

## Componentes da FESO e Gestores do UNIFESO

### Conselho Diretor

#### **Presidente**

Irineu Dias da Rosa

#### **Vice-Presidente**

Antonio Luiz da Silva Laginestra

#### **Secretário**

Hermínio Gomes de Mello

#### **Vogais**

Basílio Nodar Matalobos

Jorge de Oliveira Spinelli

Kival Simão Arbex

Alice Rodrigues Nunes Pereira

### Conselho Curador

Milton Mendes da Silva Souto

Ariovaldo Antônio de Azevedo

José Luiz da Rosa Ponte

Luiz Guilherme de Carvalho

Nélio Paes de Barros

### Centro Universitário Serra dos Órgãos

#### **Chanceler**

Irineu Dias da Rosa

#### **Reitor**

Luis Eduardo Possidente Tostes

#### **Pró-Reitor de Graduação**

José Feres Abido Miranda

#### **Pró-Reitor de Pós-graduação, Pesquisa e Extensão**

Vicente de Paulo Carvalho Madeira

#### **Pró-Reitor de Administração**

Luiz Fabiano Freire de Oliveira

**Centro de Ciências da Saúde**

Edneia Tayt-Sohn Martuchelli Moço - Diretora

**Curso de Graduação em Enfermagem**

Kátia Cristina Felipe - Coordenadora

**Curso de Graduação em Medicina**

Rodrigo Siqueira Batista - Coordenador

**Curso de Graduação em Odontologia**

Hélio Rodrigues Sampaio Filho - Coordenador

**Curso de Graduação em Medicina Veterinária**

Rogério Alvares - Coordenador

**Curso de Graduação em Fisioterapia**

Andréa Serra Graniço - Coordenadora

**Curso de Graduação em Farmácia**

Valter Luiz da Conceição Gonçalves

**Centro de Ciências Humanas e Sociais**

Ana Maria Gomes de Almeida - Diretora

**Curso de Graduação em Administração**

Valéria de Oliveira Brites - Coordenadora

**Curso de Graduação em Ciências Contábeis**

Valéria de Oliveira Brites - Coordenadora

**Curso de Graduação em Pedagogia**

Maria Terezinha Espinosa de Oliveira - Coordenadora

**Curso de Graduação em Direito**

Carlos Alberto Pereira das Neves Bolonha – Coordenador

**Centro de Ciências e Tecnologia**

Wagner Viana Bretas- Diretor Pro-Tempore

**Curso de Graduação em Ciência da Computação**

Elisabete do Rego Lins – Coordenadora

**Diretora de Pesquisa e Programas – DPP**

Profª. Margot Campos Madeira - Diretora

**Hospital das Clínicas de Teresópolis Costatino Ottaviano**

Nestor de Moraes Vidal Neto – Diretor Geral

**Diretora Administrativa**

Michele Mendes Hiath

**Diretora de Integração Ensino-Assistência**

Rosane Rodrigues Costa

**Diretora de Enfermagem**

Adriana Coutinho da Silva Fonte

**Centro Educacional Serra dos Órgãos**

Maria das Graças Medeiros - Diretora

# Componentes da FESO e Gestores do UNIFESO

## Grupo de Trabalho do Centro de Ciências da Saúde

1. Adriana Coutinho da S. Fontes - HCTCO
2. Adriana Nunes Chaves - UBS
3. Bianca de Araújo Mota - Discente do curso de Fisioterapia
4. Andréa Patrícia Gomes - PROPPE
5. Andréa Serra Graniço - Fisioterapia
6. Francisco Augusto - Odontologia
7. Cláudia Lima Ribeiro - CCS
8. Cristina Marcolan Quitete - Laboratório de Habilidades
9. Danielle Carvalheira Costa - Farmácia
10. Déa Sillos Marinho Falcão - Fisioterapia
11. Ednéia T. M. Moço - CCS
12. Elaine Maria P. de Andrade - Discente do curso de Farmácia
13. Etelka C. Cristel - Medicina
14. Eulmar Marques Heringer - Odontologia
15. Helena de B. P. Telles Falcão - Assessoria da PROGRAD
16. Hélio Sampaio Rodrigues - Odontologia
17. Igor Mansur Muniz - Medicina Veterinária
18. Jorge Bragança - Centro Cultural Feso Pro Arte
19. Kamila k. Esteves - PROPPE
20. Kátia Cristina Fellipe – Enfermagem
21. Leonardo Tostes - Odontologia
22. Luciana Maria Borges - Medicina
23. Luiz Sérgio Ramadinha - Medicina Veterinária
24. Nestor de Moraes V. Neto - HCTCO
25. Phaissandra Vieira Chaves - Discente do curso de Odontologia
26. Patrick Barizão da Costa - Discente do curso de Enfermagem
27. Rafael Varella - Laboratórios do CCS
28. Rodrigo da Costa Couto - Discente do curso de Enfermagem
29. Rogério Álvares - Medicina Veterinária
30. Rosane Rodrigues Costa - HCTCO
31. Suzelaine Tanji - Enfermagem
32. Thiago Badaró Esteves - Medicina
33. Valter Luiz Gonçalves - Farmácia
34. Verônica Santos Albuquerque - Enfermagem
35. Volney de Andrade Martins - Residência Médica
36. Wagner Pereira Coutinho Filho - Odontologia Hospitalar

## Participantes do Processo de Construção do PDI 2008/2012

### Grupo de Trabalho do Centro de Ciências Humanas e Sociais

1. Ana Maria Gomes de Almeida – CCHS
2. Katiúscia Vargas - Assessoria da PROGRAD
3. Luiz Felipe M. de Rezende - Discente do curso de Direito
4. Lygia Brandão da S. Pombo - NPJ
5. Margot Madeira - DPP
6. Maria das Graças Medeiros - CESO
7. Maria Terezinha E. de Oliveira – Pedagogia
8. Marlene Bittencourt - CCHS
9. Michele Bronstein - Feso Pro Arte
10. Rafaela Sousa da Silva - Discente do curso de Pedagogia
11. Rita de Cássia da Silva Mello - Banco de Talentos
12. Gicele Faissal de Carvalho – Pedagogia
13. Gustavo Henrique Cunha Silva - Discente do CESO
14. Valéria de Oliveira Brites - Adm./C. Contábeis
15. Carlos Alberto P. N. Bolonha - Direito
16. Tancredo Junior - Discente do curso Adm./C. Contábeis

### Grupo de Trabalho do Centro de Ciência e Tecnologia

1. Elisabete do Rego Lins – Ciência da Computação
2. José Nilton Dias Granito – PROPPE
3. Maria Cecília de F. Pinto – Assessoria PROGRAD
4. Mônica Cortázio – PROPPE
5. Tamine Elmor – PROPPE
6. Wagner Bretas – CCT
7. Antônio Merendáz do Carmo Neto – Ciência da Computação
8. Richard S. Rezende – GERFIN
9. Edgar E. M. Rechtzchaffen – Ciência da Computação

## Participantes do Processo de Construção do PDI 2008/2012

### Grupo de Trabalho PROGRAD/PROAD/PROPPE

1. Ana Cláudia B. dos Santos – Tesouraria
2. Ângela Ferrone – Biblioteca
3. Carlos Riccelli de Oliveira Pacheco – PRO ARTE
4. Cynthia Santos Oliveira – GERINF
5. Francisco Isidoro Jacottet – Feso Quinta do Paraíso
6. Giovanni Ottaviano – GSO
7. Henrique Luiz Rodrigues – SESMT
8. Janice Tereza da Silva – Contabilidade
9. Jorge Pinto Ferraz – Serviços Gerais
10. José Feres Abido Miranda – PROGRAD
11. José Maria Carvalho da Silva – GC&M
12. Luis Cláudio de Souza Motta – Almoxarifado
13. Luiz Carlos Jesus de Aguiar – Patrimônio
14. Luiz Fabiano F. de Oliveira - PROAD
15. Maria de Lourdes Tostes Alvim – GDRH
16. Michele Mendes Hiath Silva – HCTCO
17. Nancy Mustrange – NAPP
18. Richard de Souza Rezende – GERFIN
19. Sebastião Azevedo Filho – SESMT
20. Sérgio Henrique F. Bragança – Compras
21. Solange de Oliveira Soares – Pessoal
22. Suely Miguens Labuto – SEGEN
23. Vicente de Paula C. Madeira – PROPPE
24. Fabiana Shitomi – Serviços Gerais

# Participantes do Processo de Construção do PDI 2008/2012

## Equipe da Coordenação de Planejamento

1. Edenise da Silva Antas – Coordenadora
2. Eliane Castro Costa – Assessora
3. Renata José da Silva – Assistente
4. Ana Paula Dumard – Assistente de Orçamento
5. Roberta Cunha Medeiros – Auxiliar Administrativo

## Gabinete da Reitoria

1. Ana Maria Pereira Brasilio de Araújo – Chefe de Gabinete

## Assessoria de Legislação e Normas

1. Adriana Maria Duarte Augusto – Assessora
2. Fellipe Ponciano Ferreira - Assessor

## Apresentação

As mudanças no cenário do ensino superior privado no Brasil criaram desafios que nos convocam a definir e desenvolver ações estratégicas que possam garantir o cumprimento da missão da FESO. Destaca-se aqui a importância não apenas deste PDI/2008-2012, mas também daquele que o antecedeu, para o desenvolvimento do UNIFESO. Este documento expressa como a instituição pretende realizar a sua missão, efetivando as políticas de ensino, pesquisa, extensão e gestão já previstas no Projeto Político-Pedagógico Institucional – PPPI.

