

Programa de Gestão da Chapa Diversidade e Excelência

Hélio Nogueira da Cruz – candidato a Reitor
Telma Maria Tenório Zorn – candidata a Vice-Reitora

A Universidade que todos queremos é a soma de nossas diferenças,
pois é aqui que está nossa força.

1. Introdução

A USP enfrenta, em nossos dias, desafios muito distintos daqueles que deram lugar à sua criação e ao seu desenvolvimento recente. Além de garantir a excelência de seu corpo docente, cuidar do bem estar e do profissionalismo de seus servidores e responder às necessidades e interesses de seus alunos, somos chamados a encontrar respostas às novas demandas da sociedade. Essas demandas são um desafio ao qual uma universidade digna desse nome, como a nossa, não pode se furtar.

A missão da USP não se limita a proporcionar formação excelente em todas as áreas do conhecimento. Suas contribuições para a ciência, para a tecnologia, para as artes e para a cultura têm sido muito relevantes. Hoje temos ainda que satisfazer a exigência de mais acesso a todas as camadas da sociedade, mais diversidade social, cultural e étnica de nossa comunidade, ao lado de mais eficiência na resposta às demandas da sociedade. Temos que ficar atentos aos requisitos do setor produtivo e proporcionar contribuição mais significativa para o desenvolvimento do País. Há de se acrescentar que a comunidade acadêmica internacional vem estabelecendo critérios e padrões que crescentemente vêm sendo adotados na USP, influenciando a carreira acadêmica e as atividades de ensino e pesquisa.

Compatibilizar essas demandas externas entre si, assim como com as demandas internas da Universidade, constitui desafio de enorme

magnitude. Ninguém espera que façamos o impossível, mas, se a USP não dedicar todas as suas energias a enfrentar seriamente cada uma dessas questões, dificilmente seremos poupados de críticas ou deixaremos de ser contestados em nossa legitimidade.

Em sua origem, a USP definiu sua missão e, com a passagem do tempo, criou sua imagem, ganhou legitimidade social e conquistou autonomia acadêmica e financeira. Tudo isso ocorreu graças, sobretudo, à incontestável excelência da graduação e aos significativos avanços científicos, tecnológicos e culturais que contribuíram também para colocá-la na liderança acadêmica entre as universidades da América Latina e em destacada posição internacional.

A concepção central adotada na criação da USP incorporou à sua missão a reflexão filosófica, os estudos clássicos e a pesquisa básica, dando-lhes os contornos que a aproximavam da tradição universitária mundial. A pesquisa básica na USP avançou muito e alcança hoje padrões análogos aos das melhores universidades e deve continuar se desenvolvendo, assim como os incentivos à divulgação do conhecimento gerado em nossa Universidade têm de ser mantidos e ampliados. Entretanto, é essencial termos em mente que a busca pela excelência acadêmica se dá em um conjunto de atividades que inclui certamente a atuação docente, especialmente na graduação e na formação profissional. Convém ressaltar a importância dessa atuação em nossa legitimidade e prestígio na sociedade paulista e em todo o País.

Acreditamos, com isso, que é no equilíbrio entre os vários tipos de atuação, considerados sempre no conjunto de seus quadros docentes, que a universidade alcançará o seu melhor e contribuirá, de forma significativa, para a melhoria da sociedade em que se insere. Entendemos que cabe à Universidade incentivar diretamente as atividades de ensino, influenciando na melhoria de todo o sistema educacional.

Não há resposta homogênea para uma instituição cuja legitimidade esteja estreitamente ligada à diversidade – de opiniões, de métodos, de teorias e de doutrinas - e hoje se vê contestada justamente por insuficiência de diversidade social, econômica e étnica em seu seio. Temos, portanto, de começar por reconhecer nossa própria diversidade interna – não há solução de conjunto para nossos crescentes desafios que não passe por uma diversidade de políticas embasadas nas unidades, departamentos e

diversos centros de atividade acadêmica. A USP é a universidade brasileira com melhores condições para liderar o sistema universitário nacional no avanço do conhecimento científico, tecnológico, no desenvolvimento das artes e cultura e na integração com sociedade.

