

**PLANO DE GESTÃO**  
**PARA A**  
**FACULDADE DE SAÚDE PÚBLICA DA USP**

**2018-2022**



**José Leopoldo Ferreira Antunes**  
**Departamento de Epidemiologia**

**Helena Ribeiro**  
**Departamento de Saúde Ambiental**

**Anteprojeto**  
**Dezembro de 2017**

*"A Faculdade de Saúde Pública (FSP) tem como missão produzir e disseminar conhecimento e formar pessoas em saúde pública e em nutrição, por meio da pesquisa, ensino e extensão de excelência, contribuindo para a melhoria das condições de saúde da população e para a formulação de políticas públicas."*

Consignada no Artigo 1º do Regimento da Faculdade, esta formulação condiz com a vocação histórica da instituição, sua atuação no presente e nossas perspectivas de futuro. Compartilhar essa missão é motivo de orgulho para todos nós, estudantes, servidores e docentes, que empenhamos o melhor de nossos esforços dia a dia na Faculdade.

No último quadriênio, a Universidade de São Paulo passou por graves dificuldades. O país vivenciou uma severa recessão a partir de 2015, uma de suas piores crises, com grande contração da atividade econômica e redução do produto interno bruto. Como se sabe, o repasse de verbas para a Universidade é vinculado à arrecadação do Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS). Com a diminuição da atividade econômica, caiu a arrecadação do ICMS e, como consequência, por anos seguidos, foi menor o repasse de recursos para a Universidade.

Prolongada, a escassez financeira gerou muitas dificuldades para toda a Universidade. Para a FSP, houve corte e contingenciamento de verbas, com impacto no desenvolvimento de todas nossas atividades. Houve greve e dificuldade na negociação de reposição salarial, que também impactaram no desenvolvimento de nossas atividades.

Dois programas de incentivo à demissão de servidores não docentes foram implantados e muitos de nossos funcionários saíram da Faculdade, com claras consequências para a manutenção do apoio às atividades de ensino, pesquisa e extensão. Na FSP, a atual diretoria empenhou grande esforço para reorganizar e manter os serviços de assistência administrativa, acadêmica e financeira, a biblioteca, o Centro de Saúde, o Serviço Especial de Saúde de Araraquara, o apoio de informática e as secretarias de departamento. As áreas de apoio foram reorganizadas, funcionários foram realocados, os processos de trabalho foram redefinidos. Essa iniciativa propiciou a manutenção dos serviços, graças ao empenho de toda a comunidade. Para esse fim, foi preponderante a dedicação dos funcionários que permaneceram, a adaptação dos estudantes e dos professores às novas rotinas. Não obstante essa iniciativa ter propiciado a continuidade das atividades de apoio, a nova gestão de diretoria da FSP deverá se empenhar para reforçar o quadro de servidores não docentes da FSP e oferecer melhores condições de trabalho para não haver risco a nossas atividades no futuro próximo.

No último quadriênio, enfrentamos enorme dificuldade quanto à manutenção e renovação do quadro de professores. Apenas duas vagas novas foram destinadas para toda a Faculdade,

num período em que tivemos mortes e aposentadorias de nossos colegas docentes. Para a solução de problemas emergenciais, vimos trabalhando com a perspectiva de solicitar a contratação de professores em tempo parcial e com contrato temporário. Esta medida deveria ser esporádica e emergencial, mas repetidas solicitações dessa natureza vêm sendo feitas mediante a falta de outras soluções.

Sublinhamos que a contratação de novos docentes deve ser a principal medida a ser defendida pela FSP perante a administração central da Universidade. Dando preferência para vagas do quadro permanente, que propiciem o acúmulo de conhecimento e experiência por parte dos professores contratados, permitindo-lhes reverter esse acúmulo em benefício da FSP e da comunidade. Dando preferência, também, para vagas em tempo integral, que permitam a aplicação com dedicação exclusiva às atividades de ensino, pesquisa e extensão, além da participação na gestão dos departamentos e das comissões da Faculdade.

Apresentamos em seguida quais são as diretrizes gerais e de planejamento que propomos para a gestão da FSP no quadriênio 2018-2022.

## **1. Participação e Integração**

Participação e integração são palavras chave de nossa proposta de gestão. Propomos implementar uma gestão democrática, que cative a participação e a integração de toda comunidade acadêmica na definição de metas, processos e estratégias.

A participação e integração de estudantes, funcionários e professores nas atividades de ensino, pesquisa e extensão são a chave do sucesso do ensino superior. Promover a participação e a integração de toda a comunidade acadêmica nessas atividades tem valor intrínseco e isso é reconhecido por todos. Isto é, sabemos que essas atividades não podem ser conduzidas a contento sem essa participação e integração.

Propomos que a mesma compreensão precisa ser aplicada às atividades de gestão universitária. Devemos todos valorizar a participação e a integração de nossa comunidade na comunicação de nossas necessidades, na discussão de nossos caminhos, na escolha de nossos destinos. Devemos reconhecer que a gestão universitária não pode ser conduzida a contento sem essa participação e integração.

Nossa unidade é relativamente pequena, tanto em número de pessoas como em espaço físico, isto facilita a participação e a integração de alunos, funcionários e docentes em nossos processos de gestão. Apesar disso, muito de nossa discussão sobre a organização do trabalho se

dá em espaços compartimentados, como os departamentos e as comissões estatutárias, ou refletem principalmente nossa inserção segmentada nas categorias docente, discente e servidor.

