

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DE RIBEIRÃO PRETO

**PROJETO ACADÊMICO DA FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E
CONTABILIDADE DE RIBEIRÃO PRETO PARA O QUINQUÊNIO 2018-2022**

Diretor: André Lucirton Costa
Vice-Diretor: Fábio Augusto Reis Gomes

2018

1 Apresentação da FEA-RP

A Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto (FEA-RP) 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, alocadas nos seguintes departamentos: Administração, Contabilidade e Economia.

A FEA-RP foi fundada como uma extensão da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (FEA) de São Paulo. Durante os dez primeiros anos de sua existência, a maior preocupação da Faculdade foi implantar e consolidar cursos de graduação noturnos que se tornassem referências no país. Com o empenho dos professores, funcionários e alunos, os cursos da FEA-RP obtiveram nota máxima nas avaliações realizadas pelo Ministério da Educação.

Em 2002 a FEA-RP conquistou sua autonomia e, portanto, deixou de ser uma extensão da FEA de São Paulo. Foram criados os cursos diurnos de graduação em Administração e Economia Empresarial e Controladoria, além dos programas de mestrado em Administração de Organizações, Controladoria e Contabilidade e Economia Aplicada. Com isso, o número de alunos na graduação expandiu de 690, em 2002, para cerca de 1300 atualmente.¹ Além disso, considerando os cursos de doutorado em Administração de Organizações, em Controladoria e Contabilidade e em Economia Aplicada, atingimos cerca de 200 alunos de pós-graduação em 2018.

Em consonância com esse processo de expansão, houve um aumento expressivo do número de docentes, que passou de 41 em 2002, para 96 em 2017. No entanto, somamos 92 docentes em 2018, considerando quatro docentes temporários. Por sua vez, o número de servidores técnicos e administrativos passou de 22 em 2002, para 67 em 2018.

Tendo em vista este histórico e todas nossas realizações ao longo de 26 anos de FEA-RP, consideramos que a elaboração do Projeto Acadêmico da Unidade nos proporcionou uma oportunidade de refletirmos sobre como nos vemos no longo prazo e quais são as metas e ações que devemos desenvolver para concretizar esta visão.

2 Apresentação do Projeto Acadêmico da FEA-RP

O projeto acadêmico da FEA-RP tem como propósito estabelecer os objetivos que almejamos alcançar no quinquênio 2018-2022, bem como o plano de ações a ser executado e as medidas de desempenho (indicadores) a serem monitoradas. Todos esses elementos foram gestados pelas Comissões Estatutárias e Regimentais da Unidade, sob a coordenação da Diretoria da FEA-RP. Contamos, ainda, com a colaboração da Chefia de cada um de nossos

¹ Neste cálculo não são considerados os alunos da graduação em Matemática Aplicada a Negócios, na qual nossa Unidade tem intensa participação.

departamentos, especialmente no tocante a temas como perfil, composição e parâmetros de avaliação do corpo docente.

Desta forma, a comissão constituída com vistas a elaborar e executar o Projeto Acadêmico da Unidade, bem como realizar a interlocução com a Comissão Permanente de Avaliação (CPA), é esta:

- Diretor: André Lucirton Costa;
- Vice-Diretor: Fábio Augusto Reis Gomes;
- Presidente da Comissão de Graduação (CG): Eliezer Martins Diniz;
- Presidente da Comissão de Pós-Graduação (CPG): José Dutra de Oliveira Neto;
- Presidente da Comissão de Pesquisa (CPq): André Carlos Busanelli de Aquino;
- Presidente da Comissão de Cultura e Extensão Universitária (CCEEx): Dirceu Tornavoi de Carvalho;
- Presidente da Comissão de Relações Internacionais (CRIInt): João Luiz Passador
- Chefe do Departamento de Administração (RAD): Jorge Henrique Caldeira de Oliveira;
- Chefe do Departamento de Contabilidade (RCC): Fabiano Guasti Lima;
- Chefe do Departamento de Economia (REC): Sérgio Kannebley Júnior.

Quando apropriado, as presidências de comissões e as chefias de departamento são representadas pelos respectivos vice-presidentes e vice-chefes. Ainda, compõe esta comissão a analista administrativa Soraya Brites Loureiro Raspantini.

O Projeto Acadêmico da FEA-RP, como não poderia deixar de ser, foi concebido com base na Missão e na Visão desta Unidade.

Nossa 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.”

Nossa Visão:

“Liderança no Brasil entre os centros de referência nas áreas de Economia, Administração e Contabilidade.”

A missão expressa de forma clara os eixos de atuação da FEA-RP: ensino, pesquisa e extensão. Naturalmente, há também um importante eixo de gestão que viabiliza todas essas áreas fins. Assim, nosso Projeto Acadêmico da Unidade visa promover esses eixos e, com isso, almejamos ampliar as realizações e a reputação da FEA-RP, consolidando sua posição de liderança no cenário nacional e de reconhecimento no cenário internacional.

Destacamos que o Projeto Acadêmico da Unidade serve ao propósito de nortear a elaboração do Projeto Acadêmico dos Departamentos. Não por acaso, o projeto da Unidade foi elaborado pelos presidentes de comissões estatutárias, sob a coordenação da Direção. Na

próxima etapa, que consiste na elaboração do Projeto Acadêmico dos Departamentos, a Diretoria coordenará a atuação dos chefes de departamento. De todo modo, o alinhamento entre esses projetos se dá de maneira natural, uma vez que os chefes de departamento foram envolvidos na elaboração do Projeto Acadêmico da Unidade.

