seus departamentos e assim espera-se que esses desenvolvam objetivos e metas que contribuam para que a faculdade alcance seus objetivos e metas. Além disso, dadas as especificidades de cada departamento, considera-se apropriado que cada um deles especifique a composição almejada de seu corpo docente, bem como o perfil e o desempenho esperado dos seus docentes em cada nível da carreira. Embora caiba aos departamentos tais tarefas, espera-se que as atividades consideradas pelos departamentos reflitam as atividades-fim da universidade (ensino e pesquisa, dentro e fora dos muros), além da gestão da mesma.

10.1 Composição do Corpo Docente

Em virtude dos objetivos traçados neste Projeto Acadêmico da unidade e do nosso quadro docente ainda em recuperação em relação aos números de 2014, a FEARP demanda, essencialmente, docentes em regime de dedicação integral à USP, vocacionados para ensino, pesquisa e extensão. Resulta disso a seguinte distribuição dos docentes no longo prazo:

- 95% do corpo docente enquadrado no Regime de Dedicação Integral à Docência e à Pesquisa (RDIDP).
- 5% do corpo docente enquadrado no Regime de Turno Completo (RTC).

Essa demanda por docentes em RTC deve-se ao interesse dos departamentos de Administração e de Contabilidade possuir certo número de professores que atuam de forma mais próxima ao mercado.

10.1 Perfil do Corpo Docente

A definição do perfil do docente é essencial para que se promova a avaliação do desempenho dos nossos docentes. Como mencionado, consideramos quatro eixos de

atuação: ensino, pesquisa, extensão e gestão. O projeto acadêmico dos departamentos deve constituir indicadores para avaliar todos esses eixos com base nos itens listados nos Quadros 1 a 4.

Quadro 1 - Ensino (Graduação e Pós-Graduação)
▪ Levantamento do número de disciplinas, da carga horária e dos créditos lecionados; ▪ Criação de uma disciplina e oferecimento dela pela primeira vez; ▪ Oferecimento de disciplinas lecionadas em inglês; ▪ Orientação de TCC, monografia, iniciações científicas, dissertações e teses; ▪ Participação em atividades – cursos, seminários, workshops, palestras etc. – com vistas ao aprimoramento da docência; ▪ Elaboração de material didático: livros, capítulos de livros, apostilas, material multimídia, estudos de casos, sítios na internet etc.; ▪ Utilização de metodologias ativas de ensino e de recursos online/digitais; ▪ Orientação de monitoria ou PAE; ▪ Avaliação positiva pelo corpo discente; ▪ Homenagens para professor paraninfo, patrono ou homenageado dos formandos de graduação; ▪ Supervisão de estágio dos alunos de graduação; ▪ Participação em bancas de conclusão de cursos internos de graduação, mestrado e doutorado; ▪ Coordenação programas internos de seminário ou de debates de graduação.

Quadro 2 – Pesquisa
▪ Publicação de trabalhos científicos (livros, capítulos de livros, artigos e resenhas); ▪ Evidência do impacto da pesquisa do docente; ▪ Supervisão de pós-doutorado; ▪ Recebimento de bolsa de produtividade ou de reputação similar; ▪ Financiamento de projetos em processos competitivos; ▪ Participação efetiva em grupos de pesquisa formalizados e ativos; ▪ Participação de comitês científicos e de sessões especiais de congressos ou outras

atividades que evidenciam reconhecimento pelos pares;

- Coordenação de sessões internas de programas de seminários de pesquisa;
- Atuação como editor chefe ou associado de revista científica (interna ou externa);
- Recebimento de prêmios e distinções acadêmicas;
- Desenvolvimento de marcas, patentes ou qualquer outra propriedade intelectual.

Quadro 3 - Cultura e Extensão

- Coordenação de cursos de especialização, aperfeiçoamento, atualização e difusão;
- Ministração de aulas em cursos de especialização, aperfeiçoamento, atualização e difusão;
- Orientação de TCCs de cursos de extensão;
- Participação em projetos de caráter social;
- Participação em projetos de extensão em conjunto com alunos e/ou entidades estudantis;
- Participação em projetos de assessoria, pesquisa, serviço especializado, pareceres externos e perícias, bem como palestras e treinamentos dirigidos a empresas privadas, instituições públicas e não governamentais;
- Participação em atividades de divulgação artística, cultural, científica, técnica, tecnológica, o que inclui divulgação nos meios de comunicação, tais como, entrevistas, mesas redondas, artigos de opinião etc.;
- Participação em bancas externas de conclusão de cursos de graduação, especialização, mestrado e doutorado;
- Participação em bancas examinadoras externas de concursos de ingresso e progressão na carreira docente ou similares;
- Participação em bancas de cursos internos de extensão (especialização);
- Organização de eventos de cultura e extensão.

Quadro 4 – Gestão

- Direção e Vice-Direção de Unidade;
- Presidência ou Vice-Presidência de Comissões;
- Chefia ou Vice-Chefia de Departamento;

- Membro de Comissões Estatutárias e Regimentais;
- Membro de Comissões Coordenadoras de Curso (CoCs e CCPs);
- Membro ou assessor de Conselhos Centrais e de órgãos da USP;
- Membro de Colegiados da USP (Conselho Universitário, Prefeituras dos campi, Conselho Gestor, Congregação, CTA, Conselho de Departamento);
- Cargos em Fundações de Apoio;
- Representante em colegiados/comissões externas à Universidade de São Paulo;
- Participante de bancas examinadoras de concursos de ingresso e de progressão na carreira realizadas na Universidade de São Paulo;
- Editor-chefe de revista científica interna;
- Integrante de grupos de trabalho constituídos temporariamente para auxiliarem a Direção, as Comissões Estatutárias ou os Departamentos;
- Líder e/ou participante ativo nos Escritórios e nas Comissões Assessoras da unidade (Escritório de Sustentabilidade, Escritório de Relações Institucionais, entre outras);
- Pareceristas de demandas internas;
- Participante de equipe que obteve êxito na implantação de programas de dupla-diplomação ou dupla-titulação.

11. Comentários Finais

Este planejamento será bem-sucedido na medida em que nossa comunidade, especialmente os respectivos responsáveis pelas metas, se envolverem na sua realização. Se, por um lado, os desafios envolvidos são consideráveis, alcançar as metas propostas impulsionará o impacto da FEARP na sociedade, atingindo assim nosso objetivo maior. A USP como um todo e, portanto, a FEARP, é mantida por meio do pagamento de tributos pela sociedade paulista, sendo nosso dever retribuir à sociedade o investimento realizado.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

**PROJETO ACADÊMICO DA FACULDADE DE ECONOMIA,
ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DE RIBEIRÃO PRETO**

2023-2027

Diretor: Fábio A. R. Gomes

Vice-Diretor: Marcelo S. Pagliarussi

2023

1. Introdução

A Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto (FEARP) é uma escola de negócios fundada em 1992 dentro da principal universidade da América Latina, a Universidade de São Paulo. Sua atuação em ensino, pesquisa e extensão envolve as áreas de administração, ciências contábeis e ciências econômicas, além de áreas correlatas.

A FEARP tem como missão:

Atuar como uma unidade de excelência e inovação em ensino, pesquisa e extensão nas áreas de Economia, Administração e Contabilidade, formando profissionais com competências e senso crítico, para o desenvolvimento da sociedade.

Temas centrais:

- Visão crítica - Saber estudar, pensar e agir de forma transdisciplinar;
- Contribuir para a sociedade;
- Empregabilidade;
- Ambiente institucional para incentivo à inovação e ao desenvolvimento.

A FEARP tem como visão:

Liderança entre os centros de referência nas áreas de economia, administração e contabilidade.

Como ser líder no Brasil:

- Ser referência na geração e disseminação do conhecimento;
- Nota máxima nas avaliações da graduação e pós-graduação;
- Reconhecida nacional e internacionalmente;
- Formação do cidadão.

A FEARP conta com 82 docentes efetivos, dois docentes temporários e 61 servidores técnico-administrativos para cumprir sua missão e desenvolver-se rumo à sua visão. É estruturada em três departamentos acadêmicos: Administração, Contabilidade e Economia, que juntos oferecem quatro cursos de graduação: Administração, Ciências Contábeis, Ciências Econômicas e Finanças e Negócios. Além disso, a FEARP oferece três programas de pós-graduação: Administração de Organizações; Controladoria e

Contabilidade; e Economia. Ainda, com os apoios administrativo e financeiro da Fundação para Pesquisa e Desenvolvimento da Administração, Contabilidade e Economia (Fundace), uma fundação de apoio à FEARP, a faculdade oferece diversos cursos de extensão, destacando-se os MBAs presenciais e à distância. A FEARP conta com 1.329 alunos de graduação, 209 alunos de mestrado e doutorado, além de cerca de 2.452 alunos matriculados em cursos de extensão.

Tendo em vista os 31 anos recém-completados da FEARP e as suas diversas realizações, apresentamos o presente Projeto Acadêmico como uma ferramenta de apoio à continuidade do sucesso da nossa instituição. Este projeto acadêmico estabelece as metas que almejamos alcançar nos próximos três anos. Essas metas foram elaboradas pela Diretoria da FEARP com o apoio das lideranças das Comissões Estatutárias e Regimentais, dos Escritórios de Relações Institucionais e de Sustentabilidade, do Teias Empreendedorismos e Inovação e da Fundace. Além disso, contamos também com a valiosa contribuição das lideranças das Assistências Acadêmica, Financeira, Administrativa e de Gestão Estratégica, além da liderança da Comunicação e Seção Técnica de Informática.

Ao longo do documento são usadas as seguintes siglas ou termos para identificar os responsáveis por coordenar a execução de cada uma das metas propostas:

- ATAc: Assistência Técnica Acadêmica;
- ATAd: Assistência Técnica Administrativa;
- ATAF: Assistência Técnica Financeira;
- ATGE: Assistência Técnica de Gestão Estratégica;
- CCEx: Comissão de Cultura e Extensão Universitária da FEARP;
- CCP: Comissão Coordenadora de Programa da FEARP;
- CG: Comissão de Graduação da FEARP;
- CIP: Comissão de Inclusão e Pertencimento da FEARP;
- CoC: Comissão Coordenadora de Curso da FEARP;
- Comunicação: Comunicação da FEARP;
- CPG: Comissão de Pós-Graduação da FEARP;
- CPqI: Comissão de Pesquisa e Inovação da FEARP;
- CRInt: Comissão de Relações Internacionais da FEARP;

- D: Diretoria da FEARP;
- ERI: Escritório de Relações Institucionais da FEARP;
- ES: Escritório de Sustentabilidade da FEARP;
- Fundace: Fundação para Pesquisa e Desenvolvimento da Administração, Contabilidade e Economia;
- IES: Instituições de Ensino Superior;
- LEE: Liga das entidades estudantis da FEARP;
- SEFEARP: Semana Empresarial da FEARP;
- STI: Seção Técnica de Informática;
- TEI: Teias Empreendedorismo e Inovação da FEARP;
- USP: Universidade de São Paulo;
- VD: Vice-Diretoria da FEARP.

Além disso, as metas são apresentadas ao longo do Projeto Acadêmico da seguinte forma:

Descrição da meta	Responsáveis pela meta	Período
-------------------	------------------------	---------

A descrição da meta tem como objetivo apresentá-la de forma sucinta e será complementada por duas informações: os responsáveis por sua realização e o ano em que a meta deve ser concretizada, no caso de metas pontuais. Caso seja uma meta que se repete ao longo dos anos, será adotada a notação: ANO+. Por exemplo, podemos ter uma meta a ser realizada em 2024 e outra a partir de 2024 (2024+).

2. Análise dos ambientes externo e interno

Como usualmente acontece no processo de planejamento, antes de apresentar as metas propostas entendemos ser importante relatar, ainda que brevemente, os pontos fortes e fracos que identificamos na FEARP, bem como as oportunidades e as ameaças percebidas. Essa reflexão norteia as metas propostas.

2.1 Pontos Fortes

A marca USP é muito valorizada em função da merecida reputação construída exitosamente ao longo das últimas nove décadas. Em função do desempenho da USP no

decorrer dos anos, em 2023, ela figurou pela primeira vez entre as 100 melhores universidades do mundo no *ranking QS*.

A FEARP já conta com mais de 30 anos de história, tendo formado milhares de alunos em nível de graduação e pós-graduação que atuam com sucesso nos mais variados segmentos da sociedade. Como uma escola de negócios, a FEARP conta com programas de graduação e pós-graduação nas áreas de Administração, Contabilidade e Economia e com um corpo docente altamente qualificado nas três áreas de conhecimento mencionadas.

Como parte da USP, a FEARP proporciona aos seus discentes um rico ambiente universitário de aprendizagem ao oportunizar a realização de disciplinas nas diferentes unidades da universidade, promovendo assim maior interação entre áreas do saber distintas. O discente também está inserido em um ambiente de pesquisa, podendo, dessa forma, participar ativamente do processo de produção de conhecimento em temas de seu interesse. Nesse sentido, cabe destacar a qualificação do nosso corpo docente e dos servidores técnico-administrativos, além da excelente infraestrutura da FEARP em termos de salas de aula, de estudo e laboratórios de informática e dispõe de bases de dados, acesso remoto a servidores e diversos softwares estatísticos e econométricos para ensino e pesquisa. Também é importante mencionar que os programas de graduação e de pós-graduação foram recentemente reformulados e encontram-se alinhados a programas de instituições de diversas partes do mundo.

Por fim, mas não menos importante, a vida universitária dos discentes não se resume à sala de aula e, nesse sentido, a FEARP oferece aos seus alunos a oportunidade de serem protagonistas em diversas entidades estudantis, o que lhes permite desenvolver importantes habilidades de relacionamento interpessoal, além de oportunizar a realização de intercâmbios em universidades parceiras.

2.2 Pontos Fracos

Em 2014, a USP se viu diante de uma grave crise financeira que demandou uma série de medidas de contenção de gastos, entre as quais planos de demissão voluntária para os servidores técnico-administrativos e redução substancial na contratação de professores. A pandemia da covid-19 tornou a recuperação da USP mais lenta, sendo proibida, inclusive,

durante um período, a realização de concursos públicos. Nesse contexto, temos que em 2014 a FEARP contava com 93 docentes, sendo 91 docentes com dedicação exclusiva e dois em dedicação parcial, além de mais quatro em processo de contratação. Em abril de 2024 temos 82 professores, dentre os quais 79 em regime de dedicação exclusiva. Além disso, temos mais quatro vagas em regime de dedicação integral em processo de contratação. É provável que mais dois professores sejam contratados no início de 2025 em função de aposentadorias que ocorreram em 2022. Quanto aos servidores técnico-administrativos, diminuíram de 72 em 2014 para 61 em 2023, sendo que dois estão em licença não remunerada. Por outro lado, recebemos um servidor em março de 2024 e temos a expectativa de recebermos ao longo de 2024 mais dois novos servidores técnico-administrativos efetivos e um temporário.

Embora estejamos em um momento de recuperação, não acreditamos ser viável voltar aos números de 2014. O desafio interno é, portanto, manter o padrão de qualidade com um número reduzido de professores e servidores técnico-administrativos.

Outro desafio interno é a indisponibilidade de docentes para ocupar os muitos cargos de gestão da FEARP, o que inclui: diretoria; cinco comissões estatutárias; uma comissão regimental; três comissões coordenadoras de programa de pós-graduação; quatro comissões coordenadoras de cursos de graduação; escritório de relações institucionais; e escritório de sustentabilidade; e o Teias. Em parte, essa dificuldade se deve ao menor número de docentes da FEARP e às pouquíssimas contratações ocorridas entre 2014 e 2023, visto que é necessária uma certa experiência para ocupar tais posições.

2.3 Oportunidades

Por se tratar uma escola de negócios, a FEARP conta com possibilidades que outras Unidades da USP não. Nesse sentido, para facilitar o processo de integração entre a universidade e a sociedade, docentes da FEARP criaram a Fundace em 1995 e é por meio dessa fundação que temos a oportunidade tanto de capacitar pessoas via cursos de extensão, quanto de atender a demandas da sociedade em projetos de consultoria. Além de contribuir para a sociedade, a Fundace constitui uma fonte de receita para a FEARP e uma oportunidade para docentes realizarem atividades extra-RDIDP e para alunos de graduação e de pós-graduação realizarem estágios. Nos últimos anos, tivemos uma

expansão das atividades da Fundace, especialmente por meio de cursos de MBA à distância.

Ao longo dos últimos anos, grupos de pesquisa consolidaram-se na FEARP alcançando resultados positivos. Isso indica que a nucleação da pesquisa e a capacidade de agregar pesquisadores em torno de uma agenda comum constituem uma estratégia interessante para o sucesso crescente da FEARP.

Destacam-se também as oportunidades de internacionalização, originadas a partir dos inúmeros convênios e acordos de cooperação que a USP mantém com instituições de dezenas de países. Complementarmente, por estar inserida em uma região com forte atividade econômica relacionada ao agronegócio e aos serviços, existem oportunidades de desenvolvimento de soluções tecnológicas para esses setores.

Por fim, é importante destacar que a política de cotas afetou o perfil dos ingressantes dos cursos de graduação da USP, fazendo-a espelhar de forma mais acurada a desigualdade de renda e a diversidade racial do Brasil. Essa mudança representa uma oportunidade para a USP contribuir de forma ainda mais efetiva com as reduções dessas desigualdades sociais do país.

2.4 Ameaças

No ambiente externo, os desafios enfrentados estão associados à intensa concorrência. Além de outras IES públicas de renome, enfrentamos a concorrência de IES privadas que estão muito presentes no estado de São Paulo, notadamente na capital. Mesmo aquelas IES privadas que se situam em outros estados, em especial no Rio de Janeiro, concorrem com a FEARP dada a mobilidade dos potenciais alunos, especialmente os de pós-graduação.

As IES privadas têm um processo de contratação de docentes bem mais ágil do que as IES públicas que, por força de lei, adotam concursos públicos para contratação. Além disso, as IES de maior renome oferecem pacotes de remuneração muito atrativos, normalmente combinando incentivos pecuniários associados ao alcance de objetivos que são importantes para elas, além de uma sobrecarga menor de serviços burocráticos. Portanto, há uma forte concorrência não apenas por alunos, como também por professores capacitados disponíveis no mercado.

3. Síntese dos Resultados do Projeto Acadêmico Anterior: Aprendizados e Desafios

O relatório referente ao projeto acadêmico anterior da FEARP nos trouxe confiança que a faculdade está sendo bem-sucedida em atingir seus principais objetivos estabelecidos. Este é o diagnóstico da comissão avaliadora que listou os seguintes destaques: a reformulação de todos os projetos pedagógicos dos seus cursos de graduação; a criação da Comissão de Inclusão e Pertencimento; a realização de concursos de professores doutores e de professores titulares; o envolvimento das comissões estatutárias e regimentais no processo de gestão da unidade; a retomada do oferecimento de cursos de MBA no formato EaD (MBAs); a criação de estruturas de acessibilidade, reformas e pinturas dos blocos, entre outros.

No entanto, realizamos uma análise dos ambientes interno e externo à FEARP, buscando identificar desafios e oportunidades que se apresentam à faculdade. Essa análise foi complementada pelo aprendizado relativo ao nosso último ciclo de avaliação, conforme descrevemos a seguir.

Como resultado do aprendizado do ciclo anterior de planejamento, execução e avaliação, entendemos que a própria elaboração deste Projeto Acadêmico deveria envolver mais intensivamente outros atores da FEARP. Enquanto o primeiro projeto acadêmico foi estruturado a partir da atuação da CG, CPG, CCEEx e CPqI (à época CPq), o atual contou também com a participação ativa da CIP, ERI, ES e TEI. Acreditamos assim que o envolvimento desses atores institucionais, além de reconhecer a sua importância para a faculdade, contribuiu sobremaneira para a elaboração de um novo projeto acadêmico ainda mais transversal e com uma visão mais integral da unidade.

O outro importante desafio que se apresenta diz respeito à nossa necessidade de aproximação com a sociedade. No mundo pós-pandemia da covid-19, almejamos uma integração maior com ela com o intuito tanto de atrair talentos para a FEARP, docentes e discentes, quanto de ter maior impacto na sociedade. Coopera para esse objetivo a curricularização da extensão, que gerará oportunidades para nossos alunos de graduação terem maior interação com a sociedade. De todo modo, como fica evidente em diversas metas elencadas neste Projeto Acadêmico, o esforço de aproximação da sociedade não se

limita a essa curricularização, posto que envolve variadas iniciativas, dentre elas se valer das mídias – interna e externa – para levar à população, em linguagem acessível, o que é produzido na unidade e divulgar eventos e oportunidades que sejam de seu interesse.

Por fim, nos defrontamos com outro desafio importante. O primeiro projeto acadêmico não aprofundou a importante dinâmica que ocorre entre a gestão, em diferentes níveis, e as áreas de apoio da FEARP. Por isso, adicionamos no presente projeto metas relativas às Assistências, STI e Comunicação. O objetivo dessas metas é aprimorar a gestão da FEARP de modo que possamos desenvolver as soluções necessárias para que as áreas meio possam atender ainda melhor às áreas fins da FEARP.

4. Projeto Acadêmico da FEARP

À luz dessa reflexão, os objetivos estratégicos estabelecidos no Projeto Acadêmico da FEARP são:

1. Posicionar a FEARP como um ator ainda mais relevante para a sociedade e;
2. Aprimorar a gestão da FEARP.

A relevância da FEARP para a sociedade depende da capacidade de atender a expectativas legítimas da sociedade, tanto na formação e capacitação quanto na geração de conhecimento e capacidade de resolver problemas que a sociedade enfrenta – sejam indivíduos, empresas, governos ou terceiro setor. Essa relevância pode ser medida pelo próprio relacionamento da FEARP com a sociedade e, por essa razão, queremos ser referência:

1. Na formação e capacitação de pessoas;
2. Na produção de conhecimento com potencial de transformar positivamente a sociedade e;
3. No oferecimento de respostas às diversas demandas da sociedade relativas às áreas de administração, contabilidade, economia e finanças.

Os objetivos estratégicos refletem nossas visão e missão, mas, ao mesmo tempo, ensejam uma reflexão sobre as mesmas. Em particular, após 31 anos de existência da FEARP, é importante refletir sobre quanto alcançamos e quais ajustes são pertinentes em virtude das

mudanças no ambiente universitário e na sociedade. Por essa razão, a primeira meta trata justamente dessa reflexão.

Meta 1: Revisão da Missão e Visão	VD	2024
-----------------------------------	----	------

Essa também é uma oportunidade de a FEARP reconhecer e trabalhar os seus valores, uma vez que não foram constituídos formalmente.

Meta 2: Elaboração dos Valores	VD	2024
--------------------------------	----	------

Os objetivos estratégicos e essas metas primárias norteiam as demais metas apresentadas nesse documento que, por sua vez, abrangem os eixos de atuação da universidade: ensino, pesquisa, extensão, além da sua própria gestão, o que inclui os esforços que visam a promover a inclusão e o pertencimento da nossa comunidade. Por essa razão, temos um elevado número de metas que envolvem as mais diversas áreas da FEARP e refletem um esforço conjunto na elaboração de um plano que norteará nossas ações ao longo dos próximos anos. Vale adiantar que ficará evidente ao longo das metas o esforço de maior aproximação com a sociedade.

5. Formação e capacitação

A formação e a capacitação de talentos têm início antes mesmo do ingresso dos discentes. Dessa forma, desenvolveremos mecanismos (mais detalhados nas próximas subseções) para atrair talentos para nossos programas de graduação, pós-graduação, pós-doutorado e extensão para, então, fazê-los progredir, formando-os e capacitando-os. Com isso, esperamos que os egressos possam contribuir para a sociedade como cidadãos e profissionais muito bem qualificados. Considerando o processo ilustrado na Figura 1, propomos metas para cada uma das etapas para cada tipo de programa da FEARP.



Figura 1: Discentes da FEARP

5.1 Graduação

No nosso projeto acadêmico, os gestores dos programas de graduação são responsáveis por investir esforços em conjunto com os servidores técnico-administrativos na melhoria dos processos relativos a esses programas. Isso inclui a possibilidade de automação de atividades que são padronizadas, com o apoio da STI, associado à otimização dos processos de comunicação.

Meta 3: Melhoria contínua de processos	CG	2024+
--	----	-------

Como discutido ao final desse documento, haverá um processo anual de implementação do Projeto Acadêmico no qual haverá um detalhamento das ações relativas a cada meta, bem como a definição de indicadores específicos, quando pertinente.

5.1.1 Atrair Talentos

Para atrair talentos, queremos nos aproximar dos alunos potenciais por meio de ações presenciais e, também, pela divulgação em plataformas digitais dos diferenciais da unidade. As ações presenciais são importantes para que os potenciais alunos da FEARP a conheçam *in loco* e envolvem:

Meta 4: Reformulação do FEARP de Portas Abertas para maximizar a chance de impactar o público que tenha interesse na área de negócios	CG, CIP, CCEx e LEE	2024+
---	---------------------	-------

Meta 5: Eventos de empreendedorismo e inovação via Teias voltado para alunos do ensino médio	D e TEI	2024+
--	---------	-------

É importante destacar que a Meta 5 tem papel de sensibilizar alunos do ensino médio quanto à relevância do empreendedorismo e da inovação para as mais variadas carreiras profissionais. A partir dessa sensibilização, acreditamos que aumentará a percepção deles a respeito do valor de uma graduação na área de negócios. Nesse sentido, visamos alcançar um público mais amplo e diversificado por meio desses eventos.

Além disso, é importante que os formadores de opinião conheçam a FEARP *in loco* e que, ao mesmo tempo, possamos ter mais informação sobre os potenciais alunos para a nossa faculdade, razões pelas quais se propõe a seguinte meta:

Meta 6: Eventos na FEARP voltados para gestores de escolas do ensino médio e de cursinhos pré-vestibulares	CG e CCEx	2024+
--	-----------	-------

Ainda com respeito aos eventos presenciais, entendemos ser importante retomar a Feira USP e as Profissões em Ribeirão Preto, em um trabalho conjunto com as demais faculdades do nosso campus. Independentemente disso, é necessário um investimento maior no planejamento da participação da FEARP na feira de profissões, o que envolve o treinamento dos representantes da FEARP no evento e o aprimoramento do material de divulgação dos nossos cursos de graduação.

Meta 7: Apoio à realização da Feira USP e as Profissões em Ribeirão Preto	D e CCEx	2024+
---	----------	-------

Meta 8: Planejamento para participação na Feira USP e as Profissões	CG, CCEx e LEE	2024+
---	----------------	-------

Finalmente, planejamos desenvolver vídeos e outros materiais institucionais que comuniquem os diferenciais da graduação da FEARP e, ainda, transmitir ao vivo no canal da FEARP no YouTube e em outras mídias sociais, os eventos realizados na unidade.

Meta 9: Divulgação de material institucional e eventos	CG e Comunicação	2024+
--	------------------	-------

As apresentações presenciais e os vídeos institucionais serão elaborados considerando os temas-chave para um aluno de ensino médio. Possíveis temas de interesse são: 1) as áreas de conhecimento que integram cada curso; 2) as oportunidades proporcionadas pelo curso (bolsas de permanência, atividades de pesquisa e inovação, realização de estágios e intercâmbio, participação em entidades estudantis e em ações voluntárias voltadas para a sociedade) e; 3) atuação no mercado de trabalho.

5.1.2 Fazê-los progredir

O processo de progressão dos nossos alunos tem início na própria Semana de Recepção dos Calouros, evento que tem o objetivo de recepcionar nossos alunos ingressantes e comunicar uma série de informações importantes para a ambientação deles. Essa ambientação envolve também ações, como a realização do curso de nivelamento de matemática introduzido em 2023. Dada a importância da Semana de Recepção dos Calouros, o planejamento e a realização da mesma constituem uma meta.

Meta 10: Planejamento e realização da Semana de Recepção dos Calouros	CG, CIP e LEE	2024+
---	---------------	-------

Como já mencionado, os cursos de graduação da FEARP foram recentemente reformulados, sendo oportuno, no momento, o acompanhamento e a avaliação dos novos programas com vistas à realização de ajustes pontuais. Nessa perspectiva, entendemos ser pertinente aprimorar o conjunto de indicadores usados para o acompanhamento desses cursos pelas respectivas CoCs, além da CG. São considerados indicadores que possam ser extraídos tanto dos sistemas corporativos da USP quanto de sistemas desenvolvidos pela própria FEARP, como o sistema de avaliação de disciplinas. A avaliação feita pelos empregadores dos estagiários também pode ser aprimorada e usada para construir indicadores de interesse.

Meta 11: Definir e analisar de forma integrada um conjunto de indicadores relativos aos cursos de graduação	CG	2024+
---	----	-------

Há vários anos, a FEARP usa um sistema próprio para realizar as avaliações das disciplinas de graduação, e um desafio enfrentado é o baixo percentual de respondentes, sendo uma meta natural a superação desse desafio. Uma possível estratégia é a adoção de recursos tecnológicos, como QR Code, de modo que em sala de aula os alunos possam acessar o questionário para respondê-lo imediatamente. Finalmente, é importante não limitar os mecanismos de *feedback* às avaliações das disciplinas de forma individual e, por isso, propõe-se que sejam coletadas informações dos alunos a respeito de toda experiência educacional deles na USP.

Meta 12: Aumentar a taxa de respondentes das avaliações de disciplinas	CG	2024+
--	----	-------

Meta 13: Desenvolver mecanismo para coletar a percepção dos discentes sobre a experiência educacional no curso realizado	CG	2024+
--	----	-------

Pelo exposto, fica evidente que a Meta 12 tem impactos na própria Meta 11. O mesmo vale para a Meta 13, uma vez que a partir desse novo mecanismo devem ser construídos novos indicadores a serem acompanhados ao longo do tempo.

A construção e a análise de indicadores permitirão a realização de intervenções, como o desenvolvimento de um programa de apoio aos professores recém-contratados.

Meta 14: Desenvolver programa de apoio aos novos docentes	CG	2025+
---	----	-------

Em segundo lugar, pretendemos promover o uso de metodologias ativas de ensino. A adoção de metodologias ativas de ensino está alinhada com a proposta do ES no que diz respeito ao uso dessa metodologia na temática de sustentabilidade.

Meta 15: Promover competências chaves voltadas para o desenvolvimento sustentável por meio de metodologias ativas de ensino	ES	2025+
---	----	-------

Em terceiro lugar, pretendemos realizar esforços adicionais de aproximação com profissionais do mercado de trabalho no contexto das próprias disciplinas dos cursos de graduação. Essa aproximação será apoiada pelo Escritório de Relações Institucionais e se dará especialmente por meio do desenvolvimento de parcerias com empresas-chave. Além disso, será dada continuidade à realização da SEFEARP, cujo objetivo é proporcionar aos alunos a oportunidade de interagir com profissionais de destaque no mercado. Queremos, ao mesmo tempo, estimular o desenvolvimento profissional sólido

dos alunos e criar oportunidades para um contato mais intenso com o mercado e as suas práticas.

Meta 16: Promover a aproximação com profissionais de mercado ao longo das disciplinas de graduação	ERI	2024+
--	-----	-------

Meta 17: Realização da SEFEARP	CCEx e TEI	2024+
--------------------------------	------------	-------

Por meio do espaço Teias de Empreendedorismo e Inovação serão desenvolvidas Atividades Acadêmicas Complementares (AACs) com foco em empreendedorismo e inovação.

Meta 18: AACs de empreendedorismo e inovação	TEI	2024+
--	-----	-------

Um tema que atualmente tem sido amplamente discutido na USP é a curricularização das atividades de extensão realizadas pelos alunos de graduação. A atividade extensionista tem três ingredientes fundamentais: a participação ativa do corpo discente, a supervisão do corpo docente e o envolvimento da sociedade (público externo à USP). Para cumprir exigência legal, os cursos de graduação devem ter uma carga de atividades extensionistas equivalente a 10% da sua carga horária. Essa meta pode ser atingida basicamente de duas formas: 1) contabilizando as atividades extensionistas que já ocorrem e; 2) inserindo atividades extensionistas em disciplinas/atividades já existentes ou desenvolvendo novas disciplinas/atividades que possuem caráter extensionista. Considerando a exigência legal, estabelece-se a seguinte meta:

Meta 19: Atender às exigências legais quanto às atividades extensionistas nos cursos de graduação	CG e CCEx	2024+
---	-----------	-------

Daremos continuidade ao programa FEARP em Debate no qual são convidadas pessoas de renome e prestígio nas áreas de administração, contabilidade, economia e finanças para proferirem palestras para os alunos de graduação. Além do próprio conhecimento absorvido no evento, acreditamos que essas são oportunidades que motivam os alunos.

Meta 20: Realização do programa FEARP em Debate	CG	2024+
---	----	-------

Finalmente, pretendemos expandir o programa #tamojunto para compreender todo o ciclo de vida dos graduandos da FEARP, por meio das seguintes etapas:

1. Ambientação: voltada para alunos do primeiro semestre, incluindo cursos de nivelamento, adaptação à vida universitária, atuação nas entidades estudantis, além da possibilidade de atendimento junto à CIP que se estende ao longo de todo o curso;
2. Oportunidades: voltada para alunos a partir do segundo semestre para comunicar as diferentes oportunidades existentes como bolsas PUB, iniciação científica, atuação nos grupos de pesquisa, intercâmbios etc.;
3. Carreira: voltada para alunos a partir do terceiro ano, envolvendo ciclo de palestras sobre o mercado de trabalho e a atuação profissional, proferidas especialmente por egressos da FEARP.

Meta 21: Expansão do programa #tamojunto	CG, CIP, ERI e LEE	2024+
--	--------------------	-------

5.1.3 Contribuição para a sociedade

Para aprimorar os indicadores relativos ao desempenho dos discentes, será revisada a avaliação padronizada dos alunos que realizam estágios a partir do quarto ano do curso de graduação. Essa avaliação será respondida pelo responsável direto do aluno na empresa na qual ele realiza o estágio.

Meta 22: Aprimoramento da avaliação dos alunos em estágio	CG	2024+
---	----	-------

Necessita-se da aproximação dos egressos via ERI. Para tanto, serão alocados recursos na identificação e no contato com os egressos, de modo que eles possam se aproximar da FEARP com vistas, inclusive, a contribuírem com o projeto #tamojunto e a SEFEARP.

Meta 23: Acompanhamento dos egressos	ERI	2024+
--------------------------------------	-----	-------

5.2 Pós-Graduação: Programas de Mestrado e de Doutorado

Como no caso da graduação, entendemos ser necessário um envolvimento ativo dos gestores dos programas de pós-graduação na realização de esforços em conjunto com os servidores técnico-administrativos, para melhoria dos processos relativos a esses programas. No caso de implementação de soluções que envolvam automação de atividades de rotina, a STI deve estar ciente e apoiar essas soluções.

Meta 24: Melhoria contínua de processos	CPG	2024+
---	-----	-------

5.2.1 Atrair Talentos

A pós-graduação tem características distintas da graduação. Em geral, os pós-graduandos recebem bolsas de estudo, o que viabiliza a participação nos programas de diversos alunos de outros estados. Nesse sentido, os potenciais alunos de pós-graduação estão mais dispersos, o que dificulta a realização de eventos presenciais para atraí-los. Nesse caso, a estratégia se concentrará na divulgação de vídeos institucionais com os diferenciais de cada programa, além dos resultados em termos de pesquisa e colocação no mercado de trabalho.