A base do nosso compromisso nessa Candidatura é com a realização dos objetivos que obtiveram consenso no Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI. O PDI resultou de consultas e debates da base para o topo, de maneira descentralizada e buscando o consenso e visa organizar em um documento as metas e ações do conjunto da Universidade. Afirmamos que esse método democrático de planejamento será a marca de nossa gestão. Os principais eixos da proposta do PDI são a ampliação segura das atividades-fim da USP, sempre buscando patamares de excelência mais elevados. Os recursos financeiros - resultantes do provável crescimento futuro do ICMS repassado à USP - permitirão ampliar de forma criteriosa as vagas da graduação, os títulos outorgados na pós-graduação, a criação do conhecimento e as atividades de cultura e extensão. A crescente utilização das novas tecnologias para o avanço da cultura, da pesquisa e do ensino, é indispensável para que nossa Universidade mantenha seu papel de liderança acadêmica. Ao se falar desse desenvolvimento, o tema da sustentabilidade se impõe naturalmente como um desafio fundamental em nosso cotidiano.

A forte ampliação da inclusão social que será promovida pela USP, para atender às legítimas expectativas da sociedade paulista, exigirá expressivo aumento do apoio às necessidades dos nossos alunos tanto para facilitar o acesso como para lhes oferecer melhores condições de permanência. Coordenar o processo de inclusão social com o compromisso com a elevação da excelência acadêmica é um dos importantes desafios da gestão da nossa Universidade.

A USP nasceu e cresceu internacional e seus grupos de pesquisa se fortaleceram e recebem o devido reconhecimento por conta disso. Nos últimos tempos, no entanto, esses esforços têm exigido novos patamares de atuação que deverão ser promovidos em parceria com instituições de renome internacional para o aprofundamento dos intercâmbios de pessoas e a troca de experiências didáticas. O incremento, por exemplo, de intercâmbio de alunos de graduação dos vários cursos da Universidade faz-se importante nesse novo contexto. Por outro lado, é preciso investir na criação de condições de infraestrutura para recebermos adequadamente esses novos parceiros.

O equilíbrio econômico-financeiro, garantia da autonomia e das possibilidades de atuação estratégica, tem que ser assegurado. Esse equilíbrio é condição *sine qua non* para a continuidade do desenvolvimento de projetos de infraestrutura, assim como o aperfeiçoamento das carreiras dos docentes e dos servidores técnicos e administrativos. A gestão deverá ser aprimorada por meio da redução da burocracia, maior flexibilidade e descentralização. Os professores terão todo o apoio administrativo que lhes permitam dedicar mais tempo às suas atividades acadêmicas.

Uma importante lição do processo de formação de consenso no PDI foi constatar a necessidade de ouvir diversas concepções e reconhecer distintos interesses na USP real. A construção do PDI também deixou claro que a complexidade da USP exige diversidade de conceitos e de opções, daí a vantagem de formular e adotar políticas próprias para realidades específicas.

Nossas propostas devem ser entendidas como novas etapas do contínuo e obrigatório trabalho de desenvolvimento da USP. Enfatizam a necessidade da busca real do entendimento e da conciliação de todas as forças da nossa Universidade, o fortalecimento do Conselho Universitário e o esforço de implantar o modelo de planejamento democrático do PDI. Ou seja, aprofundar o debate, estabelecer metas e ações consensuais, o que implica em um novo modelo de gestão. Trata-se de uma proposta que busca o diálogo e o entendimento de toda Universidade e o atendimento das expectativas de alunos, docentes e funcionários para um avanço democrático e harmonioso da missão da nossa Universidade.

