

## **PLANO DE GESTÃO IAUUSP 2024\_2028**

---

*Para Direção e Vice-direção do IAUUSP*

prof. João Marcos de Almeida Lopes & prof.<sup>a</sup> Akemi Ino

São Carlos, 13 de março de 2024

### **ARGUMENTO**

Tomando como referência a data da aprovação de sua criação no Conselho Universitário da USP, o IAU completou, em 14 de dezembro passado, 13 anos de existência.

Foram 13 anos que culminaram um longo esforço de construção de uma unidade de ensino, pesquisa e extensão, iniciado muitos anos antes e com o empenho e a colaboração de muita gente. Até a data de sua criação, passaram-se 41 anos, desde 1969, quando foram iniciadas as primeiras tratativas para a criação de um Departamento de Arquitetura e Estruturas (depois, em 1971, Departamento de Arquitetura e Planejamento - SAP), que esta empreitada vem sendo conduzida pelas mãos de muitos que por aqui passaram ou que por aqui ainda estão.

Trata-se de um empreendimento coletivo que sempre teve como fundamento a convicção de que seria possível estabelecer um núcleo de excelência, fora das grandes metrópoles, para formação de Arquitetos e Urbanistas, tanto em nível de graduação como de pós-graduação, capazes de intervir, efetivamente, nos rumos e caminhos do próprio país.

Pretensões e expectativas que podiam parecer exageradas - mas que foram sempre permeadas pela clara consciência de que tal objetivo demandaria muito, mas muito trabalho.

Hoje o IAU entra em seu 14º ano de vida e, como unidade da Universidade de São Paulo, vem se apresentando como aquela instituição acadêmica de excelência que, em boa medida, então pretendia ser: temos um reconhecido curso de formação de profissionais arquitetos e urbanistas em nível de graduação, capazes de atuar nos mais diversos contextos, presentes em todas as partes do país e no exterior; somos parte de um seleto grupo de programas de pós-graduação em Arquitetura e Urbanismo que, no âmbito nacional, são considerados de excelência; já em diversos momentos e também atualmente participamos ativamente da administração central e de outros órgãos da universidade, ocupando postos de grande importância; somos reconhecidos nas associações de pesquisa e ensino da área; ampliamos significativamente nosso campo de interlocução internacional; estamos em pleno processo de ampliação de nossas instalações físicas, para melhor abrigar nossas atividades didáticas, laboratoriais, de pesquisa e administrativas etc. etc.

Mais do que isso, nossas pesquisas têm repercutido nacional e internacionalmente, fazendo valer não só o esforço individual de cada pesquisador ou pesquisadora vinculado e vinculada ao IAU, mas também todo o arcabouço técnico, administrativo e

institucional que nos garante o trânsito para que nossas investigações e iniciativas de pesquisa alcancem tal repercussão.

São feitos que respondem afirmativamente à pergunta sobre o quanto, efetivamente, realizamos daquele Plano Estratégico de 2006 a 2016, de sua reedição para o período 2016 a 2026, bem como do nosso Projeto Acadêmico para o período 2017 a 2021. Ao revisitá-los, podemos afirmar que, para todos os efeitos, um número bastante significativo de metas e objetivos ali registrados, foram alcançados - ou, pelo menos, decisivamente encaminhados.

Algumas expectativas foram ficando pelo caminho, sem dúvida. A ideia inicial da estruturação de um Instituto de Arquitetura, Urbanismo e Humanidades, conforme pensávamos lá atrás, agregando outros cursos da área das Ciências Sociais (História e Geografia, entre eles, sendo que o de Geografia já conta com seu projeto aprovado no mérito pelo Conselho Universitário da USP), não se efetivou, principalmente devido à conjuntura financeira da USP, vivida no período entre 2014 e 2018 (pelo menos), após a desastrosa gestão reitoral anterior (ver item 7.11 do Projeto Acadêmico 2017-2021). Atrele-se a isso a instalação, em 2019, de um governo nacional pouco simpático às universidades públicas em geral e, na sequência imediata, o advento da pandemia, ocupando todo o período entre 2020 e 2021.

Mesmo assim, como procuramos evidenciar anteriormente, não foi pouco o que fizemos. Mas não só queremos como precisamos fazer mais: o IAU precisa enfrentar o desafio de se estabelecer como um vetor de expansão do conhecimento aqui produzido, alcançando campos de atuação prática, tanto local como regional e nacional, tanto social como política, que promovam uma espécie de 'capilaridade biunívoca' com instâncias da sociedade, particularmente aquelas que nos permitam espriar os benefícios do conhecimento para aqueles que mais necessitam.