Fica definido que o Projeto Acadêmico dos Departamentos deve constituir indicadores para avaliar o desempenho dos docentes nos quatro eixos que emergem de nossa Missão: ensino, pesquisa, extensão e gestão. Estes indicadores devem seguir os parâmetros apresentados na Seção 3.5 deste documento.

Visando a especialização do corpo docente, de modo que cada um possa atuar em conformidade com suas competências, a Unidade estabeleceu que cada docente deverá declarar, por ocasião do Projeto Acadêmico do Docente, dois eixos prioritários de atuação. Cada departamento deve considerar este princípio de especialização ao elaborar seus instrumentos de avaliação dos docentes.

Ao discutir o perfil docente da Unidade, na Seção 3.5 deste documento, deixamos claro que a especialização dos docentes interage com a posição ocupada na carreira docente, do seguinte modo: é natural que professores Titulares e Associados tenham uma participação mais ativa na gestão da Unidade.

3 Projeto Acadêmico da FEA-RP

Inicialmente, são apresentados os objetivos traçados por cada Comissão Estatutária da FEA-RP, acompanhados de suas respectivas metas, ações e indicadores. Tendo em vista nossos objetivos, são apresentados parâmetros sobre a composição e o perfil apropriado do corpo docente. Ainda, apresentamos os parâmetros que delimitam a elaboração dos indicadores de desempenho dos docentes, a serem propriamente construídos no Projeto Acadêmico dos Departamentos.

A ênfase desse Projeto Acadêmico não é a apresentação de ações que já se tornaram rotineiras na nossa Unidade. Consideramos esta uma oportunidade de desenvolver metas e ações novas que, somadas àquelas já em vigor, tem potencial para expandir as realizações e a reputação da nossa Unidade. Destacamos que, por vezes, uma meta conta com a participação de mais de uma Comissão Estatutária; no entanto, para não alongarmos este documento, mencionamos a tais metas apenas na Comissão que nos pareceu mais pertinente. Ainda, esperamos que, durante a própria execução do Projeto Acadêmico da Unidade, os Presidentes de Comissões Estatutárias sejam proativos e elaborem ações adicionais, quando pertinentes.

Finalmente, esclarecemos que foram elaborados três tipos de indicadores:

- Cumprimento de uma ação dentro do prazo estabelecido. Por exemplo, a Comissão de Graduação estabeleceu a criação do programa Docente Ajuda Docente (DAD) em 2019. O indicador natural é simplesmente a realização, ou não, dessa ação em 2019.
- Indicador quantitativo que visa o registro. Considerando este mesmo exemplo, foi proposto como indicador, o percentual de docentes envolvidos no programa DAD. Neste caso, como se trata de um programa novo, o indicador consiste no registro da

participação dos professores com vistas a construção de uma série histórica. Isso permitirá que no futuro seja estipulado um alvo em termos de alcance do programa.

- Indicador quantitativo com alvo. Neste caso, trata-se de indicadores com os quais temos familiaridade e, por isso, construiu-se um alvo a ser alcançado. Por exemplo, alcançar um aumento de 10% no número de projetos de pesquisa da Unidade com fomento, até 2022.

3.1 Comissão de Graduação

A FEA-RP possui quatro cursos de graduação: Administração, Ciências Contábeis, Ciências Econômicas, Economia Empresarial e Controladoria, que totalizam cerca de 1300 alunos. Nossa proposta educacional envolve expor esses alunos aos conteúdos mais recentes dentro de cada área, tendo em vista o que é ensinado em outras Universidades de referência, inclusive no exterior. Além disso, valorizamos a pluralidade de ideias, a fim de que os discentes tenham a formação de um senso crítico diante das teorias e dos problemas que se apresentam no cotidiano. Tendo em vista esses dois eixos centrais da nossa proposta educacional, expomos os objetivos estabelecidos para o período 2018-2022.

Objetivo 1: Aprimorar os cursos de graduação

Com o objetivo de aprimorar os cursos de graduação nos esforçamos para obter um diagnóstico acurado destes cursos, o que envolve o retorno (*feedback*) de nossos alunos e análise de nossos pares (outros cursos de referência). Esta visão norteou a elaboração destas metas.

Meta 1.1: Aprimorar e desenvolver mecanismos de retorno (<i>feedback</i>) para professores e coordenadores dos cursos até o final de 2019	
Ações	Indicadores
Constituir um grupo de trabalho responsável por: i) revisar, em 2019-1, o atual questionário de avaliação de disciplinas; ii) elaborar, em 2019-1, um questionário de avaliação a ser respondido pelos formandos sobre toda a experiência educacional deles na graduação.	- Cumprimento das ações dentro dos prazos. - Percentual de respondentes e avaliação média em cada um desses questionários. - No caso da avaliação de disciplinas, embora tenhamos um histórico, o questionário sofrerá aprimoramentos e, por isso, estipulamos apenas um incremento de 20% na taxa de respondentes, até o final de 2022.
Elaborar, em 2019, no âmbito da CG o programa “Docente Ajuda Docente” (DAD) por meio do qual os docentes receberão retorno (<i>feedback</i>) de seus próprios pares.	- Cumprimento das ações dentro dos prazos. - Percentual de docentes envolvidos no programa DAD.