Nesse sentido, nossa proposta de gestão tem essa dupla perspectiva. Por um lado, propomos promover a participação de todos nos processos de gestão. Por outro lado, propomos também permeabilizar as fronteiras de departamentos e comissões, bem como de nossa classificação funcional, integrando a comunidade nos processos de tomada de decisões e construção de consensos.

Como se faz isso? Não temos uma fórmula pronta, uma resposta acabada. Mas propomos buscar o caminho em conjunto. E para essa finalidade nos comprometemos com a transparência de informações; o incentivo à discussão sobre nossos rumos e metas; a organização do debate coletivo sobre os assuntos de interesse de nossa comunidade; o incentivo à troca de experiência entre as categorias discente, docente e servidor.

Com isso em mente, procuramos elaborar esse plano de gestão para a nova diretoria da Faculdade, a ser empossada em março de 2018, e o oferecemos com antecedência para a comunidade da FSP, justamente para poder interagir com todos, ouvir as ideias que nossas propostas iniciais despertam, identificar possíveis falhas em nossa percepção, recolher subsídios para aprimorar essa proposição.

## **2. Diretrizes Gerais**

No trecho introdutório, procuramos registrar as graves dificuldades que enfrentamos no último quadriênio. Mas temos esperança de melhora para o próximo período. Há sinais de recuperação da atividade econômica, trazendo a possibilidade de crescimento da arrecadação de impostos e maior repasse de verbas para a Universidade. Mesmo assim, não há ilusão quanto às dificuldades com que iremos nos defrontar, os desafios que terão de ser enfrentados.

As reservas financeiras da Universidade foram praticamente esgotadas e não poderão ser acionadas para repor, expandir ou reforçar nossas atividades. Ainda não está no horizonte uma perspectiva efetiva para a contratação de novos docentes e funcionários, apesar das aposentadorias e demissões que venham a incidir no futuro próximo. A recuperação da economia ainda é tímida e a Universidade continuará sofrendo com a restrição de recursos. Nessa conjuntura, manter nossas atividades vai demandar criatividade, empenho e esforço de gestão.

Postulamos manter o empenho continuado da atual gestão da diretoria da FSP no sentido de recompor o quadro de servidores não docentes, identificando as áreas prioritárias, oportunidades de permuta e realocação de funcionários.

Mas a principal dificuldade com que a nova gestão de diretoria da FSP terá de lidar é a redução do quadro de docentes. Não obstante a importante atuação de nossos colaboradores seniores, o corpo docente da FSP conta atualmente com apenas 76 docentes na ativa, um número bem menor que há poucos anos. Ademais, uma proporção não negligenciável já recebe abono permanência, indicando ser possível a incidência de aposentadorias no próximo quadriênio. Precisamos nos preparar para isso; precisamos defender a contratação de novos professores para recompor o quadro docente. Esta deve ser a maior prioridade de gestão da nova diretoria da FSP. Propugnamos fortemente que essa diretriz seja adotada com firmeza e determinação no relacionamento com a nova gestão da Reitoria da Universidade.

#### **Diretrizes gerais**

- Recompor o quadro docente de todos os departamentos; dar prioridade às contratações permanentes em RDIDP.
- Recompor o quadro de servidores não docentes, identificando as áreas prioritárias, oportunidades de permuta e realocação.
- Promover e dinamizar o relacionamento da FSP com a Reitoria e nossos principais interlocutores institucionais.

Para obter resultados favoráveis nesse quesito, será necessário intensificar o relacionamento da FSP com a Reitoria e com nossos parceiros, interlocutores institucionais, meios de comunicação e sociedade em geral, sensibilizando a comunidade para a relevância de nossa atuação. Tivemos importantes dificuldades com a atual gestão da Reitoria da USP, que culminaram na abertura de processo administrativo envolvendo os chefes de departamento da FSP. Lamentamos que isso tenha ocorrido e propomos envidar esforços para promover uma boa e produtiva relação com a nova gestão da Reitoria. Não hesitaremos em defender as necessidades da FSP perante a Reitoria, e nos esforçaremos em conquistar melhores condições operacionais para a nossa unidade.

A Diretoria da FSP cumpre papel importante para dar visibilidade a nossas atividades e projetar a instituição no contexto social, além de intermediar a comunicação de nossos

profissionais com as agências governamentais. A Diretoria da FSP deve promover a interlocução com órgãos governamentais ligados aos Ministérios da Saúde, do Meio Ambiente e da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações; com as Secretarias de Estado e do Município; com as agências de fomento à pesquisa e ao ensino, com fundações nacionais e internacionais.

A Diretoria da FSP também tem papel importante na interlocução com unidades de ensino e pesquisa em saúde pública, nutrição e saúde ambiental do país e do exterior, bem como instituições que congregam o meio profissional, como a ABRASCO e APSP, SciELO e periódicos científicos, dentre outras. Importante, também, é o diálogo com instituições como OMS, OPAS, PNUMA, FAO e UNESCO.

O diálogo com essas instituições pode propiciar oportunidades relevantes para nossos estudantes e docentes. Manter e dinamizar todas essas interlocuções contribui para projetar a FSP e influenciar a formulação de políticas públicas. Ajuda também a atrair recursos extra orçamentários para nossas atividades. Postulamos a compreensão de que essas interlocuções propiciam uma condição mais favorável inclusive para defender perante a nova gestão da Reitoria que mais recursos e vagas docentes sejam alocados para nossa unidade no próximo quadriênio.