#

É nesse sentido que, como chapa que concorre à direção do IAU, apresentamos este Plano de Gestão (que se pretende aberto e em construção - até que se encerre este período eleitoral), concebido a partir das contribuições das diversas instâncias que vertebram o Instituto. O que aqui apresentamos corresponde, em grande medida, a diversos aspectos do que vivemos e vimos conversando nos últimos dois anos, acompanhando mais amiúde a vida no Instituto, colhendo comentários, contribuições e sugestões. Associando tais aspectos às nossas próprias contribuições como candidato e candidata, acreditamos que é a partir desse diálogo que poderemos compartilhar um plano de futuro que agregue as expectativas de cada segmento acadêmico e nos indique os caminhos que nos possibilitem estender nosso campo de ação e interlocução para além dos limites da academia.

Com este convite à colaboração, esperamos manifestar a vontade de nos organizarmos e planejarmos nosso futuro de forma coletiva e comprometida: após 3 gestões que nos ajudaram a criar e consolidar o IAU como uma unidade autônoma da USP e a conduzi-lo para um outro patamar - tanto de identidade como de reconhecimento - e a partir da obra que realizaram, este é um momento em que precisamos pensar o que queremos ser daqui em diante.

## OBJETIVO GERAL

A partir do esforço de criação e consolidação do IAU como uma unidade autônoma de ensino, pesquisa e extensão da Universidade de São Paulo, empreendido ao longo dos últimos 13 anos, o objetivo é construir as bases para a diversificação de nossas ações e implantação de instâncias de interlocução não só acadêmica, mas também social, política e cultural, tanto com nosso entorno imediato (a cidade e a região em que o IAU se insere), como com o país ou mesmo o exterior - suas ordens institucionais, políticas e técnico-administrativas -, buscando compartilhar esforços para a elaboração e implementação de políticas públicas que não só reverberem nosso trabalho de investigação, mas que também possam agregar ações práticas que contribuam para o estabelecimento de uma ordem democrática de distribuição dos benefícios pensados, estruturados e produzidos pela universidade pública.

## OBJETIVOS ESPECÍFICOS e AÇÕES

Estruturados em **5 eixos**, tais objetivos organizam as principais **diretrizes de ação** e que foram desenhadas a partir da forma como enxergamos as possibilidades de nossa atuação e de nossa capacidade institucional e acadêmica atual. Trata-se de um conjunto de 3 eixos temáticos, 1 eixo transversal e 1 eixo infraestrutural. Como será possível perceber, as ações são propositadamente objetivas - isto é, reúnem um conjunto de propostas que procuram fugir de formulações mais genéricas, propiciando, lá adiante, mecanismos objetivos de aferição de resultados.

### 1. Eixo 1

Envolver o IAU na elaboração e implementação de **Políticas Públicas**, particularmente aquelas destinadas às **idades médias**, sem detrimento daquelas que nos envolvam com outros contextos - desde circunstâncias mais evidentes, como na estruturação de programas e projetos para atendimento às políticas urbanas e habitacionais, por exemplo - como também aquelas destinadas à implementação e qualificação de espaços livres, programas destinados à promoção de arte & cultura, dentre outras.

#### AÇÕES:

- Desenvolver e implementar Programas de Residência: residência em habitação e desenvolvimento urbano e rural (poder público e movimentos sociais) / residência em patrimônio (gestores do patrimônio em nível nacional, regional e local) / estruturação de residências artísticas (com órgão da própria USP - como o MAC - Museu de Arte Contemporânea, por exemplo) etc.;
- Estruturar programa de formação de gestores públicos;
- Discutir e implementar a Extensão na Pós-graduação;
- Promover o incremento na oferta de cursos de difusão / aperfeiçoamento / especialização, particularmente aqueles voltados para a interlocução com o poder público em suas três esferas de gestão;

- Retomada dos estudos para construção da viabilidade para implantação de outros cursos de Humanidades no campus da USP em São Carlos. Em particular, construir, ao longo da gestão, as bases para implantação do curso de graduação em Geografia - o qual já conta com aprovação, no mérito, do Conselho Universitário da USP;

## 2. Eixo 2

Atuar praticamente na elaboração de projetos para registro, preservação/vitalização da **Memória** e do **Patrimônio**, material e imaterial, em suas dimensões institucionais, históricas e culturais, tendo as **Tecnologias Digitais** como ferramentas para captura e registro, intervenção e disponibilização de acesso, divulgação e difusão de acervos etc.