Meta 1.2: Definição e análise comparativa de pares (cursos de referência), até o final de 2019	
Ações	Indicadores
Com o apoio das Comissões Coordenadoras de Curso (CoCs): i) definir seus pares relevantes em 2019-1; ii) apresentar um estudo comparativo que envolva carga didática, conteúdo programático, bibliografias e metodologias de ensino, até o final de 2019.	- Cumprimento das ações dentro dos prazos.

Meta 1.3: Elaboração de material didático a partir de 2020	
Ações	Indicadores
Desenvolver em 2019, no âmbito da CG, o programa “Estudos de Caso FEA-RP” com vistas à elaboração de estudos de casos pelos docentes, a serem utilizados por eles próprios, a partir de 2020.	- Cumprimento da ação dentro do prazo. - Pelo menos 16 casos elaborados até 2022. - Número de utilizações de casos, por ano.
Preparar, em 2019, uma cartilha informativa sobre o uso dos estúdios da FEA-RP com vistas à elaboração de vídeos educativos.	- Cumprimento da ação dentro do prazo. - Pelo menos 16 vídeos elaborados, até 2022, via nossos estúdios ou outros instrumentos.

As Metas 1.1 e 1.2 visam subsidiar o aprimoramento contínuo de nossos Projetos Políticos Pedagógicos e, em especial, de nossos currículos de graduação ao longo do quinquênio 2018-2022. Em particular, tais subsídios fundamentarão a **elaboração de um currículo novo para cada programa de graduação** em 2021. De todo modo, como as ações têm início em 2019, esperamos observar ao longo dos anos resultados como avaliações externas bem-sucedidas, reduções nas taxas de evasão e aumento do interesse pelos nossos cursos. Por isso, elencamos os seguintes **indicadores centrais**:

- cumprimento da meta de elaboração de uma nova estrutura curricular até o segundo semestre de 2021;
- número máximo de estrelas no Guia do Estudante, ao longo do período de 2019 a 2022;
- redução em 5% da taxa de evasão até 2022;
- aumento em 5% da relação candidato vaga até 2022.

Objetivo 2: Ampliar a integração dos alunos de graduação com a pesquisa

Somente as universidades de pesquisa podem proporcionar a seus alunos a oportunidade de se integrarem à pesquisa, o que enriquece sobremaneira a experiência educacional dos discentes. Cientes disso, queremos incentivar esta integração.

Meta 2.1: Aumentar a exposição dos alunos a pesquisa a partir de 2019, de forma contínua	
Ações	Indicadores
Elaborar e consolidar, no âmbito da CG, o programa “FEA-RP em Debate” cujo objetivo é realizar palestras bimestrais acessíveis a alunos de graduação, com expoentes acadêmicos e profissionais das áreas de administração, contabilidade e economia.	- Realização de pelo menos 4 palestras por ano a partir de 2019.
Criar o evento anual “Fazendo Pesquisa na Graduação” para: i) divulgar as áreas de pesquisa dos professores; ii) apresentar os grupos de pesquisa; iii) esclarecer as oportunidades de realização de iniciação científica; iv) realizar palestras sobre temas afins como consulta a bibliografia e bases de dados, plágio, regras ABNT.	- Realização do evento uma vez por ano, a partir de 2019. - Número de alunos de graduação integrados a grupos de pesquisa, por ano. - Número de alunos de graduação que realizam iniciação científica, por ano.

Objetivo 3: Procurar estabelecer um relacionamento profícuo entre FEA-RP, alunos e egressos

Nosso desejo é desenvolver um relacionamento duradouro e profícuo com nossos alunos, de modo que este vínculo seja mantido quando eles se formam. Para alcançar este objetivo não basta desenhar políticas voltadas exclusivamente para os egressos. É relevante a forma como os alunos são acolhidos ao longo do curso, especialmente em situações de fragilidade. É forçoso citar a maior incidência de problemas de saúde mental em toda a USP ao longo dos anos. Neste sentido, listamos metas relativas ao acolhimento dos alunos e aos egressos propriamente ditos.

Meta 3.1: Aproximar os egressos da FEA-RP a partir de 2019	
Ações	Indicadores
Com o apoio das CoCs, incentivar, a cada semestre, os formandos a atualizarem o cadastro junto à FEA-RP e inserirem seus dados também no <i>Alumni USP</i> .	- Percentual dos formandos que atualizam seus dados na FEA-RP às vésperas da conclusão do curso.
Com o apoio das CoCs, buscar contatos de egressos antigos por meio de bancos de dados de docentes e outras fontes, em 2019.	- Cumprimento da ação dentro do prazo. - Número de egressos cadastrados no banco de dados da FEA-RP.

Meta 3.2: Aprimorar o acolhimento dos alunos, com ênfase às questões de saúde mental	
Ações	Indicadores
A partir de 2019, em conjunto com a CAO: i) apresentar até o mês de junho um cronograma de atividades referentes à <i>campanha Setembro Amarelo</i> ; ii) executar as atividades propostas.	- Cumprimento das ações dentro dos prazos.
Realizar, anualmente, o levantamento e a análise descritiva dos casos de trancamentos e cancelamentos de matrículas relacionados a problemas de saúde mental, a partir de 2019. À luz desses resultados, projetar ações adicionais.	- Cumprimento das ações dentro dos prazos. - Monitoramento do número de trancamentos e cancelamentos de matrículas relacionados a problemas de saúde mental.
Elaborar uma cartilha informativa para os alunos de graduação que: i) desmistifica os problemas de saúde mental; ii) lista os programas da USP de apoio a alunos com problemas de saúde mental. Esta cartilha deverá ser entregue aos alunos ingressantes a partir de 2020.	- Cumprimento das ações dentro dos prazos.

