

**Universidade Estadual de Campinas  
Instituto de Artes**

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO IA 2019-2023**

**RELATÓRIO FINAL**

**EQUIPE DE ACOMPANHAMENTO**

Paulo Adriano Ronqui  
Mariana Baruco M. Andraus  
Vinicius de Sousa Fraga  
Márcia Regina de Godoy Sabino  
Andreia Cristina Oliveira Ribeiro  
Luís Carlos de Lira Feitoza

**LÍDERES DE OBJETIVOS**

Alexandre Zamith Almeida  
Ana Terra  
Gina Aguilar  
Edson Pfutzenreuter  
Fátima Morethy (até set/2022)  
José Alexandre Carvalho  
Juliana Simões  
Kelly Silva  
M. Aparecida D. Domiencio (após dez/2021)  
Mariana Baruco M. Andraus  
Mauricy Martin

Newton Silva  
Noel Carvalho  
Paulo Teles  
Paulo Ronqui  
Polyana Cruz  
Rachel Zuanon  
Rodolfo Marini Teixeira  
Silvia Shiroma  
Thiago Carneiro  
Vagner Barrichello  
Wilmar Passarela

## **SUMÁRIO**

Introdução	02
Resumo de diagnósticos e ações resultantes de cada objetivo	05
Destaques e indicações para o novo Planes IA	14
Considerações Finais	16
Anexos	18

## INTRODUÇÃO

Na comemoração dos seus 50 anos, o Instituto de Artes da Unicamp apresentou seu Planejamento Estratégico 2020-2023 seguindo a prática das instituições de ensino de maior prestígio do mundo. A atualização do Planes-IA foi concebida para que esse planejamento fosse utilizado como um instrumento de gestão empregado para orientar as decisões acadêmicas, administrativas e de investimentos da unidade, iniciado e embasado a partir da Avaliação Institucional realizada no período de abril a julho de 2019 na universidade e, também, no instituto.

Para tanto, em julho de 2019 o IA iniciou os trabalhos para a elaboração do seu Planejamento Estratégico, logo após o desenvolvimento e a entrega do seu Relatório de Avaliação Institucional, que contribuiu para ajudar a perceber os pontos fortes e de vulnerabilidade a serem posteriormente focalizados na concepção do Planes. Em outubro de 2019 a unidade recebeu a equipe do GEPlanes da Unicamp, que se prontificou a auxiliar na elaboração do Planejamento Estratégico da Unidade e, de 04 e 06 de fevereiro de 2020, foi organizado o workshop GEPlanes do instituto.



**Figura 1.** Workshop GePlanes (fevereiro de 2020).

A partir deste workshop, para o qual foram convidados docentes, discentes e funcionários da unidade, estabeleceram-se a missão, a visão, os princípios e os valores do instituto, além de realizar um diagnóstico dos ambientes externo e interno, sinalizando tendências, riscos e oportunidades, definindo estratégias organizacionais e a construção do mapa estratégico atualizado do Instituto de Artes.

As oficinas contaram com a participação de 29 servidores docentes e não docentes, com acompanhamento e orientação da equipe do GEPlanes-CGU. Aplicando a metodologia do GEPlanes, durante as oficinas foram estabelecidos 11 Objetivos Estratégicos, a saber:

1. Fortalecer a interação entre as produções e a sociedade;
2. Ampliar a visibilidade das ações para a comunidade interna e externa;
3. Ampliar e consolidar parcerias com instituições público-privadas e com segmentos da sociedade civil;
4. Intensificar a interação dos campos do conhecimento em artes e comunicação;
5. Consolidar as ações de extensão junto aos cursos de graduação;
6. Fomentar políticas de internacionalização;
7. Promover políticas internas de RH;
8. Ampliar e otimizar a infraestrutura física e tecnológica;
9. Desenvolver métodos para acompanhamento de egressos;
10. Aprimorar os processos de apoio ao ensino, pesquisa e extensão;
11. Promover o reconhecimento da qualificação da produção das áreas de artes e comunicação pela comunidade interna.

Foram também estabelecidas a Missão e a Visão do Instituto.

#### **Missão:**

O Instituto de Artes tem como missão criar, desenvolver, disseminar e garantir amplo acesso a conhecimentos e atividades artísticas, científicas, pedagógicas e culturais, construídos no âmbito universitário em seu contínuo intercâmbio com a sociedade. Assegurar uma perspectiva aberta às demais áreas do saber, a partir da qual se reafirma como área de conhecimento fundamental ao cidadão. Contribuir para uma formação humanista de profissionais aptos a atuar de maneira criativa, ética, inovadora, transformadora e comprometida com uma sociedade justa, democrática, diversa e referenciada.

#### **Visão:**

Consolidar-se como unidade promotora do desenvolvimento das artes e comunicação de forma criativa, sustentável, plural e inovadora nos campos do ensino, pesquisa, extensão e produção artístico-cultural.  
Apoiar-se no diálogo entre a tradição e a contemporaneidade para garantir inserção regional, relevância social e reconhecimento nacional e internacional.

