

COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO



Autoavaliação Institucional

DEZEMBRO - 2009

SUMÁRIO

| | |
|--|-----------|
| APRESENTAÇÃO..... | 11 |
| I - DADOS DA INSTITUIÇÃO..... | 16 |
| II - CONSIDERAÇÕES INICIAIS..... | 18 |
| III – DESENVOLVIMENTO..... | 21 |
| DIMENSÃO I - A MISSÃO E O PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL..... | 21 |
| 1. <i>Introdução.....</i> | <i>21</i> |
| 2. <i>Ações planejadas e realizadas.....</i> | <i>22</i> |
| 3. <i>Resultados alcançados.....</i> | <i>22</i> |
| DIMENSÃO II - POLÍTICA PARA O ENSINO, A PESQUISA, A PÓS-GRADUAÇÃO E A EXTENSÃO..... | 26 |
| 1. <i>Introdução.....</i> | <i>26</i> |
| 2. <i>Ações planejadas e realizadas.....</i> | <i>27</i> |
| 3. <i>Resultados alcançados.....</i> | <i>27</i> |
| DIMENSÃO III – COMO O UNIFESO EXERCE SUA RESPONSABILIDADE SOCIAL, ESPECIALMENTE NO QUE SE REFERE À INCLUSÃO SOCIAL, AO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL E AO MEIO AMBIENTE E AÇÕES SOCIAIS E CULTURAIS..... | 32 |
| 1. <i>Introdução.....</i> | <i>32</i> |
| 2. <i>Ações planejadas e realizadas.....</i> | <i>33</i> |
| 3. <i>Resultados alcançados.....</i> | <i>33</i> |
| DIMENSÃO IV - A COMUNICAÇÃO COM A SOCIEDADE..... | 42 |
| 1. <i>Introdução.....</i> | <i>42</i> |
| 2. <i>Ações planejadas e realizadas.....</i> | <i>43</i> |
| 3. <i>Resultados alcançados.....</i> | <i>43</i> |
| DIMENSÃO V – COMO O UNIFESO CONCRETIZA, NAS POLÍTICAS DE PESSOAL, O APERFEIÇOAMENTO PROFISSIONAL DE SEUS QUADROS COM A FINALIDADE DE FORTALECIMENTO DOS CURSOS QUE MINISTRA..... | 45 |
| 1. <i>Introdução.....</i> | <i>45</i> |
| 2. <i>Ações planejadas e realizadas.....</i> | <i>45</i> |
| 3. <i>Resultados alcançados.....</i> | <i>46</i> |
| DIMENSÃO VI - FUNCIONAMENTO E REPRESENTATIVIDADE DOS COLEGIADOS: UM ESTUDO SOBRE AS RELAÇÕES DE FORÇAS QUE ORIENTAM OS PROCESSOS DECISÓRIOS DE GESTÃO NO UNIFESO..... | 49 |
| 1. <i>Introdução.....</i> | <i>49</i> |

| | |
|--|-----------|
| 2. <i>Ações planejadas e realizadas</i> | 50 |
| 3. <i>Resultados alcançados</i> | 50 |
| DIMENSÃO VII - INFRAESTRUTURA FÍSICA | 52 |
| 1. <i>Introdução</i> | 52 |
| 2. <i>Ações planejadas e realizadas</i> | 52 |
| 3. <i>Resultados alcançados</i> | 58 |
| DIMENSÃO VIII – PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO ESPECIALMENTE EM RELAÇÃO AOS PROCESSOS, RESULTADOS E EFICÁCIA DA AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL | 60 |
| 1. <i>Introdução</i> | 60 |
| 2. <i>Ações planejadas e realizadas</i> | 60 |
| 3. <i>Resultados alcançados</i> | 61 |
| DIMENSÃO IX - POLÍTICAS DE ATENDIMENTO AO ESTUDANTE | 66 |
| 1. <i>Introdução</i> | 66 |
| 2. <i>Ações planejadas e realizadas</i> | 66 |
| 3. <i>Resultados alcançados</i> | 67 |
| DIMENSÃO X - SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA DO UNIFESO | 69 |
| 1. <i>Introdução</i> | 69 |
| 2. <i>Ações planejadas e realizadas</i> | 70 |
| 3. <i>Resultados alcançados</i> | 70 |
| IV - CONSIDERAÇÕES FINAIS | 88 |