### **3. Planejamento**

Como se sabe, a próxima diretoria da FSP terá uma importante tarefa a cumprir na continuidade do processo de implantação da Comissão Permanente de Avaliação da Universidade; em especial, conduzindo a elaboração do Projeto Acadêmico da Faculdade. Todos os departamentos e comissões da Faculdade já vêm trabalhando em suas definições e a elaboração do Projeto Acadêmico da Faculdade não será apenas a reunião de todas as partes.

A elaboração do Projeto Acadêmico da FSP e de seus departamentos deve envolver toda a comunidade. Essa definição é crítica para o futuro da FSP, pois seremos avaliados pela Universidade nos próximos anos em função desse projeto acadêmico. Como também se sabe, esse processo envolve a avaliação institucional e a avaliação docente. Propomos que a discussão e reflexão sobre o Projeto Acadêmico identifique quais são nossas metas prioritárias para o futuro próximo. Que ponha em destaque o que pretendemos realizar em ensino, pesquisa e extensão, levando em consideração o grave quadro de dificuldades orçamentárias e a redução do número de docentes e funcionários que vimos enfrentando.

Nos últimos anos, a FSP expandiu enormemente sua atuação com grande empenho de toda a comunidade. Implantamos a graduação em Saúde Pública e reelaboramos a grade

curricular do curso de Nutrição. Organizamos e implementamos os novos programas de pós-graduação; renovamos o Curso de Especialização em Saúde Pública com a introdução de recursos de ensino à distância; outras atividades poderiam ser mencionadas. Essa expansão foi muito importante para a FSP, projetou nossa atuação e valorizou a Faculdade.

A expansão e intensificação de nossas atividades contribuiu para obtermos bons resultados nos últimos procedimentos de avaliação institucional e docente. De modo geral, foi favorável o mais recente relatório de avaliação institucional da Faculdade, relativo ao período 2010-2014. Também obtivemos bons resultados na avaliação de nossos docentes no processo de progressão horizontal dos professores doutores e associados. A maioria de nossos docentes teve aprovada sua progressão, numa proporção mais elevada que a média da Universidade.

### **Planejamento**

- Elaborar o Projeto Acadêmico da FSP, envolvendo toda a comunidade na definição de nossas prioridades.
- Identificar nossas metas prioritárias para o próximo quadriênio, envolvendo a comunidade na realização dessas metas.
- A definição das metas deve valorizar as atividades que já vimos desenvolvendo e que consideramos prioritárias para o futuro próximo. Nesse período, não devemos incluir metas de expansão ou aceleração de atividades no Projeto Acadêmico.

Os bons resultados obtidos tanto na avaliação institucional como na avaliação docente refletem a qualidade e a extensão de nossa atuação, são fruto de anos de nosso trabalho e dedicação. Entretanto, vimos enfrentando dificuldades para manter o conjunto de nossas atividades. Essas dificuldades são reconhecidas por todos, estamos sendo muito afetados pela redução do número de funcionários e de docentes, pela escassez de recursos orçamentários, dificuldades que afetam a toda a Universidade. Nesse contexto, precisamos nos preparar para os próximos processos de avaliação institucional e docente fazendo transparecer em nosso planejamento estratégico a adversidade que vimos enfrentando.

Em especial, propugnamos a não inclusão, no projeto acadêmico, de metas de expansão ou aceleração a curto prazo de nossa atividade docente e institucional. Nessa conjuntura, em que

vimos tendo problemas para manter nossas atividades, não devemos estipular metas apontando mais tarefas a serem realizadas ou mais intensidade nas tarefas que já são realizadas.

Expandir e aprimorar nossas atividades são perspectivas interessantes e devem cativar nosso interesse. A nova diretoria da FSP deve estar atenta para oportunidades de expansão em médio e longo prazo, mas sempre buscando maior excelência. Há vantagens em demonstrar boa vontade e propor mais aquisições e novos empreendimentos relevantes para a sociedade, metas adicionais nas quais valha a pena investir. Mas em um período de grandes dificuldades e já impactado pela crise dos últimos anos, a inclusão de metas dessa natureza no projeto acadêmico para o próximo quadriênio pode ser contraproducente e nos pôr em risco de sermos penalizados caso não conquistemos as metas que serão definidas.

De fato, já utilizamos a estratégia de propor expansão e aceleração quando se tratava de implantar novos cursos, aumentar a produtividade em pesquisa, etc. Na conjuntura atual, entretanto, não adianta propor expansão e aceleração de atividades, pois isso demanda ampliação de recursos humanos e financeiros que não estão disponíveis e dificilmente seriam passíveis de mobilização.

#### **4. O Ensino de Graduação**

O ensino de graduação será um dos principais focos da nova gestão de diretoria da FSP. Nossas prioridades devem ser manter e aprimorar os cursos de Nutrição e de Saúde Pública.

O Relatório de Avaliação Institucional 2010-2014 da Universidade destacou a revisão do Projeto Político Pedagógico e Estrutura Curricular do Curso de Nutrição e a criação e implantação do Curso de Saúde Pública como sendo os "principais avanços" da FSP no ensino de graduação. No entanto, esse mesmo relatório apontou a carga horária como sendo muito elevada para os dois cursos, gerando sobrecarga para alunos e docentes. Em função disso, o relatório recomendou planejar uma redução da carga horária dos dois cursos e "verificar se atualmente é de fato necessária a abertura de dois turnos" para o curso de Nutrição.

