

**A USP EM 2014
E
PLANO DE METAS DA USP PARA 2015**



A USP em 2014

Ao assumir a direção da Universidade de São Paulo, em 25 de janeiro de 2014, tínhamos metas e objetivos claros que estão consolidados em dois documentos públicos: o programa da chapa Zago-Vahan denominado “**Todos pela USP**” e o meu **discurso de posse**. O primeiro documento, depositado no momento da inscrição da candidatura, foi o resultado de um esforço coletivo, com contribuições de amplos setores da universidade. Mais do que resumir uma vontade de mudança, o documento aponta meios e instrumentos de ação. O discurso de posse, por outro lado, é uma análise pessoal da vida da USP naquele momento e expressa meu compromisso com a Universidade e a sociedade, e convoca a comunidade uspiana a participar de um esforço amplo para enfrentar os desafios externos e internos.

Ao iniciar o segundo ano do mandato devemos, antes de tudo, examinar os progressos alcançados no primeiro ano, resumidos nesse capítulo. Em seguida, trataremos das metas para o ano de 2015. Começamos, pois, por um sumário das mudanças ocorridas em 2014:

- Em ambos os documentos apontados há uma referência ao compartilhamento de responsabilidades entre a Reitoria e as Unidades acadêmicas, e à promoção de reuniões de trabalho regulares dos Diretores das Unidades com o Reitor, Vice-reitor e demais Dirigentes da Reitoria. Durante o ano de 2014 foram realizadas 4 reuniões de Dirigentes, nas quais foram discutidas e decididas ações acadêmicas e administrativas, bem como propostas a serem encaminhadas ao Co, além de numerosas reuniões com grupos de Diretores.
- Outro compromisso cumprido na segunda reunião do Conselho Universitário foi o de “definir claramente as responsabilidades do Vice-reitor na divisão de funções e encargos da Reitoria nos dispositivos estatutários como parte do processo de desconcentração do poder”: o Vice-reitor é hoje o Coordenador Geral da Universidade; deixou de ser apenas o substituto eventual do Reitor, e passou a compartilhar efetivamente a gestão da Universidade.
- Também foi aprovada na mesma reunião do Co de 25/02/2014, portanto um mês após a posse, a proposta do Reitor de reformar o Estatuto para eliminar as listas tríplices para eleição de Diretores e Vice-diretores de Unidades, em cumprimento ao compromisso de “rever os procedimentos de eleição do Diretor e do Vice-diretor. Propomos, desde já, que se analise a eliminação das listas tríplices, nessa modalidade de escolha, que deve ser exclusiva à própria Unidade”.
- Durante o ano de 2014 foram realizadas 11 reuniões do Conselho Universitário (lembrando que em 2013 ocorreram apenas duas reuniões ordinárias e uma

extraordinária para definir o processo eleitoral). Dessa forma, cumprimos o compromisso de restabelecer o papel primordial do Conselho Universitário como órgão deliberativo definidor das perspectivas estratégicas da Universidade. Some-se a esse balanço quantitativo a significativa mudança na qualidade de informações detalhadas oferecidas ao Co e do papel do Colegiado na condução das decisões orçamentárias. Durante o ano de 2014 o Co tratou de questões orçamentárias relevantes e votou sobre elas cinco vezes: na sua segunda, em 25.02 (quando votou o orçamento de 2014, que deveria ter sido aprovado em 2013), em 02/09/14 e 16/09/14 quando decidiu sobre o reajuste salarial a ser concedido pela USP, em 18/11/14 (diretrizes orçamentárias para 2015) e no dia 09/12/14 quando aprovou o orçamento para 2015.