**PARTICIPANTES DOS 10
GRUPOS DE PESQUISA**

DOCENTES

Alexandre José Pinto Cadilhe de Assis Jácome

Alfredo Froner

Andréia Serra Graniço

Andreia Silva Matos

Carlos Alfredo Franco Cardoso

Cristiane Sousa Nascimento Baez Garcia

Edgar E. M. Rechtschaffen

Elaine Maria Paiva de Andrade

Helena de Barros Parente Telles Falcão

Ingrid Tavares Cardoso

Karla da Costa Braz

Katiuscia Cristina Vargas Antunes

Margot Campos Madeira

Maria Cecília de Faria Pinto

Mariana Beatriz Arcuri

Monique da Costa Sandin Bartole

Roberta Montello Amaral

Valéria de Oliveira Brites

MEMBRO DA COMUNIDADE

Jarbas Carvalho da Silveira

TECNICOADMINISTRATIVOS

Alexandre Costa Carvalho

Ana Beatriz da Silva Lopes

Aryane Gonçalves Dias

Cláudia de Lima

Eliane Castro Costa

Elizângela Luciana B de Azevedo

Luciana Aparecida de Oliveira

Luciana Domard

Luis Carlos Jesus Aguiar

Maísa Maia Marques Correa Gomes

Maria de Lourdes Tostes Alvim

Marlene Guimarães Bittencourt

Michelle Bronstein

Mônica G. Gonçalves

Raquel Azevedo Oliveira

Renata José da Silva

Selma Wohrle Guimarães

Sônia Maria Martins

ESTUDANTES

Adriano Guimarães Machado
Alexandre Christian G. Franco
André Luiz Cezário Campos
André Soares de Mello
Clifford Patrick Hodgson
Cristina Angélica Nunes Gonçalves
Eduardo Cembranelli
Fernanda Werneck
Flávia Soares Firmino Pereira
Guilherme de Abreu de Brito C. Alencar
Ivana Dias de Oliveira Pinto
Karine Costa Dividório
Letícia Rosado Campos
Lidia Pillo Gonçalves
Livia Fernanda Santos Rajão
Luiz Paulo Andrade de Araújo
Nayra Verônica Ferreira
Patrícia Lopes Campos
Paulo César Rozental Fernandes
Pollyana Carvalho Pereira
Priscila de Oliveira Cavalheiro
Rafhael Braga

APRESENTAÇÃO

Este relatório documenta um processo evolutivo e histórico da avaliação institucional, no UNIFESO. Antes de tudo, distingue-se o relatório da Comissão Própria de Avaliação - CPA dos diversos relatórios de 10 (dez) Grupos de Pesquisa que se dedicaram à investigação das dimensões propostas pelo Sistema Nacional de Avaliação do Ensino – SINAES. Aqui se registram sumariamente os resultados deste esforço de uma autoavaliação baseada na investigação rigorosa, metodológica e tecnicamente.

Constata-se que a pesquisa de campo dos referidos Grupos desenvolveu-se ao longo do segundo semestre de 2009 e que a Comissão de Relatoria executou sua laboriosa missão entre dezembro de 2009 e março de 2010. Esta localização temporal é de fundamental importância porque vários aspectos identificados ou recomendações apontadas estão superados pela própria dinâmica institucional, no evoluir de um ano para outro.

Vale ressaltar que algumas afirmativas oriundas das avaliações qualitativas necessitam de aprofundamento e de análise crítica para o dimensionamento de sua consistência e de sua relevância no contexto institucional. Em outros termos isto significa que cada item dos registros aqui configurados deve ser visto na sua relação com o processo e com o projeto que o produziram, situando-o no seu contexto, sem qualquer precipitação de generalização superficial.

A Coordenação da CPA reconhece que Instituição assume, com coragem, ser investigada sob todos os aspectos, expondo com total transparência seus pontos fortes e seus pontos fracos, numa avaliação rigorosa que perpassa por toda sua estrutura orgânica e seu funcionamento, seus sistemas de gerenciamento, seus processos de desenvolvimento e suas relações funcionais e acadêmicas.

Este documento sintetiza um momento de grande relevância para a Instituição, na culminância de 10 (dez) anos do processo de autoavaliação institucional surgido nas antigas Faculdades Integradas, como instrumento de gestão desde 2000, numa época em que ainda não se exigia oficialmente este procedimento. Desde então, esta IES considera a AI como uma oportunidade de conhecer-se e definir seus processos, suas ações, (re)fazendo o presente e construindo o futuro. A autoavaliação institucional possibilita buscar um ensino superior inovador, sintonizado com as necessidades do país, atendendo as demandas do contexto social e contribuindo para a transformação da realidade loco- regional.