### **AÇÕES:**

- Encaminhar a estruturação de um Centro de Memória do IAU para: (I) agregar e preservar os acervos existentes (Jorge Caron e Sérgio Ferro); (II) receber novos acervos, a partir de avaliação qualificada de sua pertinência; (III) e disponibilizar serviços de registro e composição de patrimônio para estabelecimento de acervo em instituições públicas da região;

- Promover a reestruturação, valorização e incremento do acervo bibliográfico existente (Serviço de Biblioteca), bem como a incorporação das bibliotecas de Sérgio Souza Lima e Mario Henrique Simão D'Agostino;

- Promover a articulação de mecanismos de acesso aos acervos existentes (digitalização de acervos, desenvolvimento de ferramentas de consulta, estruturação de espaço físico adequado etc.);

- Buscar a parceria com IPHAN, CONDEPHAAT e Fundação Pró-Memória para o desenvolvimento de um Programa de Residência em Patrimônio e desenvolvimento de projetos conjuntos (p.ex.: parceria com a Coordenação Geral de Normatização e Gestão do Território do IPHAN, para participação no Programa Canteiros Modelo de Conservação - hoje implantado em 17 cidades históricas - dentro do Departamento de Patrimônio Material e Fiscalização - DEPAM);

## 3. Eixo 3

Estruturar ações que promovam, sob o regime de uma abordagem crítica, **Inovações Tecnológicas no Ambiente Construído**, particularmente aquelas orientadas para a **Adaptação às Mudanças Climáticas** e enfrentamento do dilema ambiental.

### **AÇÕES:**

- Promover a capacitação acadêmica e aprimoramento da infraestrutura para o desenvolvimento de Sistemas para a Resiliência e Adaptação Ambiental;

- Patrocinar o aprofundamento dos processos de avaliação, análise e proposição de mecanismos de redução, reuso e reciclagem de materiais construtivos;
- Incentivar o desenvolvimento de Tecnologias Construtivas de Baixo Carbono - as TCBCs;
- Promover a interlocução interdisciplinar, particularmente no ambiente do campus de São Carlos, para a promoção de eventos e atividades conjuntas de pesquisa e investigação que tenham como objetivo o enfrentamento da questão ambiental;
- Desenvolver programas de formação técnica profissional complementar, tanto para a comunidade acadêmica, como para a qualificação de profissionais e trabalhadores da construção civil;

4. **Eixo 4:** promover **Ações Transversais** para estabelecer organicidade na realização das ações previstas nos três eixos anteriores. Cabe aqui a ressalva de que este Eixo depende, em grande medida, da interlocução com as Comissões Estatutárias - cujos mandatos de novos dirigentes também terão início com o mandato da nova direção do Instituto.

#### **AÇÕES:**

- Elaborar, junto com as Comissões Estatutárias, um plano de institucionalização dos Grupos de Pesquisa, buscando conferir-lhes um ordenamento prático que propicie maior integração, não só entre os próprios Grupos, como também das atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão realizadas em seus âmbitos - primordialmente. Pretende-se assim constituir um ente privilegiado para acolher e dar organicidade para atividades como: a curricularização da Extensão na Graduação e na Pós; agregar, circular e difundir informações sobre os projetos em andamento (atuando como via de comunicação com um Escritório ou Núcleo de Apoio a Projetos e à Pesquisa, por exemplo); organizar as demandas por fomento, apresentadas ao PPGAU ou submetidas a editais das Pró-reitorias; abrigar ações de Inclusão e Pertencimento promovidas pela CIP; acolher, sistematizar e consolidar nossas relações internacionais etc.
- Seguindo ações já encaminhadas, promover a reestruturação dos Laboratórios Didáticos, tanto em sua articulação institucional (organograma), como em termos de seus espaços físicos e de suas instalações e equipamentos;
- A partir de iniciativa da Comissão de Graduação, promover a revisão do processo de Renovação do Curso de Arquitetura e Urbanismo e planejar sua adequação aos espaços e estruturas que as novas instalações propiciarão;
- Discutir, elaborar e estruturar um Escritório ou Núcleo de Apoio a Projetos e à Pesquisa, conforme propostas já ventiladas e com a concorrência de outras experiências;
- Compor e implementar um plano de publicações do IAU, incluindo as revistas RISCO, Virus e GTP e agregando as diretrizes que veem sendo discutidas no âmbito do PPGAU do IAU;

5. **Eixo 5:** empreender esforços para equacionamento da **Infraestrutura** do IAU e de ações para a adequada gestão de nossos **Recursos Humanos**, de nossa **Comunicação Institucional** e da nossa **vida universitária** em geral