O próprio Ministério da Educação aponta os desafios para as Instituições de Ensino Superior – IES, na elaboração coletiva de seus projetos e planos:

*“1) conjugação do PPI com os PPC, considerando que, apesar da diversidade de caminhos, não há distinção hierárquica entre eles, devendo ambos constituir um processo dinâmico, intencional, legítimo, transparente, em constante interconexão com o contexto da IES;*

*2) o PDI, em consonância com o PPI, deve apresentar a forma como a IES pretende concretizar seu projeto educacional, definindo as metas a serem alcançadas nos períodos de tempo definidos, e os recursos humanos e materiais necessários à manutenção e ao desenvolvimento das ações propostas”. MEC/CONAES/IPEA – Avaliação externa de instituições de educação superior. Brasília. Fev. 2006 p. 34..”*

Considerando os desafios do trabalho coletivo na elaboração do PDI/2008-2012, e a diversidade do processo de participação, a partir de agosto de 2007 foram

realizadas reuniões e seminários com a participação da comunidade acadêmica, organizada em Grupos de Trabalho – GTs. Estes contaram com representação docente, discente, técnico-administrativa e com os gestores das unidades acadêmicas e administrativas, em todos os seus níveis. Com vistas a dar unidade ao processo e aperfeiçoar o planejamento institucional, foi elaborado um documento de referência contendo considerações de caráter teórico-metodológico. Nele foi detalhada cada uma das etapas do processo, incluindo também artigos e material de apoio.

O planejamento é um processo contínuo, sistemático, não-linear, sensível a condicionantes internos e externos. Planejar estrategicamente implica conhecer e compreender o contexto em que a instituição está inserida, observando as fortalezas, fraquezas, oportunidades e ameaças, internas e externas à instituição no âmbito do ensino, pesquisa, extensão, gestão e infra-estrutura. Deve-se buscar sinergia no sentido de conhecer e potencializar os pontos fortes; conhecer e eliminar ou modificar os pontos fracos; conhecer e aproveitar as oportunidades externas e, por fim, conhecer e evitar as ameaças externas. Assim sendo, além do PPPI, os parâmetros institucionais definidos para a construção coletiva deste documento foram os estatutos, regimentos e resultados das avaliações internas e externas realizadas sob a coordenação da Comissão Própria de Avaliação - CPA.

Com o intuito de conhecer mais profundamente a realidade socioeconômica e cultural da instituição e de seu entorno, realizaram-se consultas aos alunos dos cursos de graduação da instituição, bem como aqueles vinculados ao ensino médio, esses inclusive de outras instituições. Essa escuta estendeu-se, também, a algumas empresas do setor produtivo de Teresópolis. Com vistas a ampliar a participação da comunidade interna e externa, foi disponibilizado no site do

UNIFESO o acesso à consulta em questão. Pesquisas sobre o mercado educacional, estudos de viabilidade financeira e construção de cenários também fizeram parte do processo de elaboração deste Plano.

Chama-se a atenção para uma questão específica, mas de impacto expressivo na sustentabilidade institucional: o equilíbrio financeiro do Hospital das Clínicas de Teresópolis Costantino Ottaviano - HCTCO, nosso Hospital de Ensino. Nos últimos anos, a FESO vem aportando no hospital recursos oriundos da receita educacional para atender às necessidades da área assistencial. O faz em nome da responsabilidade social em que preza. O processo de estreitamento das relações com a comunidade por meio da prestação de serviços, buscando parcerias com a sociedade civil e o poder público nas esferas local, estadual e federal persiste na instituição, apesar das auguras decorrentes da ineficiência do modelo de atenção à saúde do município e da precariedade de financiamento do sistema de saúde pelos entes federativos.

Num processo permeado por vicissitudes, temos empregado intensos esforços de negociação com o poder público no sentido de expor nossa preocupação com as dificuldades enfrentadas pelo HCTCO e as suas possíveis conseqüências, como a deteriorização da qualidade de seus serviços, com graves reflexos sobre a atenção à saúde da população de Teresópolis. Esta situação, por envolver variáveis externas consideráveis, extrapola o âmbito da governabilidade institucional. Contudo, a FESO é sabedora de seu papel juntamente com outras instituições da sociedade no processo de propor soluções e alternativas factíveis.

O PDI/2008-2012 ora apresentado é um documento de orientação fundamental para a vida institucional. Sua aplicação será realizada através dos Planos de Metas Anuais, com o devido realinhamento estratégico. Estes instrumentos de gestão expressam o esforço coletivo e a integração de gestores, docentes, discentes e funcionários técnico-administrativos na definição de um planejamento estratégico que garanta a realização de nossa missão, diretrizes, objetivos, estratégias e metas.

Reafirma-se o compromisso institucional com a qualidade dos serviços prestados e com as necessidades da sociedade loco-regional, mesmo no contexto adverso do ensino superior no Brasil. É certo que dispomos de uma riqueza incalculável: todos aqueles que dedicaram e ainda dedicam seu trabalho e vida para o desenvolvimento da FESO.

Teresópolis, maio de 2008.

Prof. Luis Eduardo Possidente Tostes  
Reitor do UNIFESO



## Breve Histórico

### **Criação da Fundação Educacional Serra dos Órgãos - FESO**

A gênese da FESO deriva do trabalho perseverante de pessoas, setores e instituições da sociedade civil organizada de Teresópolis, empenhados na concretização de um projeto que a muitos parecia impossível: ampliar a oferta educacional no que hoje corresponde à educação básica, com os ensinos fundamental e médio.

Esses pioneiros, integrados na vida política e social do município, e preocupados com o seu desenvolvimento, criaram a FESO, instituição de direito privado sem fins lucrativos pelo Decreto Municipal nº 2/1966, reconhecida como de Utilidade Pública Municipal pelo Decreto n.º 98/1969 e de Utilidade Pública Federal pelo Decreto nº 88.747/1983.

### **Início das Atividades: Faculdade de Medicina – FMT e Hospital das Clínicas de Teresópolis Costantino Ottaviano - HCTCO**

A demanda comunitária que motivou os fundadores da FESO não chegou a ser satisfeita inicialmente. No entanto, num contexto marcado pelo processo de expansão das escolas médicas, e considerando que Teresópolis reunia as condições de cidade universitária, em 1970 tiveram início as atividades da Fundação com a criação da FMT, autorizada pelo Decreto n.º 66.435 de 10/04/1970 e reconhecida pelo Decreto n.º 75237 de 16/01/1975. Esse fato demonstra que a FESO, como instituição, estrutura-se a partir de uma dinâmica nacional de ampliação do ensino superior.

Entre as demandas de formação dos alunos da recém-criada faculdade estava a de um cenário de ensino-aprendizagem hospitalar. Assim, em 1972 a FESO firmou convênio com a Prefeitura de Teresópolis para a cessão do então Hospital Municipal, hoje HCTCO, certificado pelo MEC/MS em dezembro de 2005 como Hospital de Ensino.

Ao longo de 36 anos a FESO vem prestando serviços na área da saúde, atendendo inicialmente aos não-segurados e segurados do antigo Instituto Nacional de Assistência Médica e Previdência Social (INAMPS), e posteriormente assumindo a responsabilidade pela atenção aos usuários do então Sistema Único de Saúde – SUS nas emergências, internações e atendimentos ambulatoriais em suas diferentes clínicas, aportando para o município novos recursos humanos e tecnológicos no setor de saúde.

Atualmente o HCTCO é um hospital-geral com 209 leitos, dos quais 187 destinados ao SUS. Responde por toda emergência/urgência no Município de Teresópolis e é referência para um grande número de municípios da Região Serrana do Rio de Janeiro, suportando ainda um número expressivo de politraumatizados oriundos da rodovia BR-116, em seu trecho privatizado entre o Rio de Janeiro e Além Paraíba.

Destaca-se, nesses últimos anos, o aperfeiçoamento expressivo do processo de formação do profissional de saúde na FESO, iniciado a partir da mudança curricular do curso de Medicina, sob o princípio da integração ensino-trabalho-comunidade, predominantemente no âmbito do SUS.

## Processo de Expansão da FESO

Toda a expansão da FESO esteve mediada pelas necessidades da comunidade loco-regional e pelo compromisso com a qualidade dos serviços prestados. Considerando a sua condição de instituição privada, a FESO buscou, ao longo de sua expansão, o aperfeiçoamento da infra-estrutura e dos processos de gestão, sem perder de vista a sustentabilidade financeira imprescindível para honrar os seus compromissos. Foi necessário responder a diversificação da oferta e da captação de recursos.

Os processos de expansão das atividades educacionais e assistenciais são imbricados, e marcam a progressiva inserção loco-regional da FESO. São frutos do trabalho de seus docentes, discentes, funcionários técnico-administrativos e gestores, em parceria com a sociedade civil organizada. Atualmente a instituição é o maior empregador privado do município, e uma importante referência do ensino superior e da assistência à saúde. O relato de sua expansão não deixa dúvida do quanto a FESO tem participado ativamente do processo de desenvolvimento econômico, social, educacional, cultural e político da cidade de Teresópolis e da Região Serrana.