Assim, entendemos que a autoavaliação se faz indispensável à qualidade dos processos acadêmicos de formação/informação de profissionais críticos, reflexivos e comprometidos com a transformação da sociedade. Acreditamos, pois, ser este um dos instrumentos fundamentais para a garantia de uma educação com qualidade social. Afinal, a educação é uma dimensão fundante da cidadania e a Instituição busca contribuir com a oferta de um ensino superior de qualidade, de acordo com sua missão e prerrogativas legais.

Portanto, o Relatório da Comissão Própria de Avaliação – CPA do UNIFESO que ora apresentamos, foi elaborado de acordo com as dimensões definidas pela Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, que instituiu o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), e contou com a participação de discentes e docentes dos cursos de graduação e dos funcionários técnicos administrativos.

Os dados coletados e as informações prestadas pela comunidade acadêmica possibilitaram ao UNIFESO conhecer-se melhor e tomar decisões importantes, racionais e estratégicas na sua construção permanente, de forma democrática.

A experiência obtida com a execução da autoavaliação que resultou neste documento permitiu através de resultados múltiplos e consistentes constatar que avaliar é necessário para a retomada e/ou redimensionamento de rumos das diversas atividades que compreendem a organização Institucional.

Os efeitos positivos desta prática, de caráter diagnóstico e formativo decorreram do uso dos resultados obtidos pela avaliação, bem como, do rigor e da ética com que os pesquisadores institucionais conduziram os trabalhos. Além disso, contaram, de forma decisiva, com o apoio irrestrito da Administração Superior e o envolvimento crescente de todos os segmentos que compõem a Instituição. Queremos, com o exposto, reconhecer e agradecer, de modo sincero, aos parceiros citados, uma vez que, sem o apoio dos mesmos, não teríamos conseguido êxito no trabalho realizado.

Vale ressaltar que, neste relatório, apresentamos uma amostra fidedigna das atividades realizadas no âmbito interno desta IES durante o ano de 2009 e é com muita satisfação, que disponibilizamos à comunidade universitária, bem como aos órgãos diretamente responsáveis pela Educação Superior no País, a síntese e análise dos dados, dos indicadores e das atividades institucionais decorrentes da metodologia utilizada em mais um momento de Autoavaliação do UNIFESO.

O relatório apresentado não deve ser considerado um documento acabado, e sim um conjunto de resultados que podem e devem ser debatidos por toda a comunidade

acadêmica com vistas ao aprimoramento das análises feitas, bem como subsidiar os Planos de Metas e revisão do PDI até o próximo ciclo avaliativo, consolidando assim, a cultura da Autoavaliação Institucional.

Prof. José Feres Abido Miranda

Coordenador CPA-UNIFESO

Comissão Redatora

Helena de Barros Parente Telles Falcão – Docente do Curso de Graduação em Medicina e Assessora da PROGRAD

Katiuscia C. Vargas Antunes – Docente do Curso de Graduação em Pedagogia e Assessora da PROGRAD e da PROPPE

Luciana Aparecida de Oliveira – Chefe do Setor de Documentação do Hospital das Clínicas de Teresópolis Costantino Ottaviano - HCTCO

Maria Cecília de Faria Pinto – Docente do Curso de Graduação em Pedagogia e Assessora da PROGRAD

Mariana Beatriz Arcuri – Docente e Assessora da Coordenação do Curso de Graduação em Medicina

Comissão Revisora

José Feres Abido Miranda – Pró-Reitor de Graduação

Vicente de Paulo Carvalho Madeira - Pró-Reitor de Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão

Katiuscia C. Vargas Antunes – Docente do Curso de Graduação em Pedagogia e Assessora da PROGRAD e da PROPPE

Maria Cecília de Faria Pinto – Docente do Curso de Graduação em Pedagogia e Assessora da PROGRAD