Levando em consideração esse parecer, pensamos que a nova diretoria da FSP deve promover a continuidade da discussão sobre o currículo de seus cursos de graduação. O Relatório de Avaliação sobre a Graduação da USP apontou que a Faculdade não é capaz de sustentar a atual carga de trabalho e que a redução da carga horária, além de atenuar a sobrecarga do corpo docente, "melhoraria a formação dos estudantes dando-lhes tempo para exercitar a capacidade intelectual, estudar e aprender". Essa afirmação desafia a comunidade da FSP a retomar a



reflexão sobre seus projetos pedagógicos, apesar de ser ainda recente a definição dos dois cursos. Ademais, a perspectiva de redução de carga horária precisa ser compatibilizada com critérios estabelecidos pelo Ministério da Educação quanto ao número mínimo de horas exigido para cada formação universitária.

Temos convicção da importância do curso noturno de Nutrição para a Faculdade e para a sociedade. Não obstante nossa convicção pessoal, reconhecemos que esse tema deve ser objeto de reflexão por parte da comunidade e nos propomos a conduzir essa discussão, envolvendo principalmente o Departamento de Nutrição. Além disso, recomendamos também que a questão do curso noturno de Nutrição seja pautada na elaboração do projeto acadêmico da FSP, para promover consensos quanto à pertinência, necessidade e interesse de sua manutenção e quanto às estratégias que iremos adotar para implementar coletivamente as decisões a serem tomadas, sem que isso represente sobrecarga unilateral para o Departamento de Nutrição.

#### **Prioridades na Graduação**

- Manter e aprimorar os bacharelados em Nutrição e em Saúde Pública.
- Identificar estratégias para atenuar a sobrecarga de docentes responsáveis por disciplinas de graduação.
- Aprimorar condições de acolhimento e inclusão dos estudantes de graduação.

No último quadriênio, a FSP expandiu enormemente sua atuação no ensino de graduação. Foi concluída a implantação progressiva do curso de Saúde Pública; já temos turmas cursando todos os ciclos anuais; já tivemos a formatura de bacharéis. A comunidade da FSP cresceu quantitativamente; convivemos agora com um número mais elevado e maior diversidade de estudantes. Este crescimento merece ser acompanhado por estratégias de acolhimento e inclusão dos estudantes. A próxima diretoria da FSP deve interagir com o corpo discente para reconhecer suas necessidades e procurar soluções em conjunto. Em especial, temos que interagir para buscar alternativas na organização do espaço físico, pois faltam espaços de convivência e estudo para os alunos. Nossos corredores têm ficado congestionados nos momentos que antecedem o início das aulas; faltam bancos e cadeiras nas áreas comuns.

A grande expansão da atividade de ensino em graduação na FSP durante os últimos anos não foi acompanhada pela ampliação do corpo docente. No contexto atual, que conjuga a expansão de nossas atividades com a crise de financiamento e de recursos humanos, não devemos propor expandir ou acelerar nossa atuação em graduação. Ao contrário, a diretoria da FSP deve se aplicar a preservar, conduzir e aprimorar os cursos de graduação de nossa unidade como prioridades de gestão.

Propugnamos, ainda, manter uma atividade que já vimos realizando há décadas: o oferecimento de disciplinas para outros cursos de graduação, nas demais unidades da USP. A oferta de disciplinas para outras unidades é uma contrapartida importante, pois essas unidades também ministram disciplinas em nossos cursos, e a FSP tem, de fato, muito a oferecer para a formação interdisciplinar em saúde. Nesse quesito, propomos buscar alternativas que permitam atenuar a sobrecarga de nossos docentes, como compartilhar a responsabilidade das disciplinas com as outras unidades da USP.

Além disso, devemos discutir e implementar novas ações afirmativas, visando a integração harmoniosa de diversidade mais ampla entre alunos e uma maior inclusão social de grupos mais desfavorecidos socialmente e de portadores de deficiência.

## **5. O Ensino de Pós-Graduação**

O ensino de pós-graduação também será um dos principais focos da nova gestão de diretoria da FSP. Esta área tem sido vital para a FSP ao longo de sua história. Temos o curso de pós-graduação em saúde coletiva mais antigo do país; o PPG - Saúde Pública, iniciado em 1970, que já concluiu cerca de 3.000 mestrados e doutorados. Nesse programa foram formados muitos dos gestores dos serviços de saúde, de meio ambiente e de nutrição, além de grande parcela dos docentes e pesquisadores que criaram e mantêm os cursos de pós-graduação dessas áreas em outras instituições de ensino superior e em outros Estados.

A força e a qualidade da pós-graduação na FSP deram origem ao PPG - Nutrição em Saúde Pública, que logo atingiu e vem mantendo o nível de excelência na avaliação de pós-graduação pela CAPES. Os demais programas de pós-graduação da FSP tiveram origem mais recente, mas já demonstraram ótima acolhida tanto por parte dos órgãos centrais da Universidade e da CAPES, como por parte dos muitos candidatos que se inscreveram para os processos seletivos, foram selecionados, se matricularam e vêm desenvolvendo suas pesquisas e cursando suas disciplinas.