3.2 Comissão de Pós-Graduação

A FEA-RP possui os três programas de Pós-Graduação: Economia Aplicada, Administração de Organizações, Controladoria e Contabilidade. Considerando os três programas, temos cerca de 200 alunos de mestrado ou de doutorado. Na última avaliação da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), referente ao quadriênio 2013-2016, nossos três programas foram receberem Nota 5, tendo sido, portanto, promovidos.

Nossa proposta educacional é dotar esses alunos do capital humano necessário para que eles possam se apropriar dos conhecimentos de ponta de suas respectivas áreas, tornando-os aptos para realizarem pesquisas de qualidade e solucionarem problemas inerentes ao exercício de suas profissões e da própria cidadania. Ao mesmo tempo, queremos aumentar a atratividade dos nossos programas de modo que os processos de seleção se tornem mais competitivos.

Como convençamos que a produção intelectual será abarcada pela Comissão de Pesquisa, e o regimento da Comissão de Pós-Graduação e regulamentos dos Programas de Pós-Graduação foram revisados recentemente, por ocasião de mudança do regimento de Pós-Graduação da USP, os objetivos da pós-graduação da FEA-RP concentram-se na capacitação do corpo docente e discente dos programas, além da gestão dos nossos programas. Naturalmente, mudanças que não envolvam alterações nos regulamentos podem ser

implementadas com facilidade e, portanto, é fundamental acompanhar as demandas de nosso corpo docente e as práticas educacionais de programas de outras instituições de ensino superior.

Objetivo 1: Aprimorar os programas de pós-graduação

Com o objetivo de aprimorar os programas de pós-graduação nos esforçamos para obter um diagnóstico acurado, o que envolve o retorno (*feedback*) de nossos alunos e uma análise comparativa com nossos pares (outros programas de referência). Além disso, queremos ampliar a internacionalização dos programas e oferecer aos docentes oportunidades de aprimorarem-se no exercício da docência.

Meta 1.1: Desenvolver mecanismos de retorno (<i>feedback</i>) para professores e coordenadores dos cursos em 2019	
Ações	Indicadores
Atuar em conjunto com as Comissões Coordenadoras de Pós-Graduação (CCPs) para que sejam implementadas, em 2019, avaliações de disciplinas por parte do corpo docente, nos programas que não possuem tal mecanismo de retorno (<i>feedback</i>).	- Cumprimento das ações dentro dos prazos. - Percentual de respondentes e avaliação média das disciplinas.

Meta 1.2: Definição e análise comparativa de pares (cursos de referência) até o final de 2019	
Ações	Indicadores
Com o apoio das CCPs: i) definir seus pares relevantes em 2019-1; ii) apresentar um estudo comparativo que envolva carga didática, conteúdo programático, bibliografias e metodologias de ensino em 2019-2.	- Cumprimento das ações dentro dos prazos.

Meta 1.3: Capacitação contínua do corpo docente	
Ações	Indicadores
Oferecer, anualmente, oficinas de formação em metodologia de ensino e pedagogia, o que inclui novas metodologias de ensino e aprendizagem.	- Oferecimento de pelo menos uma oficina, por ano. - Número de orientadores que participam de pelo menos uma oficina, por ano.

Meta 1.4: Internacionalização contínua dos programas	
Ações	Indicadores
Desenvolver, em 2019, uma agenda de docentes visitantes.	- Número de docentes visitantes, por ano, a partir de 2019.
Promover, a partir de 2019, a oferta de disciplinas ministradas em inglês no formato presencial ou à distância (<i>online/digital</i>).	- Número de disciplinas ministradas em inglês, por ano, a partir de 2019.
Divulgar oportunidades de intercâmbio para nosso corpo docente e discente.	- Número de docentes que visitam escolas no exterior para realização de pesquisa. - Número de discentes que visitam escolas no exterior para cursar disciplinas e/ou realizar pesquisa.

Objetivo 2: Atração e capacitação do corpo discente

Meta 2.1: Aumentar a atratividade dos nossos programas	
Ações	Indicadores
Desenvolver, a partir de 2019, uma estratégia de <i>marketing</i> educacional, que envolva melhoria dos canais de comunicações; atualização do nosso sítio na <i>internet</i> ; parceria com empresas e órgãos governamentais; abertura de vagas nos programas para alunos especiais (externos).	- Números de inscrições nos programas de mestrado e de doutorado.
Ampliar as fontes de financiamento de nossos alunos (bolsas, oportunidades de monitoria, PAE, etc).	- Número de bolsas em cada programa de mestrado e de doutorado. - Número de alunos de mestrado e de doutorado que se beneficiam de outras fontes de financiamento.

Meta 2.2: Capacitação adicional contínua do corpo discente	
Ações	Indicadores
Oferecer, anualmente, oficinas de: <i>i</i>) técnicas de pesquisa; <i>ii</i>) metodologias de pesquisa; <i>iii</i>) pesquisa a bases de dados e utilização de programas (<i>software</i>) de gestão de referências (com suporte da biblioteca).	- Número de oficinas oferecidas, por ano. - Número de discentes que participam de pelo menos uma oficina, por ano.