SIGLAS

| | |
|------------|---|
| ACAMP | Associação Círculo de Amigos do Menino Patrulheiro |
| ACI | Avaliação Continuada Integrada |
| BC | Biblioteca Central |
| CAS | Conselho de Administração Superior |
| CCFP | Centro Cultural FESO Pro Arte |
| CCHS | Centro de Ciências Humanas e Sociais |
| CCS | Centro de Ciências da Saúde |
| CCT | Centro de Ciências e Tecnologia |
| CEDAL | Centro Educacional Rose Dalmaso |
| CEPE | Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão |
| CEPq | Comissão de Ética em Pesquisa |
| CESO | Centro Educacional Serra dos Órgãos |
| COA | Caderno de Orientação Acadêmica |
| CONAES | Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior |
| CPA | Comissão Própria de Avaliação |
| CPA | Comissão Própria de Avaliação |
| CPNq | Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico |
| DOU | Diário Oficial da União |
| DPP | Diretoria de Pesquisa e Programas |
| EJA | Educação de Jovens e Adultos |
| ENADE | Exame Nacional de Cursos |
| ETE | Estação de Tratamento de Esgoto |
| FAPERJ | Fundação Carlos Chagas Filho de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio de Janeiro |
| FAPPE | Fundo de Apoio à Pesquisa, Pós-graduação e Extensão |
| FESO | Fundação Educacional Serra dos Órgãos |
| FESO | Fundação Educacional Serra dos Órgãos |
| FGTS | Fundo de Garantia do Tempo de Serviço |
| FIES | Programa de Financiamento Estudantil |
| GMRs | Grupos Metodologicamente Representativos |
| HCTCO | Hospital das Clínicas Costantino Ottaviano |
| IES | Instituição de Ensino Superior |
| INSS | Instituto Nacional de Seguridade Social |
| IPNE | Inclusão de Pessoas Portadoras de Necessidades Especiais |
| IQs | Informantes Qualificados |
| LH | Laboratório de Habilidade |
| MEC | Ministério da Educação |
| NAPP | Núcleo de Apoio Psicopedagógico |
| NED | Núcleo de Enquadramento Docente |
| NPJ | Núcleo de Prática Jurídica |
| PAAI | Programa de Atuavaliação Institucional |
| PDI | Plano de Desenvolvimento Institucional |
| PICD | Plano de Incentivo à Capacitação Docente |
| PICPE | Programa de Iniciação Científica, Pesquisa e Extensão |
| PM | Plano de Metas |
| PPP | Projeto Político-Pedagógico |
| PPPI | Projeto Político-Pedagógico Institucional |
| PRÓ- SAÚDE | Programa Nacional de Reorientação da Formação Profissional em Saúde |
| PROAD | Pró-reitoria de Administração |

| | |
|-------------|--|
| PROGRAD | Pró-reitoria de Graduação |
| PROMED | Programa de Incentivo às Mudanças Curriculares das Escolas Médicas |
| PROPPE | Pró-reitoria de Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão |
| PROUNI | Programa Universidade para Todos |
| PSF | Programa de Saúde da Família |
| RG | Regimento Geral |
| RH | Recursos Humanos |
| SAAE | Sindicato de Abastecimento de Água e Esgoto |
| SEGEN | Secretaria Geral de Ensino |
| SES | Secretaria Estadual de Saúde |
| SIB | Sistema Integrado de Bibliotecas |
| SINAES | Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior |
| SINDMED/VET | Sindicato dos Médicos Veterinários |
| SINPRO | Sindicato dos Professores |
| SIPAT | Semana Interna de Prevenção de Acidente |
| SUS | Sistema Único de Saúde |
| UBS | Unidade Básica de Saúde |
| UNIFESO | Centro Universitário Serra dos Órgãos |
| UNIVERTI | Universidade na Terceira Idade |

I - DADOS DA INSTITUIÇÃO

Nome/ Código da IES: Centro Universitário Serra dos Órgãos – UNIFESO – 0480

Caracterização da IES: Instituição privada sem fins lucrativos

Estado: Rio de Janeiro

Município: Teresópolis

Composição da Comissão Própria de Avaliação – CPA

| NOME | SEGMENTO QUE REPRESENTA |
|-------------------------------------|-------------------------|
| José Feres Abido Miranda * | Técnicoadministrativo |
| Fillipe Ponciano Ferreira | Técnicoadministrativo |
| Luciana Aparecida de Oliveira | Técnicoadministrativo |
| Maria Cecília de Faria Pinto | Técnicoadministrativo |
| Aryane Oliveira Gonçalves Dias | Técnicoadministrativo |
| João Pereira | Técnicoadministrativo |
| Margot Campos Madeira | Técnicoadministrativo |
| Wagner Vianna Bretas | Técnicoadministrativo |
| Edgar Efraim Michael Rechts | Docente |
| Chessman Kennedy | Docente |
| Mariana Beatriz Arcuri | Docente |
| Ricardo Pereira de Sousa Lobato | Docente |
| Dayanne C. M. F. Tomaz | Docente |
| Carla ferreira Gonçalves | Docente |
| Augusto Righetti V. F. Araújo | Discente |
| Thiago Badaró da Silva | Discente |
| Leonardo Silva da Rocha | Discente |
| André Luiz Cezário Campos | Discente |
| André Paz Cotta Mendes | Discente |
| Jarbas Carvalho da Silveira | Sociedade civil |
| Antonio Cláudio Cavalcante da Silva | Sociedade civil |
| Jane Lara da Motta Rezende | Sociedade civil |