Temos atualmente seis Programas de Pós-Graduação: Mestrado e Doutorado em *Saúde Pública*, em *Nutrição em Saúde Pública*, Mestrado Profissional em *Ambiente, Saúde e Sustentabilidade* (esses três com nível de excelência na avaliação da CAPES), Doutorado em *Saúde Global e Sustentabilidade*, Mestrado Profissional em *Entomologia em Saúde Pública* e Doutorado em *Epidemiologia*. Nossas prioridades em pós-graduação devem ser manter e aprimorar esses programas.

O quadriênio de gestão da nova diretoria da FSP quase que coincide com o quadriênio de avaliação da CAPES. Nesse sentido, propugnamos um cuidado especial de gestão para planejar o preenchimento dos relatórios anuais da pós-graduação, tendo como objetivo a manutenção das avaliações favoráveis de nossos programas. Esse ponto é muito importante para os PPGs mais antigos da FSP e para o Mestrado Profissional em Ambiente, Saúde e Sustentabilidade, pois valorizamos muito a perspectiva de manter sua avaliação de excelência. Esse ponto também é muito importante para os PPGs mais recentes da FSP, pois eles serão efetivamente avaliados no próximo quadriênio, após participarem da avaliação 2014-2017 na condição de manutenção da nota atribuída na proposição de cursos novos.

#### **Prioridades na Pós-Graduação**

- Manter e aprimorar os seis PPGs da FSP.
- Identificar estratégias para manter a avaliação de excelência dos cursos que já alcançaram este nível e propiciar o mesmo resultado para os cursos mais novos.
- Planejar e apoiar o preenchimento dos relatórios anuais da pós-graduação para valorizar as atividades que vêm sendo desenvolvidas.

A FSP expandiu enormemente sua atuação no ensino de pós-graduação ao implantar os novos programas acima mencionados. Além da CAPES, a Pró-Reitoria de Pós-Graduação da USP também avaliou favoravelmente nossos programas. A expansão que tivemos nas atividades de pós-graduação e as avaliações favoráveis que obtivemos são muito importantes para a Faculdade. Mas essas conquistas e realizações não foram acompanhadas pela ampliação do corpo docente.

No contexto atual, de crise financeira e contenção de recursos, não devemos propor no Projeto Acadêmico expandir ou acelerar nossa atuação em pós-graduação. Ao contrário, a prioridade de gestão da nova diretoria da FSP deve ser manter e desenvolver os programas de

pós-graduação da nossa unidade, zelando continuamente pela sua qualidade, internacionalização e apoio às iniciativas de discentes e docentes.

Também no âmbito da pós-graduação, consideramos que é chegado o momento de iniciarmos a implantação de algumas ações afirmativas, visando maior inserção social e integração de alunos de camadas populacionais menos favorecidas.

## 6. A Atividade de Pesquisa

A diretoria deve exercer um papel de indução da pesquisa na Faculdade, propondo temas, identificando oportunidades de financiamento e reconhecendo demandas da sociedade para a construção de conhecimento em saúde pública. Em especial, a diretoria tem um papel relevante na proposição de ideias e projetos de pesquisa que possam nos mobilizar coletivamente.

O Relatório de Avaliação Institucional 2010-2014 da Universidade destacou como sendo "notória a evolução quantitativa das atividades de pesquisa e da produção científica na FSP". De fato, a pesquisa na Faculdade avançou consideravelmente nos últimos anos e nossa atividade de formação de profissionais é intensamente relacionada à produção de conhecimentos em saúde pública, nutrição e saúde ambiental. A FSP qualifica-se como importante centro de pesquisa nessas áreas; nossos estudantes participam dos estudos desenvolvidos na unidade; nossos docentes não são meros intérpretes, eles ministram o conhecimento que ajudam a construir com suas pesquisas, seus estudos contribuem para a formulação de políticas e o planejamento de programas e serviços.

No entanto, o mesmo Relatório classificou a pesquisa feita na Faculdade como "ainda sem maturidade plena e competitividade internacional". Consideramos incorreta essa avaliação. Por melhor que fosse a pesquisa feita na FSP, sempre haveria, é claro, campo para desenvolvimento adicional. Este é um *a priori* de pesquisa. Nenhum estudo é definitivo e todos têm limitações; portanto, pode-se sempre afirmar que mais e melhores pesquisas são necessárias para qualquer objeto de estudo, para qualquer área de conhecimento. Nesse sentido, queremos sim continuar amadurecendo a pesquisa na Faculdade e aumentar sua competitividade internacional. Mas não concordamos que a pesquisa na Faculdade seja menos madura ou relevante que as unidades que atuam principalmente em pesquisa básica ou em pesquisa clínica, como foi apontado no Relatório.

Não obstante essa ressalva, consideramos que os relatórios de avaliação institucional da USP devem pautar nosso planejamento acadêmico. Nesse sentido, incluímos a proposição

"qualificar e internacionalizar a produção científica da FSP" como diretriz de gestão nas prioridades de pesquisa e propomos que esse tópico seja objeto de nossa discussão coletiva. A nova diretoria da FSP deve levar em consideração essa recomendação e mobilizar a comunidade para planejar, monitorar e desenvolver o campo da pesquisa em nossa unidade.

Em função da qualidade e extensão dos projetos de pesquisa apresentados por nossos docentes, temos conseguido atrair recursos de auxílio à pesquisa, bolsas para os pesquisadores e verbas de taxa de bancada e reserva técnica institucional. A participação em projetos temáticos, estudos longitudinais e inquéritos populacionais tem propiciado a coleta de dados para a formação de vários mestres e doutores. Também relacionados a esses estudos, os Programas de Iniciação Científica e de Pós-Doutorado são importantes realizações no âmbito da Comissão de Pesquisa em nossa unidade.