- Atendendo a outro compromisso do programa, logo no início do mandato começou o processo amplo e democrático de discussão das estruturas de poder e formas de escolha dos Dirigentes. No dia 11/02/2014 ocorreu a primeira reunião extraordinária do Co convocada para tratar do assunto, quando foi escolhida uma Comissão Assessora do Conselho Universitário (CAECO), que conduz o processo de discussão nos diferentes *campi* e Unidades, e ao mesmo tempo sistematiza as propostas para sua discussão no Co. A seguir ocorreram mais duas reuniões com essa finalidade, sendo que a terceira está convocada para o dia 7/4/2015. Depois disso, deverá ser desencadeado o processo de sistematização de propostas para votação. O Reitor, consoante compromisso assumido em seu programa, continua conduzindo o processo para viabilizá-lo, sem interferir diretamente no conteúdo das propostas ou no equilíbrio das diferentes correntes de opinião.
- Como parte do processo que visa a aumentar a transparência no uso de recursos públicos, a Reitoria e a CODAGE providenciaram contínuas e detalhadas informações sobre a situação financeira e orçamentária da USP, oferecidas ao Co, apresentadas nas reuniões de Dirigentes e encaminhadas para divulgação a todos os membros da Universidade. Para isso foi necessário um grande trabalho de coleta e organização de informações, que foram disponibilizadas publicamente no **Portal da Transparência**, que deve ser alvo de aperfeiçoamento neste ano. Além do mais, cumprindo com a exigência legal para qualquer área da administração pública, os **vencimentos** de todos os servidores docentes e servidores técnicos e administrativos foram colocados à disposição para acesso público, o que valeu fortes manifestações de apoio por parte da sociedade.
- Na reunião do Co de 18/11/2014, foi aprovada a mudança do Estatuto que transfere às Unidades a decisão final sobre mudanças curriculares, reduzindo consideravelmente o trâmite de alterações de interesse do aperfeiçoamento dos cursos. Dessa forma, cumpre-se, parcialmente, a proposta prioritária da graduação de “Melhorar o ambiente regimental da USP, descentralizando e flexibilizando as decisões”.

- Finalmente, mas não de importância menor, ao assumir a Reitoria encontramos **três focos de crise** que se foram revelando em sequência, cada um deles resultante de problemas acumulados antes do início da gestão, e que contribuíram para uma imagem negativa da USP, internamente e perante a sociedade: a questão da USP Leste, a questão financeira e as denúncias de desrespeito aos direitos humanos. Nos três casos os problemas foram equacionados e com a participação de numerosos setores da universidade foram dadas respostas satisfatórias à sociedade.
- No que diz respeito ao *campus da USP Leste*, ao longo de anos acumularam-se denúncias sobre questões ambientais, que levaram à interdição judicial do *campus* algumas semanas **antes** de nossa posse. Isso exigiu medidas de urgência para acomodar cerca de cinco mil estudantes, professores, cursos, incluindo aulas práticas, restaurantes e bibliotecas, fora da sede dos cursos, durante todo o primeiro semestre de 2014. Um conjunto de ações sincronizadas da Reitoria, da Superintendência de Espaço Físico, da Procuradoria Geral e da Diretoria da EACH permitiu o retorno dos cursos para o *campus* no início do segundo semestre, bem como o encaminhamento de soluções das questões ambientais. As soluções de longo prazo continuam sendo implementadas, em colaboração próxima com a CETESB.
- No final do segundo semestre de 2014 apareceram, em diferentes veículos de informação, uma série de denúncias sobre **violações dos direitos** acontecidas ao longo do último decênio no âmbito da Universidade de São Paulo, sendo objeto de investigações públicas que assumiram grande repercussão e visibilidade externa, sugerindo-se, muitas vezes, conivência das autoridades universitárias. Ao determinar procedimentos administrativos para examinar ou reexaminar todos os casos apontados, assim como delegar à Comissão de Direitos Humanos da USP, reformulada, o papel de supervisora da condução do processo de mediação entre vítimas ou denunciantes e a administração universitária, a Reitoria tomou medidas práticas para corrigir e prevenir. Juntamente com a Pró-Reitoria de Graduação e as Diretorias das Unidades foram fortalecidas as ações de rejeição ao trote e de recepção dos calouros.
- A questão que mais atraiu a atenção da sociedade e da comunidade interna foi o **desequilíbrio financeiro** da Universidade, com gastos reais muito acima dos recursos obtidos de sua principal fonte, os repasses do Estado ancorados no ICMS. Em 2013 e 2014 a USP teve *déficits* de cerca de um bilhão de reais por ano. A vida da Universidade somente pôde ser sustentada pelo uso intensivo de reservas financeiras acumuladas nos anos anteriores, e que tendem a se esgotar. Foi então necessário tomar medidas rígidas para a redução de gastos, o que, ao mesmo tempo, gerou insatisfação dos servidores em virtude da redução da capacidade da USP de atender a demandas por reajustes de salários e benefícios. A crise política resultante teve efeitos indesejáveis na vida universitária, e para sua resolução muito contribuiu a determinação de fazer do Conselho Universitário o principal centro de deliberação política e financeira

da USP. Assim, todas as decisões sobre uso de recursos financeiros, quer para atividades acadêmicas ou administrativas, quer para pagar reajustes ou benefícios, foram efetivamente tomadas pelo Conselho Universitário.