Meta 25: Divulgação dos nossos programas de pós-graduação por meio de vídeos institucionais	CPG e Comunicação	2024+
---	-------------------	-------

Como forma de comunicar as expertises e atrair potenciais alunos, pretendemos também dar destaque às realizações dos grupos de pesquisa da unidade.

Meta 26: Divulgação das principais realizações dos grupos de pesquisa	CPqI e Comunicação	2024+
---	--------------------	-------

Por fim, pretendemos também ampliar as fontes de financiamento, por meio de parcerias com outras organizações. Já contamos com bolsas de mestrado financiadas por empresas privadas e queremos expandir esse tipo de financiamento. Além disso, o financiamento dos alunos pode se dar por meio da participação em projetos da própria Fundace.

Meta 27: Ampliação das fontes de financiamento dos	D, CPG e	2024+
--	----------	-------

discentes	Fundace	
-----------	---------	--

5.2.2 Fazê-los progredir

Como no caso dos cursos de graduação, será definido um conjunto de indicadores que serão analisados de forma integrada com vista a apoiar a gestão dos programas. Em particular, é importante ter um conjunto de indicadores semelhantes aos da avaliação realizada pela Capes.

Meta 28: Definir e analisar de forma integrada um conjunto de indicadores relativos aos cursos de pós-graduação	CPG	2024+
---	-----	-------

Além disso, almejamos dar continuidade às avaliações por disciplinas, mas, também, desenvolver um mecanismo de coleta das percepções dos discentes sobre a experiência educacional deles como um todo. Isso é especialmente importante na Pós-Graduação uma vez que certas disciplinas, como as optativas, costumam ter poucos alunos, o que pode inibir as manifestações deles nas avaliações de disciplinas.

Meta 29: Desenvolver mecanismo para coletar a percepção do discentes sobre a experiência educacional na pós-graduação	CPG	2024+
---	-----	-------

Queremos desenvolver um programa de inverno com minicursos lecionados por professores externos, potencializando a formação do corpo discente. Com o envolvimento de professores de escolas de outros países, esperamos ainda ampliar a internacionalização da FEARP bem como melhorar a colocação dos alunos em programas de doutorado no exterior.

Meta 30: Realização do programa de inverno	CPG e D	2025+
--	---------	-------

5.2.3 Contribuição para a sociedade

Como no caso da graduação, planejamos aproximar dos egressos da pós-graduação via ERI. Para tanto, pretendemos alocar recursos na identificação e no contato com tais egressos, de modo que possamos acompanhar a carreira desses ex-alunos e, ao mesmo tempo, esses possam ser acionados para apoiarem atividades diversas da FEARP como a SEFEARP e o programa #tamojunto.

Meta 31: Acompanhamento dos egressos	ERI	2024+
--------------------------------------	-----	-------

5.3 Programa de Pós-Doutorado

5.3.1 Atraí-los

A atração de interessados nos programas de pós-doutorado da FEARP é semelhante à atração de alunos de mestrado e de doutorado, sendo alcançada por meio da divulgação de vídeos institucionais que comunicam os diferenciais da unidade. Pode-se, adicionalmente, contar com o relato, a ser divulgado, de egressos desse programa.

Meta 32: Coleta de relatos de egressos a serem disponibilizados em nosso site	CPqI e Comunicação	2024+
---	--------------------	-------

5.3.2 Fazê-los progredir

Almejamos enriquecer a experiência dos participantes dos programas de pós-doutorado de duas formas: 1) maior envolvimento em programas regulares de seminário de cada departamento e; 2) experiência de docência por meio de minicursos em suas áreas de expertise que sejam voltados para alunos de pós-graduação (mestrado e/ou doutorado) ou para alunos de graduação, neste caso, idealmente válidos como AACs.

Meta 33: Participação em programas regulares de seminários	CPqI	2024+
--	------	-------

Meta 34: Apresentação de minicursos	CPqI	2024+
-------------------------------------	------	-------

5.3.3 Contribuição para a sociedade

Aos participantes do programa de pós-doutorado será disponibilizada a oportunidade de fazer parte do nosso banco de dados de modo que eles mantenham contato com a FEARP e possam ser acionados para apoiarem atividades diversas como a SEFEARP e o programa #tamojunto.

Meta 35: Oportunidade colaborarem com as atividades da FEARP	ERI	2024+
--	-----	-------

5.4 Intercambistas

Recebemos anualmente intercambistas de instituições parceiras e, como nos demais casos, queremos ampliar a capacidade de atração desses estudantes. Para tanto, são definidas duas metas. A primeira refere-se ao trabalho da CRInt junto aos departamentos para o aumento da oferta de disciplinas em inglês. A segunda refere-se à atuação da CRInt para que a unidade tenha mais escolas parceiras no *Summer School*.

Meta 36: Consolidação de oferta anual de pelo menos duas disciplinas ministradas em inglês em cada curso de graduação	CRInt	2025+
---	-------	-------

Meta 37: Consolidação de oferta anual de pelo menos uma disciplina ministrada em inglês em cada curso de pós-graduação	CRInt	2025+
--	-------	-------

Meta 38: Consolidar a realização anual do <i>Summer Course</i> com no mínimo 12 alunos	CRInt	2024+
--	-------	-------

As ações de aprimoramento dos cursos de graduação e pós-graduação já beneficiam os alunos intercambistas, fazendo-os progredir e, portanto, ampliando a capacidade deles de impactarem a sociedade.

5.5 Extensão

A FEARP possui milhares de alunos em cursos de extensão, especialmente em cursos de MBA presenciais e à distância. A gestão administrativa e financeira desses cursos é realizada pela Fundace, ao passo que a gestão acadêmica dos cursos é realizada sempre por professores ativos da FEARP que ocupam as posições de coordenadores e vice-coordenadores dos cursos de extensão.

Com o objetivo de apoiar de forma mais presente tais cursos, propomos a realização de reuniões semestrais entre as diretorias da FEARP e da Fundace, além das Assistências Acadêmica e Financeira da FEARP, com vistas ao exame dos principais indicadores acadêmicos¹ e financeiros² desses cursos. Por meio dessa iniciativa, esperamos identificar oportunidades de melhoria e construir em conjunto uma política de abertura de cursos de extensão.

Meta 39: Realização de reuniões semestrais com apresentação do desempenho dos cursos de extensão	D, CCEEx, ATAc, ATAF e Fundace	2024+
--	--------------------------------	-------

Meta 40: Desenvolvimento de uma política de oferta de cursos de extensão	D, CCEEx e Fundace	2025+
--	--------------------	-------

Por fim, desejamos também nos aproximar dos egressos dos nossos cursos de extensão.

Meta 41: Oportunidade de ingresso no banco de dados de egressos que colaboram com as atividades da FEARP	ERI	2024+
--	-----	-------

6. Geração de Conhecimento

A geração de conhecimento é o propósito central da pesquisa. Quando bem-sucedida, essa geração promove impactos na própria academia e, ao longo do tempo, na sociedade.

¹ Indicadores como número de ingressantes e concluintes em cada curso.

² Indicadores como receita, custos, saldo e número de inadimplentes.

E, o conhecimento acumulado, contribui para a tomada de decisões seja na esfera pública ou privada o que evidencia a importância da ciência e educação.

A pesquisa tem papel fundamental no reconhecimento da FEARP pela sociedade. Pesquisadores bem-sucedidos são reconhecidos pelos seus pares e contribuem para a avaliação positiva especialmente dos programas de pós-graduação *stricto sensu*. Além disso, a imersão em pesquisa faz parte da formação do nosso corpo discente, especialmente nos programas de pós-graduação *stricto sensu*. Finalmente, pesquisadores reconhecidos em suas áreas de atuação têm maior potencial para impactar o debate sobre políticas públicas, contribuindo, inclusive, para que a sociedade reconheça nossas expertises.

Várias das metas já apresentadas, notadamente as relativas à formação de nossos mestrandos e doutorandos e à promoção de nossos grupos de pesquisa, têm potencial para alavancar a geração de conhecimento da FEARP. Ainda assim, propomos metas adicionais relacionadas principalmente a investimentos em recursos tecnológicos relativos à capacidade de armazenamento e processamento de dados que fomentem a pesquisa.

Meta 42: Ampliação dos recursos tecnológicos voltados para pesquisa	D e STI	2024+
---	---------	-------

Pretendemos promover o ambiente de pesquisa, apoiando um programa de seminários regulares de pesquisa de cada departamento, nos quais, inclusive, alunos de mestrado e doutorado, além de pós-doutorandos possam apresentar suas pesquisas, em conformidade com a Meta 33.

Meta 43: Realização de um programa regular de seminários de pesquisa por departamento	Chefes de Departamento	2024+
---	------------------------	-------

Por fim, será implantado um prêmio de pesquisa da Diretoria da FEARP para reconhecer, anualmente, as mais relevantes publicações científicas de cada departamento.

Meta 44: Prêmio de pesquisa da Diretoria	D	2024+
--	---	-------

7. Demandas diversas da sociedade

Com o apoio da Fundace, os docentes têm atendido demandas diversas da sociedade relativas às áreas de administração, contabilidade, economia e finanças, o que se dá por meio do ensino em cursos de extensão, como já exposto, e por meio de consultorias.

As metas relativas aos cursos de extensão já foram propostas, restando apresentar como serão empreendidos esforços conjuntos com a Fundace para serem divulgadas as áreas principais de atuação dessa fundação em termos de consultorias. Essa divulgação torna nossas áreas de expertise conhecidas, nos colocando à disposição para contribuir com a sociedade. Além da divulgação nas mídias – veículos especializados e mídias sociais –, podemos organizar eventos conjuntos da FEARP e da Fundace de modo a promover nossas áreas de atuação mais expressivas.

Meta 45: Divulgação das principais áreas de atuação da Fundace	D, Fundace e Comunicação	2024+
--	--------------------------	-------

8. Ações transversais

Nesta seção, são apresentadas metas cuja transversalidade é a característica principal. Isso inclui ações da CIP, CPqI, CCEEx, ES, ERI e TEI, cuja temática envolve nossa comunidade – docentes, servidores técnico-administrativos e discentes – de modo mais geral e, por vezes, alcança o público externo.

Diante desse cenário, o ES tem como meta realizar eventos para disseminação da responsabilidade social corporativa e sustentabilidade nas organizações, em ações transversais voltadas para alunos de graduação e de pós-graduação dos cursos da FEARP. Como exemplo desse tipo de evento, podemos citar o PRME Day.

Meta 46: Realização de eventos disseminação da responsabilidade social corporativa e sustentabilidade nas organizações	ES	2024+
--	----	-------

Com a liderança da CPqI e do TEI, realizaremos atividades que promoverão a cultura do empreendedorismo e a inovação no *Campus* de Ribeirão Preto a partir da FEARP. Essas envolverão parcerias com atores como Supera Parque, AUSPin e Inova.

Meta 47: Realização de atividades para promoção do empreendedorismo e da inovação	CPqI e TEI	2024+
---	------------	-------

O ERI terá, além das metas já descritas, o papel de promover a aproximação da FEARP com a sociedade por meio de atividades adicionais. Essa aproximação com a sociedade envolve não somente a aproximação com mundo corporativo e com os egressos, mas, também, com governos e organizações do terceiro setor.

Meta 48: Realização de atividades que aproximem a FEARP da sociedade	ERI	2024+
--	-----	-------

Para promover ações extensionistas será desenvolvida uma cartilha que descreve, por exemplo, as etapas a serem percorridas para ofertar cursos de extensão, incluindo cursos de difusão. Além disso, esforços serão envidados para desenvolvimento de ferramentas para documentar as ações extensionistas promovidas pela FEARP.

Meta 49: Elaboração da cartilha relativa à oferta de cursos de extensão	CCE _x	2024
---	------------------	------

Meta 50: Elaboração de ferramentas para documentar as atividades extensionistas	CCE _x	2025+
---	------------------	-------

O papel fundamental da Comissão de Inclusão e Pertencimento (CIP) é acolher as diversidades e contribuir para a promoção do bem-estar da comunidade, buscando garantir oportunidades e criar condições para que alunos, servidores e docentes desfrutem da melhor forma de experiência acadêmica e profissional na USP, contribuindo assim para a excelência da FEARP. Tendo em vista que os temas abordados pela CIP são abrangentes e transversais aos diferentes públicos da FEARP, as metas que envolvem a referida comissão já foram apresentadas anteriormente.

No entanto, dentre os propósitos estabelecidos para as áreas definidas pela Pró-Reitoria de Inclusão e Pertencimento, a CIP pretende trabalhar com metas adicionais àquelas já mencionadas.

No eixo Mulheres, Relações Étnico-Raciais e Diversidades pretende-se: promover o letramento e espaços de escuta para pessoas negras; incentivar a valorização de autores, pesquisadores e profissionais negros, transversalmente no ensino e pesquisa de graduação e pós-graduação; incentivar a presença de pessoas negras em bancas, eventos e ações institucionais, iniciando um banco de dados para acompanhamento, além de incentivar a presença de mulheres e outras minorias de gênero em bancas, eventos e ações institucionais, iniciando um banco de dados para acompanhamento e; mapear a participação de mulheres na FEARP em cargos de gestão, bancas de mestrado e doutorado, concursos e eventos recentes.

Meta 51: Promover letramento e espaços de escuta para pessoas negras	CIP	2024+
Meta 52: Incentivar a valorização de autores, pesquisadores e profissionais negros	CIP	2024+
Meta 53: Incentivar a presença de pessoas negras em bancas, eventos e ações institucionais e criar um banco de dados para acompanhamento	CIP	2024+
Meta 54: Incentivar a presença de mulheres e outras minorias de gênero em bancas, eventos e ações institucionais e criar um banco de dados para acompanhamento	CIP	2024+
Meta 55: Mapear a participação de mulheres na FEARP em cargos de gestão, bancas de mestrado e doutorado, concursos e eventos recentes	CIP	2024+

Meta 56: Treinamento de sensibilização para o tema das diversidades na perspectiva da dignidade humana para os tomadores de decisão da FEARP	CIP	2024+
--	-----	-------

Com relação ao eixo Saúde Mental e Bem-estar Social, pretende-se participar da execução e da avaliação futura da política de acessibilidade pedagógica da FEARP, bem como apoiar estudantes em com necessidades específicas ou problemas de saúde mental ao longo de seus cursos, contribuindo para melhorar seu desempenho acadêmico e paralelamente diminuir a evasão.

Meta 57: Participar na execução e avaliação futura da política de acessibilidade pedagógica da FEARP	CIP, CG, CPG	2024+
--	--------------	-------

No eixo de Formação e Vida Profissional, intenciona promover para os funcionários o letramento em gestão de conflitos, combate ao assédio moral e melhoria do ambiente de trabalho (rodas de conversas, palestras, pesquisa sobre clima organizacional em nova etapa de pesquisa anterior já realizada na unidade). Para os docentes, um canal de acolhimento, promoção de ações e identificação de pautas específicas (rodas de conversas, palestras com especialistas). Para os terceirizados, planeja concluir o espaço de bem-estar e levantamento de percepção de ambiente de trabalho e bem-estar.

Meta 58: Promover o letramento em gestão de conflitos, o combate ao assédio moral e a melhoria do ambiente de trabalho ao funcionários	CIP	2024+
--	-----	-------

Meta 59: Promover um canal de acolhimento e ações e identificação de pautas de interesse dos docentes	CIP	2024+
---	-----	-------

O planejamento de ações e eventos também contempla datas representativas e especiais, tais como: Mês Internacional da Mulher, em março, Setembro Amarelo, em setembro, e da Dia da Consciência Negra, em novembro.

Meta 60: Promover ações e eventos em datas representativas	CIP	2024+
--	-----	-------

9. Gestão

A gestão da Diretoria na FEARP envolve dois aspectos. Primeiro, o relacionamento com os demais gestores docentes da escola que são responsáveis pelas metas anteriormente apresentadas. Segundo, o relacionamento com os servidores técnico-administrativos que ocupam posição de liderança em suas áreas de modo que sejam identificadas ações necessárias para o bom funcionamento da FEARP, o que inclui a própria implementação deste projeto acadêmico.

Quanto ao Projeto Acadêmico da unidade, é importante destacar que ele norteia o projeto acadêmico do departamento que, por sua vez, orienta o projeto acadêmico docente.

9.1 Implementação do Projeto Acadêmico da unidade

Com vistas a implementar este Projeto Acadêmico, a Diretoria continuará a adotar um processo de planejamento anual junto às comissões estatutárias e regimentais, escritórios de relações institucionais e de sustentabilidade, Teias Empreendedorismo e Inovação. Cada uma dessas áreas deve fazer, ao final de cada ano, um planejamento detalhado das ações que serão colocadas em prática no ano seguinte, justamente para alcançar a metas de sua responsabilidade no Projeto Acadêmico da FEARP.³ Esse planejamento gera uma demanda de recursos avaliada pelo CTA, de modo que ao início de cada ano sejam alocados recursos para essas áreas da FEARP. Tal iniciativa visa a trazer previsibilidade e dar protagonismo e autonomia aos diversos gestores da FEARP. Realizado esse planejamento a cada ano, ocorrerão reuniões bimestrais com a Vice-Diretoria que acompanhará a implementação do Projeto Acadêmico da unidade.

Meta 61: Elaboração de planejamento anual pelos presidentes de comissão, gestores dos escritórios e do Teias	CG, CPG, CPqI, CCEEx, CIP, CRInt, ES, ERI e	2023+
--	---	-------

³ Além de detalhar as ações relativas a cada meta, no planejamento anual poderão ser estabelecidos indicadores a serem monitorados com vistas à avaliação da realização da meta.

	TEI	
--	-----	--

Meta 62: Realização de duas reuniões por semestre com os presidentes de comissão, gestores dos escritórios e do Teias para acompanhamento do planejamento anual	VD	2024+
---	----	-------

Dada a limitação de recursos humanos com a redução do quadro de servidores técnico-administrativos, é imperativo aprimorar a gestão e, quando possível, adotar ferramentas que automatizam tarefas rotineiras. Nesse sentido, a Diretoria trabalha em parceria com a Assistência Acadêmica, Assistência Administrativa, Assistência Financeira, Assistência de Gestão Estratégica, STI e Comunicação na elaboração, ao final de cada ano, de um planejamento para o ano subsequente. Esse planejamento operacional visa justamente a criar condições para que as atividades da FEARP transcorram de maneira mais eficiente. Isso inclui a execução do próprio Projeto Acadêmico da FEARP, além de ações necessárias para atender às exigências da Nova Lei de Licitações, que demanda o planejamento dos gastos e investimentos futuros com considerável antecedência. Assim, será dada continuidade a esse planejamento anual e serão realizadas reuniões mensais para acompanhar a implementação do planejamento acordado anualmente com os servidores técnico-administrativos que ocupam posição de liderança.

Meta 63: Elaboração do planejamento anual em parceria com as Assistências, STI e Comunicação	D	2023+
--	---	-------

Meta 64: Realização de reuniões mensais com as Assistências, STI e Comunicação para acompanhamento do planejamento anual	D	2024+
--	---	-------

É importante destacar que esse planejamento anual trata inclusive da alocação dos recursos geridos pela Diretoria da FEARP, o que inclui, por exemplo, investimento em treinamento dos servidores técnico-administrativos, aquisição de equipamentos diversos, além da realização de reformas e manutenções. E, o que se espera, é que os representantes

de cada área de FEARP apresentem, por ocasião da elaboração do planejamento anual, as demandas específicas dos servidores técnico-administrativos sob sua liderança.

10. Projeto Acadêmico dos departamentos

O projeto acadêmico da FEARP norteia a elaboração do projeto acadêmico de cada um dos seus departamentos e assim espera-se que esses desenvolvam objetivos e metas que contribuam para que a faculdade alcance seus objetivos e metas. Além disso, dadas as especificidades de cada departamento, considera-se apropriado que cada um deles especifique a composição almejada de seu corpo docente, bem como o perfil e o desempenho esperado dos seus docentes em cada nível da carreira. Embora caiba aos departamentos tais tarefas, espera-se que as atividades consideradas pelos departamentos reflitam as atividades-fim da universidade (ensino e pesquisa, dentro e fora dos muros), além da gestão da mesma.

10.1 Composição do Corpo Docente

Em virtude dos objetivos traçados neste Projeto Acadêmico da unidade e do nosso quadro docente ainda em recuperação em relação aos números de 2014, a FEARP demanda, essencialmente, docentes em regime de dedicação integral à USP, vocacionados para ensino, pesquisa e extensão. Resulta disso a seguinte distribuição dos docentes no longo prazo:

- 95% do corpo docente enquadrado no Regime de Dedicação Integral à Docência e à Pesquisa (RDIDP).
- 5% do corpo docente enquadrado no Regime de Turno Completo (RTC).

Essa demanda por docentes em RTC deve-se ao interesse dos departamentos de Administração e de Contabilidade possuir certo número de professores que atuam de forma mais próxima ao mercado.

10.1 Perfil do Corpo Docente

A definição do perfil do docente é essencial para que se promova a avaliação do desempenho dos nossos docentes. Como mencionado, consideramos quatro eixos de

atuação: ensino, pesquisa, extensão e gestão. O projeto acadêmico dos departamentos deve constituir indicadores para avaliar todos esses eixos com base nos itens listados nos Quadros 1 a 4.

Quadro 1 - Ensino (Graduação e Pós-Graduação)
▪ Levantamento do número de disciplinas, da carga horária e dos créditos lecionados; ▪ Criação de uma disciplina e oferecimento dela pela primeira vez; ▪ Oferecimento de disciplinas lecionadas em inglês; ▪ Orientação de TCC, monografia, iniciações científicas, dissertações e teses; ▪ Participação em atividades – cursos, seminários, workshops, palestras etc. – com vistas ao aprimoramento da docência; ▪ Elaboração de material didático: livros, capítulos de livros, apostilas, material multimídia, estudos de casos, sítios na internet etc.; ▪ Utilização de metodologias ativas de ensino e de recursos online/digitais; ▪ Orientação de monitoria ou PAE; ▪ Avaliação positiva pelo corpo discente; ▪ Homenagens para professor paraninfo, patrono ou homenageado dos formandos de graduação; ▪ Supervisão de estágio dos alunos de graduação; ▪ Participação em bancas de conclusão de cursos internos de graduação, mestrado e doutorado; ▪ Coordenação programas internos de seminário ou de debates de graduação.

Quadro 2 – Pesquisa
▪ Publicação de trabalhos científicos (livros, capítulos de livros, artigos e resenhas); ▪ Evidência do impacto da pesquisa do docente; ▪ Supervisão de pós-doutorado; ▪ Recebimento de bolsa de produtividade ou de reputação similar; ▪ Financiamento de projetos em processos competitivos; ▪ Participação efetiva em grupos de pesquisa formalizados e ativos; ▪ Participação de comitês científicos e de sessões especiais de congressos ou outras

atividades que evidenciam reconhecimento pelos pares;

- Coordenação de sessões internas de programas de seminários de pesquisa;
- Atuação como editor chefe ou associado de revista científica (interna ou externa);
- Recebimento de prêmios e distinções acadêmicas;
- Desenvolvimento de marcas, patentes ou qualquer outra propriedade intelectual.

Quadro 3 - Cultura e Extensão

- Coordenação de cursos de especialização, aperfeiçoamento, atualização e difusão;
- Ministração de aulas em cursos de especialização, aperfeiçoamento, atualização e difusão;
- Orientação de TCCs de cursos de extensão;
- Participação em projetos de caráter social;
- Participação em projetos de extensão em conjunto com alunos e/ou entidades estudantis;
- Participação em projetos de assessoria, pesquisa, serviço especializado, pareceres externos e perícias, bem como palestras e treinamentos dirigidos a empresas privadas, instituições públicas e não governamentais;
- Participação em atividades de divulgação artística, cultural, científica, técnica, tecnológica, o que inclui divulgação nos meios de comunicação, tais como, entrevistas, mesas redondas, artigos de opinião etc.;
- Participação em bancas externas de conclusão de cursos de graduação, especialização, mestrado e doutorado;
- Participação em bancas examinadoras externas de concursos de ingresso e progressão na carreira docente ou similares;
- Participação em bancas de cursos internos de extensão (especialização);
- Organização de eventos de cultura e extensão.

Quadro 4 – Gestão

- Direção e Vice-Direção de Unidade;
- Presidência ou Vice-Presidência de Comissões;
- Chefia ou Vice-Chefia de Departamento;

- Membro de Comissões Estatutárias e Regimentais;
- Membro de Comissões Coordenadoras de Curso (CoCs e CCPs);
- Membro ou assessor de Conselhos Centrais e de órgãos da USP;
- Membro de Colegiados da USP (Conselho Universitário, Prefeituras dos campi, Conselho Gestor, Congregação, CTA, Conselho de Departamento);
- Cargos em Fundações de Apoio;
- Representante em colegiados/comissões externas à Universidade de São Paulo;
- Participante de bancas examinadoras de concursos de ingresso e de progressão na carreira realizadas na Universidade de São Paulo;
- Editor-chefe de revista científica interna;
- Integrante de grupos de trabalho constituídos temporariamente para auxiliarem a Direção, as Comissões Estatutárias ou os Departamentos;
- Líder e/ou participante ativo nos Escritórios e nas Comissões Assessoras da unidade (Escritório de Sustentabilidade, Escritório de Relações Institucionais, entre outras);
- Pareceristas de demandas internas;
- Participante de equipe que obteve êxito na implantação de programas de dupla-diplomação ou dupla-titulação.

11. Comentários Finais

Este planejamento será bem-sucedido na medida em que nossa comunidade, especialmente os respectivos responsáveis pelas metas, se envolverem na sua realização. Se, por um lado, os desafios envolvidos são consideráveis, alcançar as metas propostas impulsionará o impacto da FEARP na sociedade, atingindo assim nosso objetivo maior. A USP como um todo e, portanto, a FEARP, é mantida por meio do pagamento de tributos pela sociedade paulista, sendo nosso dever retribuir à sociedade o investimento realizado.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

**PROJETO ACADÊMICO DA FACULDADE DE ECONOMIA,
ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DE RIBEIRÃO PRETO**

2023-2027

Diretor: Fábio A. R. Gomes

Vice-Diretor: Marcelo S. Pagliarussi

2023

1. Introdução

A Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto (FEARP) é uma escola de negócios fundada em 1992 dentro da principal universidade da América Latina, a Universidade de São Paulo. Sua atuação em ensino, pesquisa e extensão envolve as áreas de administração, ciências contábeis e ciências econômicas, além de áreas correlatas.

A FEARP tem como missão:

Atuar como uma unidade de excelência e inovação em ensino, pesquisa e extensão nas áreas de Economia, Administração e Contabilidade, formando profissionais com competências e senso crítico, para o desenvolvimento da sociedade.

Temas centrais:

- Visão crítica - Saber estudar, pensar e agir de forma transdisciplinar;
- Contribuir para a sociedade;
- Empregabilidade;
- Ambiente institucional para incentivo à inovação e ao desenvolvimento.

A FEARP tem como visão:

Liderança entre os centros de referência nas áreas de economia, administração e contabilidade.

Como ser líder no Brasil:

- Ser referência na geração e disseminação do conhecimento;
- Nota máxima nas avaliações da graduação e pós-graduação;
- Reconhecida nacional e internacionalmente;
- Formação do cidadão.

A FEARP conta com 82 docentes efetivos, dois docentes temporários e 61 servidores técnico-administrativos para cumprir sua missão e desenvolver-se rumo à sua visão. É estruturada em três departamentos acadêmicos: Administração, Contabilidade e Economia, que juntos oferecem quatro cursos de graduação: Administração, Ciências Contábeis, Ciências Econômicas e Finanças e Negócios. Além disso, a FEARP oferece três programas de pós-graduação: Administração de Organizações; Controladoria e

Contabilidade; e Economia. Ainda, com os apoios administrativo e financeiro da Fundação para Pesquisa e Desenvolvimento da Administração, Contabilidade e Economia (Fundace), uma fundação de apoio à FEARP, a faculdade oferece diversos cursos de extensão, destacando-se os MBAs presenciais e à distância. A FEARP conta com 1.329 alunos de graduação, 209 alunos de mestrado e doutorado, além de cerca de 2.452 alunos matriculados em cursos de extensão.

Tendo em vista os 31 anos recém-completados da FEARP e as suas diversas realizações, apresentamos o presente Projeto Acadêmico como uma ferramenta de apoio à continuidade do sucesso da nossa instituição. Este projeto acadêmico estabelece as metas que almejamos alcançar nos próximos três anos. Essas metas foram elaboradas pela Diretoria da FEARP com o apoio das lideranças das Comissões Estatutárias e Regimentais, dos Escritórios de Relações Institucionais e de Sustentabilidade, do Teias Empreendedorismos e Inovação e da Fundace. Além disso, contamos também com a valiosa contribuição das lideranças das Assistências Acadêmica, Financeira, Administrativa e de Gestão Estratégica, além da liderança da Comunicação e Seção Técnica de Informática.

Ao longo do documento são usadas as seguintes siglas ou termos para identificar os responsáveis por coordenar a execução de cada uma das metas propostas:

- ATAc: Assistência Técnica Acadêmica;
- ATAd: Assistência Técnica Administrativa;
- ATAF: Assistência Técnica Financeira;
- ATGE: Assistência Técnica de Gestão Estratégica;
- CCEX: Comissão de Cultura e Extensão Universitária da FEARP;
- CCP: Comissão Coordenadora de Programa da FEARP;
- CG: Comissão de Graduação da FEARP;
- CIP: Comissão de Inclusão e Pertencimento da FEARP;
- CoC: Comissão Coordenadora de Curso da FEARP;
- Comunicação: Comunicação da FEARP;
- CPG: Comissão de Pós-Graduação da FEARP;
- CPqI: Comissão de Pesquisa e Inovação da FEARP;
- CRInt: Comissão de Relações Internacionais da FEARP;

- D: Diretoria da FEARP;
- ERI: Escritório de Relações Institucionais da FEARP;
- ES: Escritório de Sustentabilidade da FEARP;
- Fundace: Fundação para Pesquisa e Desenvolvimento da Administração, Contabilidade e Economia;
- IES: Instituições de Ensino Superior;
- LEE: Liga das entidades estudantis da FEARP;
- SEFEARP: Semana Empresarial da FEARP;
- STI: Seção Técnica de Informática;
- TEI: Teias Empreendedorismo e Inovação da FEARP;
- USP: Universidade de São Paulo;
- VD: Vice-Diretoria da FEARP.

Além disso, as metas são apresentadas ao longo do Projeto Acadêmico da seguinte forma:

Descrição da meta	Responsáveis pela meta	Período
-------------------	------------------------	---------

A descrição da meta tem como objetivo apresentá-la de forma sucinta e será complementada por duas informações: os responsáveis por sua realização e o ano em que a meta deve ser concretizada, no caso de metas pontuais. Caso seja uma meta que se repete ao longo dos anos, será adotada a notação: ANO+. Por exemplo, podemos ter uma meta a ser realizada em 2024 e outra a partir de 2024 (2024+).

2. Análise dos ambientes externo e interno

Como usualmente acontece no processo de planejamento, antes de apresentar as metas propostas entendemos ser importante relatar, ainda que brevemente, os pontos fortes e fracos que identificamos na FEARP, bem como as oportunidades e as ameaças percebidas. Essa reflexão norteia as metas propostas.

2.1 Pontos Fortes

A marca USP é muito valorizada em função da merecida reputação construída exitosamente ao longo das últimas nove décadas. Em função do desempenho da USP no

decorrer dos anos, em 2023, ela figurou pela primeira vez entre as 100 melhores universidades do mundo no *ranking QS*.

A FEARP já conta com mais de 30 anos de história, tendo formado milhares de alunos em nível de graduação e pós-graduação que atuam com sucesso nos mais variados segmentos da sociedade. Como uma escola de negócios, a FEARP conta com programas de graduação e pós-graduação nas áreas de Administração, Contabilidade e Economia e com um corpo docente altamente qualificado nas três áreas de conhecimento mencionadas.

Como parte da USP, a FEARP proporciona aos seus discentes um rico ambiente universitário de aprendizagem ao oportunizar a realização de disciplinas nas diferentes unidades da universidade, promovendo assim maior interação entre áreas do saber distintas. O discente também está inserido em um ambiente de pesquisa, podendo, dessa forma, participar ativamente do processo de produção de conhecimento em temas de seu interesse. Nesse sentido, cabe destacar a qualificação do nosso corpo docente e dos servidores técnico-administrativos, além da excelente infraestrutura da FEARP em termos de salas de aula, de estudo e laboratórios de informática e dispõe de bases de dados, acesso remoto a servidores e diversos softwares estatísticos e econométricos para ensino e pesquisa. Também é importante mencionar que os programas de graduação e de pós-graduação foram recentemente reformulados e encontram-se alinhados a programas de instituições de diversas partes do mundo.

Por fim, mas não menos importante, a vida universitária dos discentes não se resume à sala de aula e, nesse sentido, a FEARP oferece aos seus alunos a oportunidade de serem protagonistas em diversas entidades estudantis, o que lhes permite desenvolver importantes habilidades de relacionamento interpessoal, além de oportunizar a realização de intercâmbios em universidades parceiras.

2.2 Pontos Fracos

Em 2014, a USP se viu diante de uma grave crise financeira que demandou uma série de medidas de contenção de gastos, entre as quais planos de demissão voluntária para os servidores técnico-administrativos e redução substancial na contratação de professores. A pandemia da covid-19 tornou a recuperação da USP mais lenta, sendo proibida, inclusive,

durante um período, a realização de concursos públicos. Nesse contexto, temos que em 2014 a FEARP contava com 93 docentes, sendo 91 docentes com dedicação exclusiva e dois em dedicação parcial, além de mais quatro em processo de contratação. Em abril de 2024 temos 82 professores, dentre os quais 79 em regime de dedicação exclusiva. Além disso, temos mais quatro vagas em regime de dedicação integral em processo de contratação. É provável que mais dois professores sejam contratados no início de 2025 em função de aposentadorias que ocorreram em 2022. Quanto aos servidores técnico-administrativos, diminuíram de 72 em 2014 para 61 em 2023, sendo que dois estão em licença não remunerada. Por outro lado, recebemos um servidor em março de 2024 e temos a expectativa de recebermos ao longo de 2024 mais dois novos servidores técnico-administrativos efetivos e um temporário.

Embora estejamos em um momento de recuperação, não acreditamos ser viável voltar aos números de 2014. O desafio interno é, portanto, manter o padrão de qualidade com um número reduzido de professores e servidores técnico-administrativos.

Outro desafio interno é a indisponibilidade de docentes para ocupar os muitos cargos de gestão da FEARP, o que inclui: diretoria; cinco comissões estatutárias; uma comissão regimental; três comissões coordenadoras de programa de pós-graduação; quatro comissões coordenadoras de cursos de graduação; escritório de relações institucionais; e escritório de sustentabilidade; e o Teias. Em parte, essa dificuldade se deve ao menor número de docentes da FEARP e às pouquíssimas contratações ocorridas entre 2014 e 2023, visto que é necessária uma certa experiência para ocupar tais posições.