A exposição do percurso da expansão institucional será traçado, a seguir, considerando suas diferentes fases de organização acadêmica, quais sejam: Faculdades Isoladas, Faculdades Unificadas e Centro Universitário.

### Expansão no Marco das Faculdades Isoladas

Nesta organização acadêmica específica a FESO dá a arrancada para a expansão da oferta de cursos de graduação com a criação, em 1975, da Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Econômicas – FACCE. Dez anos depois, tem-se a implantação da Faculdade de Enfermagem, em conexão com as necessidades do Hospital de Ensino. Destaca-se, ainda, o marco inicial na oferta de cursos em nível de pós-graduação *lato-sensu*, com o curso de especialização em Medicina do Trabalho.

Com a implantação da Unidade Básica de Saúde Beira-Linha, em 1983, a FESO cria um novo cenário de ensino-aprendizagem para os estudantes do curso de Medicina e, posteriormente, do de Enfermagem, desenvolvendo ações de atenção básica à saúde. O conjunto dessas ações reuniu as condições necessárias para que, em 1998, fosse implantado nessa unidade o Programa de Saúde da Família (PSF). No ano seguinte, a instituição foi credenciada pelo Ministério da Saúde como Pólo de Capacitação, Formação e Educação Permanente das Equipes Básicas do PSF da Região Serrana do Estado do Rio de Janeiro.

Em 1982, a FESO criou o Centro Educacional Serra dos Órgãos – CESO, para atender à educação básica, nos níveis da educação infantil, do ensino fundamental e do ensino médio. Constituiu-se, assim, mais um importante cenário de ensino-aprendizagem para os estudantes da instituição.

Encerrando esse ciclo, registra-se a criação de mais um setor de atenção ao estudante, o Núcleo de Apoio Psicopedagógico – NAPP, em 1989. Atualmente o NAPP oferece acompanhamento psicopedagógico e psicológico por encaminhamento ou demanda espontânea. É composto por profissionais das áreas de educação e de psicologia, tendo como finalidade acompanhar e apoiar todos os estudantes da instituição, no âmbito de sua competência. Esta unidade desenvolve, ainda, estudos sobre o perfil dos estudantes, desde o seu ingresso até sua inserção profissional na sociedade. Dedicar-se, também, ao acompanhamento e análise do processo de evasão dos alunos dos diferentes cursos.

### Expansão no Marco das Faculdades Unificadas

Com o crescimento institucional, observou-se certa desarticulação entre as várias unidades mantidas pela Fundação, na então condição de Faculdades Isoladas. Encaminhou-se, assim, solicitação ao MEC para a sua transformação em Faculdades Unificadas, o que foi autorizado em 1994. Com isso, unificaram-se as normas acadêmicas e todo o processo de gestão, buscando-se maior agilidade e eficiência acadêmico-administrativa. A opção encontrada para a consolidação da

FESO naquele momento foi investir na mudança do modelo gestor, tornando-o mais flexível e participativo.

A unificação gerou a necessidade de ordenar as ações voltadas para a pós-graduação e a extensão, até então desenvolvidas isoladamente no âmbito de cada faculdade. No mesmo ano é implantado o Núcleo de Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão – NPPE, com três funções definidas à época: 1) promover cursos de especialização e aperfeiçoamento para as comunidades interna e externa; 2) iniciar uma política de pesquisa e 3) viabilizar a atividade de extensão. Mais tarde esse Núcleo foi transformado em Diretoria de Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão - DPPE, iniciando um processo de reorganização das atividades por ela coordenadas.

A partir de então vêm sendo desenvolvidas ações destinadas ao incentivo da integração entre a pesquisa, o ensino e a extensão, constituindo-se o Fundo de Apoio à Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão – FAPPE e o Programa de Iniciação Científica, Pesquisa e Extensão – PICPE, mantidos com recursos da própria instituição. Na mesma linha, ocorrem sistematicamente os Fóruns de Produção Científica do UNIFESO, iniciados em 2004.

No âmbito da pós-graduação *lato sensu* surgiram as Residências Médicas, que se expandiram até os seis programas hoje existentes, juntamente com uma Residência Multiprofissional. A pós-graduação *lato sensu* se desenvolveu atingindo o total de 18 cursos de especialização ofertados.

Ressalta-se um importante programa de extensão criado em 1996: a Universidade na Terceira Idade – UNIVERTI. Com o objetivo de atender à população idosa, promovendo e aprimorando o conhecimento em diversas áreas, a UNIVERTI também constitui um cenário de ensino-aprendizagem para os estudantes da graduação.

Outro marco histórico no processo de expansão das atividades da FESO, e que expressa a preocupação de ampliar sua presença no contexto sociocultural de Teresópolis, foi a encampação da Fundação Theodor Heuberger – Pro Arte, em

1997. A partir de então, a FESO instituiu o Núcleo Cultural FESO Pro Arte, hoje Centro Cultural FESO Pro Arte, que promove atividades artísticas e de incentivo à cultura em articulação com as áreas acadêmicas, potencializando a formação integral de nossos estudantes e fortalecendo, assim como a UNIVERTI, a integração ensino-extensão.

Na realização das demais atividades de extensão seguem-se as linhas programáticas definidas no PPPI.

No mesmo ano em que conquistou a condição de Faculdades Unificadas, a FESO retomou o processo de expansão dos cursos de graduação. Implantou, em 1994, o curso de graduação em Tecnologia em Processamento de Dados, transformado em Ciências da Computação em 2006, e seguido pelos de Pedagogia (1998); Odontologia (1999), Direito (1999), Medicina Veterinária (2000) e Fisioterapia (2001).

Dando sustentação ao processo de expansão, aconteceu a aquisição da Fazenda Quinta do Paraíso, com cerca de um milhão de metros quadrados, localizada estrategicamente próxima ao HCTCO e ao eixo rodoviário formado pelas estradas Rio-Bahia e Teresópolis-Friburgo. Essa aquisição garantiu um espaço adequado para a construção de um novo campus. Neste espaço foram construídos importantes cenários de ensino-aprendizagem: as Clínicas-Escolas de Medicina Veterinária (2002) e de Fisioterapia (2004). No campus-sede, e antecedendo a estas, foi implantada a Clínica-Escola de Odontologia (2001).

Em 2002 criou-se o Núcleo de Prática Jurídica do Curso de Direito. Este cenário de ensino-aprendizagem possibilita aos alunos a vivência do Direito na realidade social, potencializando a sua compreensão e intervenção sobre as necessidades concretas da população. Outros cenários surgiram ao longo dos anos, como a Lógica Empresa Júnior e a Fácil Empresa Júnior Consultoria.

Visando à integração e à articulação dos cursos de graduação em áreas afins e seu conseqüente fortalecimento, em 1999 foram criados os Centros de Ciências Biomédicas – CCBM, hoje Centro de Ciências da Saúde - CCS e de Ciências

Humanas e Sociais – CCHS. Esta estrutura garante a participação de docentes e discentes na tomada de decisões relativas aos encaminhamentos de cunho didático-pedagógico. Além disto, permite discutir e encaminhar as questões de cada curso de forma articulada, primando pela superação dos processos fragmentados.

Outro dado de relevância é o processo de avaliação institucional, que se constituiu referência imprescindível na definição das estratégias, e no aperfeiçoamento dos instrumentos e processos de gestão acadêmica e administrativa. Ressalte-se o fato de a FESO ter se antecipado às políticas oficiais de avaliação instituindo, a partir de 1999, a Comissão Permanente de Avaliação – CPA, que desenvolveu a cultura da auto-avaliação como sólido suporte para o desenvolvimento institucional. A CPA promove um estudo trienal sobre a situação dos cursos e da instituição, o que permite identificar fragilidades e pontos fortes, considerados na elaboração dos Planos de Metas Anuais e no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). Como culminância desse processo, em 2005 ocorreu a elaboração do modelo de avaliação institucional que evidenciou a construção de uma identidade própria, além de contemplar as dimensões preconizadas pelo SINAES. A CPA fez recentemente a atualização de seu regimento, ampliando os níveis de participação da comunidade acadêmica para 12 membros titulares e 12 suplentes.

Nesse contexto, observa-se que sob influência das Diretrizes Curriculares Nacionais, das auto-avaliações e das avaliações externas foi desencadeado um movimento institucional de discussão e aprimoramento dos projetos político-pedagógicos dos cursos.

Ainda nessa linha de evolução, após submeter-se a uma avaliação externa promovida pela CPA, o HCTCO passou por um processo de reestruturação visando à melhoria da qualidade da gestão, do ensino e da assistência, o que culminou, conforme já foi dito, com a certificação do Hospital pelo Ministério da Saúde – MS e pelo Ministério da Educação – MEC como hospital de ensino.

Como expressão das ações acima apresentadas, o curso de Medicina foi selecionado pelo MEC/MS/OPAS, em 2003, para financiamento e implantação do Programa de Mudança Curricular para os Cursos de Medicina – PROMED, estando entre as 19 escolas selecionadas nacionalmente. Soma-se, ainda, a inclusão dos cursos de Medicina, Enfermagem e Odontologia no Programa Nacional de Reorientação da Formação Profissional em Saúde – Pro Saúde, sucessor do então PROMED.