Durante o levantamento de dados e implantação dos Objetivos 1, 3 e 4, em 20/04/2021, com acompanhamento do Diretor e Diretora Associada, os líderes dos objetivos citados decidiram unificar os 3 objetivos, ficando, assim, o Objetivo 1 com a seguinte nomenclatura “Fortalecer e ampliar parcerias e interações entre o IA, setores de comunicação da Unicamp e

a sociedade”.

Dessa forma, o Mapa Estratégico do Planes IA passou a contar com 9 objetivos, a saber:

1. Fortalecer e ampliar parcerias e interações entre o IA, setores de comunicação da Unicamp e a sociedade;

2. Ampliar a visibilidade das ações para a comunidade interna e externa;

5. Consolidar as ações de Extensão junto aos Cursos de Graduação;

6. Fomentar Políticas de Internacionalização;

7. Promover políticas internas de RH;

8. Ampliar e otimizar a infraestrutura física e tecnológica;

9. Desenvolver métodos para acompanhamento de egressos;

10. Aprimorar os Processos de Ensino, Pesquisa e Extensão;

11. Promover o reconhecimento da Qualificação da Produção das Áreas de Artes e Comunicação pela Comunidade Interna.

Em 28/09/2022, através da Deliberação COPEI 55/2022, o Instituto de Artes foi contemplado com o Edital CGU COPEI-Planes nº 01/2021, no valor de R\$200.000,00, distribuídos entre os objetivos que submeteram propostas à chamada encaminhada pela Direção:

Objetivo 2 - Ampliar a visibilidade das ações para a comunidade interna e externa	Projeto 1: Ampliação da presença nas redes sociais	R\$6.000,00
	Projeto 2: Facilitação do projeto de peças de comunicação visual	R\$2.500,00
Objetivo 5 - Consolidar as ações de Extensão junto aos Cursos de Graduação	Projeto: Práticas da Curricularização da Extensão nas Artes, na Comunicação e nos seus diálogos inter e transdisciplinares	R\$ 101.774,32
Objetivo 7 - Promover políticas internas de RH	Projeto 1: Ações de Endomarketing - Backdrop para fotos	R\$5.000,00
	Projeto 2: Ações de Endomarketing - Aquisição de cordão crachá atualizado	R\$2.500,00
Objetivo 11 - Promover o reconhecimento da Qualificação da Produção das Áreas de Artes e Comunicação pela Comunidade Interna	Projeto: Reconhecimento da qualificação da produção artística pela comunidade interna da Unicamp	R\$82.225,68 <sup>a</sup>

Os projetos que foram contemplados pelo Edital CGU COPEI-Planes nº 01/2021 estão

atualmente sendo executados pela Seção de Finanças e Compras do IA e DGA. O relatório final desses projetos caberá aos seus líderes e equipes após a conclusão.

O ciclo do Planes-2020-2023 do Instituto de Artes se encerrará em junho/2023 com o fim da atual gestão da unidade.

## RESUMO DE DIAGNÓSTICOS E AÇÕES RESULTANTES DE CADA OBJETIVO

Conforme Relatório Final encaminhado pelos líderes do **Objetivo 1** (Anexo I), o objetivo "**Fortalecimento e ampliação de parcerias e interações entre o IA, Setores de Comunicação da Unicamp e a sociedade**" resultou da  *fusão dos Objetivos 1, 3 e 4* propostos no *Workshop GePlanes* de 04/02 e 06/02/2020 e passou a focalizar a consolidação e visibilidade a parcerias já existentes, partindo, para isto, de um mapeamento e diagnóstico, para então "prospectar novas parcerias com vistas ao ensino, à pesquisa e à extensão" (Anexo I, p. 2), afirmando, desta forma, o compromisso social da universidade, através da unidade (IA), com a extensão universitária.

Os líderes sumarizam, em seu relatório, que esse mapeamento foi feito a partir das fontes: i. Projetos cadastrados por PPG-IA; ii. Plataforma Sucupira (nos campos de Proposta do Programa de cada PPG-IA); iii. Formulário aplicado aos docentes pela CPEx; iv. Consulta a sistemas de Convênios (SIAD/Convênio Digital) e v. SIGAD.

Uma das ações pensadas, o desenvolvimento e implantação de um sistema on-line específico para este objetivo, foi desconsiderada em virtude de ter sido desenvolvido e implementado, ao longo do período e como ação do Objetivo 11, uma área no site do IA denominada *Ações IA* que já cumpre com a finalidade de dar transparência e acesso a múltiplas ações do Instituto, incluindo dados de convênios, sendo importante, portanto, analisar se o *Ações IA* seria suficiente para sanar o problema diagnosticado pela equipe (referente à dificuldade de acesso a dados de convênios pelos membros da comunidade).

Outra ação citada pelos líderes do **Objetivo 1**, embora não tenha sido uma ação deste objetivo, foi a participação de dois membros desta liderança (profs. Rachel Zuanon e Alexandre Zamith) no *Grupo de Trabalho para Estudo e Planejamento de Fluxo de Tramitação de Convênios e Acordos de Cooperação do Instituto de Artes* (fev/21 a abr/22), que também identificou como problemas a "falta de padronização e institucionalização deste fluxo, dificuldade de acompanhamento e registro dos processos, existência de acordos de diferentes naturezas, lacunas na comunicação e orientação à comunidade e a necessidade de abrigar a

atividade de acompanhamento de convênios em uma célula administrativa específica" (Anexo I, p. 5), tendo sido encaminhada pelo referido GT a implantação dentro de uma célula da Direção para este acompanhamento com servidor contratado durante a gestão 2019-2023, Thiago Pimenta, dedicado a esta atividade, e esta célula virá a oportunizar o atingimento de parte das metas deste objetivo.