É preciso ter presente que consenso não significa homogeneidade, não pressupõe a imposição de uma solução única para todos, mas o reconhecimento e a valorização da diferença e da diversidade. A Universidade que todos queremos é a soma de nossas diferenças, pois é aqui que está nossa força.

No entanto, algumas ideias muito gerais a serem discutidas e aprofundadas durante a campanha podem ser adiantadas, porque permeiam todas as áreas. Uma delas é a criação de oportunidades para que profissionais altamente qualificados do nosso país e do exterior, que não possam ou não queiram se dedicar à carreira acadêmica, tenham possibilidade de contribuir para a formação profissional dos nossos alunos. Os mais variados profissionais – arquitetos, cineastas, médicos, músicos, artistas plásticos, gestores públicos e privados, entre outros –

podem agregar contribuições relevantes à formação dos alunos. Outra ideia é ampliar o conceito de produção acadêmica, hoje excessivamente marcado pela publicação em veículos internacionais, para abrigar também o desempenho docente e as atividades de extensão, inclusive o reconhecimento das relevantes atividades em que nossos professores atuam junto a órgãos do governo, instituições da sociedade civil e ao setor produtivo.

O apoio ao desenvolvimento de estudos relevantes em todas as áreas do conhecimento e a sua divulgação como publicações científicas internacionais devem ser mantidos, estimulados e fortalecidos. Muito relevante também é ampliar a capacidade das unidades de pesquisa para atrair pós-graduandos, jovens doutores e pesquisadores consagrados, do país ou do exterior. Um programa especificamente dedicado a ampliar a internacionalização da nossa pós-graduação e pesquisa, inclusive nossos pós-doutorados é, hoje, da maior urgência.

*

A USP é herdeira legítima de uma tradição muito cara para todos nós que consiste em cultivar, preservar e defender a mãe de todas as liberdades, o direito ao livre debate e à livre expressão do pensamento. No período mais obscuro de nosso passado recente, a USP manteve redutos intelectuais de grande importância que constituíram referência no debate sobre a redemocratização do País.

A Universidade, para manter-se fiel às suas tradições de liberdade acadêmica, reinventa-se constantemente para manter a legitimidade, absorvendo as demandas da sociedade, que a sustenta e a protege contra pressões espúrias. A legitimidade da USP não é um dom da natureza, nem decorre exclusivamente de seu desempenho, mas é resultado de uma relação triangular entre a fidelidade a seu próprio ethos, sua capacidade de resistir a pressões descabidas, sejam elas internas ou externas, e a disposição da sociedade para lhe conferir legitimidade.

Algumas pressões externas – em favor de maior acessibilidade, diversidade e compromisso com o desenvolvimento social – são legítimas, mesmo porque são os cidadãos paulistas que nos financiam. Mas há pressões internas particularmente danosas. A primeira é o populismo orçamentário, que pode resultar na incapacidade de honrar os compromissos financeiros. O equilíbrio econômico e financeiro da USP é indispensável para a manutenção da autonomia, que tantos benefícios têm trazido à nossa Universidade.

Outra pressão questionável é a excessiva partidarização da vida universitária, que pode comprometer a vida acadêmica e a liberdade de pensamento. Nossa candidatura tem compromisso com o debate, com a busca do entendimento e com a conciliação, e não abrirá mão do respeito ao Estado de direito e às liberdades.

Concluindo, a candidatura Hélio Cruz/Telma Zorn se identifica com a busca de uma USP que se renove constantemente para permanecer fiel às suas melhores tradições.

Uma síntese das principais propostas pode ser apresentada segundo os eixos: excelência acadêmica, renovação interna e abertura à sociedade.