* **coordenador**

PERÍODO DE MANDATO DA CPA: 02/06/2008 a 01/06/2010

ATO DE DESIGNAÇÃO DA CPA: PO/GR/A/015/08 de 02/06/2008

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E DIRIGENTES

Fundação Educacional Serra dos Órgãos – FESO

Conselho Diretor

Presidente

Irineu Dias da Rosa

Vice-Presidente

Antonio Luiz da Silva Laginestra

Secretária

Alice Rodrigues Nunes Pereira

Vogais

Basilio Nodar Matalobos

Hermínio Gomes de Mello

Jorge de Oliveira Spinelli

Kival Simão Arbex

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 – UNIFESO

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

Diretora de Pesquisa e Programas

Margot Campos Madeira

Diretora de Planejamento

Edenise Antas da Silva

Centro de Ciências da Saúde

Diretora

Edneia Tayt-Sohn Martuchelli Moço

Curso de Graduação em Ciências Biológicas

Carlos Alfredo Franco Cardoso

Coordenador

Curso de Graduação em Enfermagem

Kátia Cristina Felipe

Coordenadora

Curso de Graduação em Farmácia

Valter Luiz da Conceição Gonçalves

Coordenador

Curso de Graduação em Fisioterapia

Andréa Serra Graniço

Coordenadora

Curso de Graduação em Medicina

Eugênio Paes Campos

Coordenador

Curso de Graduação em Medicina Veterinária

André Vianna Martins

Coordenador

Curso de Graduação em Odontologia

Monique da Costa Sandin Bartole

Coordenadora

Centro de Ciências Humanas e Sociais

Diretora

Ana Maria Gomes de Almeida

Curso de Graduação em Administração

Fernando Baptista de Lima

Coordenador

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

Dalmir José Lopes Júnior

Coordenador

Centro de Ciências e Tecnologia

Diretor

Wagner Vianna Bretas

Curso de Graduação em Ciência da Computação

João Fernando Diniz Falcão

Coordenador

**Curso de Graduação em Engenharia Ambiental
Curso de Graduação em Engenharia de Produção**

Antônio Merendáz do Carmo Neto

Coordenador

Curso de Graduação em Matemática

Elaine Maria Paiva de Andrade

Coordenadora

Hospital das Clínicas de Teresópolis Costantino Ottaviano

Diretor Geral

Nestor de Moraes Vidal Neto

Diretora de Integração de Ensino-Assistência

Rosane Rodrigues Costa

Diretora de Enfermagem

Adriana Coutinho Fonte

Diretora Administrativa

Michele Mendes Hiath Silva

Centro Educacional Serra dos Órgãos

Diretora

Maria das Graças Medeiros

II - CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Etimologicamente avaliar significa atribuir valor, e como tal é uma atividade inerente ao ser humano. Avaliar uma Instituição de Ensino Superior é algo complexo, por ser um processo e realimentar-se no próprio proceder. Por esta característica e pela amplitude do objeto, avaliar o UNIFESO representa um contínuo repensar de seus fins e propósitos; é uma espécie de olhar contínuo, sendo importante ferramenta para o planejamento e a gestão universitária.

A avaliação institucional é um processo de busca da qualidade do fazer universitário e pressupõe mudanças. É uma cultura exigida pela dinâmica da realidade científica, tecnológica, cultural, organizacional, política e social, porquanto, no ano de 2004 foi sancionado pelo presidente da república um marco regulatório para a avaliação da Educação Superior no Brasil, a Lei nº 10.861 de 14 de abril de 2004 - o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), que estabeleceu um mecanismo contínuo de avaliação das IES do país. Em decorrência de tal legislação, em 2005, o UNIFESO desencadeou um novo processo de autoavaliação institucional, não apenas para atender a essa exigência legal, mas, sobretudo por reconhecer a avaliação como subsídio/oportunidade de aperfeiçoamento de sua missão pedagógica e social e também como forma de assegurar a necessária prestação de contas à comunidade universitária e à sociedade.