Uma meta ainda não alcançada no Objetivo 1 e que a liderança elenca em seu relatório como meta a ser atingida até o final da vigência do Planes 2019-2023 é a realização de um Evento para Discussão de Formalização de Acordos de Cooperação, com estrutura de organização apresentada pela equipe (Anexo I), a ser realizado até 11/07/2023.

No caso do **Objetivo 2, "Ampliar a visibilidade das ações para a comunidade interna e externa"** (relatório em Anexo II), buscou-se "destacar o IA no cenário acadêmico e artístico partindo da percepção que o instituto tem uma produção significativa que não é muito conhecida e divulgada, o que evidencia a necessidade de adequar e ajustar ferramentas de comunicação do Instituto" (p. 4). Para atingir este objetivo, os líderes procuraram promover uma melhor integração das mídias sociais e incentivar uma cultura de divulgação, isto é, pensaram em ações para que "as atividades relacionadas à divulgação de um evento sejam pensadas junto com todas as outras tarefas relacionadas ao seu planejamento e execução".

Conforme relatório apresentado, os líderes e equipe fizeram um diagnóstico dos problemas e planejamento das ações baseados em estudo dos canais de comunicação do IA, análise dos dados do Google Analytics, análise dos dados Meta Business Suite, conversas com setores do IA, levantamento de dados sobre a visibilidade do IA, análise das ferramentas desenvolvidas no IA para a área de comunicação, remodelagem das ferramentas de comunicação do IA e desenvolvimento de projeto de arquitetura de informação, interface e usabilidade. Com base em todo esse estudo e preparação fizeram o lançamento do novo site do IA, desenvolvimento de ferramenta para integração da comunicação, apresentação da ferramenta de fluxo de comunicação, campanha para criar cultura de divulgação para toda comunidade e tutoriais como usar as ferramentas unificadas. Informações detalhadas de todo o processo podem ser encontradas no relatório específico (Anexo II).

Os líderes apontam como objetivos que não serão alcançados e a serem, possivelmente, considerados pelo próximo Planes: i. a integração do sistema de agenda com o sistema Divulgue no IA; ii. a apresentação da ferramenta de fluxo de comunicação; iii. uma campanha para criar cultura de divulgação para toda comunidade; e iv. tutoriais como usar as ferramentas unificadas, que, conforme consta no relatório, "já estão prontos, mas provavelmente necessitarão de ajustes quando as ferramentas forem lançadas".

Os antigos **Objetivos 3 e 4**, conforme explicado na introdução desta seção, foram fundidos ao Objetivo 1, não constando nos anexos, portanto, relatório final dos mesmos.

O **Objetivo 5** referiu-se a "**Consolidar as ações de extensão junto aos cursos de graduação**" e teve, conforme relatório (Anexo III), como principal meta auxiliar nos processos de curricularização da extensão, alguns dos quais já se encontravam em andamento. Para isto, uma de suas líderes - a Profa. Rachel Zuanon, então Coordenadora de Pesquisa e Extensão do IA - participou ativamente de duas comissões: "Comissão de Curricularização da Extensão" (CCE) e, no âmbito de um departamento específico, "Grupo de Trabalho que discute a Curricularização da Extensão do Curso de Artes Visuais". Além disso, estando à frente da CPEX, atuou na orientação e suporte aos coordenadores de graduação dos cinco cursos, encaminhando sempre as orientações recebidas da CCE e do Conselho Executivo de Extensão da Unicamp (CONEXT), auxiliando nas alterações de catálogo e registro dessas alterações no Sistema SIGA, da Diretoria Acadêmica. A este respeito, realizou acompanhamento periódico junto às coordenações de graduação, apresentando as atualizações de cada curso em tabelas (Anexo III, p. 3, p. 4 e p. 5), fazendo constar que, no último levantamento, os cinco cursos já tinham conseguido atualizar seus respectivos catálogos.

Outra ação proposta pela liderança deste objetivo foi a organização de eventos:

- Encontro para discutir a Curricularização da Extensão no 2o semestre de 2023, com participação dos coordenadores de curso e da Profa. Laura Rifo (Assessora da PRG);

- Organização do evento "Curriculariza Extensão", através do projeto "Práticas da Curricularização da Extensão nas Artes, na Comunicação e nos seus diálogos inter e transdisciplinares", a ser realizado com recursos do Edital COPEI 01/2021 e Edital FAEPEX 08/2021. No relatório constam detalhamentos das etapas de pré-produção deste projeto, em andamento durante a elaboração deste relatório final (Anexo III, p. 3 p.4), referentes a elaboração de identidade visual do evento, gravação e roteirização de vídeos, contratação de empresa para cobertura fotográfica, entre outras.