Essencialmente, esta candidatura propõe-se a apoiar, com toda ênfase, a excelência acadêmica, compromisso maior da Universidade, que se manifesta na valorização da pesquisa, oferecendo crescente apoio para o avanço de todas as áreas de conhecimento e de todos os seus grupos de pesquisa, independentemente dos graus de maturidade atuais. O ensino e a formação de nossos alunos, responsabilidade básica da Universidade, receberá o apoio necessário para a modernização de sua infraestrutura e a adoção de novas práticas pedagógicas. Também contará com todo o apoio a cultura, centro de todas as atividades acadêmicas, que deve ser valorizada para que a Universidade cumpra sua missão, inclusive nos seus desdobramentos para a sociedade das diversas formas da extensão universitária. O compromisso com maior inclusão social será compatibilizado com o avanço da excelência acadêmica.

A renovação interna deve ser promovida por meio da democracia, do diálogo e da busca do entendimento e da conciliação. Para isso faz-se necessário aumentar a participação de nossa comunidade nas principais deliberações da Universidade. A descentralização das atividades acadêmicas e administrativas e a renovação do modelo de gestão oferecerão novas possibilidades de autonomia aos vários órgãos e instâncias de decisão e permitirão ganhos de eficiência com maior espaço para o desenvolvimento das atividades-fim. A utilização responsável de nossos recursos permitirá alcançar o reequilíbrio econômico/financeiro e oferecer condições para que a Universidade mantenha a capacidade de decidir seus rumos.

Finalmente, há que se aproximar mais da sociedade e ampliar a capacidade de oferecer respostas às suas demandas. A nossa Universidade tem sido pioneira no País e não abre mão deste papel na formação de estudantes de graduação e de pós-graduação de alta qualidade e no avanço da cultura e da pesquisa, esteios para o desenvolvimento sustentável da sociedade.

2. Metas e Ações da Candidatura Helio Cruz/Telma Zorn

Esta candidatura apresenta a seguir uma síntese das principais metas e ações propostas a serem implementadas na próxima gestão reitoral.

Uma universidade de pesquisa, que apresenta elevado grau de excelência e atua em todas as áreas do conhecimento, é sempre muito complexa. A USP, além de apresentar estas características, possui dimensões muito elevadas. Enfrenta, portanto, extensa lista de desafios acadêmicos, econômicos e organizacionais. Felizmente, contamos com expressivo volume de recursos financeiros – a USP deverá receber uma verba de mais de quatro bilhões de Reais a cada ano, até 2017 – que permitirá, se utilizados com responsabilidade, dar suporte aos projetos propostos por esta candidatura.

2.1. Reforma da Estrutura de Poder

- **Promover o debate sobre a reforma da estrutura de poder no Conselho Universitário**
 - Redefinir o papel e as atribuições dos órgãos colegiados
 - Reavaliar o processo de escolha do reitor e vice-reitor de 2013, no que se refere ao colégio eleitoral, consulta à comunidade e chapa de reitor e vice-reitor
 - Debater, aprovar e programar o modelo de escolha de diretores e vice-diretores de Unidades
 - Criar instâncias decisórias nos campi do interior
 - Integrar as instâncias de decisão – Co, COP, Comissão de Claros Docentes, Comissão de Empregos Públicos
 - Fortalecer a democracia, facilitando o entendimento e a conciliação

As decisões devem ser tomadas no primeiro ano de mandato. Para isso o tema da reforma da estrutura de poder deverá ser incluído na pauta da primeira sessão do Conselho Universitário e as mudanças aprovadas deverão ser implementadas a partir do início do segundo ano de mandato

- **Fortalecer o Conselho Universitário e as Unidades**
 - Estabelecer diretrizes orçamentárias para a utilização de reservas financeiras
 - Aumentar a transparência da execução orçamentária
 - Aumentar a flexibilidade de utilização de recursos pelas Unidades
- **Promover a descentralização**
 - Criar Comissões Acadêmicas descentralizadas nos vários campi
 - A partir do PDI, promover maior autonomia na utilização de recursos financeiros pelas Unidades
- **Reconhecer a diversidade das áreas de conhecimento**
 - Criar políticas e indicadores específicos para as diversas áreas de conhecimento