Objetivo 3: Procurar estabelecer um relacionamento profícuo com os egressos

Meta 3.1: Aproximar os egressos da FEA-RP a partir de 2019	
Ações	Indicadores
Com o apoio das CCPs, incentivar, a cada ano, os formandos a inserirem seus dados no <i>Alumni USP</i> .	- Percentual dos formandos cadastrados no <i>Alumni USP</i> .

Objetivo 4: Melhoria dos mecanismos de gestão da pós-graduação

Meta 4.1: Racionalização dos processos administrativos e construção de bases de dados e indicadores até 2021	
Ações	Indicadores
Mapear, em 2019, os processos da CPG.	- Número de processos mapeados.
Propor, em 2020, melhorias dos processos e informatização dos mesmos, quando apropriado.	- Número de processos aprimorados e/ou informatizados.
Construir, em 2020, bases de dados sobre o corpo discente, evadidos e egressos.	- Cumprimento das ações dentro dos prazos.
Construir, em 2021, indicadores sobre desempenho do corpo discente, razões da evasão e empregabilidade dos egressos.	- Cumprimento das ações dentro dos prazos. - Percentual dos indicadores atualizados anualmente, a partir de 2022.
Construir e disponibilizar, a partir de 2020, indicadores de internacionalização de todos os programas.	- Cumprimento das ações dentro do prazo. - Percentual dos indicadores atualizados anualmente, a partir de 2021.

Objetivo 5: Novos programas de pós-graduação

Meta 5.1: Criação de um novo programa de pós-graduação	
Ações	Indicadores
Elaborar uma proposta para criação de um novo programa de pós-graduação e discutir sua viabilidade em 2019.	- Cumprimento das ações dentro do prazo.
Sendo viável, encaminhar a criação de um novo programa de pós-graduação em 2020, com vistas a abertura da primeira turma em 2021.	- Condicional à viabilidade do programa proposto, cumprimento das ações dentro dos prazos.

3.3 Comissão de Pesquisa

A FEA-RP possui diversos grupos de pesquisa ativos e uma produção qualificada em diversas temáticas. Esta pluralidade se desenvolveu ao longo dos 26 anos da unidade e constitui um marco da Escola. Considerando este nosso histórico, queremos estabelecer objetivos que estimulem e fomentem pesquisas de alto impacto seja em qual temática for. Como mencionado, os docentes deverão escolher dois eixos prioritários de atuação. Parte dos indicadores listados abaixo são relativizados pelo número de docentes que escolherem o eixo de pesquisa para se especializarem. Tais indicadores são identificados pelo marcador (*).

Objetivo 1: Potencializar a integração entre pesquisadores

Um dos fatores que potencializa a integração de pesquisa é a exposição da pesquisa. Isso permite que interseções de pesquisa sejam identificadas, aumentando a chance de os professores trabalharem em coautoria. Naturalmente, um ambiente com mais pesquisadores, interagindo com maior frequência, aumenta a chance de colaborações ocorrerem. Trabalharemos na criação de espaços para ampliar essas interações – como, seminários de pesquisa – e o número de pesquisadores que circulam na Unidade.

Meta 1.1: Potencializar a colaboração de pesquisa entre docentes, pós-doutorandos, alunos de pós-graduação e pesquisadores externos	
Ações	Indicadores
Estabelecer a cada ano uma agenda dentro de um “Programa de Seminários” no qual docentes, pós-doutorandos e alunos de pós-graduação tenham oportunidade de apresentar seus artigos científicos.	- Realização da agenda anual de seminários. - Número de apresentações feitas neste programa, por ano. - Número de artigos publicados que envolve coautoria de docentes da Unidade, por ano.
Envolver pesquisadores externos à Unidade na agenda do “Programa de Seminários”.	- Número de apresentações realizadas por pesquisadores externos à Unidade, por ano.

Meta 1.2: Aumentar o número de pós-doutorandos e de visitantes na Unidade, inserindo-os preferencialmente nos grupos de pesquisa	
Ações	Indicadores
Estabelecer em 2019-1 um plano de ação, em conjunto com a Comissão de Relações Internacionais (CRIInt), para que seja criado um “Programa de Visitantes”, o que inclui apontar possíveis fontes de financiamento, benefícios e contrapartidas dos visitantes.	- Cumprimento da ação dentro do prazo. - Número de visitantes a partir de 2020.

Ampla divulgação interna “Programa de Visitantes” em 2019-1, de modo a potencializar a plena efetivação do plano, a partir de 2020.	- Cumprimento da ação dentro do prazo. - Número de visitantes a partir de 2020.
Divulgar programas de pós-doutorado, incluindo oportunidades de bolsas, para pesquisadores e grupos de pesquisa da Unidade.	- Número de pós-doutorandos (*). - Número de pós-doutorandos com bolsa (*).
Enriquecer a experiência dos pós-doutorandos na Unidade por meio do envolvimento deles em programas regulares de seminários e na apresentação de minicursos em suas áreas de pesquisa.	- Número de apresentações de seminários pelos pós-doutorandos. - Número de minicursos ministrados pelos pós-doutorandos. - Número de publicações com fator de impacto de pós-doutorandos em 2022, dividido pelo número de pós-doutorandos no período.

Nota: (*) indicadores relativizados pelo número de docentes que escolherem o eixo de pesquisa.