Além desses dois projetos, a equipe submeteu o "Projeto de Consolidação e Aperfeiçoamento Contínuo dos Processos e dos Procedimentos de Comunicação Gráfico-Digital da CPEX-IA" para consecução de bolsistas através do Programa BAS (Auxílio Social) da Unicamp.

A equipe deste objetivo procurou dar visibilidade à Deliberação CEPE-A-22/2021, de 07/12/2021, que "Dispõe sobre as diretrizes para a integração entre ensino e extensão nos cursos de Graduação da Universidade Estadual de Campinas".

No caso do **Objetivo 6**, intitulado "**Fomentar políticas de internacionalização**", a



equipe relata (Anexo IV) ter identificado "falta de apoio administrativo e logístico de gerenciamento de convênios e recebimentos de alunos e pesquisadores estrangeiros" (p. 1) e, perseguindo a meta de sanar este problema, propuseram como uma de suas ações a tradução do site atual do IA para o inglês. Esta meta, no entanto, ao longo da vigência do Planes, mostrou-se inexecutável pois percebeu-se a necessidade de atualização dos conteúdos em português, algo que não teriam autonomia para resolver. Ainda assim, foram informados (e incluíram em relatório) da criação da já citada célula de convênios no âmbito da Direção do IA (ainda não certificada) e ponderaram que esta célula é um ganho para o instituto no que concerne à resolução dos problemas diagnósticos.

Uma das estratégias pensadas pela equipe para solucionar um dos problemas identificados, que seria a padronização de conteúdo pelos departamentos, já vem sendo realizada pelo servidor Thiago Pimenta, atual responsável pela célula, conforme relatado pela equipe. Essa padronização consiste em uma breve apresentação de cada departamento, de suas respectivas linhas principais de pesquisa e extensão e da infraestrutura disponível para execução das atividades a que se propõe. Está em curso a confecção de um material de apresentação do IA e de seus departamentos, em inglês e, por proposição da Direção, também em espanhol e francês, a ser disponibilizado no site. Para a confecção deste material foram consultados, segundo o relatório do Objetivo 6, os sites das universidades de Harvard, Yale, Cambridge, Oxford, Sorbonne, Universidade de Paris, Montpellier e Uppsala. Também constará no site um "compilado de informações sobre os Programas Estudante-Convênio de Graduação e de Pós-Graduação", que a equipe espera concluir até 11/07/2023.

O **Objetivo 7, "Promover políticas internas de RH"** (Anexo V), focou em capacitar e desenvolver os atuais servidores e mantê-los no quadro do IA. Para isso, conforme relatório, as líderes estabeleceram como indicadores: i. Aumento da participação da comunidade interna do IA nos grupos de acompanhamento do CECOM; ii. Aumento do acompanhamento odontológico, tratamento e prevenção, no CECOM; iii. Implementação da equipe de ginástica laboral; iv. Frequência de utilização de um espaço criado com backdrop para encontros e ações com funcionários além da utilização para promoção do Instituto; v. Ações de Endomarketing nas datas comemorativas para maior engajamento e motivação dos servidores; vi. Elaborar cartilha de integração de servidores (docentes e não docentes). As líderes justificam que, devido à pandemia, os itens i., ii. e iii. foram suspensos, e que no caso dos indicadores i. e ii., os dados não foram usados no relatório Planes por conterem dados sensíveis de servidores.

As líderes reforçam os avanços conquistados no indicador iv., que envolveram compra

e instalação de um backdrop com o novo logo do Instituto de Artes; no indicador v., que envolveram elaborar e divulgar todas as artes previstas para o ano de 2022 e do Dia da Mulher em 2023 e, até 11/07/23, as divulgações de Páscoa, Dia do Trabalho e Dia das Mães.

Após o término da gestão, as líderes esperam continuar com as divulgações conforme datas comemorativas: Dia do Trabalho, Dia das Mães, Dia dos Pais, Dia do Professor, Outubro Rosa, Novembro Azul e Boas Festas. Ainda dentro das ações de endomarketing, pretendem atualizar os cordões de crachá considerando a alteração no logo do Instituto.

As líderes citam no relatório um segundo projeto, voltado à padronização dos relatórios de atividades das áreas técnicas e administrativas, finalizado em março de 2023 e utilizado pela primeira vez pelos gestores na apresentação dos dados anuais das respectivas seções na 121ª Sessão Extraordinária da Congregação do Instituto de Artes, em 02 de março de 2023.

Conforme relatórios encaminhados pela equipe do **Objetivo 8**, referente a "**Ampliar e otimizar a infra-estrutura física e tecnológica**" (Anexos VI), este objetivo desenvolveu-se por meio de dois projetos separados: um deles voltado à infraestrutura física e outro voltado à infraestrutura tecnológica.