2.3 Oportunidades

Por se tratar uma escola de negócios, a FEARP conta com possibilidades que outras Unidades da USP não. Nesse sentido, para facilitar o processo de integração entre a universidade e a sociedade, docentes da FEARP criaram a Fundace em 1995 e é por meio dessa fundação que temos a oportunidade tanto de capacitar pessoas via cursos de extensão, quanto de atender a demandas da sociedade em projetos de consultoria. Além de contribuir para a sociedade, a Fundace constitui uma fonte de receita para a FEARP e uma oportunidade para docentes realizarem atividades extra-RDIDP e para alunos de graduação e de pós-graduação realizarem estágios. Nos últimos anos, tivemos uma

expansão das atividades da Fundace, especialmente por meio de cursos de MBA à distância.

Ao longo dos últimos anos, grupos de pesquisa consolidaram-se na FEARP alcançando resultados positivos. Isso indica que a nucleação da pesquisa e a capacidade de agregar pesquisadores em torno de uma agenda comum constituem uma estratégia interessante para o sucesso crescente da FEARP.

Destacam-se também as oportunidades de internacionalização, originadas a partir dos inúmeros convênios e acordos de cooperação que a USP mantém com instituições de dezenas de países. Complementarmente, por estar inserida em uma região com forte atividade econômica relacionada ao agronegócio e aos serviços, existem oportunidades de desenvolvimento de soluções tecnológicas para esses setores.

Por fim, é importante destacar que a política de cotas afetou o perfil dos ingressantes dos cursos de graduação da USP, fazendo-a espelhar de forma mais acurada a desigualdade de renda e a diversidade racial do Brasil. Essa mudança representa uma oportunidade para a USP contribuir de forma ainda mais efetiva com as reduções dessas desigualdades sociais do país.

2.4 Ameaças

No ambiente externo, os desafios enfrentados estão associados à intensa concorrência. Além de outras IES públicas de renome, enfrentamos a concorrência de IES privadas que estão muito presentes no estado de São Paulo, notadamente na capital. Mesmo aquelas IES privadas que se situam em outros estados, em especial no Rio de Janeiro, concorrem com a FEARP dada a mobilidade dos potenciais alunos, especialmente os de pós-graduação.

As IES privadas têm um processo de contratação de docentes bem mais ágil do que as IES públicas que, por força de lei, adotam concursos públicos para contratação. Além disso, as IES de maior renome oferecem pacotes de remuneração muito atrativos, normalmente combinando incentivos pecuniários associados ao alcance de objetivos que são importantes para elas, além de uma sobrecarga menor de serviços burocráticos. Portanto, há uma forte concorrência não apenas por alunos, como também por professores capacitados disponíveis no mercado.

3. Síntese dos Resultados do Projeto Acadêmico Anterior: Aprendizados e Desafios

O relatório referente ao projeto acadêmico anterior da FEARP nos trouxe confiança que a faculdade está sendo bem-sucedida em atingir seus principais objetivos estabelecidos. Este é o diagnóstico da comissão avaliadora que listou os seguintes destaques: a reformulação de todos os projetos pedagógicos dos seus cursos de graduação; a criação da Comissão de Inclusão e Pertencimento; a realização de concursos de professores doutores e de professores titulares; o envolvimento das comissões estatutárias e regimentais no processo de gestão da unidade; a retomada do oferecimento de cursos de MBA no formato EaD (MBAs); a criação de estruturas de acessibilidade, reformas e pinturas dos blocos, entre outros.

No entanto, realizamos uma análise dos ambientes interno e externo à FEARP, buscando identificar desafios e oportunidades que se apresentam à faculdade. Essa análise foi complementada pelo aprendizado relativo ao nosso último ciclo de avaliação, conforme descrevemos a seguir.

Como resultado do aprendizado do ciclo anterior de planejamento, execução e avaliação, entendemos que a própria elaboração deste Projeto Acadêmico deveria envolver mais intensivamente outros atores da FEARP. Enquanto o primeiro projeto acadêmico foi estruturado a partir da atuação da CG, CPG, CCEx e CPqI (à época CPq), o atual contou também com a participação ativa da CIP, ERI, ES e TEI. Acreditamos assim que o envolvimento desses atores institucionais, além de reconhecer a sua importância para a faculdade, contribuiu sobremaneira para a elaboração de um novo projeto acadêmico ainda mais transversal e com uma visão mais integral da unidade.

O outro importante desafio que se apresenta diz respeito à nossa necessidade de aproximação com a sociedade. No mundo pós-pandemia da covid-19, almejamos uma integração maior com ela com o intuito tanto de atrair talentos para a FEARP, docentes e discentes, quanto de ter maior impacto na sociedade. Coopera para esse objetivo a curricularização da extensão, que gerará oportunidades para nossos alunos de graduação terem maior interação com a sociedade. De todo modo, como fica evidente em diversas metas elencadas neste Projeto Acadêmico, o esforço de aproximação da sociedade não se

limita a essa curricularização, posto que envolve variadas iniciativas, dentre elas se valer das mídias – interna e externa – para levar à população, em linguagem acessível, o que é produzido na unidade e divulgar eventos e oportunidades que sejam de seu interesse.

Por fim, nos defrontamos com outro desafio importante. O primeiro projeto acadêmico não aprofundou a importante dinâmica que ocorre entre a gestão, em diferentes níveis, e as áreas de apoio da FEARP. Por isso, adicionamos no presente projeto metas relativas às Assistências, STI e Comunicação. O objetivo dessas metas é aprimorar a gestão da FEARP de modo que possamos desenvolver as soluções necessárias para que as áreas meio possam atender ainda melhor às áreas fins da FEARP.

4. Projeto Acadêmico da FEARP

À luz dessa reflexão, os objetivos estratégicos estabelecidos no Projeto Acadêmico da FEARP são:

1. Posicionar a FEARP como um ator ainda mais relevante para a sociedade e;
2. Aprimorar a gestão da FEARP.

A relevância da FEARP para a sociedade depende da capacidade de atender a expectativas legítimas da sociedade, tanto na formação e capacitação quanto na geração de conhecimento e capacidade de resolver problemas que a sociedade enfrenta – sejam indivíduos, empresas, governos ou terceiro setor. Essa relevância pode ser medida pelo próprio relacionamento da FEARP com a sociedade e, por essa razão, queremos ser referência:

1. Na formação e capacitação de pessoas;
2. Na produção de conhecimento com potencial de transformar positivamente a sociedade e;
3. No oferecimento de respostas às diversas demandas da sociedade relativas às áreas de administração, contabilidade, economia e finanças.

Os objetivos estratégicos refletem nossas visão e missão, mas, ao mesmo tempo, ensejam uma reflexão sobre as mesmas. Em particular, após 31 anos de existência da FEARP, é importante refletir sobre quanto alcançamos e quais ajustes são pertinentes em virtude das

mudanças no ambiente universitário e na sociedade. Por essa razão, a primeira meta trata justamente dessa reflexão.

Meta 1: Revisão da Missão e Visão	VD	2024
-----------------------------------	----	------

Essa também é uma oportunidade de a FEARP reconhecer e trabalhar os seus valores, uma vez que não foram constituídos formalmente.

Meta 2: Elaboração dos Valores	VD	2024
--------------------------------	----	------

Os objetivos estratégicos e essas metas primárias norteiam as demais metas apresentadas nesse documento que, por sua vez, abrangem os eixos de atuação da universidade: ensino, pesquisa, extensão, além da sua própria gestão, o que inclui os esforços que visam a promover a inclusão e o pertencimento da nossa comunidade. Por essa razão, temos um elevado número de metas que envolvem as mais diversas áreas da FEARP e refletem um esforço conjunto na elaboração de um plano que norteará nossas ações ao longo dos próximos anos. Vale adiantar que ficará evidente ao longo das metas o esforço de maior aproximação com a sociedade.

5. Formação e capacitação

A formação e a capacitação de talentos têm início antes mesmo do ingresso dos discentes. Dessa forma, desenvolveremos mecanismos (mais detalhados nas próximas subseções) para atrair talentos para nossos programas de graduação, pós-graduação, pós-doutorado e extensão para, então, fazê-los progredir, formando-os e capacitando-os. Com isso, esperamos que os egressos possam contribuir para a sociedade como cidadãos e profissionais muito bem qualificados. Considerando o processo ilustrado na Figura 1, propomos metas para cada uma das etapas para cada tipo de programa da FEARP.



Figura 1: Discentes da FEARP

5.1 Graduação

No nosso projeto acadêmico, os gestores dos programas de graduação são responsáveis por investir esforços em conjunto com os servidores técnico-administrativos na melhoria dos processos relativos a esses programas. Isso inclui a possibilidade de automação de atividades que são padronizadas, com o apoio da STI, associado à otimização dos processos de comunicação.

Meta 3: Melhoria contínua de processos	CG	2024+
--	----	-------

Como discutido ao final desse documento, haverá um processo anual de implementação do Projeto Acadêmico no qual haverá um detalhamento das ações relativas a cada meta, bem como a definição de indicadores específicos, quando pertinente.

5.1.1 Atrair Talentos

Para atrair talentos, queremos nos aproximar dos alunos potenciais por meio de ações presenciais e, também, pela divulgação em plataformas digitais dos diferenciais da unidade. As ações presenciais são importantes para que os potenciais alunos da FEARP a conheçam *in loco* e envolvem:

Meta 4: Reformulação do FEARP de Portas Abertas para maximizar a chance de impactar o público que tenha interesse na área de negócios	CG, CIP, CCEx e LEE	2024+
---	---------------------	-------

Meta 5: Eventos de empreendedorismo e inovação via Teias voltado para alunos do ensino médio	D e TEI	2024+
--	---------	-------

É importante destacar que a Meta 5 tem papel de sensibilizar alunos do ensino médio quanto à relevância do empreendedorismo e da inovação para as mais variadas carreiras profissionais. A partir dessa sensibilização, acreditamos que aumentará a percepção deles a respeito do valor de uma graduação na área de negócios. Nesse sentido, visamos alcançar um público mais amplo e diversificado por meio desses eventos.

Além disso, é importante que os formadores de opinião conheçam a FEARP *in loco* e que, ao mesmo tempo, possamos ter mais informação sobre os potenciais alunos para a nossa faculdade, razões pelas quais se propõe a seguinte meta:

Meta 6: Eventos na FEARP voltados para gestores de escolas do ensino médio e de cursinhos pré-vestibulares	CG e CCEx	2024+
--	-----------	-------

Ainda com respeito aos eventos presenciais, entendemos ser importante retomar a Feira USP e as Profissões em Ribeirão Preto, em um trabalho conjunto com as demais faculdades do nosso campus. Independentemente disso, é necessário um investimento maior no planejamento da participação da FEARP na feira de profissões, o que envolve o treinamento dos representantes da FEARP no evento e o aprimoramento do material de divulgação dos nossos cursos de graduação.

Meta 7: Apoio à realização da Feira USP e as Profissões em Ribeirão Preto	D e CCEx	2024+
---	----------	-------

Meta 8: Planejamento para participação na Feira USP e as Profissões	CG, CCEx e LEE	2024+
---	----------------	-------

Finalmente, planejamos desenvolver vídeos e outros materiais institucionais que comuniquem os diferenciais da graduação da FEARP e, ainda, transmitir ao vivo no canal da FEARP no YouTube e em outras mídias sociais, os eventos realizados na unidade.

Meta 9: Divulgação de material institucional e eventos	CG e Comunicação	2024+
--	------------------	-------

As apresentações presenciais e os vídeos institucionais serão elaborados considerando os temas-chave para um aluno de ensino médio. Possíveis temas de interesse são: 1) as áreas de conhecimento que integram cada curso; 2) as oportunidades proporcionadas pelo curso (bolsas de permanência, atividades de pesquisa e inovação, realização de estágios e intercâmbio, participação em entidades estudantis e em ações voluntárias voltadas para a sociedade) e; 3) atuação no mercado de trabalho.

5.1.2 Fazê-los progredir

O processo de progressão dos nossos alunos tem início na própria Semana de Recepção dos Calouros, evento que tem o objetivo de recepcionar nossos alunos ingressantes e comunicar uma série de informações importantes para a ambientação deles. Essa ambientação envolve também ações, como a realização do curso de nivelamento de matemática introduzido em 2023. Dada a importância da Semana de Recepção dos Calouros, o planejamento e a realização da mesma constituem uma meta.

Meta 10: Planejamento e realização da Semana de Recepção dos Calouros	CG, CIP e LEE	2024+
---	---------------	-------

Como já mencionado, os cursos de graduação da FEARP foram recentemente reformulados, sendo oportuno, no momento, o acompanhamento e a avaliação dos novos programas com vistas à realização de ajustes pontuais. Nessa perspectiva, entendemos ser pertinente aprimorar o conjunto de indicadores usados para o acompanhamento desses cursos pelas respectivas CoCs, além da CG. São considerados indicadores que possam ser extraídos tanto dos sistemas corporativos da USP quanto de sistemas desenvolvidos pela própria FEARP, como o sistema de avaliação de disciplinas. A avaliação feita pelos empregadores dos estagiários também pode ser aprimorada e usada para construir indicadores de interesse.

Meta 11: Definir e analisar de forma integrada um conjunto de indicadores relativos aos cursos de graduação	CG	2024+
---	----	-------

Há vários anos, a FEARP usa um sistema próprio para realizar as avaliações das disciplinas de graduação, e um desafio enfrentado é o baixo percentual de respondentes, sendo uma meta natural a superação desse desafio. Uma possível estratégia é a adoção de recursos tecnológicos, como QR Code, de modo que em sala de aula os alunos possam acessar o questionário para respondê-lo imediatamente. Finalmente, é importante não limitar os mecanismos de *feedback* às avaliações das disciplinas de forma individual e, por isso, propõe-se que sejam coletadas informações dos alunos a respeito de toda experiência educacional deles na USP.

Meta 12: Aumentar a taxa de respondentes das avaliações de disciplinas	CG	2024+
--	----	-------

Meta 13: Desenvolver mecanismo para coletar a percepção dos discentes sobre a experiência educacional no curso realizado	CG	2024+
--	----	-------

Pelo exposto, fica evidente que a Meta 12 tem impactos na própria Meta 11. O mesmo vale para a Meta 13, uma vez que a partir desse novo mecanismo devem ser construídos novos indicadores a serem acompanhados ao longo do tempo.

A construção e a análise de indicadores permitirão a realização de intervenções, como o desenvolvimento de um programa de apoio aos professores recém-contratados.

Meta 14: Desenvolver programa de apoio aos novos docentes	CG	2025+
---	----	-------

Em segundo lugar, pretendemos promover o uso de metodologias ativas de ensino. A adoção de metodologias ativas de ensino está alinhada com a proposta do ES no que diz respeito ao uso dessa metodologia na temática de sustentabilidade.

Meta 15: Promover competências chaves voltadas para o desenvolvimento sustentável por meio de metodologias ativas de ensino	ES	2025+
---	----	-------

Em terceiro lugar, pretendemos realizar esforços adicionais de aproximação com profissionais do mercado de trabalho no contexto das próprias disciplinas dos cursos de graduação. Essa aproximação será apoiada pelo Escritório de Relações Institucionais e se dará especialmente por meio do desenvolvimento de parcerias com empresas-chave. Além disso, será dada continuidade à realização da SEFEARP, cujo objetivo é proporcionar aos alunos a oportunidade de interagir com profissionais de destaque no mercado. Queremos, ao mesmo tempo, estimular o desenvolvimento profissional sólido

dos alunos e criar oportunidades para um contato mais intenso com o mercado e as suas práticas.

Meta 16: Promover a aproximação com profissionais de mercado ao longo das disciplinas de graduação	ERI	2024+
--	-----	-------

Meta 17: Realização da SEFEARP	CCEx e TEI	2024+
--------------------------------	------------	-------

Por meio do espaço Teias de Empreendedorismo e Inovação serão desenvolvidas Atividades Acadêmicas Complementares (AACs) com foco em empreendedorismo e inovação.

Meta 18: AACs de empreendedorismo e inovação	TEI	2024+
--	-----	-------

Um tema que atualmente tem sido amplamente discutido na USP é a curricularização das atividades de extensão realizadas pelos alunos de graduação. A atividade extensionista tem três ingredientes fundamentais: a participação ativa do corpo discente, a supervisão do corpo docente e o envolvimento da sociedade (público externo à USP). Para cumprir exigência legal, os cursos de graduação devem ter uma carga de atividades extensionistas equivalente a 10% da sua carga horária. Essa meta pode ser atingida basicamente de duas formas: 1) contabilizando as atividades extensionistas que já ocorrem e; 2) inserindo atividades extensionistas em disciplinas/atividades já existentes ou desenvolvendo novas disciplinas/atividades que possuem caráter extensionista. Considerando a exigência legal, estabelece-se a seguinte meta:

Meta 19: Atender às exigências legais quanto às atividades extensionistas nos cursos de graduação	CG e CCEx	2024+
---	-----------	-------

Daremos continuidade ao programa FEARP em Debate no qual são convidadas pessoas de renome e prestígio nas áreas de administração, contabilidade, economia e finanças para proferirem palestras para os alunos de graduação. Além do próprio conhecimento absorvido no evento, acreditamos que essas são oportunidades que motivam os alunos.

Meta 20: Realização do programa FEARP em Debate	CG	2024+
---	----	-------

Finalmente, pretendemos expandir o programa #tamojunto para compreender todo o ciclo de vida dos graduandos da FEARP, por meio das seguintes etapas:

1. Ambientação: voltada para alunos do primeiro semestre, incluindo cursos de nivelamento, adaptação à vida universitária, atuação nas entidades estudantis, além da possibilidade de atendimento junto à CIP que se estende ao longo de todo o curso;
2. Oportunidades: voltada para alunos a partir do segundo semestre para comunicar as diferentes oportunidades existentes como bolsas PUB, iniciação científica, atuação nos grupos de pesquisa, intercâmbios etc.;
3. Carreira: voltada para alunos a partir do terceiro ano, envolvendo ciclo de palestras sobre o mercado de trabalho e a atuação profissional, proferidas especialmente por egressos da FEARP.

Meta 21: Expansão do programa #tamojunto	CG, CIP, ERI e LEE	2024+
--	--------------------	-------

5.1.3 Contribuição para a sociedade

Para aprimorar os indicadores relativos ao desempenho dos discentes, será revisada a avaliação padronizada dos alunos que realizam estágios a partir do quarto ano do curso de graduação. Essa avaliação será respondida pelo responsável direto do aluno na empresa na qual ele realiza o estágio.

Meta 22: Aprimoramento da avaliação dos alunos em estágio	CG	2024+
---	----	-------

Necessita-se da aproximação dos egressos via ERI. Para tanto, serão alocados recursos na identificação e no contato com os egressos, de modo que eles possam se aproximar da FEARP com vistas, inclusive, a contribuírem com o projeto #tamojunto e a SEFEARP.

Meta 23: Acompanhamento dos egressos	ERI	2024+
--------------------------------------	-----	-------

5.2 Pós-Graduação: Programas de Mestrado e de Doutorado

Como no caso da graduação, entendemos ser necessário um envolvimento ativo dos gestores dos programas de pós-graduação na realização de esforços em conjunto com os servidores técnico-administrativos, para melhoria dos processos relativos a esses programas. No caso de implementação de soluções que envolvam automação de atividades de rotina, a STI deve estar ciente e apoiar essas soluções.

Meta 24: Melhoria contínua de processos	CPG	2024+
---	-----	-------

5.2.1 Atrair Talentos

A pós-graduação tem características distintas da graduação. Em geral, os pós-graduandos recebem bolsas de estudo, o que viabiliza a participação nos programas de diversos alunos de outros estados. Nesse sentido, os potenciais alunos de pós-graduação estão mais dispersos, o que dificulta a realização de eventos presenciais para atraí-los. Nesse caso, a estratégia se concentrará na divulgação de vídeos institucionais com os diferenciais de cada programa, além dos resultados em termos de pesquisa e colocação no mercado de trabalho.

Meta 25: Divulgação dos nossos programas de pós-graduação por meio de vídeos institucionais	CPG e Comunicação	2024+
---	-------------------	-------

Como forma de comunicar as expertises e atrair potenciais alunos, pretendemos também dar destaque às realizações dos grupos de pesquisa da unidade.

Meta 26: Divulgação das principais realizações dos grupos de pesquisa	CPqI e Comunicação	2024+
---	--------------------	-------

Por fim, pretendemos também ampliar as fontes de financiamento, por meio de parcerias com outras organizações. Já contamos com bolsas de mestrado financiadas por empresas privadas e queremos expandir esse tipo de financiamento. Além disso, o financiamento dos alunos pode se dar por meio da participação em projetos da própria Fundace.

Meta 27: Ampliação das fontes de financiamento dos	D, CPG e	2024+
--	----------	-------

discentes	Fundace	
-----------	---------	--

5.2.2 Fazê-los progredir

Como no caso dos cursos de graduação, será definido um conjunto de indicadores que serão analisados de forma integrada com vista a apoiar a gestão dos programas. Em particular, é importante ter um conjunto de indicadores semelhantes aos da avaliação realizada pela Capes.

Meta 28: Definir e analisar de forma integrada um conjunto de indicadores relativos aos cursos de pós-graduação	CPG	2024+
---	-----	-------

Além disso, almejamos dar continuidade às avaliações por disciplinas, mas, também, desenvolver um mecanismo de coleta das percepções dos discentes sobre a experiência educacional deles como um todo. Isso é especialmente importante na Pós-Graduação uma vez que certas disciplinas, como as optativas, costumam ter poucos alunos, o que pode inibir as manifestações deles nas avaliações de disciplinas.

Meta 29: Desenvolver mecanismo para coletar a percepção do discentes sobre a experiência educacional na pós-graduação	CPG	2024+
---	-----	-------

Queremos desenvolver um programa de inverno com minicursos lecionados por professores externos, potencializando a formação do corpo discente. Com o envolvimento de professores de escolas de outros países, esperamos ainda ampliar a internacionalização da FEARP bem como melhorar a colocação dos alunos em programas de doutorado no exterior.

Meta 30: Realização do programa de inverno	CPG e D	2025+
--	---------	-------

5.2.3 Contribuição para a sociedade

Como no caso da graduação, planejamos aproximar dos egressos da pós-graduação via ERI. Para tanto, pretendemos alocar recursos na identificação e no contato com tais egressos, de modo que possamos acompanhar a carreira desses ex-alunos e, ao mesmo tempo, esses possam ser acionados para apoiarem atividades diversas da FEARP como a SEFEARP e o programa #tamojunto.

Meta 31: Acompanhamento dos egressos	ERI	2024+
--------------------------------------	-----	-------

5.3 Programa de Pós-Doutorado

5.3.1 Atraí-los

A atração de interessados nos programas de pós-doutorado da FEARP é semelhante à atração de alunos de mestrado e de doutorado, sendo alcançada por meio da divulgação de vídeos institucionais que comunicam os diferenciais da unidade. Pode-se, adicionalmente, contar com o relato, a ser divulgado, de egressos desse programa.

Meta 32: Coleta de relatos de egressos a serem disponibilizados em nosso site	CPqI e Comunicação	2024+
---	--------------------	-------

5.3.2 Fazê-los progredir

Almejamos enriquecer a experiência dos participantes dos programas de pós-doutorado de duas formas: 1) maior envolvimento em programas regulares de seminário de cada departamento e; 2) experiência de docência por meio de minicursos em suas áreas de expertise que sejam voltados para alunos de pós-graduação (mestrado e/ou doutorado) ou para alunos de graduação, neste caso, idealmente válidos como AACs.

Meta 33: Participação em programas regulares de seminários	CPqI	2024+
--	------	-------

Meta 34: Apresentação de minicursos	CPqI	2024+
-------------------------------------	------	-------

5.3.3 Contribuição para a sociedade

Aos participantes do programa de pós-doutorado será disponibilizada a oportunidade de fazer parte do nosso banco de dados de modo que eles mantenham contato com a FEARP e possam ser acionados para apoiarem atividades diversas como a SEFEARP e o programa #tamojunto.

Meta 35: Oportunidade colaborarem com as atividades da FEARP	ERI	2024+
--	-----	-------

5.4 Intercambistas

Recebemos anualmente intercambistas de instituições parceiras e, como nos demais casos, queremos ampliar a capacidade de atração desses estudantes. Para tanto, são definidas duas metas. A primeira refere-se ao trabalho da CRInt junto aos departamentos para o aumento da oferta de disciplinas em inglês. A segunda refere-se à atuação da CRInt para que a unidade tenha mais escolas parceiras no *Summer School*.

Meta 36: Consolidação de oferta anual de pelo menos duas disciplinas ministradas em inglês em cada curso de graduação	CRInt	2025+
---	-------	-------

Meta 37: Consolidação de oferta anual de pelo menos uma disciplina ministrada em inglês em cada curso de pós-graduação	CRInt	2025+
--	-------	-------

Meta 38: Consolidar a realização anual do <i>Summer Course</i> com no mínimo 12 alunos	CRInt	2024+
--	-------	-------

As ações de aprimoramento dos cursos de graduação e pós-graduação já beneficiam os alunos intercambistas, fazendo-os progredir e, portanto, ampliando a capacidade deles de impactarem a sociedade.

5.5 Extensão

A FEARP possui milhares de alunos em cursos de extensão, especialmente em cursos de MBA presenciais e à distância. A gestão administrativa e financeira desses cursos é realizada pela Fundace, ao passo que a gestão acadêmica dos cursos é realizada sempre por professores ativos da FEARP que ocupam as posições de coordenadores e vice-coordenadores dos cursos de extensão.

Com o objetivo de apoiar de forma mais presente tais cursos, propomos a realização de reuniões semestrais entre as diretorias da FEARP e da Fundace, além das Assistências Acadêmica e Financeira da FEARP, com vistas ao exame dos principais indicadores acadêmicos¹ e financeiros² desses cursos. Por meio dessa iniciativa, esperamos identificar oportunidades de melhoria e construir em conjunto uma política de abertura de cursos de extensão.

Meta 39: Realização de reuniões semestrais com apresentação do desempenho dos cursos de extensão	D, CCEx, ATAc, ATAF e Fundace	2024+
--	-------------------------------	-------

Meta 40: Desenvolvimento de uma política de oferta de cursos de extensão	D, CCEx e Fundace	2025+
--	-------------------	-------

Por fim, desejamos também nos aproximar dos egressos dos nossos cursos de extensão.

Meta 41: Oportunidade de ingresso no banco de dados de egressos que colaboram com as atividades da FEARP	ERI	2024+
--	-----	-------

6. Geração de Conhecimento

A geração de conhecimento é o propósito central da pesquisa. Quando bem-sucedida, essa geração promove impactos na própria academia e, ao longo do tempo, na sociedade.

¹ Indicadores como número de ingressantes e concluintes em cada curso.

² Indicadores como receita, custos, saldo e número de inadimplentes.

E, o conhecimento acumulado, contribui para a tomada de decisões seja na esfera pública ou privada o que evidencia a importância da ciência e educação.

A pesquisa tem papel fundamental no reconhecimento da FEARP pela sociedade. Pesquisadores bem-sucedidos são reconhecidos pelos seus pares e contribuem para a avaliação positiva especialmente dos programas de pós-graduação *stricto sensu*. Além disso, a imersão em pesquisa faz parte da formação do nosso corpo discente, especialmente nos programas de pós-graduação *stricto sensu*. Finalmente, pesquisadores reconhecidos em suas áreas de atuação têm maior potencial para impactar o debate sobre políticas públicas, contribuindo, inclusive, para que a sociedade reconheça nossas expertises.

Várias das metas já apresentadas, notadamente as relativas à formação de nossos mestrandos e doutorandos e à promoção de nossos grupos de pesquisa, têm potencial para alavancar a geração de conhecimento da FEARP. Ainda assim, propomos metas adicionais relacionadas principalmente a investimentos em recursos tecnológicos relativos à capacidade de armazenamento e processamento de dados que fomentem a pesquisa.

Meta 42: Ampliação dos recursos tecnológicos voltados para pesquisa	D e STI	2024+
---	---------	-------

Pretendemos promover o ambiente de pesquisa, apoiando um programa de seminários regulares de pesquisa de cada departamento, nos quais, inclusive, alunos de mestrado e doutorado, além de pós-doutorandos possam apresentar suas pesquisas, em conformidade com a Meta 33.

Meta 43: Realização de um programa regular de seminários de pesquisa por departamento	Chefes de Departamento	2024+
---	------------------------	-------

Por fim, será implantado um prêmio de pesquisa da Diretoria da FEARP para reconhecer, anualmente, as mais relevantes publicações científicas de cada departamento.

Meta 44: Prêmio de pesquisa da Diretoria	D	2024+
--	---	-------

7. Demandas diversas da sociedade

Com o apoio da Fundace, os docentes têm atendido demandas diversas da sociedade relativas às áreas de administração, contabilidade, economia e finanças, o que se dá por meio do ensino em cursos de extensão, como já exposto, e por meio de consultorias.

As metas relativas aos cursos de extensão já foram propostas, restando apresentar como serão empreendidos esforços conjuntos com a Fundace para serem divulgadas as áreas principais de atuação dessa fundação em termos de consultorias. Essa divulgação torna nossas áreas de expertise conhecidas, nos colocando à disposição para contribuir com a sociedade. Além da divulgação nas mídias – veículos especializados e mídias sociais –, podemos organizar eventos conjuntos da FEARP e da Fundace de modo a promover nossas áreas de atuação mais expressivas.

Meta 45: Divulgação das principais áreas de atuação da Fundace	D, Fundace e Comunicação	2024+
--	--------------------------	-------

8. Ações transversais

Nesta seção, são apresentadas metas cuja transversalidade é a característica principal. Isso inclui ações da CIP, CPqI, CCEEx, ES, ERI e TEI, cuja temática envolve nossa comunidade – docentes, servidores técnico-administrativos e discentes – de modo mais geral e, por vezes, alcança o público externo.

Diante desse cenário, o ES tem como meta realizar eventos para disseminação da responsabilidade social corporativa e sustentabilidade nas organizações, em ações transversais voltadas para alunos de graduação e de pós-graduação dos cursos da FEARP. Como exemplo desse tipo de evento, podemos citar o PRME Day.

Meta 46: Realização de eventos disseminação da responsabilidade social corporativa e sustentabilidade nas organizações	ES	2024+
--	----	-------

Com a liderança da CPqI e do TEI, realizaremos atividades que promoverão a cultura do empreendedorismo e a inovação no *Campus* de Ribeirão Preto a partir da FEARP. Essas envolverão parcerias com atores como Supera Parque, AUSPin e Inova.

Meta 47: Realização de atividades para promoção do empreendedorismo e da inovação	CPqI e TEI	2024+
---	------------	-------

O ERI terá, além das metas já descritas, o papel de promover a aproximação da FEARP com a sociedade por meio de atividades adicionais. Essa aproximação com a sociedade envolve não somente a aproximação com mundo corporativo e com os egressos, mas, também, com governos e organizações do terceiro setor.

Meta 48: Realização de atividades que aproximem a FEARP da sociedade	ERI	2024+
--	-----	-------

Para promover ações extensionistas será desenvolvida uma cartilha que descreve, por exemplo, as etapas a serem percorridas para ofertar cursos de extensão, incluindo cursos de difusão. Além disso, esforços serão envidados para desenvolvimento de ferramentas para documentar as ações extensionistas promovidas pela FEARP.

Meta 49: Elaboração da cartilha relativa à oferta de cursos de extensão	CCE _x	2024
---	------------------	------

Meta 50: Elaboração de ferramentas para documentar as atividades extensionistas	CCE _x	2025+
---	------------------	-------

O papel fundamental da Comissão de Inclusão e Pertencimento (CIP) é acolher as diversidades e contribuir para a promoção do bem-estar da comunidade, buscando garantir oportunidades e criar condições para que alunos, servidores e docentes desfrutem da melhor forma de experiência acadêmica e profissional na USP, contribuindo assim para a excelência da FEARP. Tendo em vista que os temas abordados pela CIP são abrangentes e transversais aos diferentes públicos da FEARP, as metas que envolvem a referida comissão já foram apresentadas anteriormente.

No entanto, dentre os propósitos estabelecidos para as áreas definidas pela Pró-Reitoria de Inclusão e Pertencimento, a CIP pretende trabalhar com metas adicionais àquelas já mencionadas.

No eixo Mulheres, Relações Étnico-Raciais e Diversidades pretende-se: promover o letramento e espaços de escuta para pessoas negras; incentivar a valorização de autores, pesquisadores e profissionais negros, transversalmente no ensino e pesquisa de graduação e pós-graduação; incentivar a presença de pessoas negras em bancas, eventos e ações institucionais, iniciando um banco de dados para acompanhamento, além de incentivar a presença de mulheres e outras minorias de gênero em bancas, eventos e ações institucionais, iniciando um banco de dados para acompanhamento e; mapear a participação de mulheres na FEARP em cargos de gestão, bancas de mestrado e doutorado, concursos e eventos recentes.

Meta 51: Promover letramento e espaços de escuta para pessoas negras	CIP	2024+
Meta 52: Incentivar a valorização de autores, pesquisadores e profissionais negros	CIP	2024+
Meta 53: Incentivar a presença de pessoas negras em bancas, eventos e ações institucionais e criar um banco de dados para acompanhamento	CIP	2024+
Meta 54: Incentivar a presença de mulheres e outras minorias de gênero em bancas, eventos e ações institucionais e criar um banco de dados para acompanhamento	CIP	2024+
Meta 55: Mapear a participação de mulheres na FEARP em cargos de gestão, bancas de mestrado e doutorado, concursos e eventos recentes	CIP	2024+

Meta 56: Treinamento de sensibilização para o tema das diversidades na perspectiva da dignidade humana para os tomadores de decisão da FEARP	CIP	2024+
--	-----	-------

Com relação ao eixo Saúde Mental e Bem-estar Social, pretende-se participar da execução e da avaliação futura da política de acessibilidade pedagógica da FEARP, bem como apoiar estudantes em com necessidades específicas ou problemas de saúde mental ao longo de seus cursos, contribuindo para melhorar seu desempenho acadêmico e paralelamente diminuir a evasão.

Meta 57: Participar na execução e avaliação futura da política de acessibilidade pedagógica da FEARP	CIP, CG, CPG	2024+
--	--------------	-------

No eixo de Formação e Vida Profissional, intenciona promover para os funcionários o letramento em gestão de conflitos, combate ao assédio moral e melhoria do ambiente de trabalho (rodas de conversas, palestras, pesquisa sobre clima organizacional em nova etapa de pesquisa anterior já realizada na unidade). Para os docentes, um canal de acolhimento, promoção de ações e identificação de pautas específicas (rodas de conversas, palestras com especialistas). Para os terceirizados, planeja concluir o espaço de bem-estar e levantamento de percepção de ambiente de trabalho e bem-estar.