#### **Prioridades na Pesquisa**

- Propiciar apoio técnico e administrativo às pesquisas realizadas na FSP. Fortalecer o Escritório de Apoio à administração de projetos.
- Qualificar e internacionalizar a produção científica da FSP.
- Contribuir para a formulação de políticas e o planejamento de programas e serviços.
- Reconhecer as demandas sociais para a construção de conhecimento nas áreas especializadas de atuação da Faculdade.

Do ponto de vista de avanços em pesquisa obtidos nos últimos anos, cumpre destacar o reconhecimento obtido junto à Pró-Reitoria de Pesquisa, com a aprovação de três Núcleos de Apoio à Pesquisa na Faculdade: o NAP-DISA/USP (Núcleo de Pesquisa em Direito Sanitário), coordenado pela Profa. Sueli Gandolfi Dallari, do Departamento de Política, Gestão e Saúde, o NUPENS (Núcleo de Pesquisas Epidemiológicas em Nutrição e Saúde), coordenado pelo Prof. Carlos Augusto Monteiro, do Departamento de Nutrição e o NAPSABE (Núcleo de Pesquisa em Envelhecimento), coordenado pela Profa. Yeda Aparecida de Oliveira Duarte, do Departamento de Epidemiologia.

Como avanços operacionais da atividade de pesquisa na Faculdade, destacamos a implantação do Escritório de Apoio à administração de projetos, para atender a uma necessidade há muito sentida por nossos pesquisadores e quesito valorizado pela FAPESP na avaliação de

propostas. Em novembro de 2017, realizamos o VII Seminário de Pesquisa da FSP. Essa atividade vem se repetindo nos últimos anos com grande participação de nossa comunidade acadêmica e merece ser destacada por sua importância e capacidade de nos mobilizar institucionalmente.

Propiciar apoio técnico e administrativo às atividades de pesquisa realizadas na Faculdade deve continuar sendo prioridade de gestão da diretoria da FSP, somada à busca de maior inserção internacional.

## **7. Cultura e Extensão**

A FSP também expandiu suas atividades de Cultura e Extensão nos últimos anos. Como nas demais esferas de atuação da FSP, propugnamos que a prioridade de gestão seja a manutenção e o aprimoramento das atividades que vimos desenvolvendo nessa área. Destacamos, por sua importância e capacidade de nos mobilizar institucionalmente, o Curso de Especialização em Saúde Pública (CESP) e o Programa de Verão.

Com a criação dos novos programas de pós-graduação e o acréscimo de demanda que eles geraram sobre nossa força de trabalho, a Congregação da FSP chegou a debater, há alguns anos, a hipótese de encerrar nosso longo Curso de Especialização em Saúde Pública. O encerramento não foi aceito; ao contrário, a discussão na Congregação serviu de incentivo para a revitalização do curso. Uma nova equipe, liderada pelo Prof. Paulo Capel Narvai, assumiu a coordenação do CESP, implantou recursos de ensino à distância, elaborou materiais didáticos e cativou enorme interesse por parte da comunidade, com a inscrição de milhares de candidatos.

Houve uma mudança de paradigma no curso de especialização, o que ampliou a atuação da Faculdade na área de cultura e extensão. O desafio para a nova diretoria da FSP é coordenar a manutenção do CESP durante o próximo quadriênio e projetar ainda mais sua importância para a instituição e para a sociedade. Continuar promovendo e implementando os recursos de ensino à distância também é uma meta proposta para a nova diretoria da FSP, visando expandir o alcance de nossas atividades de cultura e extensão, e integrar novas estratégias pedagógicas no ensino de graduação e pós-graduação.

Docentes, discentes e funcionários da FSP convivem com o esforço sazonal de organizar e ministrar cursos de atualização no Programa de Verão. Em 2018 realizaremos a 25ª edição desse Programa. Há enorme procura para esses cursos, as inscrições de vários deles se encerram nos primeiros dias todos os anos. Esse programa tem atraído profissionais de todo o país e do exterior. Seus cursos têm sido muito bem avaliados pelos participantes e têm gerado grande

visibilidade para a FSP. Identificar novas disciplinas que possam ser oferecidas, convidar profissionais externos que possam trazer seu expertise para interagir com nossa comunidade, planejar estratégias para dinamizar o Programa de Verão: essas tarefas também fazem parte do programa de gestão da nova diretoria da FSP.

### **Prioridades em Cultura e Extensão**

- Propiciar apoio técnico e administrativo aos cursos de especialização e atualização, treinamentos técnicos e ciclos de palestras que são realizados na FSP.
- Manter e aprimorar o Curso de Especialização em Saúde Pública e o Programa de Verão.
- Promover e implementar estratégias de ensino à distância para expandir o alcance de nossas atividades de cultura e extensão.
- Apoiar a gestão local do CSEGHPS e do SESA, conduzir sua interação com nossas atividades de ensino, pesquisa e extensão, contribuir para o desenvolvimento de seus trabalhos.

O CESP e o Programa de Verão são duas atividades importantes da FSP na área de cultura e extensão, as quais nos mobilizam coletivamente. Ambas são otimamente avaliadas e atraem muito interesse. Além desses cursos, a Faculdade exerce intensa atividade de educação continuada, por meio da realização de inúmeros e quase que diários eventos científicos sobre diversos temas contemporâneos, os quais atraem milhares de profissionais de dentro e de fora da Faculdade.