O projeto voltado à infraestrutura física, conduzido pelo engenheiro Wilmar Passarella (um dos líderes do objetivo), teve como ações realizadas até 09/03/2023 a Reforma do CMU; o fornecimento e instalação de porta de vidro p/ acesso à varanda Prédio DMM; adequações de novas entradas e fluxo de usuários para acesso à Biblioteca, CPG, CG, DTI em função da Construção do Prédio de Acessibilidade; o fornecimento e instalação de Elevador para Prédio Principal; a reforma do Auditório Prédio Principal; a reforma da Engenharia Básica; a instalação de detectores de fumaça e alarme de intrusão Biblioteca; a reforma da CPG/CPEX; o fornecimento e Instalação de Plataforma Elevatória p/ Auditório; a manutenção Corretiva do Sistema de Exaustão e Insuflamento de Ar p/ Depto de Música; a substituição do Sistema de Iluminação Externa por LED (maior eficiência e menor consumo de energia elétrica); a manutenção do Sistema Central de Climatização do Auditório; a cobertura para Veículo Oficial/IA; a contratação de M.O para instalação de novo Sistema de Áudio p/ Auditório; a pintura do Prédio Principal; o dimensionamento e instalação de novo Quadro Elétrico para alimentação GAIA; a reforma das Salas MM-01 e MM-02 (unificação das salas); o fornecimento e instalação de Estrutura Metálica para sustentação de Rotunda sala AD-01 Pav Artes; a recuperação e reforço da estrutura de sustentação da Cobertura do Teatro Laboratório (realizado pela DEPI com acompanhamento do IA); a cobertura do Teatro Laboratório (realizado pela DEPI com acompanhamento do IA); e a cobertura do Teatro de Arena (realizado pela DEPI com acompanhamento do IA).

Os líderes relatam, ainda, como atividades com previsão de conclusão até 11/07/2023, as seguintes: conclusão do Centro Acadêmico/IA; manutenção Preventiva do Sistema Central de Climatização do Estúdio DMM; Jardim de Esculturas; Fornecimento e Instalação de Aparelhos de Ar Condicionado para CMU; Fornecimento e Instalação de Aparelhos de Ar Condicionado para APROD; Fornecimento e Instalação de Aparelhos de Ar Condicionado para salas MM-01 e MM-02; Manutenção Corretiva/Preventiva do Sistema Central de Climatização das salas internas do Estúdio DMM; Fornecimento e instalação de Piso tipo Flutuante para DACO/CMU. Ao final, o relatório apresenta ações que serão alcançadas apenas após o término da gestão: Reforma do Barracão Pav Artes; Construção do Teatro Laboratório; Construção do Prédio Acessibilidade; Construção do Prédio da Música; Construção do Prédio dos Departamentos Artes Cênicas e Corporais – Bloco L. Drenagem do Teatro Laboratório; Projetos Elétricos para Reforma/substituição das Instalações Elétricas Prédio Principal (Projetos concluídos. Aguardando Licitação). O engenheiro responsável e co-líder do Objetivo 8 destaca que esses últimos estão atualmente na alçada da DEPI.

No projeto voltado à infraestrutura tecnológica é relatado, como principal ganho, a implementação do sistema de agenda, e demonstrado como ele se aplica a diversas demandas: equipamentos, controle de licenças de Zoom, agendamento de salas, empréstimo de equipamentos Edukart e, atualmente, sendo iniciado o controle das câmeras de fotografia do Departamento de Multimeios. O líder do projeto e diretor da DTI, Newton Silva, sinaliza para o potencial de expansão desse sistema para outras demandas ainda não contempladas, porém, para este projeto específico (Planes), as implementações realizadas até o momento atingiram o objetivo.

**O Objetivo 9, “Desenvolver métodos para acompanhamento de egressos”** (Anexo VII), pretendeu "propiciar o desenvolvimento de estratégias e ferramentas que possibilitem aprimorar os processos de acompanhamento de estudantes formandos dos cursos do Instituto de Artes, como uma maneira de contribuir para o melhor planejamento e aplicação dos processos de ensino, pesquisa e extensão, bem como fortalecer ações de formação continuada" (p. 2).

Os líderes relatam que, junto à equipe do objetivo, elaboraram minutas baseadas em questionários já existentes levando em consideração também dados que em algum momento são relevantes para as diferentes coordenadorias. Após análise pelas coordenadorias, foram incluídas perguntas que identificassem informações necessárias para processos de avaliação e ranqueamento aos quais os cursos são atualmente submetidos, tais como a avaliação da Pós-Graduação pela CAPES e o ranqueamento do QS World University Rankings. Maiores detalhes

podem ser encontrados no Anexo VIII.

Segundo relatório do objetivo, uma das ações realizadas foi a implementação de uma área no site do Instituto de Artes destinada ao acesso dos estudantes egressos. Nesta área serão divulgados os questionários, bem como outras ações da comunidade que possam ser de interesse deste público.

Os líderes e equipe consideraram, a partir de agosto de 2020, a Lei no 13.709/2018 (Lei Geral de Proteção de Dados - LGPD), para compreender melhor os impactos sobre um processo de coleta de dados e entenderam ser necessário realizar uma consulta à Procuradoria Geral para avaliação de um questionário e do Termo de Consentimento Sobre o Uso de Dados Pessoais. Também pensaram na inclusão de área de egressos no site do IA (DTI), a ser alimentada como atualmente já é feito em outras áreas do site institucional, e retomar conversas com a área de Extensão para verificar o interesse e disponibilidade da área em aderir ao levantamento sobre os egressos de cursos de extensão.