Objetivo 2: Fomentar a nucleação da pesquisa

Meta 2.1: Potencializar a colaboração entre os docentes, pós-doutorandos e alunos de pós-graduação nos grupos de pesquisa	
Ações	Indicadores
Mapear a atuação e as demandas dos grupos de pesquisa em 2019-1 por meio da consulta aos líderes desses grupos.	- Cumprimento das ações dentro dos prazos estipulados.
Propor, em 2019-2, ações como realocação do espaço físico dos grupos de pesquisa, tendo em vista a atuação e as demandas por espaço desses grupos.	- Cumprimento da ação dentro do prazo.
Atualizar semestralmente a página de nosso sítio eletrônico referente aos grupos de pesquisa com o objetivo de divulgar seus resultados e potencializar o contato com outros grupos de pesquisa e pesquisadores externos.	- Cumprimento da ação semestralmente.
Coordenar continuamente a atuação da Assessoria de Comunicação da Unidade para potencializar a divulgação de resultados das pesquisas dos grupos de pesquisa na mídia.	- Número de matérias/notícias, por semestre, relacionadas aos grupos de pesquisa.

Objetivo 3: Eficiência de gestão das políticas de pesquisa

Meta 3.1: Gerir as políticas de pesquisa da Unidade	
Ações	Indicadores
Sistematizar, com outros órgãos da Unidade, a coleta de informações relevantes de modo e evitar dupla coleta junto aos docentes, anualmente, a partir de 2019-1.	- Cumprimento da ação anualmente.
Convidar, periodicamente, palestrantes para apresentar novas perspectivas de práticas científicas (temas, métodos, organização da prática científica, etc) que expanda a visão da Unidade para cumprir os demais objetivos de pesquisa aqui propostos.	- Número de palestras dessa natureza realizadas por ano, a partir de 2019.

Meta 3.2: Auxiliar o Escritório de Apoio a Pesquisa para que ele se consolide como centro de prestação de serviços ao pesquisador, com foco no atendimento e na geração de resultados	
Ações	Indicadores
Em conjunto com a Assistência Técnica Acadêmica (ATAc), elaborar e divulgar o menu de serviços do Escritório de Apoio a Pesquisa, em 2019, o que inclui orientar continuamente os pesquisadores quanto a: i) modalidades de bolsas e financiamentos de pesquisa; ii) editais abertos.	- Cumprimento da ação dentro do prazo estipulado.
Em conjunto com a Assistência Técnica Acadêmica (ATAc), revisar o <i>layout</i> do Escritório de Apoio a Pesquisa, em 2019, para melhorar o atendimento.	- Cumprimento da ação dentro do prazo estipulado.

As ações listadas acima, em conjunto, têm por objetivo ampliar os resultados de pesquisa da Unidade e aumentar sua internacionalização, o que envolve melhoria das publicações e ampliação da parceria com pesquisadores sediados em outros países. Consequentemente, todas as metas anteriores levam aos seguintes **indicadores centrais de pesquisa**:²

- Número de professores que escolherem o eixo pesquisa, em relação ao total de docentes;
- Índice de citação médio do pesquisador, relativizado pela área de pesquisa;

² O marcador (*) aponta os indicadores relativizados pelo número de docentes que escolherem o eixo de pesquisa.

- Potencial de citação e influência medida pelo fator de impacto médio das revistas nas quais publicamos (*), com objetivo de obtermos um aumento de 10% até 2022;
- Número de publicação com fator de impacto que envolvam coautores sediados no exterior (*);
- Número de projetos em andamento com participação de pesquisadores de instituições no exterior (*), com o objetivo de alcançarmos um aumento de 10% até 2022;
- Número de projetos com fomento (*), com objetivo de obtermos um aumento de 10% até 2022;
- Número de bolsas produtividade do CNPq ou similares (*), com objetivo de obtermos um aumento de 10% até 2022;
- Número de bolsas IC/PBIT/PBIC/PUB (*), com objetivo de obtermos um aumento de 10% até 2022;
- Número de grupos de pesquisa com fomento, com objetivo de obtermos um aumento de 5% até 2022;
- Número de colaborações, como atividades conjuntas, dos grupos de pesquisa;
- Pelo menos 3 eventos científicos organizados, com medição do público alcançado (presencial e online);
- Participação em sociedades científicas (*);
- Número de patentes.

3.4 Comissão de Cultura e Extensão Universitária

A Cultura e Extensão têm importante papel em aproximar a USP da comunidade e, ao mesmo tempo, contribuir com a formação de nossos alunos. Tal missão deve ser continuamente aperfeiçoada, pelo que apresentamos o conjunto de objetivos da Unidade para o quadriênio 2018-2022.

Objetivo 1: Ter registro de todas as ações de cultura e extensão para potencializar a atuação da CCEX

O primeiro passo para fazermos a gestão das atividades de cultura e extensão é o registro das mesmas, que por si só constitui uma importante fonte de diagnóstico para auxiliar o gestor.

Meta 1.1: Ter 100% das ações de cultura e extensão registradas até 2022	
Ações	Indicadores
Implantar um sistema de registro da FEA-RP, em 2019, e executar a migração para o sistema USP quando este for ampliado.	- Cumprimento das ações dentro dos prazos estabelecidos. - Número de atividades de cultura e extensão registradas.