### **Expansão no marco do Centro Universitário Serra dos Órgãos - UNIFESO**

As ações desenvolvidas pela FESO ao longo dos anos revelaram as condições para sua transformação em Centro Universitário em 2006. A criação de novos cursos abrangendo as áreas da saúde, de ciências humanas e tecnologia; a qualificação docente; a inovação nos processos de formação, com a inserção de metodologias ativas em alguns cursos; a expansão e melhoria da infra-estrutura física e acadêmica, e o aperfeiçoamento do processo de gestão, entre outras iniciativas, também sustentam os resultados obtidos pela Instituição até então.

A conclusão do Projeto Político-Pedagógico Institucional – PPPI, em 2006, foi um marco institucional. Foram três anos de trabalho, a contar das primeiras oficinas promovidas pelas então Direção Acadêmica e Direção de Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão, juntamente com os Centros de Ciências Biomédicas e Humanas e Sociais. Progressivamente foi se dando o envolvimento de todas as unidades e de todos os setores da FESO, contagiando-se docentes, discentes e pessoal técnico-administrativo. A própria comunidade externa, por suas representações, participou de oficinas promovidas em 2004 e 2005. Acrescentem-se a esse processo as auto-avaliações conduzidas de CPA.

A consonância entre o PPPI, os Projetos Político-Pedagógicos dos Cursos - PPCs e o Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI ocorreu conforme a evolução histórica da FESO. Com efeito, depois do Projeto Institucional – PI - 2001, avança-se com o PDI - 2003/2007 e com os sucessivos Planos Anuais de Metas. Pode-se dizer que enquanto o PI representou um avanço no âmbito da definição de diretrizes institucionais, o PPPI o foi no das políticas.

Ressalta-se, ainda em 2006, a aprovação do Estatuto do UNIFESO, que promoveu as mudanças necessárias à nova organização acadêmica. Por conseguinte, foi elaborado o novo Regimento para a aplicação do estatuto na estrutura e funcionamento da instituição.

No mesmo ano foi aprovado o novo Regimento Interno do HCTCO, instituindo o Colegiado de Gestão, que possibilita uma maior integração ensino-trabalho com impacto tanto nos processos de formação dos estudantes dos diversos cursos do UNIFESO como no modelo de atenção à saúde.

A partir desse processo de maturidade institucional e consciente sobre a importância de credenciar-se como Centro Universitário para o cumprimento de sua responsabilidade social, o UNIFESO reitera os seus princípios e sua missão, colocando-se face a um novo desafio: expandir a oferta de cursos e programas. Diante das contradições e das complexidades do atual contexto do ensino superior nacional, optou-se estrategicamente por um crescimento paulatino e sustentável, como referencial de qualidade e de excelência na educação superior.

Assim, em 2006, foi submetido ao MEC um aditamento ao PDI-2003-2007, sendo autorizada a oferta dos cursos de graduação em Farmácia, Educação Física, Letras, Matemática e Ciências Biológicas, destes já estando implantado o de Farmácia. Os demais, exceto Letras, fazem parte da expansão sob a vigência do PDI 2008-2012.

Em atenção à expansão desejada, foi criado Centro de Ciências e Tecnologia (CCT), que incorporou o Curso de Ciência da Computação e vem promovendo uma discussão nova e promissora para a instituição sobre inovação tecnológica, com previsão de se implantar um Núcleo de Inovação Tecnológica - NIT. A constituição do CCT como catalisador e mediador da expansão nesta área agrega à instituição novos conhecimentos no âmbito da produção científica orientada para as necessidades do setor produtivo, e fortalece o processo de abertura de cursos superiores em tecnologia e em graduações tradicionais em áreas correlatas, presentes neste Plano.

Como mais um desdobramento dos investimentos sistemáticos para o fortalecimento da pesquisa e iniciação científica no UNIFESO, foi criada a Diretoria de Pesquisa e Programas, vinculada às Pró-Reitorias de Graduação e de Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão. No atual estágio institucional constatou-se a necessidade de um trabalho de orientação, acompanhamento e avaliação da produção científica junto aos cursos, professores e alunos. Visa-se ampliar os níveis de qualidade, contribuindo para a consolidação da pesquisa e para o conseqüente aumento da divulgação e visibilidade da produção acadêmica institucionalizada. Além disso, potencializa-se a articulação com instituições congêneres e entidades científicas no Brasil e no exterior.

Dando sustentabilidade às ações de expansão até aqui apresentadas, foram realizadas melhorias nos processos de gestão, nas instalações e infra-estrutura do UNIFESO. No Campus Quinta do Paraíso foram implementadas ações no que tange tanto às necessidades do novo curso de Farmácia, quanto do recém-transferido curso de Pedagogia. Nesse campus está sendo construída a Farmácia-Escola que servirá de cenário de ensino-aprendizagem para os alunos.

Nos outros campi, as instalações físicas vêm sendo paulatinamente aperfeiçoadas para atender às demandas crescentes, tanto as advindas da implantação dos novos cursos quanto as determinadas pela necessidade de melhoria na qualidade dos serviços oferecidos. Neste contexto, cabe destacar a expansão física da Biblioteca Central, assim como o aporte de recursos para o acervo de livros, periódicos e de multimeios. A capacitação e o treinamento de funcionários e usuários, para que conheçam e aprendam a utilizar, da melhor maneira possível, todos os produtos e recursos disponíveis fazem parte desse momento em que se evoluiu para a constituição do Sistema Integrado de Bibliotecas - SIB, envolvendo as Bibliotecas Central e Setoriais.

Destaca-se, no âmbito da gestão, a revisão dos processos e fluxos administrativos, resultando na decisão de implantar o modelo de gestão por processos no âmbito das áreas acadêmicas, administrativas e assistenciais do

UNIFESO, potencializado pela aquisição de um sistema informatizado integrado. Vive-se um amplo processo de mudança de cultura institucional.

A história nos trouxe até aqui. Nesse percurso estiveram presentes avanços e retrocessos, como em qualquer processo de desenvolvimento institucional. Esse Plano deixa explícito que a ousadia de optar pela defesa das causas coletivas está muito viva. Os 42 anos de existência não estremeceram em nenhum momento as aspirações que deram origem à FESO.

## Missão, Visão e Diretrizes

O Plano de Desenvolvimento Institucional 2008-2012 que está sendo proposto pelo UNIFESO é uma continuidade do primeiro Plano de Desenvolvimento Institucional 2003-2008. Neste se definiu a missão da FESO, posteriormente assumida como missão do UNIFESO em seu Estatuto (2006) e em seu Regimento Geral (2007).

Na dinâmica da evolução histórica que trouxe a FESO do estágio inicial de faculdade isolada até o patamar atual de centro universitário, destaca-se a coerência com os ideais da proposta inicial de uma oferta educacional que contribuisse para o desenvolvimento regional, na perspectiva de uma sociedade justa, solidária e ética, expressa na missão institucional:

*“Promover a educação, a ciência e a cultura constituindo-se num pólo de desenvolvimento regional, de modo a contribuir para a construção de uma sociedade justa, solidária e ética”.*

Para compreender melhor esta missão, considere-se o Projeto Político-Pedagógico Institucional – PPPI, como “carta magna” da constituição acadêmica da instituição, na introdução de sua proposta filosófico-educacional, em que se aprofunda o significado de cada termo e conceito da formulação de princípios pela qual se rege este Plano.

À luz desta missão, definiu-se a visão institucional de consolidar o UNIFESO como Centro Universitário. Parte-se da compreensão histórica e concreta da realidade sobre a qual se pretende agir. Essa consolidação se expressa na qualidade da

pesquisa, do ensino e da extensão, na excelência do processo acadêmico-científico de aprendizagem, sustentado na integração ensino-trabalho-comunidade.

Destes fundamentos, decorrem três diretrizes básicas e gerais.

1. Antes de tudo, a instituição se orienta pelo interesse em corresponder às necessidades da sociedade, na especificidade de sua natureza de instituição de ensino, pesquisa e extensão.
2. Além disto, o UNIFESO faz uma opção pela integração entre o ensino, o trabalho e a comunidade.
3. Para toda a sua atuação, a administração geral e a gestão acadêmica do UNIFESO se comprometem com os princípios de (a) participação, (b) integração, (c) sustentabilidade econômica e (d) qualidade dos serviços prestados.

A experiência acumulada na instituição ao longo de anos de um processo de planejamento marcados pela elaboração do primeiro PDI e dos Planos Anuais de Metas, levou a um enfoque de maior convergência na definição mais precisa dos objetivos e metas para o PDI 2008-2012, considerado o PDI da consolidação do centro universitário.

Evitou-se a dispersão na multiplicidade de objetivos e metas, conseguindo-se a concentração em seis objetivos maiores e suas respectivas metas. Fugiu-se,

talvez, ao rigor metodológico na formulação das metas que nem sempre contemplam padrões de parametrização operacionais. Tomou-se para cada objetivo uma meta suficientemente dimensionada para abranger os programas e projetos que agrega.

Evidentemente a aplicação de um PDI vai depender das estratégias escolhidas para atingir os objetivos mediante as metas fixadas. Deste modo, entre os objetivos e as metas, colocam-se as estratégias, assim como em cada programa alocam-se os projetos específicos, como se pode observar nas páginas seguintes.



## Objetivos, Estratégias e Metas

**Objetivo 1** Fortalecer e integrar os cursos do UNIFESO, atendendo às necessidades do desenvolvimento regional e às demandas do mercado de trabalho, assegurada a sua qualidade e sustentabilidade financeira.