- Criar políticas de recursos humanos adaptadas às diversas áreas de conhecimento

2.2. Planejamento Democrático

- **Atualização do PDI**
 - Definir, a partir de amplo debate, a USP do ano 2024
 - Estabelecer indicadores para atividades-meio e atividades-fim
- **Promover a Avaliação Institucional considerando o PDI**
 - Acompanhar a implementação dos Planos de Metas das Unidades
 - Incluir o perfil e a inserção profissional do egresso na Avaliação Institucional
 - Criar alíneas orçamentárias para o PDI

2.3. Metas e Ações para a Graduação

- **Ampliar a inclusão social**
 - Consolidar as medidas de inclusão social aprovadas pelo Co
 - Ampliar a política de formação e permanência estudantil, com prioridade para o apoio acadêmico aos ingressantes e o combate à evasão
- **Ampliar o número de alunos formados**
 - Flexibilizar o processo de transferência entre cursos
 - Ampliar as atividades de tutoria acadêmico-científica
 - Ampliar apoio psicológico aos estudantes, particularmente aos ingressantes
- **Fortalecer a avaliação da graduação**
 - Consolidar a cultura de avaliação e apoiar nas Unidades as atividades de avaliação de cursos, disciplinas e docentes
 - Promover estudos sobre a trajetória profissional de egressos
- **Manutenção e modernização dos ambientes de ensino e novas práticas pedagógicas**
 - Avançar no processo de apoio à modernização dos laboratórios de ensino
 - Avançar nos programas de manutenção e modernização de salas de aula
 - Promover o apoio a novos docentes com forte ênfase em treinamento didático
 - Dotar os ambientes de ensino de recursos de acessibilidade
- **Promover a atualização e flexibilização curricular e a interdisciplinaridade**
 - Estimular a revisão, atualização e reformulação curricular
 - Estimular a criação de disciplinas acessíveis a alunos de todos os cursos
 - Apoiar o desenvolvimento de práticas interdisciplinares
- **Reestruturar os Cursos de Licenciaturas**
 - Rediscutir os modelos atuais para a formação de professores
 - Apoiar a criação de um Centro de Formação de Professores que integre os diversos cursos de licenciatura da USP
- **Ampliar a internacionalização**
 - Aumentar o número de alunos da USP no exterior e alunos do exterior na USP
 - Aumentar do número de convênios de duplo diploma

2.4. Metas e Ações para a Pós-Graduação

- **Fortalecer a excelência da pós-graduação por meio de:**
 - Ampliação do intercâmbio de alunos e professores estrangeiros
 - Ampliação do número de convênios de co-tutela e duplo diploma
- **Consolidar os programas de pós-graduação emergentes**
 - Apoio de infraestrutura
 - Apoio de recursos humanos
- **Fortalecer as comissões de pós-graduação**
 - Oferecer estrutura administrativa própria
- **Reconhecer a diversidade das áreas de conhecimento**
 - Reconhecer as diferenças do processo de criação de conhecimento
 - Aprimorar o sistema de acompanhamento de egressos
- **Aproximar o estudante de pós-graduação das atividades de ensino**
 - Aprimorar o Programa de Aperfeiçoamento no Ensino (PAE) para possibilitar o exercício de atividades docentes
- **Apoiar os cursos de mestrado profissional, programas inter unidades, interdisciplinares e programas de solidariedade.**