- O ponto central da crise financeira é o excesso de gastos com folha de pagamento. Duas medidas contribuíram para equacionar a questão: suspensão de novas contratações em 2014, o que levou à redução do quadro em cerca de 300 servidores, e um ***Plano de Incentivo à Demissão Voluntária*** (PIDV) aprovado pelo Conselho Universitário em 02/09/14. Esse plano, que representou uma grande inovação na gestão de pessoal no setor público, foi muito bem sucedido, levando à redução de 1.452 servidores, com uma economia projetada na folha de pagamento de 4,4% dos recursos gastos com salários, ou uma economia anual de cerca de R\$ 240 milhões. Juntamente com uso de outras medidas de contenção e ajuste, será possível reencontrar o equilíbrio financeiro em cerca de dois anos.

Vencidos os desafios de 2014, e tendo cumprido parte dos compromissos assumidos com a comunidade no período da eleição, é necessário agora definir, em conjunto com toda a Universidade, as metas e prioridades para o próximo período.

São Paulo, 27 de fevereiro de 2015

Marco Antonio Zago
Reitor

Plano de Metas USP para 2015

O Plano de Metas aqui resumido resulta de um trabalho de colaboração entre os diversos setores da administração central da Universidade, incluindo Reitoria, Vice-reitoria, Pró-reitorias, Secretaria Geral, Procuradoria Geral, Superintendências, Agências, Prefeituras, e as Unidades, representadas principalmente pelos seus Diretores. Esse trabalho iniciou-se na Reunião de Dirigentes em 12 de dezembro de 2014, em Piracicaba, e se completou na Reunião de 2-3 de março de 2015.

O Plano procura destacar prioridades e ações de curto e médio prazo; por motivos óbvios não elenca as atividades de rotina ou regulares de diferentes segmentos da Universidade. Houve um claro esforço para definir um cronograma de execução, assim como de indicar as responsabilidades por parte da administração central. Sua execução, no entanto, somente será possível com o comprometimento das Unidades e de toda a Universidade.

O Plano compreende 18 eixos de atuação que estão distribuídas em três domínios: Domínio Acadêmico, Domínio de Relações com a Sociedade e Domínio Administrativo. Os eixos desdobram-se em 76 metas específicas, que por sua vez compreendem ações necessárias para sua execução. Inclui, ainda, três anexos que listam questões específicas de interesse de toda a comunidade: cronograma de obras prioritárias para 2015, grupos de trabalho para elaboração do plano institucional de sustentabilidade e meio ambiente, e a normativa que estabelece a distribuição de responsabilidades executivas.

Estrutura do Plano de Metas da USP para 2015

<i>Domínios</i>	<i>Eixos</i>	<i>Metas</i>
Acadêmico	10 eixos	47 metas
Relacionamento com a Sociedade	5 eixos	17 metas
Administrativo	3 eixos	12 metas

Essencial para a concretização das diferentes propostas aqui elencadas, e para garantir o progresso da USP, será o encaminhamento do processo de discussão das estruturas do poder e formas de escolha de dirigentes, e completar a votação ainda em 2015.

Plano de Ação da USP em 2015

EIXOS DE ATUAÇÃO E METAS

Eixos Metas	Cronograma	
	Parcial	Final
1. Valorização didático-pedagógica de Docentes da USP 1.1 - Elaborar e implantar um programa de valorização de atividades didático-pedagógicas de docentes 1.2 - Estabelecer três centros de aperfeiçoamento didático 1.3 - Criar programa de benefícios e apoio ao aperfeiçoamento didático	jun/2015 jul/2015 jul/2015	dez/2015 nov/2015 jun/2016
2. Carreira Docente e Regimes de Trabalho 2.1 - Finalizar as atividades do Grupo de Trabalho 2.2 - Encaminhar o processo decisório das eventuais mudanças 2.3 - Implantar as decisões		mai/2015 jul/2015 nov/2015
3. Qualificação em língua inglesa 3.1 - Promover a proficiência em língua inglesa para alunos de graduação 3.2 - Ampliar o número de cursos e disciplinas de pós-graduação em inglês	nov/2015 nov/2015	jul/2016 jul/2016
4. USP Digital – Acadêmica 4.1 - Reformular o centro de produção de conteúdo pedagógico para a graduação 4.2 - Ampliar a incorporação de conteúdo digital aos cursos de graduação 4.3 - Fortalecer a infraestrutura computacional para a pesquisa 4.4 - Implementar os indicadores para a gestão acadêmica 4.5 - Aperfeiçoar os sistemas acadêmicos 4.6 - Desenvolver solução digital para processos de reformulação curricular da graduação	mai/2015 set/2015 set/2015 out/2015 out/2015 abr/2015	dez/2015 mar/2016 dez/2015 mar/2016 mar/2016 nov/2015