Meta 58: Promover o letramento em gestão de conflitos, o combate ao assédio moral e a melhoria do ambiente de trabalho ao funcionários	CIP	2024+
--	-----	-------

Meta 59: Promover um canal de acolhimento e ações e identificação de pautas de interesse dos docentes	CIP	2024+
---	-----	-------

O planejamento de ações e eventos também contempla datas representativas e especiais, tais como: Mês Internacional da Mulher, em março, Setembro Amarelo, em setembro, e da Dia da Consciência Negra, em novembro.

Meta 60: Promover ações e eventos em datas representativas	CIP	2024+
--	-----	-------

9. Gestão

A gestão da Diretoria na FEARP envolve dois aspectos. Primeiro, o relacionamento com os demais gestores docentes da escola que são responsáveis pelas metas anteriormente apresentadas. Segundo, o relacionamento com os servidores técnico-administrativos que ocupam posição de liderança em suas áreas de modo que sejam identificadas ações necessárias para o bom funcionamento da FEARP, o que inclui a própria implementação deste projeto acadêmico.

Quanto ao Projeto Acadêmico da unidade, é importante destacar que ele norteia o projeto acadêmico do departamento que, por sua vez, orienta o projeto acadêmico docente.

9.1 Implementação do Projeto Acadêmico da unidade

Com vistas a implementar este Projeto Acadêmico, a Diretoria continuará a adotar um processo de planejamento anual junto às comissões estatutárias e regimentais, escritórios de relações institucionais e de sustentabilidade, Teias Empreendedorismo e Inovação. Cada uma dessas áreas deve fazer, ao final de cada ano, um planejamento detalhado das ações que serão colocadas em prática no ano seguinte, justamente para alcançar a metas de sua responsabilidade no Projeto Acadêmico da FEARP.³ Esse planejamento gera uma demanda de recursos avaliada pelo CTA, de modo que ao início de cada ano sejam alocados recursos para essas áreas da FEARP. Tal iniciativa visa a trazer previsibilidade e dar protagonismo e autonomia aos diversos gestores da FEARP. Realizado esse planejamento a cada ano, ocorrerão reuniões bimestrais com a Vice-Diretoria que acompanhará a implementação do Projeto Acadêmico da unidade.

Meta 61: Elaboração de planejamento anual pelos presidentes de comissão, gestores dos escritórios e do Teias	CG, CPG, CPqI, CCEEx, CIP, CRInt, ES, ERI e	2023+
--	---	-------

³ Além de detalhar as ações relativas a cada meta, no planejamento anual poderão ser estabelecidos indicadores a serem monitorados com vistas à avaliação da realização da meta.

	TEI	
--	-----	--

Meta 62: Realização de duas reuniões por semestre com os presidentes de comissão, gestores dos escritórios e do Teias para acompanhamento do planejamento anual	VD	2024+
---	----	-------

Dada a limitação de recursos humanos com a redução do quadro de servidores técnico-administrativos, é imperativo aprimorar a gestão e, quando possível, adotar ferramentas que automatizam tarefas rotineiras. Nesse sentido, a Diretoria trabalha em parceria com a Assistência Acadêmica, Assistência Administrativa, Assistência Financeira, Assistência de Gestão Estratégica, STI e Comunicação na elaboração, ao final de cada ano, de um planejamento para o ano subsequente. Esse planejamento operacional visa justamente a criar condições para que as atividades da FEARP transcorram de maneira mais eficiente. Isso inclui a execução do próprio Projeto Acadêmico da FEARP, além de ações necessárias para atender às exigências da Nova Lei de Licitações, que demanda o planejamento dos gastos e investimentos futuros com considerável antecedência. Assim, será dada continuidade a esse planejamento anual e serão realizadas reuniões mensais para acompanhar a implementação do planejamento acordado anualmente com os servidores técnico-administrativos que ocupam posição de liderança.

Meta 63: Elaboração do planejamento anual em parceria com as Assistências, STI e Comunicação	D	2023+
--	---	-------

Meta 64: Realização de reuniões mensais com as Assistências, STI e Comunicação para acompanhamento do planejamento anual	D	2024+
--	---	-------

É importante destacar que esse planejamento anual trata inclusive da alocação dos recursos geridos pela Diretoria da FEARP, o que inclui, por exemplo, investimento em treinamento dos servidores técnico-administrativos, aquisição de equipamentos diversos, além da realização de reformas e manutenções. E, o que se espera, é que os representantes

de cada área de FEARP apresentem, por ocasião da elaboração do planejamento anual, as demandas específicas dos servidores técnico-administrativos sob sua liderança.

10. Projeto Acadêmico dos departamentos

O projeto acadêmico da FEARP norteia a elaboração do projeto acadêmico de cada um dos seus departamentos e assim espera-se que esses desenvolvam objetivos e metas que contribuam para que a faculdade alcance seus objetivos e metas. Além disso, dadas as especificidades de cada departamento, considera-se apropriado que cada um deles especifique a composição almejada de seu corpo docente, bem como o perfil e o desempenho esperado dos seus docentes em cada nível da carreira. Embora caiba aos departamentos tais tarefas, espera-se que as atividades consideradas pelos departamentos reflitam as atividades-fim da universidade (ensino e pesquisa, dentro e fora dos muros), além da gestão da mesma.

10.1 Composição do Corpo Docente

Em virtude dos objetivos traçados neste Projeto Acadêmico da unidade e do nosso quadro docente ainda em recuperação em relação aos números de 2014, a FEARP demanda, essencialmente, docentes em regime de dedicação integral à USP, vocacionados para ensino, pesquisa e extensão. Resulta disso a seguinte distribuição dos docentes no longo prazo:

- 95% do corpo docente enquadrado no Regime de Dedicação Integral à Docência e à Pesquisa (RDIDP).
- 5% do corpo docente enquadrado no Regime de Turno Completo (RTC).

Essa demanda por docentes em RTC deve-se ao interesse dos departamentos de Administração e de Contabilidade possuir certo número de professores que atuam de forma mais próxima ao mercado.

10.1 Perfil do Corpo Docente

A definição do perfil do docente é essencial para que se promova a avaliação do desempenho dos nossos docentes. Como mencionado, consideramos quatro eixos de

atuação: ensino, pesquisa, extensão e gestão. O projeto acadêmico dos departamentos deve constituir indicadores para avaliar todos esses eixos com base nos itens listados nos Quadros 1 a 4.

Quadro 1 - Ensino (Graduação e Pós-Graduação)
▪ Levantamento do número de disciplinas, da carga horária e dos créditos lecionados; ▪ Criação de uma disciplina e oferecimento dela pela primeira vez; ▪ Oferecimento de disciplinas lecionadas em inglês; ▪ Orientação de TCC, monografia, iniciações científicas, dissertações e teses; ▪ Participação em atividades – cursos, seminários, workshops, palestras etc. – com vistas ao aprimoramento da docência; ▪ Elaboração de material didático: livros, capítulos de livros, apostilas, material multimídia, estudos de casos, sítios na internet etc.; ▪ Utilização de metodologias ativas de ensino e de recursos online/digitais; ▪ Orientação de monitoria ou PAE; ▪ Avaliação positiva pelo corpo discente; ▪ Homenagens para professor paraninfo, patrono ou homenageado dos formandos de graduação; ▪ Supervisão de estágio dos alunos de graduação; ▪ Participação em bancas de conclusão de cursos internos de graduação, mestrado e doutorado; ▪ Coordenação programas internos de seminário ou de debates de graduação.

Quadro 2 – Pesquisa
▪ Publicação de trabalhos científicos (livros, capítulos de livros, artigos e resenhas); ▪ Evidência do impacto da pesquisa do docente; ▪ Supervisão de pós-doutorado; ▪ Recebimento de bolsa de produtividade ou de reputação similar; ▪ Financiamento de projetos em processos competitivos; ▪ Participação efetiva em grupos de pesquisa formalizados e ativos; ▪ Participação de comitês científicos e de sessões especiais de congressos ou outras

atividades que evidenciam reconhecimento pelos pares;

- Coordenação de sessões internas de programas de seminários de pesquisa;
- Atuação como editor chefe ou associado de revista científica (interna ou externa);
- Recebimento de prêmios e distinções acadêmicas;
- Desenvolvimento de marcas, patentes ou qualquer outra propriedade intelectual.

Quadro 3 - Cultura e Extensão

- Coordenação de cursos de especialização, aperfeiçoamento, atualização e difusão;
- Ministração de aulas em cursos de especialização, aperfeiçoamento, atualização e difusão;
- Orientação de TCCs de cursos de extensão;
- Participação em projetos de caráter social;
- Participação em projetos de extensão em conjunto com alunos e/ou entidades estudantis;
- Participação em projetos de assessoria, pesquisa, serviço especializado, pareceres externos e perícias, bem como palestras e treinamentos dirigidos a empresas privadas, instituições públicas e não governamentais;
- Participação em atividades de divulgação artística, cultural, científica, técnica, tecnológica, o que inclui divulgação nos meios de comunicação, tais como, entrevistas, mesas redondas, artigos de opinião etc.;
- Participação em bancas externas de conclusão de cursos de graduação, especialização, mestrado e doutorado;
- Participação em bancas examinadoras externas de concursos de ingresso e progressão na carreira docente ou similares;
- Participação em bancas de cursos internos de extensão (especialização);
- Organização de eventos de cultura e extensão.

Quadro 4 – Gestão

- Direção e Vice-Direção de Unidade;
- Presidência ou Vice-Presidência de Comissões;
- Chefia ou Vice-Chefia de Departamento;

- Membro de Comissões Estatutárias e Regimentais;
- Membro de Comissões Coordenadoras de Curso (CoCs e CCPs);
- Membro ou assessor de Conselhos Centrais e de órgãos da USP;
- Membro de Colegiados da USP (Conselho Universitário, Prefeituras dos campi, Conselho Gestor, Congregação, CTA, Conselho de Departamento);
- Cargos em Fundações de Apoio;
- Representante em colegiados/comissões externas à Universidade de São Paulo;
- Participante de bancas examinadoras de concursos de ingresso e de progressão na carreira realizadas na Universidade de São Paulo;
- Editor-chefe de revista científica interna;
- Integrante de grupos de trabalho constituídos temporariamente para auxiliarem a Direção, as Comissões Estatutárias ou os Departamentos;
- Líder e/ou participante ativo nos Escritórios e nas Comissões Assessoras da unidade (Escritório de Sustentabilidade, Escritório de Relações Institucionais, entre outras);
- Pareceristas de demandas internas;
- Participante de equipe que obteve êxito na implantação de programas de dupla-diplomação ou dupla-titulação.

11. Comentários Finais

Este planejamento será bem-sucedido na medida em que nossa comunidade, especialmente os respectivos responsáveis pelas metas, se envolverem na sua realização. Se, por um lado, os desafios envolvidos são consideráveis, alcançar as metas propostas impulsionará o impacto da FEARP na sociedade, atingindo assim nosso objetivo maior. A USP como um todo e, portanto, a FEARP, é mantida por meio do pagamento de tributos pela sociedade paulista, sendo nosso dever retribuir à sociedade o investimento realizado.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

**PROJETO ACADÊMICO DA FACULDADE DE ECONOMIA,
ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DE RIBEIRÃO PRETO**

2023-2027

Diretor: Fábio A. R. Gomes

Vice-Diretor: Marcelo S. Pagliarussi

2023

1. Introdução

A Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto (FEARP) é uma escola de negócios fundada em 1992 dentro da principal universidade da América Latina, a Universidade de São Paulo. Sua atuação em ensino, pesquisa e extensão envolve as áreas de administração, ciências contábeis e ciências econômicas, além de áreas correlatas.

A FEARP tem como missão:

Atuar como uma unidade de excelência e inovação em ensino, pesquisa e extensão nas áreas de Economia, Administração e Contabilidade, formando profissionais com competências e senso crítico, para o desenvolvimento da sociedade.

Temas centrais:

- Visão crítica - Saber estudar, pensar e agir de forma transdisciplinar;
- Contribuir para a sociedade;
- Empregabilidade;
- Ambiente institucional para incentivo à inovação e ao desenvolvimento.

A FEARP tem como visão:

Liderança entre os centros de referência nas áreas de economia, administração e contabilidade.

Como ser líder no Brasil:

- Ser referência na geração e disseminação do conhecimento;
- Nota máxima nas avaliações da graduação e pós-graduação;
- Reconhecida nacional e internacionalmente;
- Formação do cidadão.

A FEARP conta com 82 docentes efetivos, dois docentes temporários e 61 servidores técnico-administrativos para cumprir sua missão e desenvolver-se rumo à sua visão. É estruturada em três departamentos acadêmicos: Administração, Contabilidade e Economia, que juntos oferecem quatro cursos de graduação: Administração, Ciências Contábeis, Ciências Econômicas e Finanças e Negócios. Além disso, a FEARP oferece três programas de pós-graduação: Administração de Organizações; Controladoria e

Contabilidade; e Economia. Ainda, com os apoios administrativo e financeiro da Fundação para Pesquisa e Desenvolvimento da Administração, Contabilidade e Economia (Fundace), uma fundação de apoio à FEARP, a faculdade oferece diversos cursos de extensão, destacando-se os MBAs presenciais e à distância. A FEARP conta com 1.329 alunos de graduação, 209 alunos de mestrado e doutorado, além de cerca de 2.452 alunos matriculados em cursos de extensão.

Tendo em vista os 31 anos recém-completados da FEARP e as suas diversas realizações, apresentamos o presente Projeto Acadêmico como uma ferramenta de apoio à continuidade do sucesso da nossa instituição. Este projeto acadêmico estabelece as metas que almejamos alcançar nos próximos três anos. Essas metas foram elaboradas pela Diretoria da FEARP com o apoio das lideranças das Comissões Estatutárias e Regimentais, dos Escritórios de Relações Institucionais e de Sustentabilidade, do Teias Empreendedorismos e Inovação e da Fundace. Além disso, contamos também com a valiosa contribuição das lideranças das Assistências Acadêmica, Financeira, Administrativa e de Gestão Estratégica, além da liderança da Comunicação e Seção Técnica de Informática.

Ao longo do documento são usadas as seguintes siglas ou termos para identificar os responsáveis por coordenar a execução de cada uma das metas propostas:

- ATAc: Assistência Técnica Acadêmica;
- ATAd: Assistência Técnica Administrativa;
- ATAF: Assistência Técnica Financeira;
- ATGE: Assistência Técnica de Gestão Estratégica;
- CCEX: Comissão de Cultura e Extensão Universitária da FEARP;
- CCP: Comissão Coordenadora de Programa da FEARP;
- CG: Comissão de Graduação da FEARP;
- CIP: Comissão de Inclusão e Pertencimento da FEARP;
- CoC: Comissão Coordenadora de Curso da FEARP;
- Comunicação: Comunicação da FEARP;
- CPG: Comissão de Pós-Graduação da FEARP;
- CPqI: Comissão de Pesquisa e Inovação da FEARP;
- CRInt: Comissão de Relações Internacionais da FEARP;

- D: Diretoria da FEARP;
- ERI: Escritório de Relações Institucionais da FEARP;
- ES: Escritório de Sustentabilidade da FEARP;
- Fundace: Fundação para Pesquisa e Desenvolvimento da Administração, Contabilidade e Economia;
- IES: Instituições de Ensino Superior;
- LEE: Liga das entidades estudantis da FEARP;
- SEFEARP: Semana Empresarial da FEARP;
- STI: Seção Técnica de Informática;
- TEI: Teias Empreendedorismo e Inovação da FEARP;
- USP: Universidade de São Paulo;
- VD: Vice-Diretoria da FEARP.

Além disso, as metas são apresentadas ao longo do Projeto Acadêmico da seguinte forma:

Descrição da meta	Responsáveis pela meta	Período
-------------------	------------------------	---------

A descrição da meta tem como objetivo apresentá-la de forma sucinta e será complementada por duas informações: os responsáveis por sua realização e o ano em que a meta deve ser concretizada, no caso de metas pontuais. Caso seja uma meta que se repete ao longo dos anos, será adotada a notação: ANO+. Por exemplo, podemos ter uma meta a ser realizada em 2024 e outra a partir de 2024 (2024+).

2. Análise dos ambientes externo e interno

Como usualmente acontece no processo de planejamento, antes de apresentar as metas propostas entendemos ser importante relatar, ainda que brevemente, os pontos fortes e fracos que identificamos na FEARP, bem como as oportunidades e as ameaças percebidas. Essa reflexão norteia as metas propostas.

2.1 Pontos Fortes

A marca USP é muito valorizada em função da merecida reputação construída exitosamente ao longo das últimas nove décadas. Em função do desempenho da USP no

decorrer dos anos, em 2023, ela figurou pela primeira vez entre as 100 melhores universidades do mundo no *ranking QS*.

A FEARP já conta com mais de 30 anos de história, tendo formado milhares de alunos em nível de graduação e pós-graduação que atuam com sucesso nos mais variados segmentos da sociedade. Como uma escola de negócios, a FEARP conta com programas de graduação e pós-graduação nas áreas de Administração, Contabilidade e Economia e com um corpo docente altamente qualificado nas três áreas de conhecimento mencionadas.

Como parte da USP, a FEARP proporciona aos seus discentes um rico ambiente universitário de aprendizagem ao oportunizar a realização de disciplinas nas diferentes unidades da universidade, promovendo assim maior interação entre áreas do saber distintas. O discente também está inserido em um ambiente de pesquisa, podendo, dessa forma, participar ativamente do processo de produção de conhecimento em temas de seu interesse. Nesse sentido, cabe destacar a qualificação do nosso corpo docente e dos servidores técnico-administrativos, além da excelente infraestrutura da FEARP em termos de salas de aula, de estudo e laboratórios de informática e dispõe de bases de dados, acesso remoto a servidores e diversos softwares estatísticos e econométricos para ensino e pesquisa. Também é importante mencionar que os programas de graduação e de pós-graduação foram recentemente reformulados e encontram-se alinhados a programas de instituições de diversas partes do mundo.

Por fim, mas não menos importante, a vida universitária dos discentes não se resume à sala de aula e, nesse sentido, a FEARP oferece aos seus alunos a oportunidade de serem protagonistas em diversas entidades estudantis, o que lhes permite desenvolver importantes habilidades de relacionamento interpessoal, além de oportunizar a realização de intercâmbios em universidades parceiras.

2.2 Pontos Fracos

Em 2014, a USP se viu diante de uma grave crise financeira que demandou uma série de medidas de contenção de gastos, entre as quais planos de demissão voluntária para os servidores técnico-administrativos e redução substancial na contratação de professores. A pandemia da covid-19 tornou a recuperação da USP mais lenta, sendo proibida, inclusive,

durante um período, a realização de concursos públicos. Nesse contexto, temos que em 2014 a FEARP contava com 93 docentes, sendo 91 docentes com dedicação exclusiva e dois em dedicação parcial, além de mais quatro em processo de contratação. Em abril de 2024 temos 82 professores, dentre os quais 79 em regime de dedicação exclusiva. Além disso, temos mais quatro vagas em regime de dedicação integral em processo de contratação. É provável que mais dois professores sejam contratados no início de 2025 em função de aposentadorias que ocorreram em 2022. Quanto aos servidores técnico-administrativos, diminuíram de 72 em 2014 para 61 em 2023, sendo que dois estão em licença não remunerada. Por outro lado, recebemos um servidor em março de 2024 e temos a expectativa de recebermos ao longo de 2024 mais dois novos servidores técnico-administrativos efetivos e um temporário.

Embora estejamos em um momento de recuperação, não acreditamos ser viável voltar aos números de 2014. O desafio interno é, portanto, manter o padrão de qualidade com um número reduzido de professores e servidores técnico-administrativos.

Outro desafio interno é a indisponibilidade de docentes para ocupar os muitos cargos de gestão da FEARP, o que inclui: diretoria; cinco comissões estatutárias; uma comissão regimental; três comissões coordenadoras de programa de pós-graduação; quatro comissões coordenadoras de cursos de graduação; escritório de relações institucionais; e escritório de sustentabilidade; e o Teias. Em parte, essa dificuldade se deve ao menor número de docentes da FEARP e às pouquíssimas contratações ocorridas entre 2014 e 2023, visto que é necessária uma certa experiência para ocupar tais posições.

2.3 Oportunidades

Por se tratar uma escola de negócios, a FEARP conta com possibilidades que outras Unidades da USP não. Nesse sentido, para facilitar o processo de integração entre a universidade e a sociedade, docentes da FEARP criaram a Fundace em 1995 e é por meio dessa fundação que temos a oportunidade tanto de capacitar pessoas via cursos de extensão, quanto de atender a demandas da sociedade em projetos de consultoria. Além de contribuir para a sociedade, a Fundace constitui uma fonte de receita para a FEARP e uma oportunidade para docentes realizarem atividades extra-RDIDP e para alunos de graduação e de pós-graduação realizarem estágios. Nos últimos anos, tivemos uma

expansão das atividades da Fundace, especialmente por meio de cursos de MBA à distância.

Ao longo dos últimos anos, grupos de pesquisa consolidaram-se na FEARP alcançando resultados positivos. Isso indica que a nucleação da pesquisa e a capacidade de agregar pesquisadores em torno de uma agenda comum constituem uma estratégia interessante para o sucesso crescente da FEARP.

Destacam-se também as oportunidades de internacionalização, originadas a partir dos inúmeros convênios e acordos de cooperação que a USP mantém com instituições de dezenas de países. Complementarmente, por estar inserida em uma região com forte atividade econômica relacionada ao agronegócio e aos serviços, existem oportunidades de desenvolvimento de soluções tecnológicas para esses setores.

Por fim, é importante destacar que a política de cotas afetou o perfil dos ingressantes dos cursos de graduação da USP, fazendo-a espelhar de forma mais acurada a desigualdade de renda e a diversidade racial do Brasil. Essa mudança representa uma oportunidade para a USP contribuir de forma ainda mais efetiva com as reduções dessas desigualdades sociais do país.

2.4 Ameaças

No ambiente externo, os desafios enfrentados estão associados à intensa concorrência. Além de outras IES públicas de renome, enfrentamos a concorrência de IES privadas que estão muito presentes no estado de São Paulo, notadamente na capital. Mesmo aquelas IES privadas que se situam em outros estados, em especial no Rio de Janeiro, concorrem com a FEARP dada a mobilidade dos potenciais alunos, especialmente os de pós-graduação.

As IES privadas têm um processo de contratação de docentes bem mais ágil do que as IES públicas que, por força de lei, adotam concursos públicos para contratação. Além disso, as IES de maior renome oferecem pacotes de remuneração muito atrativos, normalmente combinando incentivos pecuniários associados ao alcance de objetivos que são importantes para elas, além de uma sobrecarga menor de serviços burocráticos. Portanto, há uma forte concorrência não apenas por alunos, como também por professores capacitados disponíveis no mercado.

3. Síntese dos Resultados do Projeto Acadêmico Anterior: Aprendizados e Desafios

O relatório referente ao projeto acadêmico anterior da FEARP nos trouxe confiança que a faculdade está sendo bem-sucedida em atingir seus principais objetivos estabelecidos. Este é o diagnóstico da comissão avaliadora que listou os seguintes destaques: a reformulação de todos os projetos pedagógicos dos seus cursos de graduação; a criação da Comissão de Inclusão e Pertencimento; a realização de concursos de professores doutores e de professores titulares; o envolvimento das comissões estatutárias e regimentais no processo de gestão da unidade; a retomada do oferecimento de cursos de MBA no formato EaD (MBAs); a criação de estruturas de acessibilidade, reformas e pinturas dos blocos, entre outros.

No entanto, realizamos uma análise dos ambientes interno e externo à FEARP, buscando identificar desafios e oportunidades que se apresentam à faculdade. Essa análise foi complementada pelo aprendizado relativo ao nosso último ciclo de avaliação, conforme descrevemos a seguir.

Como resultado do aprendizado do ciclo anterior de planejamento, execução e avaliação, entendemos que a própria elaboração deste Projeto Acadêmico deveria envolver mais intensivamente outros atores da FEARP. Enquanto o primeiro projeto acadêmico foi estruturado a partir da atuação da CG, CPG, CCEEx e CPqI (à época CPq), o atual contou também com a participação ativa da CIP, ERI, ES e TEI. Acreditamos assim que o envolvimento desses atores institucionais, além de reconhecer a sua importância para a faculdade, contribuiu sobremaneira para a elaboração de um novo projeto acadêmico ainda mais transversal e com uma visão mais integral da unidade.

O outro importante desafio que se apresenta diz respeito à nossa necessidade de aproximação com a sociedade. No mundo pós-pandemia da covid-19, almejamos uma integração maior com ela com o intuito tanto de atrair talentos para a FEARP, docentes e discentes, quanto de ter maior impacto na sociedade. Coopera para esse objetivo a curricularização da extensão, que gerará oportunidades para nossos alunos de graduação terem maior interação com a sociedade. De todo modo, como fica evidente em diversas metas elencadas neste Projeto Acadêmico, o esforço de aproximação da sociedade não se

limita a essa curricularização, posto que envolve variadas iniciativas, dentre elas se valer das mídias – interna e externa – para levar à população, em linguagem acessível, o que é produzido na unidade e divulgar eventos e oportunidades que sejam de seu interesse.

Por fim, nos defrontamos com outro desafio importante. O primeiro projeto acadêmico não aprofundou a importante dinâmica que ocorre entre a gestão, em diferentes níveis, e as áreas de apoio da FEARP. Por isso, adicionamos no presente projeto metas relativas às Assistências, STI e Comunicação. O objetivo dessas metas é aprimorar a gestão da FEARP de modo que possamos desenvolver as soluções necessárias para que as áreas meio possam atender ainda melhor às áreas fins da FEARP.

4. Projeto Acadêmico da FEARP

À luz dessa reflexão, os objetivos estratégicos estabelecidos no Projeto Acadêmico da FEARP são:

1. Posicionar a FEARP como um ator ainda mais relevante para a sociedade e;
2. Aprimorar a gestão da FEARP.

A relevância da FEARP para a sociedade depende da capacidade de atender a expectativas legítimas da sociedade, tanto na formação e capacitação quanto na geração de conhecimento e capacidade de resolver problemas que a sociedade enfrenta – sejam indivíduos, empresas, governos ou terceiro setor. Essa relevância pode ser medida pelo próprio relacionamento da FEARP com a sociedade e, por essa razão, queremos ser referência:

1. Na formação e capacitação de pessoas;
2. Na produção de conhecimento com potencial de transformar positivamente a sociedade e;
3. No oferecimento de respostas às diversas demandas da sociedade relativas às áreas de administração, contabilidade, economia e finanças.

Os objetivos estratégicos refletem nossas visão e missão, mas, ao mesmo tempo, ensejam uma reflexão sobre as mesmas. Em particular, após 31 anos de existência da FEARP, é importante refletir sobre quanto alcançamos e quais ajustes são pertinentes em virtude das

mudanças no ambiente universitário e na sociedade. Por essa razão, a primeira meta trata justamente dessa reflexão.

Meta 1: Revisão da Missão e Visão	VD	2024
-----------------------------------	----	------

Essa também é uma oportunidade de a FEARP reconhecer e trabalhar os seus valores, uma vez que não foram constituídos formalmente.

Meta 2: Elaboração dos Valores	VD	2024
--------------------------------	----	------

Os objetivos estratégicos e essas metas primárias norteiam as demais metas apresentadas nesse documento que, por sua vez, abrangem os eixos de atuação da universidade: ensino, pesquisa, extensão, além da sua própria gestão, o que inclui os esforços que visam a promover a inclusão e o pertencimento da nossa comunidade. Por essa razão, temos um elevado número de metas que envolvem as mais diversas áreas da FEARP e refletem um esforço conjunto na elaboração de um plano que norteará nossas ações ao longo dos próximos anos. Vale adiantar que ficará evidente ao longo das metas o esforço de maior aproximação com a sociedade.

5. Formação e capacitação

A formação e a capacitação de talentos têm início antes mesmo do ingresso dos discentes. Dessa forma, desenvolveremos mecanismos (mais detalhados nas próximas subseções) para atrair talentos para nossos programas de graduação, pós-graduação, pós-doutorado e extensão para, então, fazê-los progredir, formando-os e capacitando-os. Com isso, esperamos que os egressos possam contribuir para a sociedade como cidadãos e profissionais muito bem qualificados. Considerando o processo ilustrado na Figura 1, propomos metas para cada uma das etapas para cada tipo de programa da FEARP.



Figura 1: Discentes da FEARP

5.1 Graduação

No nosso projeto acadêmico, os gestores dos programas de graduação são responsáveis por investir esforços em conjunto com os servidores técnico-administrativos na melhoria dos processos relativos a esses programas. Isso inclui a possibilidade de automação de atividades que são padronizadas, com o apoio da STI, associado à otimização dos processos de comunicação.

Meta 3: Melhoria contínua de processos	CG	2024+
--	----	-------

Como discutido ao final desse documento, haverá um processo anual de implementação do Projeto Acadêmico no qual haverá um detalhamento das ações relativas a cada meta, bem como a definição de indicadores específicos, quando pertinente.

5.1.1 Atrair Talentos

Para atrair talentos, queremos nos aproximar dos alunos potenciais por meio de ações presenciais e, também, pela divulgação em plataformas digitais dos diferenciais da unidade. As ações presenciais são importantes para que os potenciais alunos da FEARP a conheçam *in loco* e envolvem:

Meta 4: Reformulação do FEARP de Portas Abertas para maximizar a chance de impactar o público que tenha interesse na área de negócios	CG, CIP, CCEx e LEE	2024+
---	---------------------	-------

Meta 5: Eventos de empreendedorismo e inovação via Teias voltado para alunos do ensino médio	D e TEI	2024+
--	---------	-------

É importante destacar que a Meta 5 tem papel de sensibilizar alunos do ensino médio quanto à relevância do empreendedorismo e da inovação para as mais variadas carreiras profissionais. A partir dessa sensibilização, acreditamos que aumentará a percepção deles a respeito do valor de uma graduação na área de negócios. Nesse sentido, visamos alcançar um público mais amplo e diversificado por meio desses eventos.

Além disso, é importante que os formadores de opinião conheçam a FEARP *in loco* e que, ao mesmo tempo, possamos ter mais informação sobre os potenciais alunos para a nossa faculdade, razões pelas quais se propõe a seguinte meta:

Meta 6: Eventos na FEARP voltados para gestores de escolas do ensino médio e de cursinhos pré-vestibulares	CG e CCEx	2024+
--	-----------	-------

Ainda com respeito aos eventos presenciais, entendemos ser importante retomar a Feira USP e as Profissões em Ribeirão Preto, em um trabalho conjunto com as demais faculdades do nosso campus. Independentemente disso, é necessário um investimento maior no planejamento da participação da FEARP na feira de profissões, o que envolve o treinamento dos representantes da FEARP no evento e o aprimoramento do material de divulgação dos nossos cursos de graduação.

Meta 7: Apoio à realização da Feira USP e as Profissões em Ribeirão Preto	D e CCEx	2024+
---	----------	-------

Meta 8: Planejamento para participação na Feira USP e as Profissões	CG, CCEx e LEE	2024+
---	----------------	-------

Finalmente, planejamos desenvolver vídeos e outros materiais institucionais que comuniquem os diferenciais da graduação da FEARP e, ainda, transmitir ao vivo no canal da FEARP no YouTube e em outras mídias sociais, os eventos realizados na unidade.

Meta 9: Divulgação de material institucional e eventos	CG e Comunicação	2024+
--	------------------	-------

As apresentações presenciais e os vídeos institucionais serão elaborados considerando os temas-chave para um aluno de ensino médio. Possíveis temas de interesse são: 1) as áreas de conhecimento que integram cada curso; 2) as oportunidades proporcionadas pelo curso (bolsas de permanência, atividades de pesquisa e inovação, realização de estágios e intercâmbio, participação em entidades estudantis e em ações voluntárias voltadas para a sociedade) e; 3) atuação no mercado de trabalho.

5.1.2 Fazê-los progredir

O processo de progressão dos nossos alunos tem início na própria Semana de Recepção dos Calouros, evento que tem o objetivo de recepcionar nossos alunos ingressantes e comunicar uma série de informações importantes para a ambientação deles. Essa ambientação envolve também ações, como a realização do curso de nivelamento de matemática introduzido em 2023. Dada a importância da Semana de Recepção dos Calouros, o planejamento e a realização da mesma constituem uma meta.

Meta 10: Planejamento e realização da Semana de Recepção dos Calouros	CG, CIP e LEE	2024+
---	---------------	-------

Como já mencionado, os cursos de graduação da FEARP foram recentemente reformulados, sendo oportuno, no momento, o acompanhamento e a avaliação dos novos programas com vistas à realização de ajustes pontuais. Nessa perspectiva, entendemos ser pertinente aprimorar o conjunto de indicadores usados para o acompanhamento desses cursos pelas respectivas CoCs, além da CG. São considerados indicadores que possam ser extraídos tanto dos sistemas corporativos da USP quanto de sistemas desenvolvidos pela própria FEARP, como o sistema de avaliação de disciplinas. A avaliação feita pelos empregadores dos estagiários também pode ser aprimorada e usada para construir indicadores de interesse.

Meta 11: Definir e analisar de forma integrada um conjunto de indicadores relativos aos cursos de graduação	CG	2024+
---	----	-------

Há vários anos, a FEARP usa um sistema próprio para realizar as avaliações das disciplinas de graduação, e um desafio enfrentado é o baixo percentual de respondentes, sendo uma meta natural a superação desse desafio. Uma possível estratégia é a adoção de recursos tecnológicos, como QR Code, de modo que em sala de aula os alunos possam acessar o questionário para respondê-lo imediatamente. Finalmente, é importante não limitar os mecanismos de *feedback* às avaliações das disciplinas de forma individual e, por isso, propõe-se que sejam coletadas informações dos alunos a respeito de toda experiência educacional deles na USP.

Meta 12: Aumentar a taxa de respondentes das avaliações de disciplinas	CG	2024+
--	----	-------

Meta 13: Desenvolver mecanismo para coletar a percepção dos discentes sobre a experiência educacional no curso realizado	CG	2024+
--	----	-------

Pelo exposto, fica evidente que a Meta 12 tem impactos na própria Meta 11. O mesmo vale para a Meta 13, uma vez que a partir desse novo mecanismo devem ser construídos novos indicadores a serem acompanhados ao longo do tempo.

A construção e a análise de indicadores permitirão a realização de intervenções, como o desenvolvimento de um programa de apoio aos professores recém-contratados.

Meta 14: Desenvolver programa de apoio aos novos docentes	CG	2025+
---	----	-------

Em segundo lugar, pretendemos promover o uso de metodologias ativas de ensino. A adoção de metodologias ativas de ensino está alinhada com a proposta do ES no que diz respeito ao uso dessa metodologia na temática de sustentabilidade.

Meta 15: Promover competências chaves voltadas para o desenvolvimento sustentável por meio de metodologias ativas de ensino	ES	2025+
---	----	-------

Em terceiro lugar, pretendemos realizar esforços adicionais de aproximação com profissionais do mercado de trabalho no contexto das próprias disciplinas dos cursos de graduação. Essa aproximação será apoiada pelo Escritório de Relações Institucionais e se dará especialmente por meio do desenvolvimento de parcerias com empresas-chave. Além disso, será dada continuidade à realização da SEFEARP, cujo objetivo é proporcionar aos alunos a oportunidade de interagir com profissionais de destaque no mercado. Queremos, ao mesmo tempo, estimular o desenvolvimento profissional sólido

dos alunos e criar oportunidades para um contato mais intenso com o mercado e as suas práticas.