**Estratégia 1.1** Integração da educação básica, profissional e técnica com a educação superior, de acordo com o PPPI e os PPPCs.

**Estratégia 1.2** Desenvolvimento e integração do ensino de graduação com o ensino de pós-graduação.

**Estratégia 1.3** Integração do ensino, trabalho e comunidade nas áreas específicas.

**Meta 1** Desenvolver a integração ensino, trabalho e comunidade, em articulação com as unidades acadêmicas nos Centros de Ensino, Pesquisa e Extensão.

### Considerações sobre as estratégias

Desde sua criação, a FESO teve como objetivo a educação básica, para o que veio depois a criar um Centro Educacional. Parece estratégico que o UNIFESO explore toda a potencialidade do ensino médio, em suas modalidades profissional e técnica, não só em vista de sua terminalidade própria como também de sua relação com o ensino superior. Salienta-se que, no contexto local, o UNIFESO desponta como a organização com as melhores condições de oferta de um ensino médio. Acresce a isto a valorização da unidade de educação básica (CESO) como um mecanismo de relação e de integração do UNIFESO com a sociedade local.

A relação entre a graduação e a pós-graduação é compreendida como uma via de sentido duplo. O ensino de graduação consolida-se e se completa plenamente pelo nível de pós-graduação, no qual se aprofundam e se solidificam os conhecimentos adquiridos no primeiro. Ao mesmo tempo, o ensino de pós-graduação depende do nível da graduação, que deverá formar e qualificar a demanda para aquele. Com a ascensão dos níveis de qualificação pelo mercado e com as exigências de competência no mundo do trabalho, o UNIFESO passa a assumir uma responsabilidade especial com a educação superior, ao nível da pós-graduação.

É necessário avançar no processo de integração ensino/trabalho/comunidade e na interdisciplinaridade, envolvendo docentes e discentes dos cursos ministrados no UNIFESO, a fim de ampliar e consolidar uma rede de atuação junto às comunidades da cidade e levar à formação de profissionais éticos, críticos, ativos, criativos e atuantes, de acordo com as demandas oriundas da sociedade onde se inserem.

## Programa de Integração Ensino, Trabalho e Comunidade

O Programa de Integração Ensino, Trabalho e Comunidade – PIETRAC, neste PDI, insere-se no contexto do desenvolvimento institucional no qual se prevê a integração articulada de todas as unidades acadêmicas nos centros de ensino, pesquisa e extensão. Assim, este programa tem, dentre outras, uma função integradora e facilitadora, segundo as perspectivas acadêmicas de cada curso, promovendo a articulação prática-teoria-prática. Essa integração deve acontecer nos cursos a partir dos seus Projetos Político-Pedagógicos - PPPC, garantindo uma ação integrada entre os cursos e instituições da sociedade.

Assim, o PIETRAC tem como objetivo principal estimular a estreita relação entre o ensino, o mundo do trabalho e a comunidade, fortalecendo os laços entre o UNIFESO, a sociedade teresopolitana e região circunvizinha para atender às demandas externas e enriquecer, assim, seu processo de ensino.

No PIETRAC se insere o projeto Aplicação da Metodologia da Educação Permanente nos Centros e Órgãos Suplementares. A partir da Educação Permanente é possível avaliar os processos de trabalho, bem como avaliar-se pela reflexão sobre a prática profissional. Ao mesmo tempo, permite promover mudanças tanto no ensino como no mundo do trabalho. Este projeto vem sendo desenvolvido no UNIFESO e a proposta é de que ele se fortaleça e tome formas mais bem definidas no sentido de ser um espaço de discussão e reflexão sobre a prática pedagógica e profissional, norteadas pela relação prática-teoria-prática.

Cada Centro de Ensino, Pesquisa e Extensão deverá desenvolver ações específicas, de acordo com as características de cada curso, em que o princípio da educação permanente oriente o acompanhamento e a avaliação da integração do ensino, trabalho e comunidade.

**Projeto I.** Aplicação da Metodologia da Educação Permanente nos Centros e Órgãos Suplementares

**Projeto II.** Integração Ensino – Trabalho – Comunidade nos Centros e Órgãos Suplementares – CCS

**Projeto III.** Integração Ensino – Trabalho – Comunidade nos Centros e Órgãos Suplementares – CCHS

**Projeto IV.** Integração Ensino – Trabalho – Comunidade nos Centros e Órgãos Suplementares – CCT

## Objetivos, Estratégias e Metas

**Objetivo 2** Aperfeiçoar a produção científica e tecnológica, considerando a integração ensino, trabalho, comunidade.

**Estratégia 2.1** Redefinição de linhas de pesquisa considerando os projetos, a produção docente comprovada e os interesses institucionais em articulação com PICPE, PIETRAC e PICD, promovendo a iniciação científica e o estímulo à capacitação e qualificação docentes.

**Estratégia 2.2** Constituição de estruturas acadêmicas para o desenvolvimento de pesquisa científica e tecnológica, com captação de recursos, resultando em publicações ou inovações tecnológicas.

**Meta 2** Desenvolver a investigação científica e tecnológica através da iniciação científica, da pesquisa e da produção acadêmica institucionalizada.

### Considerações sobre as estratégias

Toma-se o conhecimento construído no processo acadêmico mediante a investigação científica e tecnológica como núcleo central da integração ensino, pesquisa e extensão, nos termos do PPPI. Parte-se do esforço de concentração em linhas de pesquisa. Os programas institucionais existentes oferecem a base para o desenvolvimento desta ação, conforme apresentado nas páginas seguintes.

A segunda estratégia se configura como a criação de uma mentalidade na comunidade acadêmica de modo a que se encare a pesquisa ou investigação científica como centro de toda atividade de formação desenvolvida no UNIFESO.

## Programa de Iniciação Científica, Pesquisa e Extensão

O Programa de Iniciação Científica, Pesquisa e Extensão – PICPE se constitui no mecanismo fundamental de que dispõe o UNIFESO para o fomento institucional da investigação científica e da extensão intrinsecamente relacionadas com o processo de ensino-aprendizagem e produção do conhecimento.

Esse Programa foi criado pela em 2005, a partir das avaliações internas produzidas pela Comissão Própria de Avaliação – CPA e dos diagnósticos levantados para a elaboração do Projeto Político Pedagógico Institucional - PPPI e integrado ao Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI. A ele antecederam os Estágios de Monitoria que desde 2004, por resolução dos Conselhos Superiores das então Faculdades Unificadas Serra dos Órgãos, assumiram uma dimensão de iniciação científica, além de sua tradicional função de iniciação à docência. O PICPE atua em quatro linhas estratégicas:

1. apoio e fomento a projetos de pesquisa de docentes que possam gerar a participação de estudantes no processo formativo de investigação, iniciação e extensão;
2. distribuição de bolsas de estágio de iniciação científica aos estudantes;
3. distribuição de bolsas de monitoria aos estudantes;
4. apoio financeiro aos projetos em execução, em alguma necessidade emergente.

O Programa é coordenado por um Grupo Gestor composto pelas Pró-Reitorias da Área Acadêmica, pelos Diretores de Centro e pela Gerência de Desenvolvimento de Recursos Humanos, tendo como controlador a Diretoria de Pesquisa e Programas.

A seleção dos projetos se vem processando a partir de editais anuais que já contemplaram 76 projetos no ano de 2006 e 90 no ano de 2007.

**As ações programadas em projetos específicos do PICPE serão elaboradas pelo Grupo Gestor, de acordo com um planejamento anual.**

## Programa de Apoio à Produção Docente e sua Divulgação

Sob a coordenação da Diretoria de Pesquisa e Programas - DPP, vinculada às Pró-Reitorias de Graduação – PROGRAD e de Pesquisa, Pós-Graduação e Extensão – PROPPE, desenvolve-se o Programa de Apoio à Produção Docente e sua Divulgação. Este Programa pretende fortalecer as ações já desenvolvidas na instituição no sentido de incentivar a produção acadêmica institucionalizada e sua divulgação, na linha de produção e publicações, como aconteceu no Regime de Atividade e Incentivo à Publicação - RAIP, e como vem acontecendo na Coleção FESO em suas séries Teses e Dissertações, Pesquisa, Textos Acadêmicos e Textos Técnicos.

Ao Programa integram ações precisas como:

1. mapeamento de toda a produção acadêmica e científica, nos Centros e unidades, identificando os pólos de concentração e caracterizando os grupos, em função de linhas institucionais de pesquisa;
2. instituição de prêmio à produtividade docente;
3. criação de uma Editora Universitária do UNIFESO;
4. avaliação e fortalecimento dos periódicos mantidos pela instituição;
5. estímulo e o acompanhamento da publicação de artigos em periódicos indexados e avaliados pelo QUALIS;
6. apoio à apresentação da produção em eventos externos e internos;
7. fortalecimento dos Fóruns de Produção Acadêmica dos Centros.

Tem-se no processo de implantação deste programa a identificação das potencialidades institucionais para implantar a pós-graduação *stricto sensu*.

Projeto I. Editora UNIFESO – 2008 / 2009

# Programa de Inovação e Tecnologia

O Programa de Inovação e Tecnologia guarda na área acadêmica uma simetria com o Programa de Tecnologia e Informação na área de gestão. Sua natureza é o desenvolvimento de ação integradas no âmbito do Centro de Ciências e Tecnologia para o aprimoramento dos processos de formação e de produção científico-tecnológica.