O desafio para a nova diretoria será manter essas atividades nos anos vindouros, preservando sua qualidade e o interesse que despertam, identificando possíveis ajustes e aprimoramentos que devam ser implantados. Propugnamos também um maior destaque para atividades culturais e um maior apoio à participação de nossos alunos em projetos de extensão, como Bandeira Científica.

A FSP administra o Centro de Saúde Escola Geraldo Horácio de Paula Souza (CSEGHPS), que vive um momento sensível, para a renovação de seu convênio com a Secretaria Municipal da Saúde de São Paulo. A FSP administra, ainda, o Serviço Especial de Saúde de Araraquara (SESA), que como o CSEGHPS também é campo de estágio para seus estudantes, prestação de serviços à

comunidade e fonte de dados e parcerias para a realização de estudos. Apoiar a gestão local dessas unidades, conduzir sua interação com nossas atividades de ensino, pesquisa e extensão, contribuir para o desenvolvimento de seus trabalhos. Estas perspectivas são desafios instigantes e devem nos mobilizar institucionalmente.

## 8. Mais desafios de gestão

Apresentamos nesse documento uma análise da conjuntura acadêmica e administrativa que a FSP encontrará no próximo quadriênio. Apresentamos também quais são as diretrizes gerais e uma síntese do planejamento de gestão que propomos para a nova diretoria da FSP.

São muitos e são extensos os desafios que se apresentam para a nova diretoria da FSP, e eles não se restringem aos pontos relacionados nesse plano de gestão. Neste item final de nosso plano, apenas elencamos mais desafios de gestão, sem contudo expandir considerações e sugestões para planejamento. Mesmo assim, gostaríamos de aplicar, para todos esses itens, a mesma diretriz geral de nossa proposição, que apresentamos no início desse plano de gestão. Isto é, também para lidar com os desafios de gestão abaixo relacionados, queremos incentivar a participação e integração de toda a comunidade da FSP e contamos com esse recurso como sendo a fonte de nossa expectativa em sermos bem sucedidos no complexo trabalho de direção da Faculdade no próximo quadriênio.

A Biblioteca da FSP, que também completa 100 anos em 2018, é uma das, senão a principal biblioteca da área no país, constituindo-se em Centro de Informação e Referência em Saúde Pública. A participação da Biblioteca em nossas atividades é tão intensa, sua contribuição é tão grande, que não há como superestimar sua importância por meio de adjetivos. Interagir com a equipe de bibliotecários e demais funcionários da Biblioteca é uma tarefa nobre que engrandece a diretoria da FSP.

A FSP também tem um vínculo histórico e intenso com a atividade de divulgação em ciência e tecnologia. Em 2016, a *Revista de Saúde Pública* comemorou o cinquentenário de sua fundação. Esse aniversário iria para quase 100 anos se lembrássemos que essa revista sucedeu outro periódico (*Arquivos da Faculdade de Higiene e Saúde Pública da Universidade de São Paulo*) e este havia sucedido outro ainda mais antigo (*Boletim do Instituto de Higiene de São Paulo*)!

A Faculdade também mantém a revista *Saúde e Sociedade*, em parceria com a Associação Paulista de Saúde Pública. Em 2017, esse periódico lançou seu 26º volume. Assim como a *Revista de Saúde Pública*, a *Saúde e Sociedade* foi indexada pelo *Journal Citation Reports*, contribuindo



para a ampliação de seu impacto. Além dessas duas revistas, a FSP também mantém a *Revista de Direito Sanitário*, que foi organizada em parceria com a Faculdade de Direito da USP e, em 2017 lançou publicou seu 18º volume.

A Faculdade mantém, ainda, a revista *Journal of Human Growth and Development*, com seu 27º volume lançado em 2017. A *Revista Brasileira de Epidemiologia* da ABRASCO não é vinculada à Faculdade, mas recebe apoio de infraestrutura e está sediada aqui desde seu lançamento em 1998.

Os periódicos científicos ligados à USP recebem verbas diretamente do Sistema Integrado de Bibliotecas (SIBiUSP) da Universidade e de outras fontes, como as agências de fomento e a cobrança direta de taxa de publicação. Mas o apoio da Faculdade a essas revistas não se restringe ao espaço físico e infraestrutura, pois nossa comunidade atua ativamente nos trabalhos técnicos de edição e análise dos artigos submetidos. Apoiar esses periódicos também é uma tarefa nobre que demanda o acompanhamento continuado por parte da diretoria da FSP.

Embora conte com restaurante universitário e creche em suas instalações, esses serviços são geridos pela Reitoria, cabendo à diretoria da Faculdade acompanhar seu funcionamento. São serviços importantes e fazem parte de nossa preocupação com o acolhimento e inclusão de nossos estudantes, funcionários e docentes. Caberá à futura diretoria da FSP representar nosso interesse na manutenção e bom funcionamento do restaurante universitário e da creche junto à administração central da Universidade.

A diretoria da FSP participa, ainda, do Conselho Técnico-Administrativo do CEAP - Centro de Apoio à Faculdade de Saúde Pública, que oferece apoio aos docentes da Faculdade na gestão de seus programas e projetos. O Programa de Verão e a *Revista de Saúde Pública* são dois exemplos de atividades gerenciadas pelo CEAP. Caberá à próxima diretoria mobilizar a comunidade para a discussão sobre a relevância dessa iniciativa e como viabilizar sua continuidade e aprimoramento.