Meta 16: Promover a aproximação com profissionais de mercado ao longo das disciplinas de graduação	ERI	2024+
--	-----	-------

Meta 17: Realização da SEFEARP	CCEx e TEI	2024+
--------------------------------	------------	-------

Por meio do espaço Teias de Empreendedorismo e Inovação serão desenvolvidas Atividades Acadêmicas Complementares (AACs) com foco em empreendedorismo e inovação.

Meta 18: AACs de empreendedorismo e inovação	TEI	2024+
--	-----	-------

Um tema que atualmente tem sido amplamente discutido na USP é a curricularização das atividades de extensão realizadas pelos alunos de graduação. A atividade extensionista tem três ingredientes fundamentais: a participação ativa do corpo discente, a supervisão do corpo docente e o envolvimento da sociedade (público externo à USP). Para cumprir exigência legal, os cursos de graduação devem ter uma carga de atividades extensionistas equivalente a 10% da sua carga horária. Essa meta pode ser atingida basicamente de duas formas: 1) contabilizando as atividades extensionistas que já ocorrem e; 2) inserindo atividades extensionistas em disciplinas/atividades já existentes ou desenvolvendo novas disciplinas/atividades que possuem caráter extensionista. Considerando a exigência legal, estabelece-se a seguinte meta:

Meta 19: Atender às exigências legais quanto às atividades extensionistas nos cursos de graduação	CG e CCEx	2024+
---	-----------	-------

Daremos continuidade ao programa FEARP em Debate no qual são convidadas pessoas de renome e prestígio nas áreas de administração, contabilidade, economia e finanças para proferirem palestras para os alunos de graduação. Além do próprio conhecimento absorvido no evento, acreditamos que essas são oportunidades que motivam os alunos.

Meta 20: Realização do programa FEARP em Debate	CG	2024+
---	----	-------

Finalmente, pretendemos expandir o programa #tamojunto para compreender todo o ciclo de vida dos graduandos da FEARP, por meio das seguintes etapas:

1. Ambientação: voltada para alunos do primeiro semestre, incluindo cursos de nivelamento, adaptação à vida universitária, atuação nas entidades estudantis, além da possibilidade de atendimento junto à CIP que se estende ao longo de todo o curso;
2. Oportunidades: voltada para alunos a partir do segundo semestre para comunicar as diferentes oportunidades existentes como bolsas PUB, iniciação científica, atuação nos grupos de pesquisa, intercâmbios etc.;
3. Carreira: voltada para alunos a partir do terceiro ano, envolvendo ciclo de palestras sobre o mercado de trabalho e a atuação profissional, proferidas especialmente por egressos da FEARP.

Meta 21: Expansão do programa #tamojunto	CG, CIP, ERI e LEE	2024+
--	--------------------	-------

5.1.3 Contribuição para a sociedade

Para aprimorar os indicadores relativos ao desempenho dos discentes, será revisada a avaliação padronizada dos alunos que realizam estágios a partir do quarto ano do curso de graduação. Essa avaliação será respondida pelo responsável direto do aluno na empresa na qual ele realiza o estágio.

Meta 22: Aprimoramento da avaliação dos alunos em estágio	CG	2024+
---	----	-------

Necessita-se da aproximação dos egressos via ERI. Para tanto, serão alocados recursos na identificação e no contato com os egressos, de modo que eles possam se aproximar da FEARP com vistas, inclusive, a contribuírem com o projeto #tamojunto e a SEFEARP.

Meta 23: Acompanhamento dos egressos	ERI	2024+
--------------------------------------	-----	-------

5.2 Pós-Graduação: Programas de Mestrado e de Doutorado

Como no caso da graduação, entendemos ser necessário um envolvimento ativo dos gestores dos programas de pós-graduação na realização de esforços em conjunto com os servidores técnico-administrativos, para melhoria dos processos relativos a esses programas. No caso de implementação de soluções que envolvam automação de atividades de rotina, a STI deve estar ciente e apoiar essas soluções.

Meta 24: Melhoria contínua de processos	CPG	2024+
---	-----	-------

5.2.1 Atrair Talentos

A pós-graduação tem características distintas da graduação. Em geral, os pós-graduandos recebem bolsas de estudo, o que viabiliza a participação nos programas de diversos alunos de outros estados. Nesse sentido, os potenciais alunos de pós-graduação estão mais dispersos, o que dificulta a realização de eventos presenciais para atraí-los. Nesse caso, a estratégia se concentrará na divulgação de vídeos institucionais com os diferenciais de cada programa, além dos resultados em termos de pesquisa e colocação no mercado de trabalho.

Meta 25: Divulgação dos nossos programas de pós-graduação por meio de vídeos institucionais	CPG e Comunicação	2024+
---	-------------------	-------

Como forma de comunicar as expertises e atrair potenciais alunos, pretendemos também dar destaque às realizações dos grupos de pesquisa da unidade.

Meta 26: Divulgação das principais realizações dos grupos de pesquisa	CPqI e Comunicação	2024+
---	--------------------	-------

Por fim, pretendemos também ampliar as fontes de financiamento, por meio de parcerias com outras organizações. Já contamos com bolsas de mestrado financiadas por empresas privadas e queremos expandir esse tipo de financiamento. Além disso, o financiamento dos alunos pode se dar por meio da participação em projetos da própria Fundace.

Meta 27: Ampliação das fontes de financiamento dos	D, CPG e	2024+
--	----------	-------

discentes	Fundace	
-----------	---------	--

5.2.2 Fazê-los progredir

Como no caso dos cursos de graduação, será definido um conjunto de indicadores que serão analisados de forma integrada com vista a apoiar a gestão dos programas. Em particular, é importante ter um conjunto de indicadores semelhantes aos da avaliação realizada pela Capes.

Meta 28: Definir e analisar de forma integrada um conjunto de indicadores relativos aos cursos de pós-graduação	CPG	2024+
---	-----	-------

Além disso, almejamos dar continuidade às avaliações por disciplinas, mas, também, desenvolver um mecanismo de coleta das percepções dos discentes sobre a experiência educacional deles como um todo. Isso é especialmente importante na Pós-Graduação uma vez que certas disciplinas, como as optativas, costumam ter poucos alunos, o que pode inibir as manifestações deles nas avaliações de disciplinas.

Meta 29: Desenvolver mecanismo para coletar a percepção do discentes sobre a experiência educacional na pós-graduação	CPG	2024+
---	-----	-------

Queremos desenvolver um programa de inverno com minicursos lecionados por professores externos, potencializando a formação do corpo discente. Com o envolvimento de professores de escolas de outros países, esperamos ainda ampliar a internacionalização da FEARP bem como melhorar a colocação dos alunos em programas de doutorado no exterior.

Meta 30: Realização do programa de inverno	CPG e D	2025+
--	---------	-------

5.2.3 Contribuição para a sociedade

Como no caso da graduação, planejamos aproximar dos egressos da pós-graduação via ERI. Para tanto, pretendemos alocar recursos na identificação e no contato com tais egressos, de modo que possamos acompanhar a carreira desses ex-alunos e, ao mesmo tempo, esses possam ser acionados para apoiarem atividades diversas da FEARP como a SEFEARP e o programa #tamojunto.

Meta 31: Acompanhamento dos egressos	ERI	2024+
--------------------------------------	-----	-------

5.3 Programa de Pós-Doutorado

5.3.1 Atraí-los

A atração de interessados nos programas de pós-doutorado da FEARP é semelhante à atração de alunos de mestrado e de doutorado, sendo alcançada por meio da divulgação de vídeos institucionais que comunicam os diferenciais da unidade. Pode-se, adicionalmente, contar com o relato, a ser divulgado, de egressos desse programa.

Meta 32: Coleta de relatos de egressos a serem disponibilizados em nosso site	CPqI e Comunicação	2024+
---	--------------------	-------

5.3.2 Fazê-los progredir

Almejamos enriquecer a experiência dos participantes dos programas de pós-doutorado de duas formas: 1) maior envolvimento em programas regulares de seminário de cada departamento e; 2) experiência de docência por meio de minicursos em suas áreas de expertise que sejam voltados para alunos de pós-graduação (mestrado e/ou doutorado) ou para alunos de graduação, neste caso, idealmente válidos como AACs.

Meta 33: Participação em programas regulares de seminários	CPqI	2024+
--	------	-------

Meta 34: Apresentação de minicursos	CPqI	2024+
-------------------------------------	------	-------

5.3.3 Contribuição para a sociedade

Aos participantes do programa de pós-doutorado será disponibilizada a oportunidade de fazer parte do nosso banco de dados de modo que eles mantenham contato com a FEARP e possam ser acionados para apoiarem atividades diversas como a SEFEARP e o programa #tamojunto.

Meta 35: Oportunidade colaborarem com as atividades da FEARP	ERI	2024+
--	-----	-------

5.4 Intercambistas

Recebemos anualmente intercambistas de instituições parceiras e, como nos demais casos, queremos ampliar a capacidade de atração desses estudantes. Para tanto, são definidas duas metas. A primeira refere-se ao trabalho da CRInt junto aos departamentos para o aumento da oferta de disciplinas em inglês. A segunda refere-se à atuação da CRInt para que a unidade tenha mais escolas parceiras no *Summer School*.

Meta 36: Consolidação de oferta anual de pelo menos duas disciplinas ministradas em inglês em cada curso de graduação	CRInt	2025+
---	-------	-------

Meta 37: Consolidação de oferta anual de pelo menos uma disciplina ministrada em inglês em cada curso de pós-graduação	CRInt	2025+
--	-------	-------

Meta 38: Consolidar a realização anual do <i>Summer Course</i> com no mínimo 12 alunos	CRInt	2024+
--	-------	-------

As ações de aprimoramento dos cursos de graduação e pós-graduação já beneficiam os alunos intercambistas, fazendo-os progredir e, portanto, ampliando a capacidade deles de impactarem a sociedade.

5.5 Extensão

A FEARP possui milhares de alunos em cursos de extensão, especialmente em cursos de MBA presenciais e à distância. A gestão administrativa e financeira desses cursos é realizada pela Fundace, ao passo que a gestão acadêmica dos cursos é realizada sempre por professores ativos da FEARP que ocupam as posições de coordenadores e vice-coordenadores dos cursos de extensão.

Com o objetivo de apoiar de forma mais presente tais cursos, propomos a realização de reuniões semestrais entre as diretorias da FEARP e da Fundace, além das Assistências Acadêmica e Financeira da FEARP, com vistas ao exame dos principais indicadores acadêmicos¹ e financeiros² desses cursos. Por meio dessa iniciativa, esperamos identificar oportunidades de melhoria e construir em conjunto uma política de abertura de cursos de extensão.

Meta 39: Realização de reuniões semestrais com apresentação do desempenho dos cursos de extensão	D, CCEEx, ATAc, ATAF e Fundace	2024+
--	--------------------------------	-------

Meta 40: Desenvolvimento de uma política de oferta de cursos de extensão	D, CCEEx e Fundace	2025+
--	--------------------	-------

Por fim, desejamos também nos aproximar dos egressos dos nossos cursos de extensão.

Meta 41: Oportunidade de ingresso no banco de dados de egressos que colaboram com as atividades da FEARP	ERI	2024+
--	-----	-------

6. Geração de Conhecimento

A geração de conhecimento é o propósito central da pesquisa. Quando bem-sucedida, essa geração promove impactos na própria academia e, ao longo do tempo, na sociedade.

¹ Indicadores como número de ingressantes e concluintes em cada curso.

² Indicadores como receita, custos, saldo e número de inadimplentes.

E, o conhecimento acumulado, contribui para a tomada de decisões seja na esfera pública ou privada o que evidencia a importância da ciência e educação.

A pesquisa tem papel fundamental no reconhecimento da FEARP pela sociedade. Pesquisadores bem-sucedidos são reconhecidos pelos seus pares e contribuem para a avaliação positiva especialmente dos programas de pós-graduação *stricto sensu*. Além disso, a imersão em pesquisa faz parte da formação do nosso corpo discente, especialmente nos programas de pós-graduação *stricto sensu*. Finalmente, pesquisadores reconhecidos em suas áreas de atuação têm maior potencial para impactar o debate sobre políticas públicas, contribuindo, inclusive, para que a sociedade reconheça nossas expertises.

Várias das metas já apresentadas, notadamente as relativas à formação de nossos mestrandos e doutorandos e à promoção de nossos grupos de pesquisa, têm potencial para alavancar a geração de conhecimento da FEARP. Ainda assim, propomos metas adicionais relacionadas principalmente a investimentos em recursos tecnológicos relativos à capacidade de armazenamento e processamento de dados que fomentem a pesquisa.

Meta 42: Ampliação dos recursos tecnológicos voltados para pesquisa	D e STI	2024+
---	---------	-------

Pretendemos promover o ambiente de pesquisa, apoiando um programa de seminários regulares de pesquisa de cada departamento, nos quais, inclusive, alunos de mestrado e doutorado, além de pós-doutorandos possam apresentar suas pesquisas, em conformidade com a Meta 33.

Meta 43: Realização de um programa regular de seminários de pesquisa por departamento	Chefes de Departamento	2024+
---	------------------------	-------

Por fim, será implantado um prêmio de pesquisa da Diretoria da FEARP para reconhecer, anualmente, as mais relevantes publicações científicas de cada departamento.

Meta 44: Prêmio de pesquisa da Diretoria	D	2024+
--	---	-------

7. Demandas diversas da sociedade

Com o apoio da Fundace, os docentes têm atendido demandas diversas da sociedade relativas às áreas de administração, contabilidade, economia e finanças, o que se dá por meio do ensino em cursos de extensão, como já exposto, e por meio de consultorias.

As metas relativas aos cursos de extensão já foram propostas, restando apresentar como serão empreendidos esforços conjuntos com a Fundace para serem divulgadas as áreas principais de atuação dessa fundação em termos de consultorias. Essa divulgação torna nossas áreas de expertise conhecidas, nos colocando à disposição para contribuir com a sociedade. Além da divulgação nas mídias – veículos especializados e mídias sociais –, podemos organizar eventos conjuntos da FEARP e da Fundace de modo a promover nossas áreas de atuação mais expressivas.

Meta 45: Divulgação das principais áreas de atuação da Fundace	D, Fundace e Comunicação	2024+
--	--------------------------	-------

8. Ações transversais

Nesta seção, são apresentadas metas cuja transversalidade é a característica principal. Isso inclui ações da CIP, CPqI, CCEEx, ES, ERI e TEI, cuja temática envolve nossa comunidade – docentes, servidores técnico-administrativos e discentes – de modo mais geral e, por vezes, alcança o público externo.

Diante desse cenário, o ES tem como meta realizar eventos para disseminação da responsabilidade social corporativa e sustentabilidade nas organizações, em ações transversais voltadas para alunos de graduação e de pós-graduação dos cursos da FEARP. Como exemplo desse tipo de evento, podemos citar o PRME Day.

Meta 46: Realização de eventos disseminação da responsabilidade social corporativa e sustentabilidade nas organizações	ES	2024+
--	----	-------

Com a liderança da CPqI e do TEI, realizaremos atividades que promoverão a cultura do empreendedorismo e a inovação no *Campus* de Ribeirão Preto a partir da FEARP. Essas envolverão parcerias com atores como Supera Parque, AUSPin e Inova.

Meta 47: Realização de atividades para promoção do empreendedorismo e da inovação	CPqI e TEI	2024+
---	------------	-------

O ERI terá, além das metas já descritas, o papel de promover a aproximação da FEARP com a sociedade por meio de atividades adicionais. Essa aproximação com a sociedade envolve não somente a aproximação com mundo corporativo e com os egressos, mas, também, com governos e organizações do terceiro setor.

Meta 48: Realização de atividades que aproximem a FEARP da sociedade	ERI	2024+
--	-----	-------

Para promover ações extensionistas será desenvolvida uma cartilha que descreve, por exemplo, as etapas a serem percorridas para ofertar cursos de extensão, incluindo cursos de difusão. Além disso, esforços serão envidados para desenvolvimento de ferramentas para documentar as ações extensionistas promovidas pela FEARP.

Meta 49: Elaboração da cartilha relativa à oferta de cursos de extensão	CCE _x	2024
---	------------------	------

Meta 50: Elaboração de ferramentas para documentar as atividades extensionistas	CCE _x	2025+
---	------------------	-------

O papel fundamental da Comissão de Inclusão e Pertencimento (CIP) é acolher as diversidades e contribuir para a promoção do bem-estar da comunidade, buscando garantir oportunidades e criar condições para que alunos, servidores e docentes desfrutem da melhor forma de experiência acadêmica e profissional na USP, contribuindo assim para a excelência da FEARP. Tendo em vista que os temas abordados pela CIP são abrangentes e transversais aos diferentes públicos da FEARP, as metas que envolvem a referida comissão já foram apresentadas anteriormente.

No entanto, dentre os propósitos estabelecidos para as áreas definidas pela Pró-Reitoria de Inclusão e Pertencimento, a CIP pretende trabalhar com metas adicionais àquelas já mencionadas.

No eixo Mulheres, Relações Étnico-Raciais e Diversidades pretende-se: promover o letramento e espaços de escuta para pessoas negras; incentivar a valorização de autores, pesquisadores e profissionais negros, transversalmente no ensino e pesquisa de graduação e pós-graduação; incentivar a presença de pessoas negras em bancas, eventos e ações institucionais, iniciando um banco de dados para acompanhamento, além de incentivar a presença de mulheres e outras minorias de gênero em bancas, eventos e ações institucionais, iniciando um banco de dados para acompanhamento e; mapear a participação de mulheres na FEARP em cargos de gestão, bancas de mestrado e doutorado, concursos e eventos recentes.

Meta 51: Promover letramento e espaços de escuta para pessoas negras	CIP	2024+
Meta 52: Incentivar a valorização de autores, pesquisadores e profissionais negros	CIP	2024+
Meta 53: Incentivar a presença de pessoas negras em bancas, eventos e ações institucionais e criar um banco de dados para acompanhamento	CIP	2024+
Meta 54: Incentivar a presença de mulheres e outras minorias de gênero em bancas, eventos e ações institucionais e criar um banco de dados para acompanhamento	CIP	2024+
Meta 55: Mapear a participação de mulheres na FEARP em cargos de gestão, bancas de mestrado e doutorado, concursos e eventos recentes	CIP	2024+

Meta 56: Treinamento de sensibilização para o tema das diversidades na perspectiva da dignidade humana para os tomadores de decisão da FEARP	CIP	2024+
--	-----	-------

Com relação ao eixo Saúde Mental e Bem-estar Social, pretende-se participar da execução e da avaliação futura da política de acessibilidade pedagógica da FEARP, bem como apoiar estudantes em com necessidades específicas ou problemas de saúde mental ao longo de seus cursos, contribuindo para melhorar seu desempenho acadêmico e paralelamente diminuir a evasão.

Meta 57: Participar na execução e avaliação futura da política de acessibilidade pedagógica da FEARP	CIP, CG, CPG	2024+
--	--------------	-------

No eixo de Formação e Vida Profissional, intenciona promover para os funcionários o letramento em gestão de conflitos, combate ao assédio moral e melhoria do ambiente de trabalho (rodas de conversas, palestras, pesquisa sobre clima organizacional em nova etapa de pesquisa anterior já realizada na unidade). Para os docentes, um canal de acolhimento, promoção de ações e identificação de pautas específicas (rodas de conversas, palestras com especialistas). Para os terceirizados, planeja concluir o espaço de bem-estar e levantamento de percepção de ambiente de trabalho e bem-estar.

Meta 58: Promover o letramento em gestão de conflitos, o combate ao assédio moral e a melhoria do ambiente de trabalho ao funcionários	CIP	2024+
--	-----	-------

Meta 59: Promover um canal de acolhimento e ações e identificação de pautas de interesse dos docentes	CIP	2024+
---	-----	-------

O planejamento de ações e eventos também contempla datas representativas e especiais, tais como: Mês Internacional da Mulher, em março, Setembro Amarelo, em setembro, e da Dia da Consciência Negra, em novembro.

Meta 60: Promover ações e eventos em datas representativas	CIP	2024+
--	-----	-------

9. Gestão

A gestão da Diretoria na FEARP envolve dois aspectos. Primeiro, o relacionamento com os demais gestores docentes da escola que são responsáveis pelas metas anteriormente apresentadas. Segundo, o relacionamento com os servidores técnico-administrativos que ocupam posição de liderança em suas áreas de modo que sejam identificadas ações necessárias para o bom funcionamento da FEARP, o que inclui a própria implementação deste projeto acadêmico.

Quanto ao Projeto Acadêmico da unidade, é importante destacar que ele norteia o projeto acadêmico do departamento que, por sua vez, orienta o projeto acadêmico docente.

9.1 Implementação do Projeto Acadêmico da unidade

Com vistas a implementar este Projeto Acadêmico, a Diretoria continuará a adotar um processo de planejamento anual junto às comissões estatutárias e regimentais, escritórios de relações institucionais e de sustentabilidade, Teias Empreendedorismo e Inovação. Cada uma dessas áreas deve fazer, ao final de cada ano, um planejamento detalhado das ações que serão colocadas em prática no ano seguinte, justamente para alcançar a metas de sua responsabilidade no Projeto Acadêmico da FEARP.³ Esse planejamento gera uma demanda de recursos avaliada pelo CTA, de modo que ao início de cada ano sejam alocados recursos para essas áreas da FEARP. Tal iniciativa visa a trazer previsibilidade e dar protagonismo e autonomia aos diversos gestores da FEARP. Realizado esse planejamento a cada ano, ocorrerão reuniões bimestrais com a Vice-Diretoria que acompanhará a implementação do Projeto Acadêmico da unidade.

Meta 61: Elaboração de planejamento anual pelos presidentes de comissão, gestores dos escritórios e do Teias	CG, CPG, CPqI, CCEEx, CIP, CRInt, ES, ERI e	2023+
--	---	-------

³ Além de detalhar as ações relativas a cada meta, no planejamento anual poderão ser estabelecidos indicadores a serem monitorados com vistas à avaliação da realização da meta.

	TEI	
--	-----	--

Meta 62: Realização de duas reuniões por semestre com os presidentes de comissão, gestores dos escritórios e do Teias para acompanhamento do planejamento anual	VD	2024+
---	----	-------

Dada a limitação de recursos humanos com a redução do quadro de servidores técnico-administrativos, é imperativo aprimorar a gestão e, quando possível, adotar ferramentas que automatizam tarefas rotineiras. Nesse sentido, a Diretoria trabalha em parceria com a Assistência Acadêmica, Assistência Administrativa, Assistência Financeira, Assistência de Gestão Estratégica, STI e Comunicação na elaboração, ao final de cada ano, de um planejamento para o ano subsequente. Esse planejamento operacional visa justamente a criar condições para que as atividades da FEARP transcorram de maneira mais eficiente. Isso inclui a execução do próprio Projeto Acadêmico da FEARP, além de ações necessárias para atender às exigências da Nova Lei de Licitações, que demanda o planejamento dos gastos e investimentos futuros com considerável antecedência. Assim, será dada continuidade a esse planejamento anual e serão realizadas reuniões mensais para acompanhar a implementação do planejamento acordado anualmente com os servidores técnico-administrativos que ocupam posição de liderança.

Meta 63: Elaboração do planejamento anual em parceria com as Assistências, STI e Comunicação	D	2023+
--	---	-------

Meta 64: Realização de reuniões mensais com as Assistências, STI e Comunicação para acompanhamento do planejamento anual	D	2024+
--	---	-------

É importante destacar que esse planejamento anual trata inclusive da alocação dos recursos geridos pela Diretoria da FEARP, o que inclui, por exemplo, investimento em treinamento dos servidores técnico-administrativos, aquisição de equipamentos diversos, além da realização de reformas e manutenções. E, o que se espera, é que os representantes

de cada área de FEARP apresentem, por ocasião da elaboração do planejamento anual, as demandas específicas dos servidores técnico-administrativos sob sua liderança.

10. Projeto Acadêmico dos departamentos

O projeto acadêmico da FEARP norteia a elaboração do projeto acadêmico de cada um dos seus departamentos e assim espera-se que esses desenvolvam objetivos e metas que contribuam para que a faculdade alcance seus objetivos e metas. Além disso, dadas as especificidades de cada departamento, considera-se apropriado que cada um deles especifique a composição almejada de seu corpo docente, bem como o perfil e o desempenho esperado dos seus docentes em cada nível da carreira. Embora caiba aos departamentos tais tarefas, espera-se que as atividades consideradas pelos departamentos reflitam as atividades-fim da universidade (ensino e pesquisa, dentro e fora dos muros), além da gestão da mesma.

10.1 Composição do Corpo Docente

Em virtude dos objetivos traçados neste Projeto Acadêmico da unidade e do nosso quadro docente ainda em recuperação em relação aos números de 2014, a FEARP demanda, essencialmente, docentes em regime de dedicação integral à USP, vocacionados para ensino, pesquisa e extensão. Resulta disso a seguinte distribuição dos docentes no longo prazo:

- 95% do corpo docente enquadrado no Regime de Dedicação Integral à Docência e à Pesquisa (RDIDP).
- 5% do corpo docente enquadrado no Regime de Turno Completo (RTC).

Essa demanda por docentes em RTC deve-se ao interesse dos departamentos de Administração e de Contabilidade possuir certo número de professores que atuam de forma mais próxima ao mercado.

10.1 Perfil do Corpo Docente

A definição do perfil do docente é essencial para que se promova a avaliação do desempenho dos nossos docentes. Como mencionado, consideramos quatro eixos de

atuação: ensino, pesquisa, extensão e gestão. O projeto acadêmico dos departamentos deve constituir indicadores para avaliar todos esses eixos com base nos itens listados nos Quadros 1 a 4.

Quadro 1 - Ensino (Graduação e Pós-Graduação)
▪ Levantamento do número de disciplinas, da carga horária e dos créditos lecionados; ▪ Criação de uma disciplina e oferecimento dela pela primeira vez; ▪ Oferecimento de disciplinas lecionadas em inglês; ▪ Orientação de TCC, monografia, iniciações científicas, dissertações e teses; ▪ Participação em atividades – cursos, seminários, workshops, palestras etc. – com vistas ao aprimoramento da docência; ▪ Elaboração de material didático: livros, capítulos de livros, apostilas, material multimídia, estudos de casos, sítios na internet etc.; ▪ Utilização de metodologias ativas de ensino e de recursos online/digitais; ▪ Orientação de monitoria ou PAE; ▪ Avaliação positiva pelo corpo discente; ▪ Homenagens para professor paraninfo, patrono ou homenageado dos formandos de graduação; ▪ Supervisão de estágio dos alunos de graduação; ▪ Participação em bancas de conclusão de cursos internos de graduação, mestrado e doutorado; ▪ Coordenação programas internos de seminário ou de debates de graduação.

Quadro 2 – Pesquisa
▪ Publicação de trabalhos científicos (livros, capítulos de livros, artigos e resenhas); ▪ Evidência do impacto da pesquisa do docente; ▪ Supervisão de pós-doutorado; ▪ Recebimento de bolsa de produtividade ou de reputação similar; ▪ Financiamento de projetos em processos competitivos; ▪ Participação efetiva em grupos de pesquisa formalizados e ativos; ▪ Participação de comitês científicos e de sessões especiais de congressos ou outras

atividades que evidenciam reconhecimento pelos pares;

- Coordenação de sessões internas de programas de seminários de pesquisa;
- Atuação como editor chefe ou associado de revista científica (interna ou externa);
- Recebimento de prêmios e distinções acadêmicas;
- Desenvolvimento de marcas, patentes ou qualquer outra propriedade intelectual.

Quadro 3 - Cultura e Extensão

- Coordenação de cursos de especialização, aperfeiçoamento, atualização e difusão;
- Ministração de aulas em cursos de especialização, aperfeiçoamento, atualização e difusão;
- Orientação de TCCs de cursos de extensão;
- Participação em projetos de caráter social;
- Participação em projetos de extensão em conjunto com alunos e/ou entidades estudantis;
- Participação em projetos de assessoria, pesquisa, serviço especializado, pareceres externos e perícias, bem como palestras e treinamentos dirigidos a empresas privadas, instituições públicas e não governamentais;
- Participação em atividades de divulgação artística, cultural, científica, técnica, tecnológica, o que inclui divulgação nos meios de comunicação, tais como, entrevistas, mesas redondas, artigos de opinião etc.;
- Participação em bancas externas de conclusão de cursos de graduação, especialização, mestrado e doutorado;
- Participação em bancas examinadoras externas de concursos de ingresso e progressão na carreira docente ou similares;
- Participação em bancas de cursos internos de extensão (especialização);
- Organização de eventos de cultura e extensão.

Quadro 4 – Gestão

- Direção e Vice-Direção de Unidade;
- Presidência ou Vice-Presidência de Comissões;
- Chefia ou Vice-Chefia de Departamento;

- Membro de Comissões Estatutárias e Regimentais;
- Membro de Comissões Coordenadoras de Curso (CoCs e CCPs);
- Membro ou assessor de Conselhos Centrais e de órgãos da USP;
- Membro de Colegiados da USP (Conselho Universitário, Prefeituras dos campi, Conselho Gestor, Congregação, CTA, Conselho de Departamento);
- Cargos em Fundações de Apoio;
- Representante em colegiados/comissões externas à Universidade de São Paulo;
- Participante de bancas examinadoras de concursos de ingresso e de progressão na carreira realizadas na Universidade de São Paulo;
- Editor-chefe de revista científica interna;
- Integrante de grupos de trabalho constituídos temporariamente para auxiliarem a Direção, as Comissões Estatutárias ou os Departamentos;
- Líder e/ou participante ativo nos Escritórios e nas Comissões Assessoras da unidade (Escritório de Sustentabilidade, Escritório de Relações Institucionais, entre outras);
- Pareceristas de demandas internas;
- Participante de equipe que obteve êxito na implantação de programas de dupla-diplomação ou dupla-titulação.

11. Comentários Finais

Este planejamento será bem-sucedido na medida em que nossa comunidade, especialmente os respectivos responsáveis pelas metas, se envolverem na sua realização. Se, por um lado, os desafios envolvidos são consideráveis, alcançar as metas propostas impulsionará o impacto da FEARP na sociedade, atingindo assim nosso objetivo maior. A USP como um todo e, portanto, a FEARP, é mantida por meio do pagamento de tributos pela sociedade paulista, sendo nosso dever retribuir à sociedade o investimento realizado.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

**PROJETO ACADÊMICO DA FACULDADE DE ECONOMIA,
ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DE RIBEIRÃO PRETO**

2023-2027

Diretor: Fábio A. R. Gomes

Vice-Diretor: Marcelo S. Pagliarussi

2023

1. Introdução

A Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto (FEARP) é uma escola de negócios fundada em 1992 dentro da principal universidade da América Latina, a Universidade de São Paulo. Sua atuação em ensino, pesquisa e extensão envolve as áreas de administração, ciências contábeis e ciências econômicas, além de áreas correlatas.

A FEARP tem como missão:

Atuar como uma unidade de excelência e inovação em ensino, pesquisa e extensão nas áreas de Economia, Administração e Contabilidade, formando profissionais com competências e senso crítico, para o desenvolvimento da sociedade.

Temas centrais:

- Visão crítica - Saber estudar, pensar e agir de forma transdisciplinar;
- Contribuir para a sociedade;
- Empregabilidade;
- Ambiente institucional para incentivo à inovação e ao desenvolvimento.

A FEARP tem como visão:

Liderança entre os centros de referência nas áreas de economia, administração e contabilidade.

Como ser líder no Brasil:

- Ser referência na geração e disseminação do conhecimento;
- Nota máxima nas avaliações da graduação e pós-graduação;
- Reconhecida nacional e internacionalmente;
- Formação do cidadão.

A FEARP conta com 82 docentes efetivos, dois docentes temporários e 61 servidores técnico-administrativos para cumprir sua missão e desenvolver-se rumo à sua visão. É estruturada em três departamentos acadêmicos: Administração, Contabilidade e Economia, que juntos oferecem quatro cursos de graduação: Administração, Ciências Contábeis, Ciências Econômicas e Finanças e Negócios. Além disso, a FEARP oferece três programas de pós-graduação: Administração de Organizações; Controladoria e

Contabilidade; e Economia. Ainda, com os apoios administrativo e financeiro da Fundação para Pesquisa e Desenvolvimento da Administração, Contabilidade e Economia (Fundace), uma fundação de apoio à FEARP, a faculdade oferece diversos cursos de extensão, destacando-se os MBAs presenciais e à distância. A FEARP conta com 1.329 alunos de graduação, 209 alunos de mestrado e doutorado, além de cerca de 2.452 alunos matriculados em cursos de extensão.

Tendo em vista os 31 anos recém-completados da FEARP e as suas diversas realizações, apresentamos o presente Projeto Acadêmico como uma ferramenta de apoio à continuidade do sucesso da nossa instituição. Este projeto acadêmico estabelece as metas que almejamos alcançar nos próximos três anos. Essas metas foram elaboradas pela Diretoria da FEARP com o apoio das lideranças das Comissões Estatutárias e Regimentais, dos Escritórios de Relações Institucionais e de Sustentabilidade, do Teias Empreendedorismos e Inovação e da Fundace. Além disso, contamos também com a valiosa contribuição das lideranças das Assistências Acadêmica, Financeira, Administrativa e de Gestão Estratégica, além da liderança da Comunicação e Seção Técnica de Informática.

Ao longo do documento são usadas as seguintes siglas ou termos para identificar os responsáveis por coordenar a execução de cada uma das metas propostas:

- ATAc: Assistência Técnica Acadêmica;
- ATAd: Assistência Técnica Administrativa;
- ATAF: Assistência Técnica Financeira;
- ATGE: Assistência Técnica de Gestão Estratégica;
- CCEx: Comissão de Cultura e Extensão Universitária da FEARP;
- CCP: Comissão Coordenadora de Programa da FEARP;
- CG: Comissão de Graduação da FEARP;
- CIP: Comissão de Inclusão e Pertencimento da FEARP;
- CoC: Comissão Coordenadora de Curso da FEARP;
- Comunicação: Comunicação da FEARP;
- CPG: Comissão de Pós-Graduação da FEARP;
- CPqI: Comissão de Pesquisa e Inovação da FEARP;
- CRInt: Comissão de Relações Internacionais da FEARP;

- D: Diretoria da FEARP;
- ERI: Escritório de Relações Institucionais da FEARP;
- ES: Escritório de Sustentabilidade da FEARP;
- Fundace: Fundação para Pesquisa e Desenvolvimento da Administração, Contabilidade e Economia;
- IES: Instituições de Ensino Superior;
- LEE: Liga das entidades estudantis da FEARP;
- SEFEARP: Semana Empresarial da FEARP;
- STI: Seção Técnica de Informática;
- TEI: Teias Empreendedorismo e Inovação da FEARP;
- USP: Universidade de São Paulo;
- VD: Vice-Diretoria da FEARP.