Sob a coordenação do Centro de Ciências e Tecnologia, o Programa de Inovação e Tecnologia pretende propiciar condições de suporte, para que se desenvolvam projetos acadêmicos focados no desenvolvimento de inovações tecnológicas, em articulação com o PICD, PIETRAC e PICPE. Tornar-se-á viável, portanto, a geração de inovações a partir de pesquisas tecnológicas aplicadas, habitando-se ao fomento, oferecido pelas agências de apoio à inovação, e à formação de parcerias estratégicas com empresas. Para tal, dois projetos estão vinculados a esse programa:

1. A implantação de um NIT – Núcleo de Inovação Tecnológica, conforme detalhado na Lei da Inovação (Lei 10.973), pois a formalização deste núcleo é peça chave para que se possam obter alguns dos benefícios criados pela própria Lei.
2. O Desenvolvimento de Sistemas Computacionais para Saúde e Educação, visto que a tradição de desenvolvimento tecnológico no curso de Ciência da Computação, evidenciada pelos Trabalhos de Conclusão de Curso e pelas pesquisas desenvolvidas, associada à tradição do UNIFESO na área de saúde, pode gerar resultados de curto prazo, elevando a visibilidade institucional junto às agências de fomento.

Para que este Programa alcance o sucesso esperado, há que se trabalhar o espírito empreendedor tanto dos alunos como dos professores, além de estabelecer regras claras para a proteção do capital intelectual, através do depósito de patentes, registros de softwares e outros mecanismos legais.

**Projeto I. Implantação do NIT – 2009**

**Projeto II. Desenvolvimento de sistemas computacionais para saúde e educação – 2009 / 2010**

## Objetivos, Estratégias e Metas

**Objetivo 3** Consolidar e ampliar a inserção acadêmica, social e cultural do UNIFESO

**Estratégia 3.1** Inserção nos movimentos político-sociais e comunitários em coerência com a missão do UNIFESO.

**Estratégia 3.2** Ampliação de convênios, acordos de cooperação mútua e contratos de assistência com instituições públicas e privadas.

**Estratégia 3.3** Realização de atividades de extensão integrada às atividades de ensino e/ou pesquisa no atendimento a necessidades dos diferentes setores da sociedade.

**Estratégia 3.4** Aperfeiçoamento da comunicação em 3 linhas: a) publicação das ações institucionais; b) divulgação interna e externa da imagem da instituição; c) realização de eventos.

**Meta 3** Desenvolver mecanismos de comunicação interna e externa difundindo a imagem institucional.

### Considerações sobre as estratégias

Entende-se estabelecer canais de comunicação com a comunidade local e regional, por meio da participação nos movimentos sócio-comunitários coerentes e convergentes com a missão do UNIFESO. A palavra chave é parceria. Ela significa a associação de forças e energias num mesmo sentido e direção, maximizando os resultados da ação em cooperação.

Importa no desenvolvimento das atividades de extensão, aplicando o conhecimento produzido nas atividades de ensino e da pesquisa, voltado para a relação do UNIFESO com a sociedade.

A última estratégia, trata do desenvolvimento de ações de comunicação que traduzam a relevância social da FESO para sociedade.

## Programa de Comunicação e Marketing

Este Programa está relacionado com o Programa de Tecnologia da Informação, uma vez que favorece a socialização de informações sobre as atividades realizadas de modo a qualificar a participação coletiva, permitindo a instituição a dialogar com seu entorno.

A comunicação interna e externa vem sendo uma preocupação da gestão do UNIFESO, tendo-se em vista os diagnósticos levantados tanto pela CPA como por outras avaliações que permeiam o cotidiano da instituição. Impõe-se a articulação em um amplo programa de ações específicas para o atendimento das necessidades de comunicação externa com a comunidade e interna entre as partes e os setores, entre os indivíduos e grupos que fazem o UNIFESO.

Com este objetivo, espera-se que este Programa analise e oriente as redes e os fluxos de comunicação interna e externa, além de promover a relação da instituição com a sociedade aumentando a captação da demanda que essa recebe para a composição de seu corpo de inscritos e matriculados.

**Projeto I.** Relacionamento Institucional – 2008 / 2009

**Projeto II.** Captação de Alunos – 2008 / 2012



## Objetivos, Estratégias e Metas

**Objetivo 4** Consolidar os cenários de ensino-aprendizagem do UNIFESO na integração ensino-trabalho-comunidade assegurando a qualidade do ensino e da assistência com sustentabilidade financeira

**Estratégia 4.1** Repactuação com o setor público e sociedade civil organizada do modelo de atenção à saúde para o município.

**Estratégia 4.2** Ampliação de convênios, acordos de cooperação mútua e contratos de assistência com instituições públicas e privadas.

**Estratégia 4.3** Desenvolvimento no HCTCO e nas Clínicas-Escola de outras formas de financiamento.

**Meta 4** Desenvolver os cenários de ensino-aprendizagem integrados com as unidades acadêmicas, garantindo a qualidade e o equilíbrio financeiro.

### Considerações sobre as estratégias

A FESO vem assumindo um papel importante na área da saúde no município e na região. Não é, porém, aceitável que a esta instituição educacional, pelo interesse de manter alguns cenários de ensino-aprendizagem dos cursos desta área venha a assumir o financiamento do sistema municipal de saúde, como vem ocorrendo. Impõe-se uma repactuação com o setor público e com a sociedade atendida, tanto para atender a questão do financiamento, quanto para assegurar a qualidade dos serviços oferecidos.

O desenvolvimento da área da saúde no UNIFESO vem resultando na implantação e implementação de novas clínicas-escola que devem participar de forma complementar ao Sistema Único de Saúde. Garantir a sustentabilidade financeira das unidades assistenciais e da instituição é condição *sine qua non* no atual contexto.

# Programa de Desenvolvimento dos Cenários Ensino-Aprendizagem

Atendendo às Diretrizes Curriculares Nacionais para os cursos de graduação, o UNIFESO busca integrar seu processo de formação por meio da articulação da teoria com a prática, possibilitando a integração ensino-serviço-comunidade, incentivando a produção científica e a pesquisa e tornando o estudante consciente do seu papel enquanto construtor do seu conhecimento, ao longo da vida.

Todas essas iniciativas de mudança curricular e de inserção no mundo do trabalho são amparadas pelos cenários de ensino-aprendizagem disponibilizados pela instituição, que vão desde as tradicionais salas de aulas, ambientes e laboratórios, até às unidades como hospital de ensino, clínicas-escolas de odontologia, veterinária e fisioterapia, farmácia escola, núcleo de prática jurídica, juizados, empresas juniores e CESO, na perspectiva de colégio de aplicação.

O objetivo é a formação do sujeito autônomo e consciente de sua responsabilidade, capaz de oferecer atenção integral e contínua aos problemas da população, no serviço profissional, com base na responsabilidade, na capacidade de comunicação interpessoal e no respeito às diferentes culturas, permitindo um agir de forma ética, investigativa, crítica e reflexiva, em interação com os serviços de saúde e com a comunidade. Nesta orientação, o Programa se desenvolve nas ações seguintes:

1. rever e reestruturar todos os cenários de ensino-aprendizagem, de acordo com o Projeto Político-Pedagógico Institucional - PPPI e com os Projetos Político-Pedagógicos dos Cursos e Programas – PPPCs;
2. dotar cada cenário de ensino-aprendizagem da infra-estrutura necessária a seu pleno desenvolvimento;
3. implantar um plano diretor específico em cada cenário de ensino-aprendizagem.

**Projeto I.** Plano Diretor do HCTCO – 2008 / 2012

**Projeto II.** Pedagogia Hospitalar – 2008 / 2009

**Projeto III.** Infra-estrutura Considerando as Necessidades de Ensino e Serviço (HCTCO) – 2008 / 2012

**Projeto IV.** Plano Diretor da Clínica-Escola de Odontologia – 2008 / 2012

## Programa de Desenvolvimento dos Cenários Ensino-Aprendizagem

Continuação dos projetos.

**Projeto V.** Plano Diretor da Clínica-Escola de Fisioterapia – 2008 / 2012

**Projeto VI.** Plano Diretor da Clínica-Escola de Medicina Veterinária – 2008 / 2012

**Projeto VII.** Plano Diretor da Clínica-Escola de Farmácia – 2008 / 2012

## Objetivos, Estratégias e Metas

**Objetivo 5** Expandir a oferta de cursos em diferentes níveis e modalidades de ensino atendendo às necessidades do desenvolvimento regional e do mercado de trabalho, assegurada a sua qualidade e sustentabilidade financeira

**Estratégia 5.1** Realização de estudo de viabilidade para os cursos considerando as demandas sociais e de mercado, a integração pedagógica, aspectos acadêmicos, financeiros, legais, capacidade instalada e recursos existentes no UNIFESO.

**Estratégia 5.2** Realização de credenciamento do UNIFESO para EAD, em nível de pós-graduação, na modalidade semi-presencial, tendo em vista às demandas da região.

**Estratégia 5.3** Definição do curso de pós-graduação *stricto-sensu* a partir da consolidação das linhas de pesquisa institucionalizadas.