Não menos importante, a FSP conta com uma Comissão de Relações Internacionais, que apoia as iniciativas de internacionalização de nossas atividades, e cumpre as importantíssimas tarefas de apoiar a formalização de convênios internacionais, selecionar alunos de intercâmbio internacional, buscar fontes de financiamento para as ações de internacionalização e registrar as informações relativas às interações internacionais para auxiliar o preenchimento de nossos relatórios acadêmicos e de gestão, além de propiciar visibilidade a nossas atividades nessa área.

Também ligada à Diretoria, há a Comissão de Sustentabilidade, que representa a evolução do programa USP Recicla e abrange um conjunto imenso de ações que deixa a Faculdade na

vanguarda do movimento de campus sustentável. Essas ações devem ter continuidade e se ampliar com o envolvimento de alunos, professores e funcionários.

## **Considerações Finais**

Nesse plano de gestão, procuramos refletir sobre a FSP, procurando valorizar a riqueza de sua atuação em ensino, pesquisa e extensão, e apontando para os desafios que a instituição irá enfrentar no próximo quadriênio. Para essa reflexão, foi importante o debate com os colegas e a realização de uma primeira reunião plenária proposta na Congregação para debater o futuro da Faculdade nesse momento que antecede a realização das eleições para a diretoria da FSP. Debates como esse, em que todos podem participar e se manifestar livremente, propiciam a troca de experiências e dinamizam nossa vivência institucional. A realização de reuniões plenárias com mais frequência no próximo quadriênio poderia ajudar a próxima gestão de diretoria da FSP a refletir e planejar os temas de interesse para a Faculdade.

Elaboramos esse documento como ponto de partida para um debate mais amplo com a comunidade da FSP e apresentamos nossa candidatura para a direção da Faculdade no próximo quadriênio. Implementar o plano de gestão e dirigir a Faculdade são metas ambiciosas e desafiadoras, que somente poderão ser realizadas com muito apoio dos docentes, estudantes e funcionários. Ficaremos muito orgulhosos se merecermos esse apoio.



## José Leopoldo Ferreira Antunes

Bacharel em Ciências Sociais pela Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da USP em 1984. Mestre (1989) e doutor (1994) em Sociologia pela mesma unidade. Especialista em Saúde Pública (1993) pela Faculdade de Saúde Pública da USP. Livre-docente em 2005 pela Faculdade de Odontologia da USP. Foi pesquisador da Organização Pan-americana da Saúde; pesquisador científico do Instituto Adolfo Lutz e professor da Faculdade de Odontologia da USP.

Na Faculdade de Saúde Pública desde 2010, é professor titular do Departamento de Epidemiologia da Faculdade de Saúde Pública da USP. Foi Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Saúde Pública de (2012-2015) e Vice Chefe do Departamento de Epidemiologia (2013-2017). Atualmente é Editor Científico da *Revista de Saúde Pública* e Editor Associado de *Oral Diseases*. É Pesquisador 1A do CNPq. Coordena o Fórum de Editores em Saúde Coletiva da ABRASCO. É o representante das áreas de Ciências Biológicas e da Saúde do Conselho Consultivo do SciELO.

Publicou 189 artigos em periódicos com política editorial seletiva; 5 livros e 19 capítulos de livros sobre temas de interesse para a Saúde Pública. Concluiu a orientação de 17 iniciações científicas, 16 mestrados (1 em andamento) e 12 doutorados (8 em andamento). Concluiu a supervisão de 3 pós-doutorados (2 em andamento).

Sua área de interesse em pesquisa é a epidemiologia da saúde bucal, com foco na vigilância das desigualdades e determinantes sociais da saúde.



## Helena Ribeiro

Bacharel em Geografia pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo em 1972. Mestre em Geografia pela Universidade da Califórnia em Berkeley em 1984. Doutora em Geografia Física pela Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da USP em 1988. Livre-docente em 1996 pela Faculdade de Saúde Pública da USP. Foi professora da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, assessora ambiental da Prefeitura Municipal de São Paulo e membro do Comitê Executivo do Conselho Internacional para Iniciativas Ambientais Locais.

Na Faculdade de Saúde Pública desde 1996, é professora titular do Departamento de Saúde Ambiental. Foi Chefe do Departamento de Saúde Ambiental (2003-2006), Vice-Diretora (2006-2010) e Diretora (2010-2014) da Faculdade. Foi Editora Científica da revista *Saúde e Sociedade* (2006-2015). Atualmente é Coordenadora do Programa de Pós-Graduação Doutorado em Saúde Global e Sustentabilidade e Vice Chefe do Departamento de Saúde Ambiental. É Pesquisadora 1A do CNPq. Participa do Conselho Editorial da *Revista Chilena de Salud Publica*.

Publicou 86 artigos em periódicos com política editorial seletiva; 18 livros e 59 capítulos de livros sobre temas de interesse para a Saúde Pública. Concluiu a orientação de 28 iniciações científicas, 44 mestrados (1 em andamento) e 25 doutorados (8 em andamento). Concluiu a supervisão de 5 pós-doutorados.

Sua área de interesse em pesquisa é a saúde global, com foco na poluição e determinantes ambientais da saúde urbana; sistemas de informação geográfica; políticas públicas.