**AÇÕES:**

- Elaborar e implementar mecanismos e instâncias de participação, de informação e concessão de transparência, em todos os níveis de gestão do Instituto (formulação e implantação de uma estrutura permanente de Comunicação Institucional; transmissão on-line de reuniões da Congregação; reuniões periódicas com Representantes Discentes nas Comissões, Congregação e CTA; retomar discussão sobre a pertinência de um Conselho Administrativo etc. - algumas destas propostas já presentes no Projeto Acadêmico e no Planejamento Estratégico vigentes);
- Plano “IAU em obras”: tendo em vista os prazos para conclusão das obras e finalização das novas instalações do IAU, empreender esforços para a implantação de espaços alternativos de convívio e vivência acadêmica, atendendo às demandas por maior integração entre discentes, docentes e servidores técnico-administrativos e de enfrentamento da dispersão atualmente vivida (organização e compatibilização de eventos, promoção de encontros não acadêmicos, uso dos espaços adjacentes ao IAU etc.);
- Acompanhar e coordenar processos de avaliação das atividades do corpo de Servidores - buscando o aprimoramento de suas ações e a adequada valorização de seu desempenho;
- Neste sentido, estender para o âmbito do corpo de servidores as ações de Pertencimento e Inclusão, propiciando a melhoria das condições de trabalho e sua efetiva integração nas estruturas acadêmicas para além de suas atribuições técnico-administrativas;
- Promover a revisão periódica do Organograma da unidade, observando os limites e determinações estabelecidas pela normatização vigente (Portaria GR nº6959, de 18 de agosto de 2017 - porém contribuindo para sua revisão) e buscando o aprimoramento dos processos de gestão e desempenho dos setores de apoio às atividades fim (Meta 6.1.4 do PE2016-2026);
- Retomar a discussão sobre uma instância administrativa institucional que faça frente aos novos desafios colocados para o IAU, particularmente em relação ao vultoso incremento de áreas, com a conclusão do Bloco Didático, do Bloco dos Grupos de Pesquisa e da ampliação dos Laboratórios Didáticos;
- Realizar gestões junto à administração central da USP para a obtenção de novos claros - tanto claros docentes como para contratação de novos servidores;
- A partir de um profundo estudo dos projetos e dos contratos envolvidos, encaminhar a conclusão das obras do Novo Bloco Didático e Biblioteca;
- Encaminhar o desenvolvimento dos projetos executivos e das obras para construção do edifício para abrigar os Grupos de Pesquisa do IAU;

- Encaminhar o desenvolvimento dos projetos necessários para ampliação dos Laboratórios Didáticos do IAU.

## **DISPOSIÇÕES GERAIS**

Todas estas propostas deverão estar em consonância ou em interlocução com:

- Projeto Acadêmico do IAU 2023-2027
- Planejamento Estratégico vigente (2016-2026)
- Planejamento de atividades das Comissões Estatutárias do IAU (que também comparecem no Projeto Acadêmico do IAU 2023-2027)
- VI Ciclo Avaliativo  
Comissão Permanente de Avaliação  
Câmara de Avaliação Institucional da USP
- Plano de avaliação dos Servidores Técnico-Administrativos (a ser implementado entre junho e setembro de 2024)

#

Como acreditamos ter deixado transparecer em nosso Plano de Gestão, nossas propostas apresentam-se na forma de *diretrizes de ação*. Isso significa que estamos considerando que as prioridades precisam ser hierarquizadas, que admitimos as correções de rumo ou mesmo sua revisão no tabuleiro de nossas urgências.

A ideia é que, para tais providências, será de fundamental importância o estabelecimento de mecanismos de comunicação mais frequente entre as instâncias de gestão e representação do IAU, particularmente:

- Entre a direção e as presidências e vice-presidências das Comissões Estatutárias - construindo um elo de intercâmbio mais fluido com demais membros;
- Entre a direção e os Representantes Discentes, tanto da Pós-graduação como da Graduação, promovendo uma interlocução mais frequente com a comunidade discente;
- E entre a direção e as Assistências Técnicas e Seções Técnicas, buscando dar maior organicidade aos processos de estruturação das atividades-meio e melhor conhecer os pontos de obstrução dos fluxos ou de potenciais conflitos.

Todas estas diretrizes dependerão, de todo modo, da disposição de todas e todos. Acreditamos que o desafio maior é reunir as vontades individuais e contribuir para orientá-las em direção a um objetivo comum - o que não é o papel exclusivo da 'direção' de um Instituto, obviamente. Mas o que nos cabe, como dirigentes, é convocar essas vontades individuais e reuni-las numa vontade coletiva que nos engaje, também como coletivo, na construção de um IAU que reconhece o papel que pode e deve cumprir, frente às urgências do país, frente às precariedades que nos afligem e os dilemas que nos cercam. Uma universidade pública, que se pretende democrática e de excelência ao

mesmo tempo, precisa agir democraticamente na distribuição do conhecimento que produz.

É com este compromisso que nos apresentamos como chapa que concorre à direção deste Instituto.

Saudações universitárias a todas e todos.

Março de 2024

João Marcos de Almeida Lopes

Akemi Ino