**Meta 5** Implantar novos cursos em diferentes níveis e modalidades

### Considerações sobre as estratégias

Intenciona-se fundamentar os projetos de expansão institucional a partir de estudos de viabilidade para evitar precipitação e superficialidade no julgamento das prioridades e necessidades. A segunda estratégia trata da entrada do UNIFESO na rede nacional em expansão que oferece educação a distância. Por fim, neste processo de expansão comporta possibilitar o pleno amadurecimento do ensino superior com o desenvolvimento de cursos de pós-graduação *stricto-sensu* que possam reunir a melhor massa crítica de áreas específicas, nas linhas de pesquisa e na produção acadêmico-científica.

## Programa de Expansão Institucional

A demanda social do desenvolvimento demográfico da região e das novas condições do mercado de trabalho e de emprego vem se juntar ao próprio crescimento qualitativo e quantitativo da instituição em sua trajetória histórica. Urge que UNIFESO responda com a oferta de novas chances educacionais seja no nível do ensino superior de graduação e de pós-graduação, seja no nível do ensino técnico e tecnológico. Ao mesmo tempo, o futuro da instituição depende de uma programação que amplie e estenda o raio de sua atuação, garantindo-lhe sua viabilidade econômica.

Assim, o programa se prende às possibilidades concretas da capacidade instalada do Centro Universitário, procurando maximizar o emprego dos recursos e meios disponíveis, evitando o aumento de custos sem a receita correspondente. Deve-se partir do aperfeiçoamento do que já existe para a proposta de criação de novas unidades acadêmicas. O Programa de Expansão Institucional se estrutura em cinco linhas:

1. a criação de novos cursos de graduação para os quais exista demanda assegurada e condições de oferta;
2. criação de novos cursos de tecnologia que se justifiquem pela demanda loco-regional e se garantam economicamente;
3. criação de cursos técnicos, no ensino médio, em articulação com as unidades acadêmicas e com o Centro Educacional Serra dos Órgãos – CESO;
4. promoção de novos cursos de pós-graduação *lato sensu*, a partir das áreas da graduação;
5. preparação, pelo desenvolvimento de linhas de pesquisa, para cursos de pós-graduação *stricto sensu*, a médio e longo prazo.

**Projeto I.** Implantação do Curso de Graduação em Ciências Biológicas (Bacharelado e Licenciatura) – 2008 / 2009

**Projeto II.** Implantação do Curso de Graduação em Engenharia de Petróleo e Gás – 2009 / 2010

**Projeto III.** Implantação do Curso de Graduação em Engenharia Ambiental – 2009 / 2010

**Projeto IV.** Implantação do Curso de Graduação em Engenharia de Produção – 2009 / 2010

**Projeto V.** Implantação do Curso de Graduação em Matemática (Bacharelado e Licenciatura) – 2009 / 2010

## Programa de Expansão Institucional

Continuação dos Projetos:

**Projeto VI.** Implantação do Curso de Graduação em Educação Física (Bacharelado e Licenciatura) – 2011 / 2012

**Projeto VII.** Implantação de CST em Segurança do Trabalho – 2009 / 2011

**Projeto VIII.** Implantação de CST em Radiologia – 2009 / 2011

**Projeto XI.** Implantação do Curso Técnico em Enfermagem – 2008 / 2009

**Projeto X.** Implantação do Curso Técnico em Prótese Dentária – 2009 / 2010

**Projeto XI.** Implantação do Curso Técnico Judiciário – 2009 / 2010

**Projeto XII.** Implantação do Curso Técnico em Contabilidade – 2009 / 2010

**Projeto XIII.** Construção da Farmácia Escola – 2008 / 2009

**Projeto XIV.** Implementação de 2 Cursos de Pós-graduação *lato sensu*, por área de graduação – 2008 / 2012

**Projeto XV.** Implantação gradativa de cursos de pós-graduação *stricto sensu* – 2008 / 2012

## Objetivos, Estratégias e Metas

**Objetivo 6** Aprimorar os processos de administração geral e de gestão acadêmica.

**Estratégia 6.1** Monitoramento, acompanhamento e avaliação dos resultados dos cursos e unidades assistenciais, considerando os indicadores institucionais quanto às demandas sociais e de mercado, aspectos acadêmicos, financeiros, legais, capacidade instalada e recursos disponíveis.

**Estratégia 6.2** Promoção do aperfeiçoamento do relacionamento com docentes e discentes no processo de desenvolvimento acadêmico no âmbito da gestão, do ensino, da pesquisa, da extensão.

**Estratégia 6.3** Consolidação das reformas estruturais, organizacionais e administrativas para atender a integração ensino, trabalho e comunidade.

**Estratégia 6.4** Desenvolvimento, das relações de trabalho e sua remuneração, no incentivo e na avaliação.

**Meta 6** Desenvolver a integração entre os processos de gestão.

### Considerações sobre as estratégias

Constata-se a necessidade do emprego e utilização de dados e indicadores confiáveis para a administração geral e para a gestão acadêmica. É fundamental que se desenvolvam mecanismos institucionais de relação entre os atores do processo educacional vistos como sujeitos livres e conscientes, mas também como clientes de um empreendimento que tem requisitos de viabilidade. Importa proceder as mudanças exigidas para o aperfeiçoamento da gestão universitária e acadêmica. Trata-se de valorizar, acima de tudo, o trabalho humano e seu compromisso com a construção do projeto institucional do UNIFESO.

## Programa de Tecnologia da Informação

Este programa trás estreita relação com o Programa de Inovação e Tecnologia, principalmente no que tange às necessidades de apoio ao desenvolvimento de projetos vinculados ao curso de Ciência da Computação do CCT.

A implementação do Programa de Tecnologia da Informação tem como objetivo desenvolver projetos de ação integrados entre as áreas acadêmicas, administrativas e assistenciais do UNIFESO, voltados para condições estruturais de hardware, software, telecomunicações e recursos humanos que permitam o aprimoramento dos processos de administração geral e gestão acadêmica.

Nisto se inclui o Plano Diretor de Tecnologia da Informação – PDTI que permitirá:

1. a consolidação da infra-estrutura de redes;
2. a integração de todos os sistemas de informação acadêmico-administrativos;
3. a ampliação do acesso às bibliotecas virtuais;
4. a atualização tecnológica dos Laboratórios de Computação e Informática especialmente voltado para o Curso de Ciências da Computação;
5. a incorporação de novas tecnologias ao sistema educacional, necessárias para atender à possível expansão da oferta de ensino à distância.

Com estes mecanismos e ferramentas, no que diz respeito ao planejamento, controle, avaliação e tomada de decisão, a grande finalidade é o relacionamento sistemático com alunos, professores, funcionários e comunidade interna e externa.

**Projeto I. Plano Diretor de Tecnologia da Informação – PDTI 2008 / 2012**



# Programa de Avaliação Institucional

O Programa de Avaliação Institucional é um instrumento de fundamental importância para o aprimoramento da gestão acadêmica e administrativa na consecução da missão, dos objetivos e metas, visando à melhoria da qualidade do ensino e dos serviços oferecidos, assim como a relevância social da Instituição, tendo por finalidades:

1. compreender a realidade na qual o UNIFESO está inserido, como fundamento chave para os processos de decisão,
2. promover um processo de auto-avaliação na Instituição, através da participação responsável e consciente da comunidade acadêmica e
3. consolidar a cultura institucional em que a avaliação é prática permanente de aprimoramento.

O Programa dará continuidade ao processo pelo qual o UNIFESO vem promovendo sua avaliação institucional, incorporando os resultados já produzidos e os objetivos enunciados nas Diretrizes para Avaliação das Instituições de Educação Superior - SINAES. Tem como objetivo operacional avaliar a Instituição como uma totalidade integrada que permita a auto-análise valorativa da coerência entre a missão e as políticas institucionais efetivamente realizadas, visando à melhoria da qualidade acadêmica, ao desenvolvimento institucional e ainda:

1. realizar levantamento de dados pertinentes ao seu objeto, dando-lhe tratamento adequado para que se forneçam as informações necessárias e diagnósticos e prognósticos devidamente contextualizados;
2. criar um diferencial competitivo, reforçando a capacidade de atração pelas atividades formativas, de investigação, de prestação de serviços à comunidade ou atividades extra-curriculares;
3. identificar práticas exitosas, bem como a percepção de omissões, equívocos, e fragilidades, a partir das quais articulará objetivos, recursos, práticas e resultados que direcionem o planejamento institucional;
4. implementar mecanismos de avaliação sistemática e continuada, comuns às diferentes Atividades e Serviços da Instituição.

O programa prevê o desenvolvimento dos Projetos de Avaliação da Implementação dos PPPs 2009/2012, a Avaliação de Desempenho Docente 2009/10, a Avaliação do Crescimento Cognitivo do Estudante 2009/12, a Avaliação de Desempenho Técnico-Administrativo e a Avaliação Institucional 2009 e 2012, que serão ferramentas estratégicas gerenciais apropriadas para uma gestão criativa, competente e eficaz da Instituição.