Além disso, as metas são apresentadas ao longo do Projeto Acadêmico da seguinte forma:

Descrição da meta	Responsáveis pela meta	Período
-------------------	------------------------	---------

A descrição da meta tem como objetivo apresentá-la de forma sucinta e será complementada por duas informações: os responsáveis por sua realização e o ano em que a meta deve ser concretizada, no caso de metas pontuais. Caso seja uma meta que se repete ao longo dos anos, será adotada a notação: ANO+. Por exemplo, podemos ter uma meta a ser realizada em 2024 e outra a partir de 2024 (2024+).

2. Análise dos ambientes externo e interno

Como usualmente acontece no processo de planejamento, antes de apresentar as metas propostas entendemos ser importante relatar, ainda que brevemente, os pontos fortes e fracos que identificamos na FEARP, bem como as oportunidades e as ameaças percebidas. Essa reflexão norteia as metas propostas.

2.1 Pontos Fortes

A marca USP é muito valorizada em função da merecida reputação construída exitosamente ao longo das últimas nove décadas. Em função do desempenho da USP no

decorrer dos anos, em 2023, ela figurou pela primeira vez entre as 100 melhores universidades do mundo no *ranking QS*.

A FEARP já conta com mais de 30 anos de história, tendo formado milhares de alunos em nível de graduação e pós-graduação que atuam com sucesso nos mais variados segmentos da sociedade. Como uma escola de negócios, a FEARP conta com programas de graduação e pós-graduação nas áreas de Administração, Contabilidade e Economia e com um corpo docente altamente qualificado nas três áreas de conhecimento mencionadas.

Como parte da USP, a FEARP proporciona aos seus discentes um rico ambiente universitário de aprendizagem ao oportunizar a realização de disciplinas nas diferentes unidades da universidade, promovendo assim maior interação entre áreas do saber distintas. O discente também está inserido em um ambiente de pesquisa, podendo, dessa forma, participar ativamente do processo de produção de conhecimento em temas de seu interesse. Nesse sentido, cabe destacar a qualificação do nosso corpo docente e dos servidores técnico-administrativos, além da excelente infraestrutura da FEARP em termos de salas de aula, de estudo e laboratórios de informática e dispõe de bases de dados, acesso remoto a servidores e diversos softwares estatísticos e econométricos para ensino e pesquisa. Também é importante mencionar que os programas de graduação e de pós-graduação foram recentemente reformulados e encontram-se alinhados a programas de instituições de diversas partes do mundo.

Por fim, mas não menos importante, a vida universitária dos discentes não se resume à sala de aula e, nesse sentido, a FEARP oferece aos seus alunos a oportunidade de serem protagonistas em diversas entidades estudantis, o que lhes permite desenvolver importantes habilidades de relacionamento interpessoal, além de oportunizar a realização de intercâmbios em universidades parceiras.

2.2 Pontos Fracos

Em 2014, a USP se viu diante de uma grave crise financeira que demandou uma série de medidas de contenção de gastos, entre as quais planos de demissão voluntária para os servidores técnico-administrativos e redução substancial na contratação de professores. A pandemia da covid-19 tornou a recuperação da USP mais lenta, sendo proibida, inclusive,

durante um período, a realização de concursos públicos. Nesse contexto, temos que em 2014 a FEARP contava com 93 docentes, sendo 91 docentes com dedicação exclusiva e dois em dedicação parcial, além de mais quatro em processo de contratação. Em abril de 2024 temos 82 professores, dentre os quais 79 em regime de dedicação exclusiva. Além disso, temos mais quatro vagas em regime de dedicação integral em processo de contratação. É provável que mais dois professores sejam contratados no início de 2025 em função de aposentadorias que ocorreram em 2022. Quanto aos servidores técnico-administrativos, diminuíram de 72 em 2014 para 61 em 2023, sendo que dois estão em licença não remunerada. Por outro lado, recebemos um servidor em março de 2024 e temos a expectativa de recebermos ao longo de 2024 mais dois novos servidores técnico-administrativos efetivos e um temporário.

Embora estejamos em um momento de recuperação, não acreditamos ser viável voltar aos números de 2014. O desafio interno é, portanto, manter o padrão de qualidade com um número reduzido de professores e servidores técnico-administrativos.

Outro desafio interno é a indisponibilidade de docentes para ocupar os muitos cargos de gestão da FEARP, o que inclui: diretoria; cinco comissões estatutárias; uma comissão regimental; três comissões coordenadoras de programa de pós-graduação; quatro comissões coordenadoras de cursos de graduação; escritório de relações institucionais; e escritório de sustentabilidade; e o Teias. Em parte, essa dificuldade se deve ao menor número de docentes da FEARP e às pouquíssimas contratações ocorridas entre 2014 e 2023, visto que é necessária uma certa experiência para ocupar tais posições.

2.3 Oportunidades

Por se tratar uma escola de negócios, a FEARP conta com possibilidades que outras Unidades da USP não. Nesse sentido, para facilitar o processo de integração entre a universidade e a sociedade, docentes da FEARP criaram a Fundace em 1995 e é por meio dessa fundação que temos a oportunidade tanto de capacitar pessoas via cursos de extensão, quanto de atender a demandas da sociedade em projetos de consultoria. Além de contribuir para a sociedade, a Fundace constitui uma fonte de receita para a FEARP e uma oportunidade para docentes realizarem atividades extra-RDIDP e para alunos de graduação e de pós-graduação realizarem estágios. Nos últimos anos, tivemos uma

expansão das atividades da Fundace, especialmente por meio de cursos de MBA à distância.

Ao longo dos últimos anos, grupos de pesquisa consolidaram-se na FEARP alcançando resultados positivos. Isso indica que a nucleação da pesquisa e a capacidade de agregar pesquisadores em torno de uma agenda comum constituem uma estratégia interessante para o sucesso crescente da FEARP.

Destacam-se também as oportunidades de internacionalização, originadas a partir dos inúmeros convênios e acordos de cooperação que a USP mantém com instituições de dezenas de países. Complementarmente, por estar inserida em uma região com forte atividade econômica relacionada ao agronegócio e aos serviços, existem oportunidades de desenvolvimento de soluções tecnológicas para esses setores.

Por fim, é importante destacar que a política de cotas afetou o perfil dos ingressantes dos cursos de graduação da USP, fazendo-a espelhar de forma mais acurada a desigualdade de renda e a diversidade racial do Brasil. Essa mudança representa uma oportunidade para a USP contribuir de forma ainda mais efetiva com as reduções dessas desigualdades sociais do país.

2.4 Ameaças

No ambiente externo, os desafios enfrentados estão associados à intensa concorrência. Além de outras IES públicas de renome, enfrentamos a concorrência de IES privadas que estão muito presentes no estado de São Paulo, notadamente na capital. Mesmo aquelas IES privadas que se situam em outros estados, em especial no Rio de Janeiro, concorrem com a FEARP dada a mobilidade dos potenciais alunos, especialmente os de pós-graduação.

As IES privadas têm um processo de contratação de docentes bem mais ágil do que as IES públicas que, por força de lei, adotam concursos públicos para contratação. Além disso, as IES de maior renome oferecem pacotes de remuneração muito atrativos, normalmente combinando incentivos pecuniários associados ao alcance de objetivos que são importantes para elas, além de uma sobrecarga menor de serviços burocráticos. Portanto, há uma forte concorrência não apenas por alunos, como também por professores capacitados disponíveis no mercado.

3. Síntese dos Resultados do Projeto Acadêmico Anterior: Aprendizados e Desafios

O relatório referente ao projeto acadêmico anterior da FEARP nos trouxe confiança que a faculdade está sendo bem-sucedida em atingir seus principais objetivos estabelecidos. Este é o diagnóstico da comissão avaliadora que listou os seguintes destaques: a reformulação de todos os projetos pedagógicos dos seus cursos de graduação; a criação da Comissão de Inclusão e Pertencimento; a realização de concursos de professores doutores e de professores titulares; o envolvimento das comissões estatutárias e regimentais no processo de gestão da unidade; a retomada do oferecimento de cursos de MBA no formato EaD (MBAs); a criação de estruturas de acessibilidade, reformas e pinturas dos blocos, entre outros.

No entanto, realizamos uma análise dos ambientes interno e externo à FEARP, buscando identificar desafios e oportunidades que se apresentam à faculdade. Essa análise foi complementada pelo aprendizado relativo ao nosso último ciclo de avaliação, conforme descrevemos a seguir.

Como resultado do aprendizado do ciclo anterior de planejamento, execução e avaliação, entendemos que a própria elaboração deste Projeto Acadêmico deveria envolver mais intensivamente outros atores da FEARP. Enquanto o primeiro projeto acadêmico foi estruturado a partir da atuação da CG, CPG, CCEEx e CPqI (à época CPq), o atual contou também com a participação ativa da CIP, ERI, ES e TEI. Acreditamos assim que o envolvimento desses atores institucionais, além de reconhecer a sua importância para a faculdade, contribuiu sobremaneira para a elaboração de um novo projeto acadêmico ainda mais transversal e com uma visão mais integral da unidade.

O outro importante desafio que se apresenta diz respeito à nossa necessidade de aproximação com a sociedade. No mundo pós-pandemia da covid-19, almejamos uma integração maior com ela com o intuito tanto de atrair talentos para a FEARP, docentes e discentes, quanto de ter maior impacto na sociedade. Coopera para esse objetivo a curricularização da extensão, que gerará oportunidades para nossos alunos de graduação terem maior interação com a sociedade. De todo modo, como fica evidente em diversas metas elencadas neste Projeto Acadêmico, o esforço de aproximação da sociedade não se

limita a essa curricularização, posto que envolve variadas iniciativas, dentre elas se valer das mídias – interna e externa – para levar à população, em linguagem acessível, o que é produzido na unidade e divulgar eventos e oportunidades que sejam de seu interesse.

Por fim, nos defrontamos com outro desafio importante. O primeiro projeto acadêmico não aprofundou a importante dinâmica que ocorre entre a gestão, em diferentes níveis, e as áreas de apoio da FEARP. Por isso, adicionamos no presente projeto metas relativas às Assistências, STI e Comunicação. O objetivo dessas metas é aprimorar a gestão da FEARP de modo que possamos desenvolver as soluções necessárias para que as áreas meio possam atender ainda melhor às áreas fins da FEARP.

4. Projeto Acadêmico da FEARP

À luz dessa reflexão, os objetivos estratégicos estabelecidos no Projeto Acadêmico da FEARP são:

1. Posicionar a FEARP como um ator ainda mais relevante para a sociedade e;
2. Aprimorar a gestão da FEARP.

A relevância da FEARP para a sociedade depende da capacidade de atender a expectativas legítimas da sociedade, tanto na formação e capacitação quanto na geração de conhecimento e capacidade de resolver problemas que a sociedade enfrenta – sejam indivíduos, empresas, governos ou terceiro setor. Essa relevância pode ser medida pelo próprio relacionamento da FEARP com a sociedade e, por essa razão, queremos ser referência:

1. Na formação e capacitação de pessoas;
2. Na produção de conhecimento com potencial de transformar positivamente a sociedade e;
3. No oferecimento de respostas às diversas demandas da sociedade relativas às áreas de administração, contabilidade, economia e finanças.

Os objetivos estratégicos refletem nossas visão e missão, mas, ao mesmo tempo, ensejam uma reflexão sobre as mesmas. Em particular, após 31 anos de existência da FEARP, é importante refletir sobre quanto alcançamos e quais ajustes são pertinentes em virtude das

mudanças no ambiente universitário e na sociedade. Por essa razão, a primeira meta trata justamente dessa reflexão.

Meta 1: Revisão da Missão e Visão	VD	2024
-----------------------------------	----	------

Essa também é uma oportunidade de a FEARP reconhecer e trabalhar os seus valores, uma vez que não foram constituídos formalmente.

Meta 2: Elaboração dos Valores	VD	2024
--------------------------------	----	------

Os objetivos estratégicos e essas metas primárias norteiam as demais metas apresentadas nesse documento que, por sua vez, abrangem os eixos de atuação da universidade: ensino, pesquisa, extensão, além da sua própria gestão, o que inclui os esforços que visam a promover a inclusão e o pertencimento da nossa comunidade. Por essa razão, temos um elevado número de metas que envolvem as mais diversas áreas da FEARP e refletem um esforço conjunto na elaboração de um plano que norteará nossas ações ao longo dos próximos anos. Vale adiantar que ficará evidente ao longo das metas o esforço de maior aproximação com a sociedade.

5. Formação e capacitação

A formação e a capacitação de talentos têm início antes mesmo do ingresso dos discentes. Dessa forma, desenvolveremos mecanismos (mais detalhados nas próximas subseções) para atrair talentos para nossos programas de graduação, pós-graduação, pós-doutorado e extensão para, então, fazê-los progredir, formando-os e capacitando-os. Com isso, esperamos que os egressos possam contribuir para a sociedade como cidadãos e profissionais muito bem qualificados. Considerando o processo ilustrado na Figura 1, propomos metas para cada uma das etapas para cada tipo de programa da FEARP.



Figura 1: Discentes da FEARP

5.1 Graduação

No nosso projeto acadêmico, os gestores dos programas de graduação são responsáveis por investir esforços em conjunto com os servidores técnico-administrativos na melhoria dos processos relativos a esses programas. Isso inclui a possibilidade de automação de atividades que são padronizadas, com o apoio da STI, associado à otimização dos processos de comunicação.

Meta 3: Melhoria contínua de processos	CG	2024+
--	----	-------

Como discutido ao final desse documento, haverá um processo anual de implementação do Projeto Acadêmico no qual haverá um detalhamento das ações relativas a cada meta, bem como a definição de indicadores específicos, quando pertinente.

5.1.1 Atrair Talentos

Para atrair talentos, queremos nos aproximar dos alunos potenciais por meio de ações presenciais e, também, pela divulgação em plataformas digitais dos diferenciais da unidade. As ações presenciais são importantes para que os potenciais alunos da FEARP a conheçam *in loco* e envolvem:

Meta 4: Reformulação do FEARP de Portas Abertas para maximizar a chance de impactar o público que tenha interesse na área de negócios	CG, CIP, CCEx e LEE	2024+
---	---------------------	-------

Meta 5: Eventos de empreendedorismo e inovação via Teias voltado para alunos do ensino médio	D e TEI	2024+
--	---------	-------

É importante destacar que a Meta 5 tem papel de sensibilizar alunos do ensino médio quanto à relevância do empreendedorismo e da inovação para as mais variadas carreiras profissionais. A partir dessa sensibilização, acreditamos que aumentará a percepção deles a respeito do valor de uma graduação na área de negócios. Nesse sentido, visamos alcançar um público mais amplo e diversificado por meio desses eventos.

Além disso, é importante que os formadores de opinião conheçam a FEARP *in loco* e que, ao mesmo tempo, possamos ter mais informação sobre os potenciais alunos para a nossa faculdade, razões pelas quais se propõe a seguinte meta:

Meta 6: Eventos na FEARP voltados para gestores de escolas do ensino médio e de cursinhos pré-vestibulares	CG e CCEx	2024+
--	-----------	-------

Ainda com respeito aos eventos presenciais, entendemos ser importante retomar a Feira USP e as Profissões em Ribeirão Preto, em um trabalho conjunto com as demais faculdades do nosso campus. Independentemente disso, é necessário um investimento maior no planejamento da participação da FEARP na feira de profissões, o que envolve o treinamento dos representantes da FEARP no evento e o aprimoramento do material de divulgação dos nossos cursos de graduação.

Meta 7: Apoio à realização da Feira USP e as Profissões em Ribeirão Preto	D e CCEx	2024+
---	----------	-------

Meta 8: Planejamento para participação na Feira USP e as Profissões	CG, CCEx e LEE	2024+
---	----------------	-------

Finalmente, planejamos desenvolver vídeos e outros materiais institucionais que comuniquem os diferenciais da graduação da FEARP e, ainda, transmitir ao vivo no canal da FEARP no YouTube e em outras mídias sociais, os eventos realizados na unidade.

Meta 9: Divulgação de material institucional e eventos	CG e Comunicação	2024+
--	------------------	-------

As apresentações presenciais e os vídeos institucionais serão elaborados considerando os temas-chave para um aluno de ensino médio. Possíveis temas de interesse são: 1) as áreas de conhecimento que integram cada curso; 2) as oportunidades proporcionadas pelo curso (bolsas de permanência, atividades de pesquisa e inovação, realização de estágios e intercâmbio, participação em entidades estudantis e em ações voluntárias voltadas para a sociedade) e; 3) atuação no mercado de trabalho.

5.1.2 Fazê-los progredir

O processo de progressão dos nossos alunos tem início na própria Semana de Recepção dos Calouros, evento que tem o objetivo de recepcionar nossos alunos ingressantes e comunicar uma série de informações importantes para a ambientação deles. Essa ambientação envolve também ações, como a realização do curso de nivelamento de matemática introduzido em 2023. Dada a importância da Semana de Recepção dos Calouros, o planejamento e a realização da mesma constituem uma meta.

Meta 10: Planejamento e realização da Semana de Recepção dos Calouros	CG, CIP e LEE	2024+
---	---------------	-------

Como já mencionado, os cursos de graduação da FEARP foram recentemente reformulados, sendo oportuno, no momento, o acompanhamento e a avaliação dos novos programas com vistas à realização de ajustes pontuais. Nessa perspectiva, entendemos ser pertinente aprimorar o conjunto de indicadores usados para o acompanhamento desses cursos pelas respectivas CoCs, além da CG. São considerados indicadores que possam ser extraídos tanto dos sistemas corporativos da USP quanto de sistemas desenvolvidos pela própria FEARP, como o sistema de avaliação de disciplinas. A avaliação feita pelos empregadores dos estagiários também pode ser aprimorada e usada para construir indicadores de interesse.

Meta 11: Definir e analisar de forma integrada um conjunto de indicadores relativos aos cursos de graduação	CG	2024+
---	----	-------

Há vários anos, a FEARP usa um sistema próprio para realizar as avaliações das disciplinas de graduação, e um desafio enfrentado é o baixo percentual de respondentes, sendo uma meta natural a superação desse desafio. Uma possível estratégia é a adoção de recursos tecnológicos, como QR Code, de modo que em sala de aula os alunos possam acessar o questionário para respondê-lo imediatamente. Finalmente, é importante não limitar os mecanismos de *feedback* às avaliações das disciplinas de forma individual e, por isso, propõe-se que sejam coletadas informações dos alunos a respeito de toda experiência educacional deles na USP.

Meta 12: Aumentar a taxa de respondentes das avaliações de disciplinas	CG	2024+
--	----	-------

Meta 13: Desenvolver mecanismo para coletar a percepção dos discentes sobre a experiência educacional no curso realizado	CG	2024+
--	----	-------

Pelo exposto, fica evidente que a Meta 12 tem impactos na própria Meta 11. O mesmo vale para a Meta 13, uma vez que a partir desse novo mecanismo devem ser construídos novos indicadores a serem acompanhados ao longo do tempo.

A construção e a análise de indicadores permitirão a realização de intervenções, como o desenvolvimento de um programa de apoio aos professores recém-contratados.

Meta 14: Desenvolver programa de apoio aos novos docentes	CG	2025+
---	----	-------

Em segundo lugar, pretendemos promover o uso de metodologias ativas de ensino. A adoção de metodologias ativas de ensino está alinhada com a proposta do ES no que diz respeito ao uso dessa metodologia na temática de sustentabilidade.

Meta 15: Promover competências chaves voltadas para o desenvolvimento sustentável por meio de metodologias ativas de ensino	ES	2025+
---	----	-------

Em terceiro lugar, pretendemos realizar esforços adicionais de aproximação com profissionais do mercado de trabalho no contexto das próprias disciplinas dos cursos de graduação. Essa aproximação será apoiada pelo Escritório de Relações Institucionais e se dará especialmente por meio do desenvolvimento de parcerias com empresas-chave. Além disso, será dada continuidade à realização da SEFEARP, cujo objetivo é proporcionar aos alunos a oportunidade de interagir com profissionais de destaque no mercado. Queremos, ao mesmo tempo, estimular o desenvolvimento profissional sólido

dos alunos e criar oportunidades para um contato mais intenso com o mercado e as suas práticas.

Meta 16: Promover a aproximação com profissionais de mercado ao longo das disciplinas de graduação	ERI	2024+
--	-----	-------

Meta 17: Realização da SEFEARP	CCEx e TEI	2024+
--------------------------------	------------	-------

Por meio do espaço Teias de Empreendedorismo e Inovação serão desenvolvidas Atividades Acadêmicas Complementares (AACs) com foco em empreendedorismo e inovação.

Meta 18: AACs de empreendedorismo e inovação	TEI	2024+
--	-----	-------

Um tema que atualmente tem sido amplamente discutido na USP é a curricularização das atividades de extensão realizadas pelos alunos de graduação. A atividade extensionista tem três ingredientes fundamentais: a participação ativa do corpo discente, a supervisão do corpo docente e o envolvimento da sociedade (público externo à USP). Para cumprir exigência legal, os cursos de graduação devem ter uma carga de atividades extensionistas equivalente a 10% da sua carga horária. Essa meta pode ser atingida basicamente de duas formas: 1) contabilizando as atividades extensionistas que já ocorrem e; 2) inserindo atividades extensionistas em disciplinas/atividades já existentes ou desenvolvendo novas disciplinas/atividades que possuem caráter extensionista. Considerando a exigência legal, estabelece-se a seguinte meta:

Meta 19: Atender às exigências legais quanto às atividades extensionistas nos cursos de graduação	CG e CCEx	2024+
---	-----------	-------

Daremos continuidade ao programa FEARP em Debate no qual são convidadas pessoas de renome e prestígio nas áreas de administração, contabilidade, economia e finanças para proferirem palestras para os alunos de graduação. Além do próprio conhecimento absorvido no evento, acreditamos que essas são oportunidades que motivam os alunos.

Meta 20: Realização do programa FEARP em Debate	CG	2024+
---	----	-------

Finalmente, pretendemos expandir o programa #tamojunto para compreender todo o ciclo de vida dos graduandos da FEARP, por meio das seguintes etapas:

1. Ambientação: voltada para alunos do primeiro semestre, incluindo cursos de nivelamento, adaptação à vida universitária, atuação nas entidades estudantis, além da possibilidade de atendimento junto à CIP que se estende ao longo de todo o curso;
2. Oportunidades: voltada para alunos a partir do segundo semestre para comunicar as diferentes oportunidades existentes como bolsas PUB, iniciação científica, atuação nos grupos de pesquisa, intercâmbios etc.;
3. Carreira: voltada para alunos a partir do terceiro ano, envolvendo ciclo de palestras sobre o mercado de trabalho e a atuação profissional, proferidas especialmente por egressos da FEARP.

Meta 21: Expansão do programa #tamojunto	CG, CIP, ERI e LEE	2024+
--	--------------------	-------

5.1.3 Contribuição para a sociedade

Para aprimorar os indicadores relativos ao desempenho dos discentes, será revisada a avaliação padronizada dos alunos que realizam estágios a partir do quarto ano do curso de graduação. Essa avaliação será respondida pelo responsável direto do aluno na empresa na qual ele realiza o estágio.

Meta 22: Aprimoramento da avaliação dos alunos em estágio	CG	2024+
---	----	-------

Necessita-se da aproximação dos egressos via ERI. Para tanto, serão alocados recursos na identificação e no contato com os egressos, de modo que eles possam se aproximar da FEARP com vistas, inclusive, a contribuírem com o projeto #tamojunto e a SEFEARP.

Meta 23: Acompanhamento dos egressos	ERI	2024+
--------------------------------------	-----	-------

5.2 Pós-Graduação: Programas de Mestrado e de Doutorado

Como no caso da graduação, entendemos ser necessário um envolvimento ativo dos gestores dos programas de pós-graduação na realização de esforços em conjunto com os servidores técnico-administrativos, para melhoria dos processos relativos a esses programas. No caso de implementação de soluções que envolvam automação de atividades de rotina, a STI deve estar ciente e apoiar essas soluções.

Meta 24: Melhoria contínua de processos	CPG	2024+
---	-----	-------

5.2.1 Atrair Talentos

A pós-graduação tem características distintas da graduação. Em geral, os pós-graduandos recebem bolsas de estudo, o que viabiliza a participação nos programas de diversos alunos de outros estados. Nesse sentido, os potenciais alunos de pós-graduação estão mais dispersos, o que dificulta a realização de eventos presenciais para atraí-los. Nesse caso, a estratégia se concentrará na divulgação de vídeos institucionais com os diferenciais de cada programa, além dos resultados em termos de pesquisa e colocação no mercado de trabalho.

Meta 25: Divulgação dos nossos programas de pós-graduação por meio de vídeos institucionais	CPG e Comunicação	2024+
---	-------------------	-------

Como forma de comunicar as expertises e atrair potenciais alunos, pretendemos também dar destaque às realizações dos grupos de pesquisa da unidade.

Meta 26: Divulgação das principais realizações dos grupos de pesquisa	CPqI e Comunicação	2024+
---	--------------------	-------

Por fim, pretendemos também ampliar as fontes de financiamento, por meio de parcerias com outras organizações. Já contamos com bolsas de mestrado financiadas por empresas privadas e queremos expandir esse tipo de financiamento. Além disso, o financiamento dos alunos pode se dar por meio da participação em projetos da própria Fundace.

Meta 27: Ampliação das fontes de financiamento dos	D, CPG e	2024+
--	----------	-------

discentes	Fundace	
-----------	---------	--

5.2.2 Fazê-los progredir

Como no caso dos cursos de graduação, será definido um conjunto de indicadores que serão analisados de forma integrada com vista a apoiar a gestão dos programas. Em particular, é importante ter um conjunto de indicadores semelhantes aos da avaliação realizada pela Capes.

Meta 28: Definir e analisar de forma integrada um conjunto de indicadores relativos aos cursos de pós-graduação	CPG	2024+
---	-----	-------

Além disso, almejamos dar continuidade às avaliações por disciplinas, mas, também, desenvolver um mecanismo de coleta das percepções dos discentes sobre a experiência educacional deles como um todo. Isso é especialmente importante na Pós-Graduação uma vez que certas disciplinas, como as optativas, costumam ter poucos alunos, o que pode inibir as manifestações deles nas avaliações de disciplinas.

Meta 29: Desenvolver mecanismo para coletar a percepção do discentes sobre a experiência educacional na pós-graduação	CPG	2024+
---	-----	-------

Queremos desenvolver um programa de inverno com minicursos lecionados por professores externos, potencializando a formação do corpo discente. Com o envolvimento de professores de escolas de outros países, esperamos ainda ampliar a internacionalização da FEARP bem como melhorar a colocação dos alunos em programas de doutorado no exterior.

Meta 30: Realização do programa de inverno	CPG e D	2025+
--	---------	-------

5.2.3 Contribuição para a sociedade

Como no caso da graduação, planejamos aproximar dos egressos da pós-graduação via ERI. Para tanto, pretendemos alocar recursos na identificação e no contato com tais egressos, de modo que possamos acompanhar a carreira desses ex-alunos e, ao mesmo tempo, esses possam ser acionados para apoiarem atividades diversas da FEARP como a SEFEARP e o programa #tamojunto.

Meta 31: Acompanhamento dos egressos	ERI	2024+
--------------------------------------	-----	-------

5.3 Programa de Pós-Doutorado

5.3.1 Atraí-los

A atração de interessados nos programas de pós-doutorado da FEARP é semelhante à atração de alunos de mestrado e de doutorado, sendo alcançada por meio da divulgação de vídeos institucionais que comunicam os diferenciais da unidade. Pode-se, adicionalmente, contar com o relato, a ser divulgado, de egressos desse programa.

Meta 32: Coleta de relatos de egressos a serem disponibilizados em nosso site	CPqI e Comunicação	2024+
---	--------------------	-------

5.3.2 Fazê-los progredir

Almejamos enriquecer a experiência dos participantes dos programas de pós-doutorado de duas formas: 1) maior envolvimento em programas regulares de seminário de cada departamento e; 2) experiência de docência por meio de minicursos em suas áreas de expertise que sejam voltados para alunos de pós-graduação (mestrado e/ou doutorado) ou para alunos de graduação, neste caso, idealmente válidos como AACs.

Meta 33: Participação em programas regulares de seminários	CPqI	2024+
--	------	-------

Meta 34: Apresentação de minicursos	CPqI	2024+
-------------------------------------	------	-------

5.3.3 Contribuição para a sociedade

Aos participantes do programa de pós-doutorado será disponibilizada a oportunidade de fazer parte do nosso banco de dados de modo que eles mantenham contato com a FEARP e possam ser acionados para apoiarem atividades diversas como a SEFEARP e o programa #tamojunto.

Meta 35: Oportunidade colaborarem com as atividades da FEARP	ERI	2024+
--	-----	-------

5.4 Intercambistas

Recebemos anualmente intercambistas de instituições parceiras e, como nos demais casos, queremos ampliar a capacidade de atração desses estudantes. Para tanto, são definidas duas metas. A primeira refere-se ao trabalho da CRInt junto aos departamentos para o aumento da oferta de disciplinas em inglês. A segunda refere-se à atuação da CRInt para que a unidade tenha mais escolas parceiras no *Summer School*.

Meta 36: Consolidação de oferta anual de pelo menos duas disciplinas ministradas em inglês em cada curso de graduação	CRInt	2025+
---	-------	-------

Meta 37: Consolidação de oferta anual de pelo menos uma disciplina ministrada em inglês em cada curso de pós-graduação	CRInt	2025+
--	-------	-------

Meta 38: Consolidar a realização anual do <i>Summer Course</i> com no mínimo 12 alunos	CRInt	2024+
--	-------	-------

As ações de aprimoramento dos cursos de graduação e pós-graduação já beneficiam os alunos intercambistas, fazendo-os progredir e, portanto, ampliando a capacidade deles de impactarem a sociedade.

5.5 Extensão

A FEARP possui milhares de alunos em cursos de extensão, especialmente em cursos de MBA presenciais e à distância. A gestão administrativa e financeira desses cursos é realizada pela Fundace, ao passo que a gestão acadêmica dos cursos é realizada sempre por professores ativos da FEARP que ocupam as posições de coordenadores e vice-coordenadores dos cursos de extensão.

Com o objetivo de apoiar de forma mais presente tais cursos, propomos a realização de reuniões semestrais entre as diretorias da FEARP e da Fundace, além das Assistências Acadêmica e Financeira da FEARP, com vistas ao exame dos principais indicadores acadêmicos¹ e financeiros² desses cursos. Por meio dessa iniciativa, esperamos identificar oportunidades de melhoria e construir em conjunto uma política de abertura de cursos de extensão.

Meta 39: Realização de reuniões semestrais com apresentação do desempenho dos cursos de extensão	D, CCEx, ATAc, ATAF e Fundace	2024+
--	-------------------------------	-------

Meta 40: Desenvolvimento de uma política de oferta de cursos de extensão	D, CCEx e Fundace	2025+
--	-------------------	-------

Por fim, desejamos também nos aproximar dos egressos dos nossos cursos de extensão.

Meta 41: Oportunidade de ingresso no banco de dados de egressos que colaboram com as atividades da FEARP	ERI	2024+
--	-----	-------

6. Geração de Conhecimento

A geração de conhecimento é o propósito central da pesquisa. Quando bem-sucedida, essa geração promove impactos na própria academia e, ao longo do tempo, na sociedade.

¹ Indicadores como número de ingressantes e concluintes em cada curso.

² Indicadores como receita, custos, saldo e número de inadimplentes.

E, o conhecimento acumulado, contribui para a tomada de decisões seja na esfera pública ou privada o que evidencia a importância da ciência e educação.

A pesquisa tem papel fundamental no reconhecimento da FEARP pela sociedade. Pesquisadores bem-sucedidos são reconhecidos pelos seus pares e contribuem para a avaliação positiva especialmente dos programas de pós-graduação *stricto sensu*. Além disso, a imersão em pesquisa faz parte da formação do nosso corpo discente, especialmente nos programas de pós-graduação *stricto sensu*. Finalmente, pesquisadores reconhecidos em suas áreas de atuação têm maior potencial para impactar o debate sobre políticas públicas, contribuindo, inclusive, para que a sociedade reconheça nossas expertises.

Várias das metas já apresentadas, notadamente as relativas à formação de nossos mestrandos e doutorandos e à promoção de nossos grupos de pesquisa, têm potencial para alavancar a geração de conhecimento da FEARP. Ainda assim, propomos metas adicionais relacionadas principalmente a investimentos em recursos tecnológicos relativos à capacidade de armazenamento e processamento de dados que fomentem a pesquisa.

Meta 42: Ampliação dos recursos tecnológicos voltados para pesquisa	D e STI	2024+
---	---------	-------

Pretendemos promover o ambiente de pesquisa, apoiando um programa de seminários regulares de pesquisa de cada departamento, nos quais, inclusive, alunos de mestrado e doutorado, além de pós-doutorandos possam apresentar suas pesquisas, em conformidade com a Meta 33.

Meta 43: Realização de um programa regular de seminários de pesquisa por departamento	Chefes de Departamento	2024+
---	------------------------	-------

Por fim, será implantado um prêmio de pesquisa da Diretoria da FEARP para reconhecer, anualmente, as mais relevantes publicações científicas de cada departamento.

Meta 44: Prêmio de pesquisa da Diretoria	D	2024+
--	---	-------

7. Demandas diversas da sociedade

Com o apoio da Fundace, os docentes têm atendido demandas diversas da sociedade relativas às áreas de administração, contabilidade, economia e finanças, o que se dá por meio do ensino em cursos de extensão, como já exposto, e por meio de consultorias.

As metas relativas aos cursos de extensão já foram propostas, restando apresentar como serão empreendidos esforços conjuntos com a Fundace para serem divulgadas as áreas principais de atuação dessa fundação em termos de consultorias. Essa divulgação torna nossas áreas de expertise conhecidas, nos colocando à disposição para contribuir com a sociedade. Além da divulgação nas mídias – veículos especializados e mídias sociais –, podemos organizar eventos conjuntos da FEARP e da Fundace de modo a promover nossas áreas de atuação mais expressivas.

Meta 45: Divulgação das principais áreas de atuação da Fundace	D, Fundace e Comunicação	2024+
--	--------------------------	-------

8. Ações transversais

Nesta seção, são apresentadas metas cuja transversalidade é a característica principal. Isso inclui ações da CIP, CPqI, CCEEx, ES, ERI e TEI, cuja temática envolve nossa comunidade – docentes, servidores técnico-administrativos e discentes – de modo mais geral e, por vezes, alcança o público externo.

Diante desse cenário, o ES tem como meta realizar eventos para disseminação da responsabilidade social corporativa e sustentabilidade nas organizações, em ações transversais voltadas para alunos de graduação e de pós-graduação dos cursos da FEARP. Como exemplo desse tipo de evento, podemos citar o PRME Day.

Meta 46: Realização de eventos disseminação da responsabilidade social corporativa e sustentabilidade nas organizações	ES	2024+
--	----	-------

Com a liderança da CPqI e do TEI, realizaremos atividades que promoverão a cultura do empreendedorismo e a inovação no *Campus* de Ribeirão Preto a partir da FEARP. Essas envolverão parcerias com atores como Supera Parque, AUSPin e Inova.