Por fim, relatam terem prescindido da ação de propor a divulgação de um banco de talentos e serviços oferecidos por razões jurídicas, e observam não haver aderência, até o momento, à plataforma ALUMNI por parte da comunidade.

No caso do **Objetivo 10**, referente a "**Aprimorar os Processos de Apoio ao Ensino, Pesquisa e Extensão**" (Anexo VIII), os líderes apontaram que, logo no início do processo, optaram pela descontinuidade do projeto original porque ele já estava contemplado no Objetivo 1, e incorporaram ao objetivo a proposta de uma melhoria no fluxo de tramitação de pedidos de auxílio financeiro a docentes e estudantes da unidade, no intuito de "melhorar os procedimentos, aumentar a clareza quanto às normas e procedimentos para uso de verbas disponíveis e garantir maior eficiência nos fluxos nas coordenadorias de graduação, pós-graduação, pesquisa e extensão", prevendo também a sistematização desse processo. Os líderes relataram ações realizadas: estudo e diagnóstico dos processos de solicitações de uso de recursos, treinamento das equipes sobre LGPD, elaboração de um fluxograma de solicitação de ajuda de custo, entre outras. Esclarecem que "A busca por maior informatização dos processos de trabalho acompanhou o processo de digitalização da própria Unicamp" (p. 2), com a migração de processos e dados para a nuvem e implementação do módulo de processos digitais no SIGAD potencializada pelas necessidades imposta pela pandemia de covid-19.

O principal ganho reportado é a implementação de um Google Forms para recebimento dos documentos dos solicitantes de Ajuda de Custo, pois, com tal ação, a secretaria passou a ter maior controle, menos trocas de e-mails e menos retrabalho. Por exemplo, no período entre abril de 2022 e janeiro de 2023 receberam 35 solicitações de diárias para convidados externos

e 76 solicitações de auxílios para estudantes, todas elas mediante Google Forms.

A equipe encerrou o relatório justificando a alteração do projeto inicial - que propunha a elaboração de uma instrução normativa - por orientação da CTU da unidade, que esclareceu que a elaboração de instruções normativas é competência externa ao IA. Ainda assim, as secretarias mantêm disponibilizadas, em suas respectivas áreas no site, todas as orientações necessárias aos usuários.

Finalmente, o **Objetivo 11** referia-se a "**Promover o reconhecimento da qualificação da produção das áreas de artes e comunicação pela comunidade interna**" (Anexo IX). Para atingi-lo, os líderes propuseram as seguintes ações: i. participação em Grupo de Trabalho para definir indicadores institucionais a serem utilizados para registrar e divulgar as atividades artísticas da Unicamp, da CGU, como meio para atingir os compromissos de "Criar mecanismos para avaliar o atual sistema do PAQPP e PAEG, recuperando dados e propostas realizadas anteriormente no IA com o propósito de atualizar e propor novas ações" e de "Aprimorar as políticas de avaliação da produção do IA no que concerne à qualificação junto ao PAQPP, sugerindo à CGU-AEPLAN a adoção de critérios semelhantes aos do Qualis Artístico da Capes para o cômputo das produções artísticas no âmbito da Universidade, para efeitos orçamentários" (compromissos 1 e 4 da descrição do objetivo); ii. criação do Ações IA, como meio para atingir os compromissos de "Promover mecanismos que facilitem o fluxo e a transparência do histórico dos dados que compõem o PAQPP e o PAEG do IA" e "Avaliar anualmente a conclusão de dissertações, teses e produções científicas, artísticas, culturais e técnicas do IA" (compromissos 2 e 3 da descrição do objetivo); iii. participação no Edital COPEI 01/2021, como meio para atingir o compromisso de "Promover maior visibilidade da produção da unidade no que tange ao ambiente interno e externo a ela" (compromisso 5 da descrição do objetivo).

O GT da CGU concluiu suas atividades alegando ser prematuro alterar o peso das produções artísticas de forma isolada, pois toda a tabela precisa ser revista e este é um tema de interesse de todas as áreas - recomendando, para isso, a criação de um novo GT, com maior representação. Os compromissos de "Criar mecanismos para avaliar o atual sistema do PAQPP e PAEG, recuperando dados e propostas realizadas anteriormente no IA com o propósito de atualizar e propor novas ações" e "Aprimorar as políticas de avaliação da produção do IA no que concerne à qualificação junto ao PAQPP, sugerindo à CGU-AEPLAN a adoção de critérios semelhantes aos do Qualis Artístico da Capes para o cômputo das produções artísticas no âmbito da Universidade, para efeitos orçamentários", portanto, não foram integralmente alcançados, embora a avaliação tenha sido feita pelos líderes ano a ano (baseada em coletas

feitas manualmente pelas secretarias) e os dados estejam apresentados em tabelas (p. 5, p. 8, p. 9, p. 12, p. 13, p.14) e gráficos (p. 6, p. 7, p. 9). Os líderes ponderam que a dificuldade de alcançar esses compromissos deve-se ao fato de a ação depender de instância externa (CGU).