	- Número de pessoas impactadas pelos projetos conforme apontamentos nos relatórios de encerramento, por ano.
Engajar entidades estudantis no registro de suas atividades, inclusive registrando-as como grupos de extensão, em 2019.	- Cumprimento das ações dentro dos prazos estipulados.
Estabelecer, em 2019, um calendário de atividades de cultura e extensão comum a toda a FEA-RP.	- Cumprimento das ações dentro dos prazos estipulados. - Número de atividades realizadas e registradas por ano pelos diversos atores da FEA-RP, inclusive eventos promovidos por outras Comissões.

Objetivo 2 – Comunicar aos docentes quais tipos de atividades são consideradas de Cultura e Extensão com vistas a engajá-los e promover tais atividades

Meta 2.1: Ter 30% dos docentes envolvidos em projetos de extensão ao final de 2022	
Ações	Indicadores
Elaborar, em 2019, uma cartilha sobre cultura e extensão a ser divulgada aos professores, e realizar, anualmente a partir de 2019, eventos e material digital para expor oportunidades e ideias que promovam o engajamento dos docentes. Estas oportunidades incluem cursos de extensão, modelos presenciais e a distância, projetos sociais, projetos com organizações externas, etc.	- Cumprimento das ações dentro dos prazos estabelecidos. - Percentual de docentes que declaram projetos de extensão no CV Lattes, por ano. - Número médio de projetos de extensão por docente, por ano.

Objetivo 3 – Exposição das nossas competências à comunidade.

Meta 3.1: Aumento de 30% do número de notícias publicadas em nosso sítio na <i>internet</i> e do número de citações da FEA-RP publicados na imprensa, até o final de 2022	
Ações	Indicadores
Coordenar continuamente a atuação da Assessoria de Comunicação da Unidade para potencializar a divulgação de atividades de cultura e extensão na mídia, o que envolve buscar conteúdos junto aos docentes, em bases regulares.	- Número de notícias publicadas em nosso sítio na <i>internet</i> . - Números dos <i>clippings</i> de notícias.

Envolver continuamente discentes na produção de notícias.	<ul style="list-style-type: none"> - Número de notícias publicadas com envolvimento de discentes, inclusive as originárias dos demais pilares de atuação da FEA-RP. - Número de alunos envolvidos na produção de notícias.
---	--

Objetivo 4 – Apoiar os objetivos de formação profissional e social de nossos alunos de Graduação

Meta 4.1: Ampliar, a partir de 2019, o Programa de Mentoria já em andamento.	
Ações	Indicadores
Convidar, a cada ano a partir de 2019, potenciais mentores para atender a demanda dos alunos.	<ul style="list-style-type: none"> - Aumento de 100% no número de mentores até 2022. - Aumento de 200% no número de alunos atendidos até 2022.
Contribuir para a implantação do Escritório de Desenvolvimento de Carreiras (ECar) no campus de Ribeirão Preto, em 2019.	<ul style="list-style-type: none"> - Cumprimento da ação dentro do prazo.

Meta 4.2: Inserir disciplinas de Atividades Acadêmicas Complementares (AAC) de cultura e extensão nas grades curriculares dos cursos de graduação da FEA-RP.	
Ações	Indicadores
Elaborar em 2019 um calendário comum de reuniões com a CG visando a implantação dessas disciplinas.	<ul style="list-style-type: none"> - Cumprimento da ação dentro do prazo estabelecido.
Fomentar a criação de disciplinas de AACs que contemplem atividades de cultura e/ou extensão.	<ul style="list-style-type: none"> - Número de alunos de graduação matriculados em disciplinas de AACs de cultura e extensão, por ano. - Número de docentes envolvidos (responsáveis e/ou orientadores) em disciplinas de AACs de cultura e extensão, por ano.

Meta 4.3: Aproximar a comunidade empresarial e profissional de nossos alunos	
Ações	Indicadores
Continuar estimulando e apoiando a demanda por palestras e projetos dos docentes em suas disciplinas de graduação.	<ul style="list-style-type: none"> - Número de palestras feitas em sala de aula intermediadas ou não pelo Escritório de Relações Empresariais.

Fazer busca ativa por contatos e parcerias com organizações dos mais diversos tipos, incluindo ex-aluno, em conjunto com a Comissão de Graduação.	- Ampliar, em 10% a cada ano, o número de empresas e profissionais parceiros do Escritório de Relações Empresariais.
Organizar e realizar, anualmente, a Semana Empresarial da FEA-RP (SEFEA), que visa congrega os alunos de nossos cursos de graduação em atividades de aproximação com o mercado.	- Realização da SEFEA a ser organizada pelo Escritório de Relações Empresariais. - Número de atividades na SEFEA. - Número de alunos da FEA-RP participantes.

3.5 Corpo docente: composição, perfil e avaliação

Em virtude dos objetivos traçados neste Projeto Acadêmico da Unidade e do nosso reduzido quadro, a FEA-RP 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 Dedicção Integral à Docência e à Pesquisa (RDIDP).
- 5% do corpo docente enquadrado no Regime de Turno Completo (RTC).

Esta demanda por docentes no 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. No entanto, em virtude das diversas perdas de professores sofridas pela Unidade recentemente, há uma urgência na contratação de professores em RDIDP nos três departamentos.

A definição do perfil do docente é essencial para que se promova a avaliação do desempenho deles. 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 parâmetros definidos nos Quadros 1 a 4.