Meta 47: Realização de atividades para promoção do empreendedorismo e da inovação	CPqI e TEI	2024+
---	------------	-------

O ERI terá, além das metas já descritas, o papel de promover a aproximação da FEARP com a sociedade por meio de atividades adicionais. Essa aproximação com a sociedade envolve não somente a aproximação com mundo corporativo e com os egressos, mas, também, com governos e organizações do terceiro setor.

Meta 48: Realização de atividades que aproximem a FEARP da sociedade	ERI	2024+
--	-----	-------

Para promover ações extensionistas será desenvolvida uma cartilha que descreve, por exemplo, as etapas a serem percorridas para ofertar cursos de extensão, incluindo cursos de difusão. Além disso, esforços serão envidados para desenvolvimento de ferramentas para documentar as ações extensionistas promovidas pela FEARP.

Meta 49: Elaboração da cartilha relativa à oferta de cursos de extensão	CCE _x	2024
---	------------------	------

Meta 50: Elaboração de ferramentas para documentar as atividades extensionistas	CCE _x	2025+
---	------------------	-------

O papel fundamental da Comissão de Inclusão e Pertencimento (CIP) é acolher as diversidades e contribuir para a promoção do bem-estar da comunidade, buscando garantir oportunidades e criar condições para que alunos, servidores e docentes desfrutem da melhor forma de experiência acadêmica e profissional na USP, contribuindo assim para a excelência da FEARP. Tendo em vista que os temas abordados pela CIP são abrangentes e transversais aos diferentes públicos da FEARP, as metas que envolvem a referida comissão já foram apresentadas anteriormente.

No entanto, dentre os propósitos estabelecidos para as áreas definidas pela Pró-Reitoria de Inclusão e Pertencimento, a CIP pretende trabalhar com metas adicionais àquelas já mencionadas.

No eixo Mulheres, Relações Étnico-Raciais e Diversidades pretende-se: promover o letramento e espaços de escuta para pessoas negras; incentivar a valorização de autores, pesquisadores e profissionais negros, transversalmente no ensino e pesquisa de graduação e pós-graduação; incentivar a presença de pessoas negras em bancas, eventos e ações institucionais, iniciando um banco de dados para acompanhamento, além de incentivar a presença de mulheres e outras minorias de gênero em bancas, eventos e ações institucionais, iniciando um banco de dados para acompanhamento e; mapear a participação de mulheres na FEARP em cargos de gestão, bancas de mestrado e doutorado, concursos e eventos recentes.

Meta 51: Promover letramento e espaços de escuta para pessoas negras	CIP	2024+
Meta 52: Incentivar a valorização de autores, pesquisadores e profissionais negros	CIP	2024+
Meta 53: Incentivar a presença de pessoas negras em bancas, eventos e ações institucionais e criar um banco de dados para acompanhamento	CIP	2024+
Meta 54: Incentivar a presença de mulheres e outras minorias de gênero em bancas, eventos e ações institucionais e criar um banco de dados para acompanhamento	CIP	2024+
Meta 55: Mapear a participação de mulheres na FEARP em cargos de gestão, bancas de mestrado e doutorado, concursos e eventos recentes	CIP	2024+

Meta 56: Treinamento de sensibilização para o tema das diversidades na perspectiva da dignidade humana para os tomadores de decisão da FEARP	CIP	2024+
--	-----	-------

Com relação ao eixo Saúde Mental e Bem-estar Social, pretende-se participar da execução e da avaliação futura da política de acessibilidade pedagógica da FEARP, bem como apoiar estudantes em com necessidades específicas ou problemas de saúde mental ao longo de seus cursos, contribuindo para melhorar seu desempenho acadêmico e paralelamente diminuir a evasão.

Meta 57: Participar na execução e avaliação futura da política de acessibilidade pedagógica da FEARP	CIP, CG, CPG	2024+
--	--------------	-------

No eixo de Formação e Vida Profissional, intenciona promover para os funcionários o letramento em gestão de conflitos, combate ao assédio moral e melhoria do ambiente de trabalho (rodas de conversas, palestras, pesquisa sobre clima organizacional em nova etapa de pesquisa anterior já realizada na unidade). Para os docentes, um canal de acolhimento, promoção de ações e identificação de pautas específicas (rodas de conversas, palestras com especialistas). Para os terceirizados, planeja concluir o espaço de bem-estar e levantamento de percepção de ambiente de trabalho e bem-estar.

Meta 58: Promover o letramento em gestão de conflitos, o combate ao assédio moral e a melhoria do ambiente de trabalho ao funcionários	CIP	2024+
--	-----	-------

Meta 59: Promover um canal de acolhimento e ações e identificação de pautas de interesse dos docentes	CIP	2024+
---	-----	-------

O planejamento de ações e eventos também contempla datas representativas e especiais, tais como: Mês Internacional da Mulher, em março, Setembro Amarelo, em setembro, e da Dia da Consciência Negra, em novembro.

Meta 60: Promover ações e eventos em datas representativas	CIP	2024+
--	-----	-------

9. Gestão

A gestão da Diretoria na FEARP envolve dois aspectos. Primeiro, o relacionamento com os demais gestores docentes da escola que são responsáveis pelas metas anteriormente apresentadas. Segundo, o relacionamento com os servidores técnico-administrativos que ocupam posição de liderança em suas áreas de modo que sejam identificadas ações necessárias para o bom funcionamento da FEARP, o que inclui a própria implementação deste projeto acadêmico.

Quanto ao Projeto Acadêmico da unidade, é importante destacar que ele norteia o projeto acadêmico do departamento que, por sua vez, orienta o projeto acadêmico docente.

9.1 Implementação do Projeto Acadêmico da unidade

Com vistas a implementar este Projeto Acadêmico, a Diretoria continuará a adotar um processo de planejamento anual junto às comissões estatutárias e regimentais, escritórios de relações institucionais e de sustentabilidade, Teias Empreendedorismo e Inovação. Cada uma dessas áreas deve fazer, ao final de cada ano, um planejamento detalhado das ações que serão colocadas em prática no ano seguinte, justamente para alcançar a metas de sua responsabilidade no Projeto Acadêmico da FEARP.³ Esse planejamento gera uma demanda de recursos avaliada pelo CTA, de modo que ao início de cada ano sejam alocados recursos para essas áreas da FEARP. Tal iniciativa visa a trazer previsibilidade e dar protagonismo e autonomia aos diversos gestores da FEARP. Realizado esse planejamento a cada ano, ocorrerão reuniões bimestrais com a Vice-Diretoria que acompanhará a implementação do Projeto Acadêmico da unidade.

Meta 61: Elaboração de planejamento anual pelos presidentes de comissão, gestores dos escritórios e do Teias	CG, CPG, CPqI, CCEEx, CIP, CRInt, ES, ERI e	2023+
--	---	-------

³ Além de detalhar as ações relativas a cada meta, no planejamento anual poderão ser estabelecidos indicadores a serem monitorados com vistas à avaliação da realização da meta.

	TEI	
--	-----	--

Meta 62: Realização de duas reuniões por semestre com os presidentes de comissão, gestores dos escritórios e do Teias para acompanhamento do planejamento anual	VD	2024+
---	----	-------

Dada a limitação de recursos humanos com a redução do quadro de servidores técnico-administrativos, é imperativo aprimorar a gestão e, quando possível, adotar ferramentas que automatizam tarefas rotineiras. Nesse sentido, a Diretoria trabalha em parceria com a Assistência Acadêmica, Assistência Administrativa, Assistência Financeira, Assistência de Gestão Estratégica, STI e Comunicação na elaboração, ao final de cada ano, de um planejamento para o ano subsequente. Esse planejamento operacional visa justamente a criar condições para que as atividades da FEARP transcorram de maneira mais eficiente. Isso inclui a execução do próprio Projeto Acadêmico da FEARP, além de ações necessárias para atender às exigências da Nova Lei de Licitações, que demanda o planejamento dos gastos e investimentos futuros com considerável antecedência. Assim, será dada continuidade a esse planejamento anual e serão realizadas reuniões mensais para acompanhar a implementação do planejamento acordado anualmente com os servidores técnico-administrativos que ocupam posição de liderança.

Meta 63: Elaboração do planejamento anual em parceria com as Assistências, STI e Comunicação	D	2023+
--	---	-------

Meta 64: Realização de reuniões mensais com as Assistências, STI e Comunicação para acompanhamento do planejamento anual	D	2024+
--	---	-------

É importante destacar que esse planejamento anual trata inclusive da alocação dos recursos geridos pela Diretoria da FEARP, o que inclui, por exemplo, investimento em treinamento dos servidores técnico-administrativos, aquisição de equipamentos diversos, além da realização de reformas e manutenções. E, o que se espera, é que os representantes

de cada área de FEARP apresentem, por ocasião da elaboração do planejamento anual, as demandas específicas dos servidores técnico-administrativos sob sua liderança.

10. Projeto Acadêmico dos departamentos

O projeto acadêmico da FEARP norteia a elaboração do projeto acadêmico de cada um dos seus departamentos e assim espera-se que esses desenvolvam objetivos e metas que contribuam para que a faculdade alcance seus objetivos e metas. Além disso, dadas as especificidades de cada departamento, considera-se apropriado que cada um deles especifique a composição almejada de seu corpo docente, bem como o perfil e o desempenho esperado dos seus docentes em cada nível da carreira. Embora caiba aos departamentos tais tarefas, espera-se que as atividades consideradas pelos departamentos reflitam as atividades-fim da universidade (ensino e pesquisa, dentro e fora dos muros), além da gestão da mesma.

10.1 Composição do Corpo Docente

Em virtude dos objetivos traçados neste Projeto Acadêmico da unidade e do nosso quadro docente ainda em recuperação em relação aos números de 2014, a FEARP demanda, essencialmente, docentes em regime de dedicação integral à USP, vocacionados para ensino, pesquisa e extensão. Resulta disso a seguinte distribuição dos docentes no longo prazo:

- 95% do corpo docente enquadrado no Regime de Dedicação Integral à Docência e à Pesquisa (RDIDP).
- 5% do corpo docente enquadrado no Regime de Turno Completo (RTC).

Essa demanda por docentes em RTC deve-se ao interesse dos departamentos de Administração e de Contabilidade possuir certo número de professores que atuam de forma mais próxima ao mercado.

10.1 Perfil do Corpo Docente

A definição do perfil do docente é essencial para que se promova a avaliação do desempenho dos nossos docentes. Como mencionado, consideramos quatro eixos de

atuação: ensino, pesquisa, extensão e gestão. O projeto acadêmico dos departamentos deve constituir indicadores para avaliar todos esses eixos com base nos itens listados nos Quadros 1 a 4.

Quadro 1 - Ensino (Graduação e Pós-Graduação)
▪ Levantamento do número de disciplinas, da carga horária e dos créditos lecionados; ▪ Criação de uma disciplina e oferecimento dela pela primeira vez; ▪ Oferecimento de disciplinas lecionadas em inglês; ▪ Orientação de TCC, monografia, iniciações científicas, dissertações e teses; ▪ Participação em atividades – cursos, seminários, workshops, palestras etc. – com vistas ao aprimoramento da docência; ▪ Elaboração de material didático: livros, capítulos de livros, apostilas, material multimídia, estudos de casos, sítios na internet etc.; ▪ Utilização de metodologias ativas de ensino e de recursos online/digitais; ▪ Orientação de monitoria ou PAE; ▪ Avaliação positiva pelo corpo discente; ▪ Homenagens para professor paraninfo, patrono ou homenageado dos formandos de graduação; ▪ Supervisão de estágio dos alunos de graduação; ▪ Participação em bancas de conclusão de cursos internos de graduação, mestrado e doutorado; ▪ Coordenação programas internos de seminário ou de debates de graduação.

Quadro 2 – Pesquisa
▪ Publicação de trabalhos científicos (livros, capítulos de livros, artigos e resenhas); ▪ Evidência do impacto da pesquisa do docente; ▪ Supervisão de pós-doutorado; ▪ Recebimento de bolsa de produtividade ou de reputação similar; ▪ Financiamento de projetos em processos competitivos; ▪ Participação efetiva em grupos de pesquisa formalizados e ativos; ▪ Participação de comitês científicos e de sessões especiais de congressos ou outras

atividades que evidenciam reconhecimento pelos pares;

- Coordenação de sessões internas de programas de seminários de pesquisa;
- Atuação como editor chefe ou associado de revista científica (interna ou externa);
- Recebimento de prêmios e distinções acadêmicas;
- Desenvolvimento de marcas, patentes ou qualquer outra propriedade intelectual.

Quadro 3 - Cultura e Extensão

- Coordenação de cursos de especialização, aperfeiçoamento, atualização e difusão;
- Ministração de aulas em cursos de especialização, aperfeiçoamento, atualização e difusão;
- Orientação de TCCs de cursos de extensão;
- Participação em projetos de caráter social;
- Participação em projetos de extensão em conjunto com alunos e/ou entidades estudantis;
- Participação em projetos de assessoria, pesquisa, serviço especializado, pareceres externos e perícias, bem como palestras e treinamentos dirigidos a empresas privadas, instituições públicas e não governamentais;
- Participação em atividades de divulgação artística, cultural, científica, técnica, tecnológica, o que inclui divulgação nos meios de comunicação, tais como, entrevistas, mesas redondas, artigos de opinião etc.;
- Participação em bancas externas de conclusão de cursos de graduação, especialização, mestrado e doutorado;
- Participação em bancas examinadoras externas de concursos de ingresso e progressão na carreira docente ou similares;
- Participação em bancas de cursos internos de extensão (especialização);
- Organização de eventos de cultura e extensão.

Quadro 4 – Gestão

- Direção e Vice-Direção de Unidade;
- Presidência ou Vice-Presidência de Comissões;
- Chefia ou Vice-Chefia de Departamento;

- Membro de Comissões Estatutárias e Regimentais;
- Membro de Comissões Coordenadoras de Curso (CoCs e CCPs);
- Membro ou assessor de Conselhos Centrais e de órgãos da USP;
- Membro de Colegiados da USP (Conselho Universitário, Prefeituras dos campi, Conselho Gestor, Congregação, CTA, Conselho de Departamento);
- Cargos em Fundações de Apoio;
- Representante em colegiados/comissões externas à Universidade de São Paulo;
- Participante de bancas examinadoras de concursos de ingresso e de progressão na carreira realizadas na Universidade de São Paulo;
- Editor-chefe de revista científica interna;
- Integrante de grupos de trabalho constituídos temporariamente para auxiliarem a Direção, as Comissões Estatutárias ou os Departamentos;
- Líder e/ou participante ativo nos Escritórios e nas Comissões Assessoras da unidade (Escritório de Sustentabilidade, Escritório de Relações Institucionais, entre outras);
- Pareceristas de demandas internas;
- Participante de equipe que obteve êxito na implantação de programas de dupla-diplomação ou dupla-titulação.

11. Comentários Finais

Este planejamento será bem-sucedido na medida em que nossa comunidade, especialmente os respectivos responsáveis pelas metas, se envolverem na sua realização. Se, por um lado, os desafios envolvidos são consideráveis, alcançar as metas propostas impulsionará o impacto da FEARP na sociedade, atingindo assim nosso objetivo maior. A USP como um todo e, portanto, a FEARP, é mantida por meio do pagamento de tributos pela sociedade paulista, sendo nosso dever retribuir à sociedade o investimento realizado.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

**PROJETO ACADÊMICO DA FACULDADE DE ECONOMIA,
ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DE RIBEIRÃO PRETO**

2023-2027

Diretor: Fábio A. R. Gomes

Vice-Diretor: Marcelo S. Pagliarussi

2023

1. Introdução

A Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto (FEARP) é uma escola de negócios fundada em 1992 dentro da principal universidade da América Latina, a Universidade de São Paulo. Sua atuação em ensino, pesquisa e extensão envolve as áreas de administração, ciências contábeis e ciências econômicas, além de áreas correlatas.

A FEARP tem como missão:

Atuar como uma unidade de excelência e inovação em ensino, pesquisa e extensão nas áreas de Economia, Administração e Contabilidade, formando profissionais com competências e senso crítico, para o desenvolvimento da sociedade.

Temas centrais:

- Visão crítica - Saber estudar, pensar e agir de forma transdisciplinar;
- Contribuir para a sociedade;
- Empregabilidade;
- Ambiente institucional para incentivo à inovação e ao desenvolvimento.

A FEARP tem como visão:

Liderança entre os centros de referência nas áreas de economia, administração e contabilidade.

Como ser líder no Brasil:

- Ser referência na geração e disseminação do conhecimento;
- Nota máxima nas avaliações da graduação e pós-graduação;
- Reconhecida nacional e internacionalmente;
- Formação do cidadão.

A FEARP conta com 82 docentes efetivos, dois docentes temporários e 61 servidores técnico-administrativos para cumprir sua missão e desenvolver-se rumo à sua visão. É estruturada em três departamentos acadêmicos: Administração, Contabilidade e Economia, que juntos oferecem quatro cursos de graduação: Administração, Ciências Contábeis, Ciências Econômicas e Finanças e Negócios. Além disso, a FEARP oferece três programas de pós-graduação: Administração de Organizações; Controladoria e

Contabilidade; e Economia. Ainda, com os apoios administrativo e financeiro da Fundação para Pesquisa e Desenvolvimento da Administração, Contabilidade e Economia (Fundace), uma fundação de apoio à FEARP, a faculdade oferece diversos cursos de extensão, destacando-se os MBAs presenciais e à distância. A FEARP conta com 1.329 alunos de graduação, 209 alunos de mestrado e doutorado, além de cerca de 2.452 alunos matriculados em cursos de extensão.

Tendo em vista os 31 anos recém-completados da FEARP e as suas diversas realizações, apresentamos o presente Projeto Acadêmico como uma ferramenta de apoio à continuidade do sucesso da nossa instituição. Este projeto acadêmico estabelece as metas que almejamos alcançar nos próximos três anos. Essas metas foram elaboradas pela Diretoria da FEARP com o apoio das lideranças das Comissões Estatutárias e Regimentais, dos Escritórios de Relações Institucionais e de Sustentabilidade, do Teias Empreendedorismos e Inovação e da Fundace. Além disso, contamos também com a valiosa contribuição das lideranças das Assistências Acadêmica, Financeira, Administrativa e de Gestão Estratégica, além da liderança da Comunicação e Seção Técnica de Informática.

Ao longo do documento são usadas as seguintes siglas ou termos para identificar os responsáveis por coordenar a execução de cada uma das metas propostas:

- ATAc: Assistência Técnica Acadêmica;
- ATAd: Assistência Técnica Administrativa;
- ATAF: Assistência Técnica Financeira;
- ATGE: Assistência Técnica de Gestão Estratégica;
- CCEx: Comissão de Cultura e Extensão Universitária da FEARP;
- CCP: Comissão Coordenadora de Programa da FEARP;
- CG: Comissão de Graduação da FEARP;
- CIP: Comissão de Inclusão e Pertencimento da FEARP;
- CoC: Comissão Coordenadora de Curso da FEARP;
- Comunicação: Comunicação da FEARP;
- CPG: Comissão de Pós-Graduação da FEARP;
- CPqI: Comissão de Pesquisa e Inovação da FEARP;
- CRInt: Comissão de Relações Internacionais da FEARP;

- D: Diretoria da FEARP;
- ERI: Escritório de Relações Institucionais da FEARP;
- ES: Escritório de Sustentabilidade da FEARP;
- Fundace: Fundação para Pesquisa e Desenvolvimento da Administração, Contabilidade e Economia;
- IES: Instituições de Ensino Superior;
- LEE: Liga das entidades estudantis da FEARP;
- SEFEARP: Semana Empresarial da FEARP;
- STI: Seção Técnica de Informática;
- TEI: Teias Empreendedorismo e Inovação da FEARP;
- USP: Universidade de São Paulo;
- VD: Vice-Diretoria da FEARP.

Além disso, as metas são apresentadas ao longo do Projeto Acadêmico da seguinte forma:

Descrição da meta	Responsáveis pela meta	Período
-------------------	------------------------	---------

A descrição da meta tem como objetivo apresentá-la de forma sucinta e será complementada por duas informações: os responsáveis por sua realização e o ano em que a meta deve ser concretizada, no caso de metas pontuais. Caso seja uma meta que se repete ao longo dos anos, será adotada a notação: ANO+. Por exemplo, podemos ter uma meta a ser realizada em 2024 e outra a partir de 2024 (2024+).

2. Análise dos ambientes externo e interno

Como usualmente acontece no processo de planejamento, antes de apresentar as metas propostas entendemos ser importante relatar, ainda que brevemente, os pontos fortes e fracos que identificamos na FEARP, bem como as oportunidades e as ameaças percebidas. Essa reflexão norteia as metas propostas.

2.1 Pontos Fortes

A marca USP é muito valorizada em função da merecida reputação construída exitosamente ao longo das últimas nove décadas. Em função do desempenho da USP no

decorrer dos anos, em 2023, ela figurou pela primeira vez entre as 100 melhores universidades do mundo no *ranking QS*.

A FEARP já conta com mais de 30 anos de história, tendo formado milhares de alunos em nível de graduação e pós-graduação que atuam com sucesso nos mais variados segmentos da sociedade. Como uma escola de negócios, a FEARP conta com programas de graduação e pós-graduação nas áreas de Administração, Contabilidade e Economia e com um corpo docente altamente qualificado nas três áreas de conhecimento mencionadas.

Como parte da USP, a FEARP proporciona aos seus discentes um rico ambiente universitário de aprendizagem ao oportunizar a realização de disciplinas nas diferentes unidades da universidade, promovendo assim maior interação entre áreas do saber distintas. O discente também está inserido em um ambiente de pesquisa, podendo, dessa forma, participar ativamente do processo de produção de conhecimento em temas de seu interesse. Nesse sentido, cabe destacar a qualificação do nosso corpo docente e dos servidores técnico-administrativos, além da excelente infraestrutura da FEARP em termos de salas de aula, de estudo e laboratórios de informática e dispõe de bases de dados, acesso remoto a servidores e diversos softwares estatísticos e econométricos para ensino e pesquisa. Também é importante mencionar que os programas de graduação e de pós-graduação foram recentemente reformulados e encontram-se alinhados a programas de instituições de diversas partes do mundo.

Por fim, mas não menos importante, a vida universitária dos discentes não se resume à sala de aula e, nesse sentido, a FEARP oferece aos seus alunos a oportunidade de serem protagonistas em diversas entidades estudantis, o que lhes permite desenvolver importantes habilidades de relacionamento interpessoal, além de oportunizar a realização de intercâmbios em universidades parceiras.

2.2 Pontos Fracos

Em 2014, a USP se viu diante de uma grave crise financeira que demandou uma série de medidas de contenção de gastos, entre as quais planos de demissão voluntária para os servidores técnico-administrativos e redução substancial na contratação de professores. A pandemia da covid-19 tornou a recuperação da USP mais lenta, sendo proibida, inclusive,

durante um período, a realização de concursos públicos. Nesse contexto, temos que em 2014 a FEARP contava com 93 docentes, sendo 91 docentes com dedicação exclusiva e dois em dedicação parcial, além de mais quatro em processo de contratação. Em abril de 2024 temos 82 professores, dentre os quais 79 em regime de dedicação exclusiva. Além disso, temos mais quatro vagas em regime de dedicação integral em processo de contratação. É provável que mais dois professores sejam contratados no início de 2025 em função de aposentadorias que ocorreram em 2022. Quanto aos servidores técnico-administrativos, diminuíram de 72 em 2014 para 61 em 2023, sendo que dois estão em licença não remunerada. Por outro lado, recebemos um servidor em março de 2024 e temos a expectativa de recebermos ao longo de 2024 mais dois novos servidores técnico-administrativos efetivos e um temporário.

Embora estejamos em um momento de recuperação, não acreditamos ser viável voltar aos números de 2014. O desafio interno é, portanto, manter o padrão de qualidade com um número reduzido de professores e servidores técnico-administrativos.

Outro desafio interno é a indisponibilidade de docentes para ocupar os muitos cargos de gestão da FEARP, o que inclui: diretoria; cinco comissões estatutárias; uma comissão regimental; três comissões coordenadoras de programa de pós-graduação; quatro comissões coordenadoras de cursos de graduação; escritório de relações institucionais; e escritório de sustentabilidade; e o Teias. Em parte, essa dificuldade se deve ao menor número de docentes da FEARP e às pouquíssimas contratações ocorridas entre 2014 e 2023, visto que é necessária uma certa experiência para ocupar tais posições.

2.3 Oportunidades

Por se tratar uma escola de negócios, a FEARP conta com possibilidades que outras Unidades da USP não. Nesse sentido, para facilitar o processo de integração entre a universidade e a sociedade, docentes da FEARP criaram a Fundace em 1995 e é por meio dessa fundação que temos a oportunidade tanto de capacitar pessoas via cursos de extensão, quanto de atender a demandas da sociedade em projetos de consultoria. Além de contribuir para a sociedade, a Fundace constitui uma fonte de receita para a FEARP e uma oportunidade para docentes realizarem atividades extra-RDIDP e para alunos de graduação e de pós-graduação realizarem estágios. Nos últimos anos, tivemos uma

expansão das atividades da Fundace, especialmente por meio de cursos de MBA à distância.

Ao longo dos últimos anos, grupos de pesquisa consolidaram-se na FEARP alcançando resultados positivos. Isso indica que a nucleação da pesquisa e a capacidade de agregar pesquisadores em torno de uma agenda comum constituem uma estratégia interessante para o sucesso crescente da FEARP.

Destacam-se também as oportunidades de internacionalização, originadas a partir dos inúmeros convênios e acordos de cooperação que a USP mantém com instituições de dezenas de países. Complementarmente, por estar inserida em uma região com forte atividade econômica relacionada ao agronegócio e aos serviços, existem oportunidades de desenvolvimento de soluções tecnológicas para esses setores.

Por fim, é importante destacar que a política de cotas afetou o perfil dos ingressantes dos cursos de graduação da USP, fazendo-a espelhar de forma mais acurada a desigualdade de renda e a diversidade racial do Brasil. Essa mudança representa uma oportunidade para a USP contribuir de forma ainda mais efetiva com as reduções dessas desigualdades sociais do país.

2.4 Ameaças

No ambiente externo, os desafios enfrentados estão associados à intensa concorrência. Além de outras IES públicas de renome, enfrentamos a concorrência de IES privadas que estão muito presentes no estado de São Paulo, notadamente na capital. Mesmo aquelas IES privadas que se situam em outros estados, em especial no Rio de Janeiro, concorrem com a FEARP dada a mobilidade dos potenciais alunos, especialmente os de pós-graduação.

As IES privadas têm um processo de contratação de docentes bem mais ágil do que as IES públicas que, por força de lei, adotam concursos públicos para contratação. Além disso, as IES de maior renome oferecem pacotes de remuneração muito atrativos, normalmente combinando incentivos pecuniários associados ao alcance de objetivos que são importantes para elas, além de uma sobrecarga menor de serviços burocráticos. Portanto, há uma forte concorrência não apenas por alunos, como também por professores capacitados disponíveis no mercado.

3. Síntese dos Resultados do Projeto Acadêmico Anterior: Aprendizados e Desafios

O relatório referente ao projeto acadêmico anterior da FEARP nos trouxe confiança que a faculdade está sendo bem-sucedida em atingir seus principais objetivos estabelecidos. Este é o diagnóstico da comissão avaliadora que listou os seguintes destaques: a reformulação de todos os projetos pedagógicos dos seus cursos de graduação; a criação da Comissão de Inclusão e Pertencimento; a realização de concursos de professores doutores e de professores titulares; o envolvimento das comissões estatutárias e regimentais no processo de gestão da unidade; a retomada do oferecimento de cursos de MBA no formato EaD (MBAs); a criação de estruturas de acessibilidade, reformas e pinturas dos blocos, entre outros.

No entanto, realizamos uma análise dos ambientes interno e externo à FEARP, buscando identificar desafios e oportunidades que se apresentam à faculdade. Essa análise foi complementada pelo aprendizado relativo ao nosso último ciclo de avaliação, conforme descrevemos a seguir.

Como resultado do aprendizado do ciclo anterior de planejamento, execução e avaliação, entendemos que a própria elaboração deste Projeto Acadêmico deveria envolver mais intensivamente outros atores da FEARP. Enquanto o primeiro projeto acadêmico foi estruturado a partir da atuação da CG, CPG, CCEEx e CPqI (à época CPq), o atual contou também com a participação ativa da CIP, ERI, ES e TEI. Acreditamos assim que o envolvimento desses atores institucionais, além de reconhecer a sua importância para a faculdade, contribuiu sobremaneira para a elaboração de um novo projeto acadêmico ainda mais transversal e com uma visão mais integral da unidade.

O outro importante desafio que se apresenta diz respeito à nossa necessidade de aproximação com a sociedade. No mundo pós-pandemia da covid-19, almejamos uma integração maior com ela com o intuito tanto de atrair talentos para a FEARP, docentes e discentes, quanto de ter maior impacto na sociedade. Coopera para esse objetivo a curricularização da extensão, que gerará oportunidades para nossos alunos de graduação terem maior interação com a sociedade. De todo modo, como fica evidente em diversas metas elencadas neste Projeto Acadêmico, o esforço de aproximação da sociedade não se

limita a essa curricularização, posto que envolve variadas iniciativas, dentre elas se valer das mídias – interna e externa – para levar à população, em linguagem acessível, o que é produzido na unidade e divulgar eventos e oportunidades que sejam de seu interesse.

Por fim, nos defrontamos com outro desafio importante. O primeiro projeto acadêmico não aprofundou a importante dinâmica que ocorre entre a gestão, em diferentes níveis, e as áreas de apoio da FEARP. Por isso, adicionamos no presente projeto metas relativas às Assistências, STI e Comunicação. O objetivo dessas metas é aprimorar a gestão da FEARP de modo que possamos desenvolver as soluções necessárias para que as áreas meio possam atender ainda melhor às áreas fins da FEARP.

4. Projeto Acadêmico da FEARP

À luz dessa reflexão, os objetivos estratégicos estabelecidos no Projeto Acadêmico da FEARP são:

1. Posicionar a FEARP como um ator ainda mais relevante para a sociedade e;
2. Aprimorar a gestão da FEARP.

A relevância da FEARP para a sociedade depende da capacidade de atender a expectativas legítimas da sociedade, tanto na formação e capacitação quanto na geração de conhecimento e capacidade de resolver problemas que a sociedade enfrenta – sejam indivíduos, empresas, governos ou terceiro setor. Essa relevância pode ser medida pelo próprio relacionamento da FEARP com a sociedade e, por essa razão, queremos ser referência:

1. Na formação e capacitação de pessoas;
2. Na produção de conhecimento com potencial de transformar positivamente a sociedade e;
3. No oferecimento de respostas às diversas demandas da sociedade relativas às áreas de administração, contabilidade, economia e finanças.

Os objetivos estratégicos refletem nossas visão e missão, mas, ao mesmo tempo, ensejam uma reflexão sobre as mesmas. Em particular, após 31 anos de existência da FEARP, é importante refletir sobre quanto alcançamos e quais ajustes são pertinentes em virtude das

mudanças no ambiente universitário e na sociedade. Por essa razão, a primeira meta trata justamente dessa reflexão.

Meta 1: Revisão da Missão e Visão	VD	2024
-----------------------------------	----	------

Essa também é uma oportunidade de a FEARP reconhecer e trabalhar os seus valores, uma vez que não foram constituídos formalmente.

Meta 2: Elaboração dos Valores	VD	2024
--------------------------------	----	------

Os objetivos estratégicos e essas metas primárias norteiam as demais metas apresentadas nesse documento que, por sua vez, abrangem os eixos de atuação da universidade: ensino, pesquisa, extensão, além da sua própria gestão, o que inclui os esforços que visam a promover a inclusão e o pertencimento da nossa comunidade. Por essa razão, temos um elevado número de metas que envolvem as mais diversas áreas da FEARP e refletem um esforço conjunto na elaboração de um plano que norteará nossas ações ao longo dos próximos anos. Vale adiantar que ficará evidente ao longo das metas o esforço de maior aproximação com a sociedade.

5. Formação e capacitação

A formação e a capacitação de talentos têm início antes mesmo do ingresso dos discentes. Dessa forma, desenvolveremos mecanismos (mais detalhados nas próximas subseções) para atrair talentos para nossos programas de graduação, pós-graduação, pós-doutorado e extensão para, então, fazê-los progredir, formando-os e capacitando-os. Com isso, esperamos que os egressos possam contribuir para a sociedade como cidadãos e profissionais muito bem qualificados. Considerando o processo ilustrado na Figura 1, propomos metas para cada uma das etapas para cada tipo de programa da FEARP.



Figura 1: Discentes da FEARP

5.1 Graduação

No nosso projeto acadêmico, os gestores dos programas de graduação são responsáveis por investir esforços em conjunto com os servidores técnico-administrativos na melhoria dos processos relativos a esses programas. Isso inclui a possibilidade de automação de atividades que são padronizadas, com o apoio da STI, associado à otimização dos processos de comunicação.

Meta 3: Melhoria contínua de processos	CG	2024+
--	----	-------

Como discutido ao final desse documento, haverá um processo anual de implementação do Projeto Acadêmico no qual haverá um detalhamento das ações relativas a cada meta, bem como a definição de indicadores específicos, quando pertinente.

5.1.1 Atrair Talentos

Para atrair talentos, queremos nos aproximar dos alunos potenciais por meio de ações presenciais e, também, pela divulgação em plataformas digitais dos diferenciais da unidade. As ações presenciais são importantes para que os potenciais alunos da FEARP a conheçam *in loco* e envolvem:

Meta 4: Reformulação do FEARP de Portas Abertas para maximizar a chance de impactar o público que tenha interesse na área de negócios	CG, CIP, CCEx e LEE	2024+
---	---------------------	-------

Meta 5: Eventos de empreendedorismo e inovação via Teias voltado para alunos do ensino médio	D e TEI	2024+
--	---------	-------

É importante destacar que a Meta 5 tem papel de sensibilizar alunos do ensino médio quanto à relevância do empreendedorismo e da inovação para as mais variadas carreiras profissionais. A partir dessa sensibilização, acreditamos que aumentará a percepção deles a respeito do valor de uma graduação na área de negócios. Nesse sentido, visamos alcançar um público mais amplo e diversificado por meio desses eventos.

Além disso, é importante que os formadores de opinião conheçam a FEARP *in loco* e que, ao mesmo tempo, possamos ter mais informação sobre os potenciais alunos para a nossa faculdade, razões pelas quais se propõe a seguinte meta:

Meta 6: Eventos na FEARP voltados para gestores de escolas do ensino médio e de cursinhos pré-vestibulares	CG e CCEx	2024+
--	-----------	-------

Ainda com respeito aos eventos presenciais, entendemos ser importante retomar a Feira USP e as Profissões em Ribeirão Preto, em um trabalho conjunto com as demais faculdades do nosso campus. Independentemente disso, é necessário um investimento maior no planejamento da participação da FEARP na feira de profissões, o que envolve o treinamento dos representantes da FEARP no evento e o aprimoramento do material de divulgação dos nossos cursos de graduação.