2.5. Metas e Ações para a Pesquisa

- **Ampliar as atividades científicas e melhorar sua qualidade**
 - Estimular o intercâmbio internacional de alunos e professores
 - Melhorar a infraestrutura para a pesquisa científica e de acolhimento de pesquisadores visitantes e pós-docs
 - Apoiar o desenvolvimento de grupos emergentes de pesquisa
 - Criar centros de referência para o avanço do conhecimento de ponta
 - Favorecer a formação de laboratórios de pesquisa dotados de estrutura administrativa própria de apoio
 - Reforçar as atividades de comunicação e difusão do conhecimento
 - Ampliar o número de Pós-Doc por meio do desenvolvimento de colaborações nacionais e internacionais
- **Fomentar programas interdisciplinares**
 - Apoiar os NAPS
 - Criar ambientes para atividades de pesquisa interdisciplinares
- **Integrar as atividades de pesquisa**
 - Articular as atividades de pesquisa de modo a favorecer o ensino e a extensão universitária
- **Ampliar a captação de recursos de agências de fomento e do setor privado**
 - Aumentar a interação com o setor público e privado para o desenvolvimento de pesquisa
 - Aumentar o relacionamento com *Start-ups*
 - Articular pesquisas financiadas por agências de fomento

- Criar um Programa de “Pesquisador Colaborador” que possibilite que pesquisadores do setor privado desenvolvam pesquisas aplicadas em parceria com a USP
- **Ampliar a atuação dos parques tecnológicos e incubadoras**
 - Fortalecer o apoio às atividades de inovação
 - Rever os procedimentos de licenciamento de patentes

2.6. Metas e Ações para a Cultura e Extensão

- **Apoiar as atividades dos museus, institutos e centros especializados.**
 - Ampliar os investimentos em infraestrutura
 - Repensar a carreira de pesquisador nas atividades-fim dos museus, institutos e centros especializados
- **Integrar as atividades culturais**
 - Integrar a infraestrutura de cultura ao ensino
 - Integrar a infraestrutura de cultura à pesquisa
- **Ampliar a disponibilidade de espaços culturais**
 - Instalar espaços culturais nos vários *campi*
 - Promover mostras itinerantes
- **Ampliar os atendimentos de saúde**
 - Aumentar a integração com a Secretária de Saúde
 - Melhorar a qualidade dos atendimentos
- **Estruturar os cursos de extensão**
 - Facilitar o acesso à infraestrutura didática
 - Incorporar na estrutura da Unidade, a gestão dos cursos de extensão.
 - Aperfeiçoar o acompanhamento das atividades de extensão

2.7. Metas e Ações Financeiras

- **Promover equilíbrio financeiro e reservas adequadas**
 - Estabelecer políticas de equilíbrio financeiro
 - Elaborar estudo atuarial
- **Fortalecer a transparência e o monitoramento da execução orçamentária**
 - Criar diretrizes para a utilização de reservas financeiras
 - Descentralizar e flexibilizar as alíneas orçamentária
- **Fortalecer o CRUESP**
 - Promover ações em conjunto com a UNICAMP e com a UNESP
- **Aumentar a captação de recursos provenientes de agências de fomento e da sociedade**
 - Articular projetos de captação de recursos de agências de fomento
 - Aumentar o relacionamento com a sociedade
 - Criar um fundo de contribuição de ex-aluno para projetos da Universidade

2.8. Metas e Ações para a Formação e Permanência Estudantil

- **Ampliar ações de inclusão social**
 - Aumentar a dotação orçamentária desta alínea
 - Estruturar setor de apoio aos projetos de inclusão social
- **Estabelecer critérios uniformes para a distribuição de apoio aos estudantes**
 - Sistematizar os regulamentos de apoio estudantil
 - Informatizar o processo de aferição dos perfis socioeconômicos dos estudantes

2.9. Metas e Ações para a Gestão Administrativa

- **Promover a descentralização**
 - Criar instâncias deliberativas nos campi
 - Estabelecer políticas e critérios de reposição de servidores docentes, técnicos e administrativos com maior autonomia das Unidades
- **Profissionalizar a gestão administrativa**
 - Reduzir o número de comissões não acadêmicas e o número de seus participantes
 - Reduzir a burocracia na Universidade
 - Simplificar os processos administrativos
 - Melhorar a informatização administrativa
 - Designar e/ou contratar especialistas para tratar de temas específicos