Quadro 1 - Ensino (Graduação e Pós-Graduação)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Número de disciplinas, carga horária e créditos lecionados; ▪ Criar uma disciplina e lecioná-la pela primeira vez; ▪ 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 <i>internet</i>, etc; ▪ Utilização de metodologias ativas de ensino e de recursos <i>online</i>/digitais;

- Orientação de monitoria ou PAE;
- Avaliação positiva pelo corpo discente;
- Professor paraninfo, patrono ou homenageado dos formandos de graduação;
- Supervisor de estágio dos alunos de graduação.
- Participar em bancas de conclusão de cursos internos de graduação, mestrado e doutorado.
- Coordenar 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;
- Projetos financiados em processos competitivos;
- Participação efetiva em grupos de pesquisa formalizados e ativos;
- Participação de comitês científicos de congressos, sessões especiais de congressos, ou outras atividades que evidenciam reconhecimento pelos pares;
- Coordenar sessões de programas de seminários de pesquisa interno;
- Ser editor chefe ou associado de revista científica (interna ou externa).
- Prêmios e distinções acadêmicas.
- 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, Coordenadoria de Campi, Prefeituras, Conselho Gestor, Congregação, CTA, Conselho de Departamento);
- Ocupar cargos em Fundações de Apoio;
- Representante em Colegiados/Comissões externas à Universidade de São Paulo;
- Participação em bancas examinadoras de concursos de ingresso e progressão na carreira, realizadas na Universidade de São Paulo;
- Ser editor chefe de revista científica interna;
- Integrar grupos de trabalho constituídos temporariamente para auxiliarem a Direção, as Comissões Estatutárias ou os Departamentos;
- Liderança e/ou ativa participação nos Escritórios e nas Comissões Assessoras da Unidade, (Escritório de Sustentabilidade, Escritório de Relações Empresariais, Comissão de Acolhimento e Orientação, entre outras);
- Elaboração de pareceres internos;
- Participação em equipe que obteve êxito na implantação de programas de dupla-diplomação ou dupla-titulação.

Como mencionado, ao elaborar o Projeto Acadêmico do Docente, cada docente deve optar por dois eixos prioritários de atuação. Assim, embora todos docentes sejam avaliados nos quatro eixos, cada um deve obter resultados acima da média nos dois eixos escolhidos. Em outras palavras, a avaliação do docente será mais exigente justamente nos eixos em que ele voluntariamente escolheu se especializar. Neste sentido, o próprio docente tem um papel chave na definição de seu perfil de atuação. Ainda, embora qualquer docente possa fazer opção por se destacar na esfera gestão, espera-se que professores Titulares e Associados tenham maior participação neste eixo.

Em suma, ao elaborar de forma detalhada o perfil de seu corpo docente, cada Departamento deve respeitar dois princípios: i) cada docente deve declarar dois eixos prioritários de atuação; ii) espera-se maior envolvimento dos professores Titulares e Associados

no eixo de gestão. Além disso, ao elaborar os indicadores para medir o desempenho de seus docentes, cada Departamento deve basear-se nos parâmetros estabelecidos nos Quadros 1 a 4 acima.

4 Comentários Finais

A FEA-RP possui uma Comissão Regimental intitulada Comissão de Relações Internacionais (CRInt) cuja atuação é voltada para prospectar, apoiar, assistir, promover e operacionalizar as ações de internacionalização. Neste sentido, as metas e as ações elencadas neste Projeto Acadêmico da Unidade que abarcam a internacionalização contam com a parceria da CRInt. Citamos o “Programa de Visitantes” (meta 1.2 da Comissão de Pesquisa) e a promoção da oferta de disciplinas ministradas em inglês (meta 1.4 da Comissão de Pós-Graduação).

Vale ressaltar que a transversalidade é, de fato, uma das marcas de nosso projeto acadêmico. O próprio “Programa de Visitantes” tem impacto sobre o ambiente de pesquisa e o envolvimento de docentes visitantes nas disciplinas dos nossos programas. Ainda sobre a transversalidade, destacamos o programa “Fazendo Pesquisa na Graduação”, uma das ações da Comissão de Graduação que, obviamente, conta com o apoio da Comissão de Pesquisa, além das disciplinas de AACs ligadas a cultura e extensão e a pesquisa, que devem ser concebidas em conjunto pelas comissões pertinentes.

Com vistas a viabilizar os objetivos e metas traçadas, a Diretoria também está atenta as demandas de infraestrutura. Por exemplo, já está prevista para 2019 reformas em salas de aulas para adequá-las ao tamanho típico de nossas turmas e a ferramentas pedagógicas empregadas por nossos docentes. Estamos realizando um estudo com vistas a destinar espaço físico na escola, já em 2019, para iniciativas que envolvam o acolhimento e o apoio a saúde mental dos discentes. Finalmente, estamos atentos a eventuais necessidades de investimento que fomentem o gerenciamento dos Projetos Acadêmicos da Unidade, dos Departamentos e dos Docentes.

Por último, gostaríamos de destacar o importante papel que os servidores técnicos e administrativos desempenham para que possamos cumprir nossas atividades fins. Para compreender adequadamente as necessidades desses servidores realizaremos uma Pesquisa de Clima Organizacional, em 2019. Entender as necessidades e as dificuldades que eles enfrentam constitui o primeiro passo para a melhoria do nosso ambiente de trabalho, um insumo fundamental para a consecução dos inúmeros objetivos e metas do Projeto Acadêmico da FEA-RP.