Meta 7: Apoio à realização da Feira USP e as Profissões em Ribeirão Preto	D e CCEx	2024+
---	----------	-------

Meta 8: Planejamento para participação na Feira USP e as Profissões	CG, CCEx e LEE	2024+
---	----------------	-------

Finalmente, planejamos desenvolver vídeos e outros materiais institucionais que comuniquem os diferenciais da graduação da FEARP e, ainda, transmitir ao vivo no canal da FEARP no YouTube e em outras mídias sociais, os eventos realizados na unidade.

Meta 9: Divulgação de material institucional e eventos	CG e Comunicação	2024+
--	------------------	-------

As apresentações presenciais e os vídeos institucionais serão elaborados considerando os temas-chave para um aluno de ensino médio. Possíveis temas de interesse são: 1) as áreas de conhecimento que integram cada curso; 2) as oportunidades proporcionadas pelo curso (bolsas de permanência, atividades de pesquisa e inovação, realização de estágios e intercâmbio, participação em entidades estudantis e em ações voluntárias voltadas para a sociedade) e; 3) atuação no mercado de trabalho.

5.1.2 Fazê-los progredir

O processo de progressão dos nossos alunos tem início na própria Semana de Recepção dos Calouros, evento que tem o objetivo de recepcionar nossos alunos ingressantes e comunicar uma série de informações importantes para a ambientação deles. Essa ambientação envolve também ações, como a realização do curso de nivelamento de matemática introduzido em 2023. Dada a importância da Semana de Recepção dos Calouros, o planejamento e a realização da mesma constituem uma meta.

Meta 10: Planejamento e realização da Semana de Recepção dos Calouros	CG, CIP e LEE	2024+
---	---------------	-------

Como já mencionado, os cursos de graduação da FEARP foram recentemente reformulados, sendo oportuno, no momento, o acompanhamento e a avaliação dos novos programas com vistas à realização de ajustes pontuais. Nessa perspectiva, entendemos ser pertinente aprimorar o conjunto de indicadores usados para o acompanhamento desses cursos pelas respectivas CoCs, além da CG. São considerados indicadores que possam ser extraídos tanto dos sistemas corporativos da USP quanto de sistemas desenvolvidos pela própria FEARP, como o sistema de avaliação de disciplinas. A avaliação feita pelos empregadores dos estagiários também pode ser aprimorada e usada para construir indicadores de interesse.

Meta 11: Definir e analisar de forma integrada um conjunto de indicadores relativos aos cursos de graduação	CG	2024+
---	----	-------

Há vários anos, a FEARP usa um sistema próprio para realizar as avaliações das disciplinas de graduação, e um desafio enfrentado é o baixo percentual de respondentes, sendo uma meta natural a superação desse desafio. Uma possível estratégia é a adoção de recursos tecnológicos, como QR Code, de modo que em sala de aula os alunos possam acessar o questionário para respondê-lo imediatamente. Finalmente, é importante não limitar os mecanismos de *feedback* às avaliações das disciplinas de forma individual e, por isso, propõe-se que sejam coletadas informações dos alunos a respeito de toda experiência educacional deles na USP.

Meta 12: Aumentar a taxa de respondentes das avaliações de disciplinas	CG	2024+
--	----	-------

Meta 13: Desenvolver mecanismo para coletar a percepção dos discentes sobre a experiência educacional no curso realizado	CG	2024+
--	----	-------

Pelo exposto, fica evidente que a Meta 12 tem impactos na própria Meta 11. O mesmo vale para a Meta 13, uma vez que a partir desse novo mecanismo devem ser construídos novos indicadores a serem acompanhados ao longo do tempo.

A construção e a análise de indicadores permitirão a realização de intervenções, como o desenvolvimento de um programa de apoio aos professores recém-contratados.

Meta 14: Desenvolver programa de apoio aos novos docentes	CG	2025+
---	----	-------

Em segundo lugar, pretendemos promover o uso de metodologias ativas de ensino. A adoção de metodologias ativas de ensino está alinhada com a proposta do ES no que diz respeito ao uso dessa metodologia na temática de sustentabilidade.

Meta 15: Promover competências chaves voltadas para o desenvolvimento sustentável por meio de metodologias ativas de ensino	ES	2025+
---	----	-------

Em terceiro lugar, pretendemos realizar esforços adicionais de aproximação com profissionais do mercado de trabalho no contexto das próprias disciplinas dos cursos de graduação. Essa aproximação será apoiada pelo Escritório de Relações Institucionais e se dará especialmente por meio do desenvolvimento de parcerias com empresas-chave. Além disso, será dada continuidade à realização da SEFEARP, cujo objetivo é proporcionar aos alunos a oportunidade de interagir com profissionais de destaque no mercado. Queremos, ao mesmo tempo, estimular o desenvolvimento profissional sólido

dos alunos e criar oportunidades para um contato mais intenso com o mercado e as suas práticas.

Meta 16: Promover a aproximação com profissionais de mercado ao longo das disciplinas de graduação	ERI	2024+
--	-----	-------

Meta 17: Realização da SEFEARP	CCEx e TEI	2024+
--------------------------------	------------	-------

Por meio do espaço Teias de Empreendedorismo e Inovação serão desenvolvidas Atividades Acadêmicas Complementares (AACs) com foco em empreendedorismo e inovação.

Meta 18: AACs de empreendedorismo e inovação	TEI	2024+
--	-----	-------

Um tema que atualmente tem sido amplamente discutido na USP é a curricularização das atividades de extensão realizadas pelos alunos de graduação. A atividade extensionista tem três ingredientes fundamentais: a participação ativa do corpo discente, a supervisão do corpo docente e o envolvimento da sociedade (público externo à USP). Para cumprir exigência legal, os cursos de graduação devem ter uma carga de atividades extensionistas equivalente a 10% da sua carga horária. Essa meta pode ser atingida basicamente de duas formas: 1) contabilizando as atividades extensionistas que já ocorrem e; 2) inserindo atividades extensionistas em disciplinas/atividades já existentes ou desenvolvendo novas disciplinas/atividades que possuem caráter extensionista. Considerando a exigência legal, estabelece-se a seguinte meta:

Meta 19: Atender às exigências legais quanto às atividades extensionistas nos cursos de graduação	CG e CCEx	2024+
---	-----------	-------

Daremos continuidade ao programa FEARP em Debate no qual são convidadas pessoas de renome e prestígio nas áreas de administração, contabilidade, economia e finanças para proferirem palestras para os alunos de graduação. Além do próprio conhecimento absorvido no evento, acreditamos que essas são oportunidades que motivam os alunos.

Meta 20: Realização do programa FEARP em Debate	CG	2024+
---	----	-------

Finalmente, pretendemos expandir o programa #tamojunto para compreender todo o ciclo de vida dos graduandos da FEARP, por meio das seguintes etapas:

1. Ambientação: voltada para alunos do primeiro semestre, incluindo cursos de nivelamento, adaptação à vida universitária, atuação nas entidades estudantis, além da possibilidade de atendimento junto à CIP que se estende ao longo de todo o curso;
2. Oportunidades: voltada para alunos a partir do segundo semestre para comunicar as diferentes oportunidades existentes como bolsas PUB, iniciação científica, atuação nos grupos de pesquisa, intercâmbios etc.;
3. Carreira: voltada para alunos a partir do terceiro ano, envolvendo ciclo de palestras sobre o mercado de trabalho e a atuação profissional, proferidas especialmente por egressos da FEARP.

Meta 21: Expansão do programa #tamojunto	CG, CIP, ERI e LEE	2024+
--	--------------------	-------

5.1.3 Contribuição para a sociedade

Para aprimorar os indicadores relativos ao desempenho dos discentes, será revisada a avaliação padronizada dos alunos que realizam estágios a partir do quarto ano do curso de graduação. Essa avaliação será respondida pelo responsável direto do aluno na empresa na qual ele realiza o estágio.

Meta 22: Aprimoramento da avaliação dos alunos em estágio	CG	2024+
---	----	-------

Necessita-se da aproximação dos egressos via ERI. Para tanto, serão alocados recursos na identificação e no contato com os egressos, de modo que eles possam se aproximar da FEARP com vistas, inclusive, a contribuírem com o projeto #tamojunto e a SEFEARP.

Meta 23: Acompanhamento dos egressos	ERI	2024+
--------------------------------------	-----	-------

5.2 Pós-Graduação: Programas de Mestrado e de Doutorado

Como no caso da graduação, entendemos ser necessário um envolvimento ativo dos gestores dos programas de pós-graduação na realização de esforços em conjunto com os servidores técnico-administrativos, para melhoria dos processos relativos a esses programas. No caso de implementação de soluções que envolvam automação de atividades de rotina, a STI deve estar ciente e apoiar essas soluções.

Meta 24: Melhoria contínua de processos	CPG	2024+
---	-----	-------

5.2.1 Atrair Talentos

A pós-graduação tem características distintas da graduação. Em geral, os pós-graduandos recebem bolsas de estudo, o que viabiliza a participação nos programas de diversos alunos de outros estados. Nesse sentido, os potenciais alunos de pós-graduação estão mais dispersos, o que dificulta a realização de eventos presenciais para atraí-los. Nesse caso, a estratégia se concentrará na divulgação de vídeos institucionais com os diferenciais de cada programa, além dos resultados em termos de pesquisa e colocação no mercado de trabalho.

Meta 25: Divulgação dos nossos programas de pós-graduação por meio de vídeos institucionais	CPG e Comunicação	2024+
---	-------------------	-------

Como forma de comunicar as expertises e atrair potenciais alunos, pretendemos também dar destaque às realizações dos grupos de pesquisa da unidade.

Meta 26: Divulgação das principais realizações dos grupos de pesquisa	CPqI e Comunicação	2024+
---	--------------------	-------

Por fim, pretendemos também ampliar as fontes de financiamento, por meio de parcerias com outras organizações. Já contamos com bolsas de mestrado financiadas por empresas privadas e queremos expandir esse tipo de financiamento. Além disso, o financiamento dos alunos pode se dar por meio da participação em projetos da própria Fundace.

Meta 27: Ampliação das fontes de financiamento dos	D, CPG e	2024+
--	----------	-------

discentes	Fundace	
-----------	---------	--

5.2.2 Fazê-los progredir

Como no caso dos cursos de graduação, será definido um conjunto de indicadores que serão analisados de forma integrada com vista a apoiar a gestão dos programas. Em particular, é importante ter um conjunto de indicadores semelhantes aos da avaliação realizada pela Capes.

Meta 28: Definir e analisar de forma integrada um conjunto de indicadores relativos aos cursos de pós-graduação	CPG	2024+
---	-----	-------

Além disso, almejamos dar continuidade às avaliações por disciplinas, mas, também, desenvolver um mecanismo de coleta das percepções dos discentes sobre a experiência educacional deles como um todo. Isso é especialmente importante na Pós-Graduação uma vez que certas disciplinas, como as optativas, costumam ter poucos alunos, o que pode inibir as manifestações deles nas avaliações de disciplinas.

Meta 29: Desenvolver mecanismo para coletar a percepção do discentes sobre a experiência educacional na pós-graduação	CPG	2024+
---	-----	-------

Queremos desenvolver um programa de inverno com minicursos lecionados por professores externos, potencializando a formação do corpo discente. Com o envolvimento de professores de escolas de outros países, esperamos ainda ampliar a internacionalização da FEARP bem como melhorar a colocação dos alunos em programas de doutorado no exterior.

Meta 30: Realização do programa de inverno	CPG e D	2025+
--	---------	-------

5.2.3 Contribuição para a sociedade

Como no caso da graduação, planejamos aproximar dos egressos da pós-graduação via ERI. Para tanto, pretendemos alocar recursos na identificação e no contato com tais egressos, de modo que possamos acompanhar a carreira desses ex-alunos e, ao mesmo tempo, esses possam ser acionados para apoiarem atividades diversas da FEARP como a SEFEARP e o programa #tamojunto.

Meta 31: Acompanhamento dos egressos	ERI	2024+
--------------------------------------	-----	-------

5.3 Programa de Pós-Doutorado

5.3.1 Atraí-los

A atração de interessados nos programas de pós-doutorado da FEARP é semelhante à atração de alunos de mestrado e de doutorado, sendo alcançada por meio da divulgação de vídeos institucionais que comunicam os diferenciais da unidade. Pode-se, adicionalmente, contar com o relato, a ser divulgado, de egressos desse programa.

Meta 32: Coleta de relatos de egressos a serem disponibilizados em nosso site	CPqI e Comunicação	2024+
---	--------------------	-------

5.3.2 Fazê-los progredir

Almejamos enriquecer a experiência dos participantes dos programas de pós-doutorado de duas formas: 1) maior envolvimento em programas regulares de seminário de cada departamento e; 2) experiência de docência por meio de minicursos em suas áreas de expertise que sejam voltados para alunos de pós-graduação (mestrado e/ou doutorado) ou para alunos de graduação, neste caso, idealmente válidos como AACs.

Meta 33: Participação em programas regulares de seminários	CPqI	2024+
--	------	-------

Meta 34: Apresentação de minicursos	CPqI	2024+
-------------------------------------	------	-------

5.3.3 Contribuição para a sociedade

Aos participantes do programa de pós-doutorado será disponibilizada a oportunidade de fazer parte do nosso banco de dados de modo que eles mantenham contato com a FEARP e possam ser acionados para apoiarem atividades diversas como a SEFEARP e o programa #tamojunto.

Meta 35: Oportunidade colaborarem com as atividades da FEARP	ERI	2024+
--	-----	-------

5.4 Intercambistas

Recebemos anualmente intercambistas de instituições parceiras e, como nos demais casos, queremos ampliar a capacidade de atração desses estudantes. Para tanto, são definidas duas metas. A primeira refere-se ao trabalho da CRInt junto aos departamentos para o aumento da oferta de disciplinas em inglês. A segunda refere-se à atuação da CRInt para que a unidade tenha mais escolas parceiras no *Summer School*.

Meta 36: Consolidação de oferta anual de pelo menos duas disciplinas ministradas em inglês em cada curso de graduação	CRInt	2025+
---	-------	-------

Meta 37: Consolidação de oferta anual de pelo menos uma disciplina ministrada em inglês em cada curso de pós-graduação	CRInt	2025+
--	-------	-------

Meta 38: Consolidar a realização anual do <i>Summer Course</i> com no mínimo 12 alunos	CRInt	2024+
--	-------	-------

As ações de aprimoramento dos cursos de graduação e pós-graduação já beneficiam os alunos intercambistas, fazendo-os progredir e, portanto, ampliando a capacidade deles de impactarem a sociedade.

5.5 Extensão

A FEARP possui milhares de alunos em cursos de extensão, especialmente em cursos de MBA presenciais e à distância. A gestão administrativa e financeira desses cursos é realizada pela Fundace, ao passo que a gestão acadêmica dos cursos é realizada sempre por professores ativos da FEARP que ocupam as posições de coordenadores e vice-coordenadores dos cursos de extensão.

Com o objetivo de apoiar de forma mais presente tais cursos, propomos a realização de reuniões semestrais entre as diretorias da FEARP e da Fundace, além das Assistências Acadêmica e Financeira da FEARP, com vistas ao exame dos principais indicadores acadêmicos¹ e financeiros² desses cursos. Por meio dessa iniciativa, esperamos identificar oportunidades de melhoria e construir em conjunto uma política de abertura de cursos de extensão.

Meta 39: Realização de reuniões semestrais com apresentação do desempenho dos cursos de extensão	D, CCEEx, ATAc, ATAF e Fundace	2024+
--	--------------------------------	-------

Meta 40: Desenvolvimento de uma política de oferta de cursos de extensão	D, CCEEx e Fundace	2025+
--	--------------------	-------

Por fim, desejamos também nos aproximar dos egressos dos nossos cursos de extensão.

Meta 41: Oportunidade de ingresso no banco de dados de egressos que colaboram com as atividades da FEARP	ERI	2024+
--	-----	-------

6. Geração de Conhecimento

A geração de conhecimento é o propósito central da pesquisa. Quando bem-sucedida, essa geração promove impactos na própria academia e, ao longo do tempo, na sociedade.

¹ Indicadores como número de ingressantes e concluintes em cada curso.

² Indicadores como receita, custos, saldo e número de inadimplentes.

E, o conhecimento acumulado, contribui para a tomada de decisões seja na esfera pública ou privada o que evidencia a importância da ciência e educação.

A pesquisa tem papel fundamental no reconhecimento da FEARP pela sociedade. Pesquisadores bem-sucedidos são reconhecidos pelos seus pares e contribuem para a avaliação positiva especialmente dos programas de pós-graduação *stricto sensu*. Além disso, a imersão em pesquisa faz parte da formação do nosso corpo discente, especialmente nos programas de pós-graduação *stricto sensu*. Finalmente, pesquisadores reconhecidos em suas áreas de atuação têm maior potencial para impactar o debate sobre políticas públicas, contribuindo, inclusive, para que a sociedade reconheça nossas expertises.

Várias das metas já apresentadas, notadamente as relativas à formação de nossos mestrandos e doutorandos e à promoção de nossos grupos de pesquisa, têm potencial para alavancar a geração de conhecimento da FEARP. Ainda assim, propomos metas adicionais relacionadas principalmente a investimentos em recursos tecnológicos relativos à capacidade de armazenamento e processamento de dados que fomentem a pesquisa.

Meta 42: Ampliação dos recursos tecnológicos voltados para pesquisa	D e STI	2024+
---	---------	-------

Pretendemos promover o ambiente de pesquisa, apoiando um programa de seminários regulares de pesquisa de cada departamento, nos quais, inclusive, alunos de mestrado e doutorado, além de pós-doutorandos possam apresentar suas pesquisas, em conformidade com a Meta 33.

Meta 43: Realização de um programa regular de seminários de pesquisa por departamento	Chefes de Departamento	2024+
---	------------------------	-------

Por fim, será implantado um prêmio de pesquisa da Diretoria da FEARP para reconhecer, anualmente, as mais relevantes publicações científicas de cada departamento.

Meta 44: Prêmio de pesquisa da Diretoria	D	2024+
--	---	-------

7. Demandas diversas da sociedade

Com o apoio da Fundace, os docentes têm atendido demandas diversas da sociedade relativas às áreas de administração, contabilidade, economia e finanças, o que se dá por meio do ensino em cursos de extensão, como já exposto, e por meio de consultorias.

As metas relativas aos cursos de extensão já foram propostas, restando apresentar como serão empreendidos esforços conjuntos com a Fundace para serem divulgadas as áreas principais de atuação dessa fundação em termos de consultorias. Essa divulgação torna nossas áreas de expertise conhecidas, nos colocando à disposição para contribuir com a sociedade. Além da divulgação nas mídias – veículos especializados e mídias sociais –, podemos organizar eventos conjuntos da FEARP e da Fundace de modo a promover nossas áreas de atuação mais expressivas.

Meta 45: Divulgação das principais áreas de atuação da Fundace	D, Fundace e Comunicação	2024+
--	--------------------------	-------

8. Ações transversais

Nesta seção, são apresentadas metas cuja transversalidade é a característica principal. Isso inclui ações da CIP, CPqI, CCEEx, ES, ERI e TEI, cuja temática envolve nossa comunidade – docentes, servidores técnico-administrativos e discentes – de modo mais geral e, por vezes, alcança o público externo.

Diante desse cenário, o ES tem como meta realizar eventos para disseminação da responsabilidade social corporativa e sustentabilidade nas organizações, em ações transversais voltadas para alunos de graduação e de pós-graduação dos cursos da FEARP. Como exemplo desse tipo de evento, podemos citar o PRME Day.

Meta 46: Realização de eventos disseminação da responsabilidade social corporativa e sustentabilidade nas organizações	ES	2024+
--	----	-------

Com a liderança da CPqI e do TEI, realizaremos atividades que promoverão a cultura do empreendedorismo e a inovação no *Campus* de Ribeirão Preto a partir da FEARP. Essas envolverão parcerias com atores como Supera Parque, AUSPin e Inova.

Meta 47: Realização de atividades para promoção do empreendedorismo e da inovação	CPqI e TEI	2024+
---	------------	-------

O ERI terá, além das metas já descritas, o papel de promover a aproximação da FEARP com a sociedade por meio de atividades adicionais. Essa aproximação com a sociedade envolve não somente a aproximação com mundo corporativo e com os egressos, mas, também, com governos e organizações do terceiro setor.

Meta 48: Realização de atividades que aproximem a FEARP da sociedade	ERI	2024+
--	-----	-------

Para promover ações extensionistas será desenvolvida uma cartilha que descreve, por exemplo, as etapas a serem percorridas para ofertar cursos de extensão, incluindo cursos de difusão. Além disso, esforços serão envidados para desenvolvimento de ferramentas para documentar as ações extensionistas promovidas pela FEARP.

Meta 49: Elaboração da cartilha relativa à oferta de cursos de extensão	CCE _x	2024
---	------------------	------

Meta 50: Elaboração de ferramentas para documentar as atividades extensionistas	CCE _x	2025+
---	------------------	-------

O papel fundamental da Comissão de Inclusão e Pertencimento (CIP) é acolher as diversidades e contribuir para a promoção do bem-estar da comunidade, buscando garantir oportunidades e criar condições para que alunos, servidores e docentes desfrutem da melhor forma de experiência acadêmica e profissional na USP, contribuindo assim para a excelência da FEARP. Tendo em vista que os temas abordados pela CIP são abrangentes e transversais aos diferentes públicos da FEARP, as metas que envolvem a referida comissão já foram apresentadas anteriormente.

No entanto, dentre os propósitos estabelecidos para as áreas definidas pela Pró-Reitoria de Inclusão e Pertencimento, a CIP pretende trabalhar com metas adicionais àquelas já mencionadas.

No eixo Mulheres, Relações Étnico-Raciais e Diversidades pretende-se: promover o letramento e espaços de escuta para pessoas negras; incentivar a valorização de autores, pesquisadores e profissionais negros, transversalmente no ensino e pesquisa de graduação e pós-graduação; incentivar a presença de pessoas negras em bancas, eventos e ações institucionais, iniciando um banco de dados para acompanhamento, além de incentivar a presença de mulheres e outras minorias de gênero em bancas, eventos e ações institucionais, iniciando um banco de dados para acompanhamento e; mapear a participação de mulheres na FEARP em cargos de gestão, bancas de mestrado e doutorado, concursos e eventos recentes.

Meta 51: Promover letramento e espaços de escuta para pessoas negras	CIP	2024+
Meta 52: Incentivar a valorização de autores, pesquisadores e profissionais negros	CIP	2024+
Meta 53: Incentivar a presença de pessoas negras em bancas, eventos e ações institucionais e criar um banco de dados para acompanhamento	CIP	2024+
Meta 54: Incentivar a presença de mulheres e outras minorias de gênero em bancas, eventos e ações institucionais e criar um banco de dados para acompanhamento	CIP	2024+
Meta 55: Mapear a participação de mulheres na FEARP em cargos de gestão, bancas de mestrado e doutorado, concursos e eventos recentes	CIP	2024+

Meta 56: Treinamento de sensibilização para o tema das diversidades na perspectiva da dignidade humana para os tomadores de decisão da FEARP	CIP	2024+
--	-----	-------

Com relação ao eixo Saúde Mental e Bem-estar Social, pretende-se participar da execução e da avaliação futura da política de acessibilidade pedagógica da FEARP, bem como apoiar estudantes em com necessidades específicas ou problemas de saúde mental ao longo de seus cursos, contribuindo para melhorar seu desempenho acadêmico e paralelamente diminuir a evasão.

Meta 57: Participar na execução e avaliação futura da política de acessibilidade pedagógica da FEARP	CIP, CG, CPG	2024+
--	--------------	-------

No eixo de Formação e Vida Profissional, intenciona promover para os funcionários o letramento em gestão de conflitos, combate ao assédio moral e melhoria do ambiente de trabalho (rodas de conversas, palestras, pesquisa sobre clima organizacional em nova etapa de pesquisa anterior já realizada na unidade). Para os docentes, um canal de acolhimento, promoção de ações e identificação de pautas específicas (rodas de conversas, palestras com especialistas). Para os terceirizados, planeja concluir o espaço de bem-estar e levantamento de percepção de ambiente de trabalho e bem-estar.

Meta 58: Promover o letramento em gestão de conflitos, o combate ao assédio moral e a melhoria do ambiente de trabalho ao funcionários	CIP	2024+
--	-----	-------

Meta 59: Promover um canal de acolhimento e ações e identificação de pautas de interesse dos docentes	CIP	2024+
---	-----	-------

O planejamento de ações e eventos também contempla datas representativas e especiais, tais como: Mês Internacional da Mulher, em março, Setembro Amarelo, em setembro, e da Dia da Consciência Negra, em novembro.

Meta 60: Promover ações e eventos em datas representativas	CIP	2024+
--	-----	-------

9. Gestão

A gestão da Diretoria na FEARP envolve dois aspectos. Primeiro, o relacionamento com os demais gestores docentes da escola que são responsáveis pelas metas anteriormente apresentadas. Segundo, o relacionamento com os servidores técnico-administrativos que ocupam posição de liderança em suas áreas de modo que sejam identificadas ações necessárias para o bom funcionamento da FEARP, o que inclui a própria implementação deste projeto acadêmico.

Quanto ao Projeto Acadêmico da unidade, é importante destacar que ele norteia o projeto acadêmico do departamento que, por sua vez, orienta o projeto acadêmico docente.

9.1 Implementação do Projeto Acadêmico da unidade

Com vistas a implementar este Projeto Acadêmico, a Diretoria continuará a adotar um processo de planejamento anual junto às comissões estatutárias e regimentais, escritórios de relações institucionais e de sustentabilidade, Teias Empreendedorismo e Inovação. Cada uma dessas áreas deve fazer, ao final de cada ano, um planejamento detalhado das ações que serão colocadas em prática no ano seguinte, justamente para alcançar a metas de sua responsabilidade no Projeto Acadêmico da FEARP.³ Esse planejamento gera uma demanda de recursos avaliada pelo CTA, de modo que ao início de cada ano sejam alocados recursos para essas áreas da FEARP. Tal iniciativa visa a trazer previsibilidade e dar protagonismo e autonomia aos diversos gestores da FEARP. Realizado esse planejamento a cada ano, ocorrerão reuniões bimestrais com a Vice-Diretoria que acompanhará a implementação do Projeto Acadêmico da unidade.

Meta 61: Elaboração de planejamento anual pelos presidentes de comissão, gestores dos escritórios e do Teias	CG, CPG, CPqI, CCEEx, CIP, CRInt, ES, ERI e	2023+
--	---	-------

³ Além de detalhar as ações relativas a cada meta, no planejamento anual poderão ser estabelecidos indicadores a serem monitorados com vistas à avaliação da realização da meta.

	TEI	
--	-----	--

Meta 62: Realização de duas reuniões por semestre com os presidentes de comissão, gestores dos escritórios e do Teias para acompanhamento do planejamento anual	VD	2024+
---	----	-------

Dada a limitação de recursos humanos com a redução do quadro de servidores técnico-administrativos, é imperativo aprimorar a gestão e, quando possível, adotar ferramentas que automatizam tarefas rotineiras. Nesse sentido, a Diretoria trabalha em parceria com a Assistência Acadêmica, Assistência Administrativa, Assistência Financeira, Assistência de Gestão Estratégica, STI e Comunicação na elaboração, ao final de cada ano, de um planejamento para o ano subsequente. Esse planejamento operacional visa justamente a criar condições para que as atividades da FEARP transcorram de maneira mais eficiente. Isso inclui a execução do próprio Projeto Acadêmico da FEARP, além de ações necessárias para atender às exigências da Nova Lei de Licitações, que demanda o planejamento dos gastos e investimentos futuros com considerável antecedência. Assim, será dada continuidade a esse planejamento anual e serão realizadas reuniões mensais para acompanhar a implementação do planejamento acordado anualmente com os servidores técnico-administrativos que ocupam posição de liderança.

Meta 63: Elaboração do planejamento anual em parceria com as Assistências, STI e Comunicação	D	2023+
--	---	-------

Meta 64: Realização de reuniões mensais com as Assistências, STI e Comunicação para acompanhamento do planejamento anual	D	2024+
--	---	-------

É importante destacar que esse planejamento anual trata inclusive da alocação dos recursos geridos pela Diretoria da FEARP, o que inclui, por exemplo, investimento em treinamento dos servidores técnico-administrativos, aquisição de equipamentos diversos, além da realização de reformas e manutenções. E, o que se espera, é que os representantes

de cada área de FEARP apresentem, por ocasião da elaboração do planejamento anual, as demandas específicas dos servidores técnico-administrativos sob sua liderança.

10. Projeto Acadêmico dos departamentos

O projeto acadêmico da FEARP norteia a elaboração do projeto acadêmico de cada um dos seus departamentos e assim espera-se que esses desenvolvam objetivos e metas que contribuam para que a faculdade alcance seus objetivos e metas. Além disso, dadas as especificidades de cada departamento, considera-se apropriado que cada um deles especifique a composição almejada de seu corpo docente, bem como o perfil e o desempenho esperado dos seus docentes em cada nível da carreira. Embora caiba aos departamentos tais tarefas, espera-se que as atividades consideradas pelos departamentos reflitam as atividades-fim da universidade (ensino e pesquisa, dentro e fora dos muros), além da gestão da mesma.

10.1 Composição do Corpo Docente

Em virtude dos objetivos traçados neste Projeto Acadêmico da unidade e do nosso quadro docente ainda em recuperação em relação aos números de 2014, a FEARP demanda, essencialmente, docentes em regime de dedicação integral à USP, vocacionados para ensino, pesquisa e extensão. Resulta disso a seguinte distribuição dos docentes no longo prazo:

- 95% do corpo docente enquadrado no Regime de Dedicação Integral à Docência e à Pesquisa (RDIDP).
- 5% do corpo docente enquadrado no Regime de Turno Completo (RTC).

Essa demanda por docentes em RTC deve-se ao interesse dos departamentos de Administração e de Contabilidade possuir certo número de professores que atuam de forma mais próxima ao mercado.

10.1 Perfil do Corpo Docente

A definição do perfil do docente é essencial para que se promova a avaliação do desempenho dos nossos docentes. Como mencionado, consideramos quatro eixos de

atuação: ensino, pesquisa, extensão e gestão. O projeto acadêmico dos departamentos deve constituir indicadores para avaliar todos esses eixos com base nos itens listados nos Quadros 1 a 4.

Quadro 1 - Ensino (Graduação e Pós-Graduação)
▪ Levantamento do número de disciplinas, da carga horária e dos créditos lecionados; ▪ Criação de uma disciplina e oferecimento dela pela primeira vez; ▪ Oferecimento de disciplinas lecionadas em inglês; ▪ Orientação de TCC, monografia, iniciações científicas, dissertações e teses; ▪ Participação em atividades – cursos, seminários, workshops, palestras etc. – com vistas ao aprimoramento da docência; ▪ Elaboração de material didático: livros, capítulos de livros, apostilas, material multimídia, estudos de casos, sítios na internet etc.; ▪ Utilização de metodologias ativas de ensino e de recursos online/digitais; ▪ Orientação de monitoria ou PAE; ▪ Avaliação positiva pelo corpo discente; ▪ Homenagens para professor paraninfo, patrono ou homenageado dos formandos de graduação; ▪ Supervisão de estágio dos alunos de graduação; ▪ Participação em bancas de conclusão de cursos internos de graduação, mestrado e doutorado; ▪ Coordenação programas internos de seminário ou de debates de graduação.

Quadro 2 – Pesquisa
▪ Publicação de trabalhos científicos (livros, capítulos de livros, artigos e resenhas); ▪ Evidência do impacto da pesquisa do docente; ▪ Supervisão de pós-doutorado; ▪ Recebimento de bolsa de produtividade ou de reputação similar; ▪ Financiamento de projetos em processos competitivos; ▪ Participação efetiva em grupos de pesquisa formalizados e ativos; ▪ Participação de comitês científicos e de sessões especiais de congressos ou outras

atividades que evidenciam reconhecimento pelos pares;

- Coordenação de sessões internas de programas de seminários de pesquisa;
- Atuação como editor chefe ou associado de revista científica (interna ou externa);
- Recebimento de prêmios e distinções acadêmicas;
- Desenvolvimento de marcas, patentes ou qualquer outra propriedade intelectual.

Quadro 3 - Cultura e Extensão

- Coordenação de cursos de especialização, aperfeiçoamento, atualização e difusão;
- Minистраção de aulas em cursos de especialização, aperfeiçoamento, atualização e difusão;
- Orientação de TCCs de cursos de extensão;
- Participação em projetos de caráter social;
- Participação em projetos de extensão em conjunto com alunos e/ou entidades estudantis;
- Participação em projetos de assessoria, pesquisa, serviço especializado, pareceres externos e perícias, bem como palestras e treinamentos dirigidos a empresas privadas, instituições públicas e não governamentais;
- Participação em atividades de divulgação artística, cultural, científica, técnica, tecnológica, o que inclui divulgação nos meios de comunicação, tais como, entrevistas, mesas redondas, artigos de opinião etc.;
- Participação em bancas externas de conclusão de cursos de graduação, especialização, mestrado e doutorado;
- Participação em bancas examinadoras externas de concursos de ingresso e progressão na carreira docente ou similares;
- Participação em bancas de cursos internos de extensão (especialização);
- Organização de eventos de cultura e extensão.

Quadro 4 – Gestão

- Direção e Vice-Direção de Unidade;
- Presidência ou Vice-Presidência de Comissões;
- Chefia ou Vice-Chefia de Departamento;

- Membro de Comissões Estatutárias e Regimentais;
- Membro de Comissões Coordenadoras de Curso (CoCs e CCPs);
- Membro ou assessor de Conselhos Centrais e de órgãos da USP;
- Membro de Colegiados da USP (Conselho Universitário, Prefeituras dos campi, Conselho Gestor, Congregação, CTA, Conselho de Departamento);
- Cargos em Fundações de Apoio;
- Representante em colegiados/comissões externas à Universidade de São Paulo;
- Participante de bancas examinadoras de concursos de ingresso e de progressão na carreira realizadas na Universidade de São Paulo;
- Editor-chefe de revista científica interna;
- Integrante de grupos de trabalho constituídos temporariamente para auxiliarem a Direção, as Comissões Estatutárias ou os Departamentos;
- Líder e/ou participante ativo nos Escritórios e nas Comissões Assessoras da unidade (Escritório de Sustentabilidade, Escritório de Relações Institucionais, entre outras);
- Pareceristas de demandas internas;
- Participante de equipe que obteve êxito na implantação de programas de dupla-diplomação ou dupla-titulação.

11. Comentários Finais

Este planejamento será bem-sucedido na medida em que nossa comunidade, especialmente os respectivos responsáveis pelas metas, se envolverem na sua realização. Se, por um lado, os desafios envolvidos são consideráveis, alcançar as metas propostas impulsionará o impacto da FEARP na sociedade, atingindo assim nosso objetivo maior. A USP como um todo e, portanto, a FEARP, é mantida por meio do pagamento de tributos pela sociedade paulista, sendo nosso dever retribuir à sociedade o investimento realizado.