Para as metas quantificáveis em números – Parcial: 50%, Final: 100%

Eixos Metas	Cronograma	
	Parcial	Final
5. Fortalecimento das ações de internacionalização 5.1 - Tornar todos os sites bilíngues (português e inglês) 5.2 - Implementar novas bolsas de mobilidade internacional 5.3 - Integrar as ações da AUCANI com as pró-reitorias 5.4 - Fortalecer o relacionamento com o Itamaraty e a Polícia Federal 5.5 - Priorizar o aumento da colaboração com os países da América Latina 5.6 - Fortalecer a cooperação institucional estratégica com até uma dezena de Universidades e Redes de cooperação internacionais 5.7 - Fortalecer parcerias internacionais do Programa USP Cidades Globais 5.8 - Fortalecer parcerias em outras áreas específicas 5.9 - Fortalecer a participação de membros estrangeiros nas diferentes comissões julgadoras na USP	set/2015 abr/2015 jun/2015 mar/2015	jun/2016 dez/2015 dez/2015 dez/2015 dez/2015 dez/2015 dez/2015 dez/2015 dez/2015
6. Unificação dos programas de bolsas de graduação 6.1 - Definir critérios e unificar os editais 6.2 - Criar grupo gestor do programa unificado de bolsas 6.3 - Desenvolver solução digital para gestão do programa de bolsas unificado 6.4 - Organizar um simpósio anual de bolsistas de graduação da USP	jun/2015	mar/2015 mar/2015 mai/2015 nov/2015
7. Avaliação institucional da graduação 7.1 - Definir critérios e políticas de avaliação 7.2 - Definir critérios de avaliação do trabalho docente na graduação 7.3 - Criar um programa permanente de acompanhamento de egressos 7.4 - Inserir a USP em sistemas externos de avaliação da graduação 7.5 - Organizar simpósio temático	jul/2015 set/2015 set/2015 ago/2015	jun/2016 jun/2016 jun/2016 dez/2015 abr/2016

Para as metas quantificáveis em números – Parcial: 50%, Final: 100%

Eixo Meta	Cronograma	
	Parcial	Final
8. O esporte como agente agregador 8.1 - Criar disciplinas optativas relacionadas ao esporte na graduação 8.2 - Promover eventos esportivos na USP organizados institucionalmente 8.3 - Mapear e estabelecer cronograma de execução de obras necessárias 8.4 - Organizar simpósio temático	ago/2015 mar/2015 abr/2015	dez/2015 dez/2015 mar/2016 dez/2015
9. Aprimoramento da Pós-graduação na USP 9.1 - Avaliar e fortalecer ações de internacionalização da pós-graduação 9.2 - Criar um programa permanente de acompanhamento de egressos 9.3 - Implantar políticas para intensificar a interação da pós-graduação com o setor produtivo 9.4 - Ampliar o número de programas de mestrado profissional na USP 9.5 - Organizar simpósio sobre a pós-graduação profissional	jun/2015 jun/2015 jun/2015 abr/2015	dez/2015 dez/2015 dez/2015 abr/2016 ago/2015
10. Racionalização do apoio institucional à pesquisa 10.1 - Estabelecer Rede de Escritórios de Apoio à Pesquisa – EAP 10.2 - Consolidar o funcionamento de 12 EAP 10.3 - Consolidar e ampliar o Programa de Redes de Pesquisa USP 10.4 - Criar Redes de Engenheiros e Técnicos da USP 10.5 - Criar o Núcleo de Apoio aos Laboratórios Multiusuários da USP – LabMultiUSP 10.6 - Consolidar e ampliar os Programas de Alocação de Pessoal PAGPesq e Procontes	mar/2015 abr/2015 jun/2015 abr/2015 jun/2015 mar/2015	mai/2016 out/2015 jun/2016 mar/2016 nov/2015 jun/2015

Para as metas quantificáveis em números – Parcial: 50%, Final: 100%

Eixo Meta	Cronograma	
	Parcial	Final
11. Divulgação científica, cultural e do Patrimônio da USP 11.1 - Implantar um Programa de Divulgação Científica e Cultural 11.2 - Criar e alimentar o portal de divulgação científica e cultural da USP 11.3 - Incrementar a divulgação externa das realizações científicas e culturais da USP	 jul/2015 mai/2015	abr/2015 nov/2015 jul/2015
12. Política de cultura e extensão universitária 12.1 - Definir e implementar a política institucional de promoção da cultura 12.2 - Definir e implementar a política institucional de extensão universitária	abr/2015 abr/2015	dez/2015 dez/2015
13. Relação qualificada coma sociedade 13.1 - Contribuir à formulação de políticas públicas 13.2 - Criar e implantar a Agência USP de Promoção dos Direitos 13.3 - Criar o Programa Plurimodal de Residências Artísticas e Profissionais 13.4 - Implantar novas formas de ingresso nos cursos de graduação 13.5 - Contribuir para a definição de uma política de ensino superior no Estado de São Paulo	mar/2015 mar/2015 mar/2015 set/2015	dez/2015 dez/2015 dez/2015 jun/2015 ago/2016