Um indicativo, que consta no relatório, é de que o orçamento variou em função das produções relatadas (houve variação nos índices de preenchimento do Sipex nos diferentes anos) e, em parte, a reformulação do site ajudou a dar maior visibilidade à produção da comunidade do IA - embora esses dados não cheguem às instâncias competentes para efeito de composição orçamentária se não forem integralmente submetidos via Sipex, no caso do período em questão, e via Lattes, de 2023 em diante. Além disso, o site do IA divulga predominantemente eventos realizados no/pelo próprio IA, e a produção intelectual não se resume a produções técnicas (organização de eventos). Há, portanto, muito a caminhar para um efeito prático da produção intelectual na composição do orçamento, e esse caminho inclui não tanto uma mudança na pontuação da produção artística pela PRDU, mas o devido preenchimento da produção intelectual por docentes e discentes (em simulação feita pela AEPLAN no contexto do GT da CGU, se o IA incluísse integralmente sua produção artística haveria impacto significativo no orçamento mesmo com cada produção valendo 0,5).

Como no final do período (final 2022/ início 2023) a administração central encerrou definitivamente o uso do Sipex e passará a usar exclusivamente o Lattes para coleta de dados de produção intelectual para fins orçamentários, os líderes deixaram como recomendação que o próximo Planes mantenha o compromisso de continuar avaliando esses indicadores, para melhor entender qual será o impacto, pois o Lattes costuma ser mais preenchido pela comunidade do IA do que o Sipex.

O *Ações IA*, por outro lado, trouxe grande impacto no que concerne ao compromisso de ampliação de visibilidade de dados gerais do IA, incluindo dados de produção intelectual, porém falta ainda que vários setores adiram a esta área do site. Atualmente os setores que possuem áreas no *Ações IA* são a Coordenadoria Administrativa (Seção de Infraestrutura, Seção de Finanças e Seção de Gestão de Pessoas), a Coordenadoria de Apoio Técnico-Didático (Seção de Programação Visual e Comunicação, Seção de Apoio aos Laboratórios e Seção de Apoio à Produção); e a Diretoria de Tecnologia da Informação. Os líderes do objetivo recomendam que as secretarias (Graduação, Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão) passem a incluir dados no *Ações IA*, para maior visibilidade e para contemplar, portanto, o compromisso 5 ("Promover maior visibilidade da produção da unidade no que tange ao ambiente interno e externo a ela").

Igualmente pensando neste compromisso, os líderes participaram do Edital COPEI

01/2021, por meio do qual serão adquiridos totens que transmitem o tempo todo divulgações de eventos dos cinco cursos de graduação, dos quatro programas de pós-graduação e as ações de pesquisa e extensão. O intuito principal é que o IA conheça o próprio IA, pois a comunidade é grande e há potenciais parcerias internas que não são percebidas pelos membros da própria comunidade. Por isso, os líderes do objetivo consideram que esta ação atende mais ao compromisso 5 do que aos anteriores, pois a visibilidade que será conquistada por intermédio desta ação não tem efeito prático na composição orçamentária.

## **DESTAQUES E INDICAÇÕES PARA O NOVO PLANES IA**

Com a finalização dos projetos desenvolvidos nos 11 objetivos estratégicos da unidade, tomadas de decisões fundamentais para o instituto se concretizaram ao longo do período. No caso do Objetivo 1, dar continuidade à organização de eventos que oportunizem o debate sobre ações de extensão e a interação do Instituto de Artes com a sociedade é algo a ser sempre incentivado.

Também é destacável o trabalho que o Objetivo 2 realizou na ampliação da visibilidade das ações da unidade, seja nos projetos relacionados ao design de comunicação visual interna, na aquisição de equipamentos proporcionada pela participação no edital Planes CGU 2021, ou no aprimoramento das mídias sociais da unidade.

No que se refere à consolidação das ações de extensão no ensino de graduação, tema de fundamental importância para atender à legislação vigente, o trabalho do Objetivo 5 foi essencial para que todos os cursos da unidade atualizassem seus catálogos com o percentual exigido. Para além desse importante feito, outras ações do objetivo estão concentradas na organização de eventos a serem realizados ao longo de 2023 que terão como tema diálogos inter e transdisciplinares nas atividades de extensão.

A temática internacionalização, trabalhada no Objetivo 6, realizou importantes ponderações sobre a atualização dos conteúdos do site da unidade, a serem traduzidos de forma atrativa para estrangeiros, além da constituição da célula de convênios do IA. Esses dois pontos foram destacados como cruciais para que a unidade avance no desenvolvimento de ações de internacionalização.

As ações do Objetivo 7 têm o potencial de qualificar cada vez mais o ambiente de trabalho, ensejando estimular a motivação dos funcionários e o desejo de permanência no quadro da Unidade.

Quanto à ampliação e a otimização da infraestrutura física e tecnológica da unidade,

tema trabalhado no Objetivo 8, embora ainda haja pontos críticos a serem realizados, como a finalização da obra do Paviartes, é observável a quantidade expressiva de importantes realizações desenvolvidas no período. Na área de infraestrutura física foram dezenas de ações realizadas, as quais podem-se destacar: a reforma da biblioteca, a reforma da CPG e CPEX, a instalação do elevador para o prédio principal, a reforma do auditório, a pintura do prédio principal, a cobertura do Teatro de Arena e a conclusão do prédio do Centro Acadêmico. Somam-se a esses feitos, outros que ocorrerão após o fim do atual planes, como a conclusão da reforma do Paviartes, a finalização da construção do Teatro Laboratório, a construção do prédio de Acessibilidade, a construção do prédio do departamento de Música e a construção do prédio dos departamentos Artes Cênicas e Corporais – Bloco L.