**Projeto I. Avaliação da Implementação dos PPPs – 2009 / 2012**

**Projeto II. Avaliação de Desempenho Docente – 2009 / 2010**

## Programa de Avaliação Institucional

Continuação dos Projetos:

**Projeto III.** Avaliação do Crescimento Cognitivo do Estudante – 2009 / 2010

**Projeto IV.** Avaliação de Desempenho Técnico-Administrativo – 2009 / 2010

**Projeto V.** Avaliação Institucional – 2009 e 2012

## Programa de Gestão Institucional

A implementação do Programa de Gestão Institucional tem como objetivo consolidar o modelo de gestão por processos no âmbito das áreas acadêmicas, administrativas e assistenciais do UNIFESO, a partir da redefinição de:

1. políticas administrativas e financeiras,
2. realinhamento dos processos de trabalho,
3. redimensionamento dos recursos,
4. integração dos sistemas de informação e
5. qualificação específica e sistemática.

Este Programa permitirá o aumento da eficiência no planejamento e avaliação dos processos produtivos e serviços relevantes para instituição, tendo como resultado a maior consistência e agilidade na obtenção de informações para tomada de decisão nos níveis estratégico, tático e operacional.

Vincula-se ao Programa de Tecnologia da informação no que se refere à implantação dos sistemas que suportam os processos administrativos e acadêmicos, bem como ao Programa de Recursos Humanos, no que diz respeito à qualificação dos profissionais, comprometida com o modelo de gestão por processos.

**Projeto I. Implementação da Gestão por Processo – 2009 / 2010**

## Programa de Recursos Humanos

A implementação do programa de RH tem por objetivo desenvolver planos de ação integrados entre as áreas acadêmicas, administrativas e assistenciais do UNIFESO, voltados para o aprimoramento da gestão de pessoas e compatíveis com o processo de mudança planejado para os próximos cinco anos.

Este programa tomará como base o diagnóstico realizado pela CPA - Comissão Própria de Avaliação em 2006 e subseqüentes, o Projeto Político Pedagógico Institucional - PPPI e as Diretrizes para Avaliação Externa estabelecidas pelo MEC. Além do mais, serão consideradas as especificidades decorrentes dos processos de trabalho, da estrutura organizacional, assim como demandas e estratégias consideradas prioritárias institucionalmente.

O foco na gestão de pessoas tem como propósito potencializar os avanços conquistados até o presente, na medida em que a Instituição se depara com a necessidade de criar condições para que os gestores e suas equipes desenvolvam competências que atendam as exigências de melhoria contínua na qualidade dos serviços prestados.

O Programa de Recursos Humanos tem como referências:

1. a estrutura do plano de cargos e salários para o corpo técnico-administrativo;
2. os projetos de avaliação de desempenho, definido no Programa de Avaliação Institucional;
3. o Regulamento do Magistério Superior;
4. o Programa Inclusão de Pessoas com Deficiência;
5. o projeto de atualização administrativa em curso visando a formação continuada nos níveis acadêmico e administrativo.

**Projeto I. Implementação do Programa de RH – 2009 / 2012**

# Aspectos Financeiros e Orçamentários

Quadro com projeções das receitas e despesas para o período 2008-2012

## RECEITA

CATEGORIA	2008	%	2009	%	2010	%	2011	%	2012	%
<b>RECEITA DE SERVIÇOS</b>										
SERVIÇOS ASSISTENCIAIS	18.600.000,00	22,67	19.344.000,00	22,67	20.117.760,00	22,67	20.922.470,40	22,67	21.759.369,22	22,67
SERVIÇOS EDUCACIONAIS (Ceso, Cursos de Graduação)	61.380.096,00	74,82	63.835.299,84	74,82	66.398.711,83	74,82	69.044.260,31	74,82	71.806.030,72	74,82
OUTROS CURSOS (Univerit; Pós-Graduação; Extensão; Pro-Arte)	531.895,00	0,65	553.170,80	0,65	575.297,63	0,65	598.309,54	0,65	622.241,92	0,65
SERVIÇOS ADMINISTRATIVOS	469.500,00	0,57	488.280,00	0,57	507.811,20	0,57	528.123,65	0,57	549.248,59	0,57
ATENDIMENTO ODONTOLÓGICO	125.069,00	0,15	130.071,76	0,15	135.274,63	0,15	140.685,62	0,15	146.313,04	0,15
ATENDIMENTO HOSPITAL VETERINÁRIO	180.149,00	0,22	187.354,96	0,22	194.849,16	0,22	202.643,12	0,22	210.748,85	0,22
ATENDIMENTO CLÍNICA DE FISIOTERAPIA	60.000,00	0,07	62.400,00	0,07	64.896,00	0,07	67.491,84	0,07	70.191,51	0,07
<b>TOTAL - RECEITA DE SERVIÇOS</b>	<b>81.346.709,00</b>	99,16	<b>84.600.577,36</b>	99,16	<b>87.984.600,45</b>	99,16	<b>91.503.984,47</b>	99,16	<b>95.164.143,85</b>	99,16
<b>RECEITAS PATRIMONIAIS</b>										
RECEITA IMOBILIÁRIA	77.679,00	0,09	80.786,16	0,09	84.017,61	0,09	87.378,31	0,09	90.873,44	0,09
<b>TOTAL - RECEITAS PATRIMONIAIS</b>										
<b>RECEITAS DIVERSAS</b>										
MULTAS E CORREÇÕES	230.887,00	0,28	240.122,48	0,28	249.727,38	0,28	259.716,47	0,28	270.105,13	0,28
JUROS SOBRE APLICAÇÕES FINANCEIRA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
DESCONTOS OBTIDOS	80.000,00	0,10	83.200,00	0,10	86.528,00	0,10	89.989,12	0,10	93.588,68	0,10
DOAÇÕES DIVERSAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
LIVROS DIDÁTICOS - CESO	266.808,00	0,33	277.480,32	0,33	288.579,53	0,33	300.122,71	0,33	312.127,62	0,33
MATERIAL DE USO COLETIVO - CESO	35.820,00	0,04	37.252,80	0,04	38.742,91	0,04	40.292,63	0,04	41.904,33	0,04
OUTRAS RECEITAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>TOTAL - RECEITAS DIVERSAS</b>	<b>613.515,00</b>	0,75	<b>638.055,60</b>	0,75	<b>663.577,82</b>	0,75	<b>690.120,94</b>	0,75	<b>717.725,77</b>	0,75
<b>TOTAL DA RECEITA</b>	<b>82.037.903,00</b>	100,00	<b>85.319.419,12</b>	100,00	<b>88.732.195,88</b>	100,00	<b>92.281.483,72</b>	100,00	<b>95.972.743,07</b>	100,00

## DESPESA

CATEGORIA	2008	%	2009	%	2010	%	2011	%	2012	%
<b>DESPESA DE CUSTEIO</b>										
PESSOAL E ENCARGOS	37.429.746,00	45,62	39.675.530,76	46,50	42.056.062,61	47,40	44.158.865,74	47,85	46.366.809,02	48,31
MATERIAL DE CONSUMO	6.113.016,00	7,45	6.479.796,96	7,59	6.868.584,78	7,74	7.212.014,02	7,82	7.572.614,72	7,89
OUTRAS DESPESAS GERAIS	15.126.222,00	18,44	16.033.795,32	18,79	16.995.823,04	19,15	17.845.614,19	19,34	18.737.894,90	19,52
BOLSA DE ESTUDOS	12.701.906,00	15,48	13.464.020,36	15,78	14.271.861,58	16,08	14.985.454,66	16,24	15.734.727,39	16,39
PROJETOS ACADÊMICOS E ADMINISTRATIVOS	372.114,00	0,45	394.440,84	0,46	418.107,29	0,47	439.012,65	0,48	460.963,29	0,48
<b>TOTAL - DESPESA DE CUSTEIO</b>	<b>71.743.004,00</b>	87,45	<b>76.047.584,24</b>	89,13	<b>80.610.439,29</b>	90,85	<b>84.640.961,26</b>	91,72	<b>88.873.009,32</b>	92,60
<b>INVESTIMENTOS</b>										
OBRAS E INSTALAÇÕES	2.000.000,00	2,44	2.120.000,00	2,48	2.247.200,00	2,53	2.359.560,00	2,56	2.477.538,00	2,58
EQUIPAMENTOS E MATERIAL PERMANENTE	588.554,00	0,72	623.867,24	0,73	661.299,27	0,75	694.364,24	0,75	729.082,45	0,76
BIBLIOTECA	400.006,00	0,49	424.006,36	0,50	449.446,74	0,51	471.919,08	0,51	495.515,03	0,52
AQUISIÇÃO DE IMOVEIS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>TOTAL - INVESTIMENTOS</b>	<b>2.988.560,00</b>	3,64	<b>3.167.873,60</b>	3,71	<b>3.357.946,02</b>	3,78	<b>3.525.843,32</b>	3,82	<b>3.702.135,48</b>	3,86
<b>FFCE-FUNDO FESO DE CREDITO AO ESTUDANTE</b>	500.000,00	0,61	515.000,00	0,60	530.450,00	0,60	546.363,50	0,59	562.754,41	0,59
<b>RESERVA DE CONTIGENCIA</b>	6.806.339,00	8,30	5.588.961,28	6,55	4.233.360,57	4,77	3.568.315,64	3,87	2.834.843,86	2,95
<b>TOTAL DA DESPESA</b>	<b>82.037.903,00</b>	100,00	<b>85.319.419,12</b>	100,00	<b>88.732.195,88</b>	100,00	<b>92.281.483,72</b>	100,00	<b>95.972.743,07</b>	100,00