Para as metas quantificáveis em números – Parcial: 50%, Final: 100%

Eixo Meta	Cronograma	
	Parcial	Final
14. Sustentabilidade, Ambiente e Segurança 14.1 - Desenvolver as políticas de sustentabilidade e ambientais para a USP (Anexo 1) 14.2 - Desenvolver “Plano Diretor Urbano” e “Plano Diretor Ambiental” dos diferentes <i>campi</i> 14.3 - Desenvolver “Plano Diretor de Segurança” dos diferentes <i>campi</i> 14.4 - Implantar sistema de monitoração por câmeras no <i>campus</i> Butantã	ago/2014 mar/2015 mar/2015	abr/2016 dez/2015 dez/2015 dez/2015
15. Inovação Tecnológica 15.1 - Difundir a atuação da Agência USP de Inovação entre alunos de graduação e pós-graduação, docentes e servidores técnicos e administrativos 15.2 - Fortalecer o relacionamento da USP com setores produtivos públicos ou privados 15.3 - Fortalecer o programa de incubadoras e parques tecnológicos ligados à USP		dez/2015 dez/2015 dez/2015
16. Reorganização Administrativa 16.1 - Otimizar processos e definir compartilhamento de atividades (Administração Central e Unidades) 16.2 - Implantar um programa de treinamento intensivo de servidores técnico-administrativos 16.3 - Reestruturar a CODAGE 16.4 - Racionalizar os setores administrativo-financeiros das Unidades	mar/2015 jun/2015 mar/2015 ago/2015	dez/2015 dez/2015 dez/2015 dez/2015

Para as metas quantificáveis em números – Parcial: 50%, Final: 100%

Eixo Meta	Cronograma	
	Parcial	Final
17. USP Digital – Administração		
17.1 - Implantar Portal de Convênios	mar/2015	out/2015
17.2 - Implantar solução digital para processos da carreira docente	dez/2015	ago/2016
17.3 - Implantar programa de gestão de mandatos	abr/2015	nov/2015
17.4 - Estabelecer um projeto de integração dos serviços de RH, financeiro e de folha de pagamentos	ago/2015	dez/2015
17.5 - Implantar controle de gestão de projetos da SEF	out/2015	mar/2016
17.6 - Implantar a gestão de telefonia móvel e fixa	mai/2015	dez/2015
18. Obras e infraestrutura		
18.1 - Executar o Plano de Obras de 2015 (Anexo 2)	jul/2015	mar/2016
18.2 - Definir a distribuição das responsabilidades executivas (Anexo 3)		abr2015

Para as metas quantificáveis em números – Parcial: 50%, Final: 100%

Reitor
Marco Antonio Zago
Vice-reitor
Vahan Agopyan
Pró-reitor de Graduação
Antonio Carlos Hernandes
Pró-reitora de Pós-Graduação
Bernadete Dora Gombossy de Mello Franco
Pró-reitor de Pesquisa
José Eduardo Krieger
Pró-reitora de Cultura de Extensão Universitária
Maria Arminda do Nascimento Arruda

Chefe de Gabinete
José Roberto Drugowich de Felício
Secretário Geral
Ignácio Maria Poveda Velasco
Procuradora Geral
Maria Paula Dallari Bucci (respondendo)
Coordenador da Administração Geral
Rudinei Toneto Junior
Superintendente de Assistência Social
Waldyr Antonio Jorge
Superintendente do Espaço Físico
Oswaldo Shigeru Nakao
Superintendente de Tecnologia da Informação
João Eduardo Ferreira
Superintendente Jurídica
Maria Paula Dallari Bucci
Superintendente de Comunicação Social
Marcello Chami Rollemberg
Superintendente de Saúde
Júlio Cesar Rodrigues Pereira
Superintendente de Gestão Ambiental
Marcelo Andrade Romero
Superintendente de Relações Institucionais
José Roberto Drugowich de Felício (respondendo)
Superintendente de Prevenção e Proteção Universitária
José Antonio Visintin
Presidente da Agência USP de Cooperação Acadêmica Nacional e Internacional
Raul Machado Neto
Coordenador da Agência USP de Inovação
Vanderlei Salvador Bagnato



UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
2015