No que se refere à infraestrutura tecnológica, a qual teve um alto investimento por parte da unidade no período de isolamento social, um produto de destaque é o projeto de implementação do sistema de agenda. Esse sistema, para além do uso interno dos docentes, discentes e funcionários da unidade, também foi disponibilizado e é utilizado pela Prefeitura dos Campi da Unicamp no agendamento, por exemplo, de eventos a serem realizados no Teatro de Arena pela comunidade externa ao IA.

O Objetivo 9 empreendeu ações importantes no que se refere ao acompanhamento de egressos que, como sabemos, tem fundamental relevância no processo avaliativo dos cursos e na constante revisão e qualificação das atividades em quaisquer áreas de conhecimento. Nas artes, em particular, considerando o dinamismo e diversidade de atuação dos profissionais formados no mundo do trabalho, esse *follow up* cumpre também o papel de reformulações epistemológicas que permitem aos cursos as necessárias e constantes revisões de seus projetos pedagógicos.

Como avanços no aprimoramento dos processos de apoio ao ensino, pesquisa e extensão, destaca-se a implementação do projeto de atualização do fluxo de tramitação de pedidos de auxílio financeiro a docentes e estudantes da unidade, realizados atualmente de forma online e que foi desenvolvido pela equipe do Objetivo 10.

Por fim, o Objetivo 11 trabalhou na promoção do reconhecimento da qualificação da produção das áreas de artes e comunicação pela comunidade interna. Esse reconhecimento é de extrema relevância para a unidade, uma vez que afeta a quantidade de recursos a serem disponibilizados para o instituto. Avanços foram alcançados no grupo de trabalho estipulado pela CGU durante o período. Como resultado do trabalho desse grupo, há o indicativo de que um novo grupo deverá ser composto para atualizar os parâmetros da produção de toda a universidade. Outros avanços deste objetivo referem-se a evolução na publicização dos dados



da unidade alcançados, sobretudo, na projeto “Ações IA” e na aquisição de equipamentos para a promoção de maior visibilidade da produção nos ambientes internos e externos da unidade a serem adquiridos pelo Edital Copei 01/2021.

Mesmo que muitos objetivos tenham sido alcançados ao longo do período, a Equipe de Acompanhamento pondera que nem sempre os indicadores auxiliaram na mensuração de avanços, e que nem sempre as equipes dos objetivos utilizaram os indicadores em seus relatórios para uma avaliação quantitativa parametrizada. Nesse sentido, recomenda-se à equipe do próximo Planes um olhar sobre os indicadores já na ocasião do workshop GePlanes, disparador do processo, e que cada líder de objetivo seja orientado a avaliar periodicamente os próprios indicadores ao longo de toda a vigência do Planes, para aprimoramento do processo. Nesse sentido, uma recomendação complementar é que se avalie a possibilidade de contratar um profissional de estatística para assessorar os líderes na avaliação dos indicadores.

Outras recomendações para o próximo planes referem-se: à publicização de dados das áreas de convênio, ensino, pesquisa e extensão na aba “Ações IA no site da unidade; a manutenção do objetivo estratégico relacionado à infraestrutura física e tecnológica, para o acompanhamento e execução das obras e aquisições de equipamentos fundamentais para as atividades; e a contínua avaliação dos indicadores de produção da unidade que na atualidade utiliza os dados apresentados no Lattes.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A efetivação do Planejamento Estratégico 2020-2023 foi um importante marco realizado no ano jubilar de 50 anos do Instituto de Artes da Unicamp, uma vez que se trata de boas práticas realizadas por relevantes instituições de ensino no mundo, o que mostra um alinhamento da unidade com essas boas práticas.

Contar com a atualização do seu Planes como instrumento de gestão a ser empregado na orientação de decisões acadêmicas, administrativas e de investimentos da Unidade possibilitou maior segurança nas decisões e de maior impacto para o instituto.

Neste sentido, sublinham-se os avanços alcançados com a realização dos projetos almejados em cada um dos objetivos estratégicos, mesmo diante da pandemia de Covid-19 e consequente isolamento social por quase dois anos, que dificultou a realização dos projetos de alguns desses objetivos.

É igualmente relevante destacar a dedicação e o zelo com que a equipe GEPlanes, os

docentes, discentes e funcionários da unidade conduziram seus trabalhos, desde o reestabelecimento da missão, da visão, dos princípios e dos valores do instituto, até a realização do diagnóstico dos ambientes externo e interno, sinalizando as tendências, as ameaças e as oportunidades que definiram as estratégias organizacionais e a construção do mapa estratégico com cada um dos seus 11 objetivos estratégicos do Planes IA 2020-2023.

Por fim, espera-se que os dados apresentados neste relatório sejam utilizados como ferramenta para a realização do próximo planejamento estratégico da unidade, almejando que esse novo Planes-IA renda ainda mais frutos para a unidade.