2.10. Metas e Ações para a Infraestrutura

- **Concluir as obras em andamento de infraestrutura**
 - Destinar recursos para elaboração de projetos executivos das obras das Unidades
 - Redefinir as atribuições da Superintendência do Espaço Físico, das Prefeituras e das Unidades
 - Ampliar a infraestrutura dos museus e das bibliotecas
 - Implementar projetos de acessibilidade e de sustentabilidade
 - Implementar os projetos que já contam com dotação orçamentária
- **Melhorar a infraestrutura para a pesquisa**
 - Criar edificações com espaços físico flexíveis
 - Estimular a busca de recursos financeiros externos
- **Implementar os Planos Diretores dos campi**
 - Planejar a utilização do espaço físico
 - Criar cadastro unificado de empresas de projetos e de obras
- **Melhorar a infraestrutura de segurança e iluminação**
 - Completar a implantação do sistema de iluminação com tecnologia LED
 - Reavaliar as políticas de segurança patrimonial e das pessoas

2.11. Valorização dos Recursos Humanos

- **Consolidar os planos de carreira dos servidores docentes**
 - Avaliar os resultados da progressão horizontal e dar continuidade a este processo
 - Incentivar a adoção de critérios que valorizem a diversidade acadêmica
- **Consolidar o plano de carreira dos servidores técnicos e administrativos**
 - Promover reavaliação da carreira e rever os critérios de aferição da entrega
 - Realizar a terceira movimentação da carreira dos servidores técnicos e administrativos
- **Manutenção e melhoria da política de benefícios**
 - Preservar os auxílios alimentação e refeição
 - Implementar o Plano de Previdência Complementar
 - Implementar o Plano de Saúde
- **Aperfeiçoamento do programa de professor Senior**
 - Aumentar os estímulos de acolhimento de professores Senior
- **Consolidação da Escola USP**
 - Programas de Capacitação e Desenvolvimento

2.12. Metas e Ações para a Sustentabilidade

- **Elaborar e implementar os planos diretores socioambientais**
 - Apoiar a elaboração de Planos Diretores Ambientais
- **Adotar critérios de sustentabilidade nas compras e contratações de serviços**
 - Incluir a sustentabilidade nos editais da USP
 - Apoiar a criação da cultura da sustentabilidade
- **Incluir a sustentabilidade nas atividades-fim da USP**
 - Promover disciplinas, palestras, cursos, oficinas, campanhas e eventos.
 - Incluir as atividades de sustentabilidade nos critérios de promoção de carreira
- **Apoiar ações de programas de sustentabilidade já existentes**
 - PURA, PURE, USP Recicla.
 - Gestão de resíduos, redução de impactos ambientais de edificação e gestão sustentável do solo

2.13. Metas e Ações para a Internacionalização

- **Ampliar o intercâmbio de pessoas**
 - Ampliar o número de pesquisadores visitantes
 - Criar cátedras rotativas para professores convidados de alto nível de excelência
 - Incentivar pós-doc de brasileiros no exterior e a recepção de estrangeiros
- **Reestruturar o sistema internacional da USP**

- Redefinir os papéis da Vice-Reitoria Executiva de Relações Internacionais e da USP Internacional
- Fortalecer as CCInts nas Unidades e nos campi do interior
- **Implantar o Centro de Difusão Internacional**
 - Estabelecer convênios com consulados estratégicos
 - Expandir o centro de línguas para atender aos nossos alunos e ampliar o atendimento aos visitantes estrangeiros
- **Fortalecer a estrutura de apoio aos visitantes estrangeiros**
 - Capacitar funcionários para apoio às comissões de relações internacionais
 - Estruturar serviço de apoio ao aluno e docente estrangeiro para obtenção da documentação necessária e acesso a infraestrutura dos campi
 - Melhorar a infraestrutura física de acolhimento aos estrangeiros nas Unidades

Julia Rogério de Souza
Reitoria