Dando continuidade ao processo de autoavaliação institucional, em 2008 a CPA coordenou a construção coletiva e a implementação do Programa de Autoavaliação Institucional – PAAI, com um documento norteador da avaliação, fundamentado nas dimensões delineadas pelo Sistema Nacional de Educação Superior – SINAES, com a finalidade maior de estabelecer uma cultura avaliativa, com a qual a comunidade interna sintasse identificada e comprometida e que se reflita nos planejamentos institucionais.

O PAAI propõe uma avaliação formativa e diagnóstica, para identificar os pontos críticos atuais com o objetivo de proporcionar elementos de superação, em um processo permanente de elaboração do conhecimento e de intervenção prática, que permita retroalimentar as mais diversas atividades do Centro Universitário. Somente a avaliação sem as necessárias análises, nada muda, portanto, é imprescindível que as instâncias decisórias se apropriem da avaliação dos seus resultados para embasar as tomadas de decisão.

O PAAI inovou em relação às propostas de autoavaliação anteriores, pois integra no que concerne aos estudantes, uma avaliação anual de seu desenvolvimento cognitivo: o Teste de Progresso. No que diz respeito à avaliação do desempenho de docentes e funcionários, também anual, cabe realçar seu caráter inovador, pois considera de modo periódico, o envolvimento nas atividades do curso, nas relações e interações, na produtividade tanto didática, quanto investigativa, propondo-se, com o apoio deste mecanismo, estimular a melhoria dos processos pedagógicos e didáticos.

O Programa foi desenvolvido em três etapas: **sensibilização da comunidade acadêmica e administrativa, implementação da autoavaliação, consolidação e divulgação de resultados**. Em cada uma delas foram planejadas e realizadas as ações a seguir discriminadas:

- ✓ Realização de seminários com o objetivo de apresentar o Projeto de Autoavaliação em suas diferentes etapas, aos diversos segmentos da Instituição.
- ✓ Divulgação das atividades dos projetos.
- ✓ Realização de curso de extensão sobre Metodologia da Pesquisa, direcionado aos participantes do processo de autoavaliação, com o objetivo de qualificá-los para o desenvolvimento de seu trabalho.
- ✓ Identificação das fontes institucionais de dados referentes às dimensões a serem avaliadas e consolidação desses dados.
- ✓ Construção e testagem dos instrumentos para a coleta de dados.
- ✓ Organização dos procedimentos da aplicação de instrumentos.
- ✓ Estabelecimento de critérios que orientaram a análise dos resultados, tomando como referência os objetivos expressos no projeto.
- ✓ Aplicação dos instrumentos de avaliação.
- ✓ Realização de seminários pela CPA com a participação de representante de cada Centro, para analisar os resultados da avaliação.
- ✓ Ampla divulgação dos resultados consolidados das avaliações.
- ✓ Extração dos indicativos para tomada de decisão a partir da análise dos resultados.
- ✓ Realização de seminário geral pela CPA para estabelecer as ações que permitam dar continuidade ao processo de Autoavaliação do UNIFESO.
- ✓ Planejamento de ações para que a avaliação esteja permanentemente integrada à dinâmica institucional.

A autoavaliação com foco nas dimensões do SINAES foi realizada mediante o desenvolvimento de 10 (dez) projetos de pesquisa, cuja metodologia privilegiou a participação de todas as instâncias e segmentos da comunidade acadêmica e administrativa, conferindo legitimidade ao processo. Cada projeto teve um membro de referência com a função de facilitador, inclusive na obtenção dos dados necessários, e foi composto por um pesquisador, um ou dois auxiliares de pesquisa e estagiários de pesquisa, envolvendo, no processo, número significativo de membros da comunidade UNIFESO.

Para obter uma visão abrangente da realidade da Instituição, a análise dos resultados da pesquisa foi realizada por meio de métodos quantitativos e/ou qualitativos, segundo as características de cada dimensão sob estudo. Os instrumentos e técnicas de coleta e análise de dados foram organizados em função de suas finalidades, sendo utilizados:

- ✓ **Questionários aplicados de forma presencial e virtual** aos diferentes sujeitos de cada projeto.
- ✓ **Análise documental** de documentos do UNIFESO selecionados a partir de sua relevância para a pesquisa.
- ✓ **Entrevista**, com roteiro aberto para a identificação dos principais tópicos a serem avaliados.
- ✓ **Grupo focal** com informantes qualificados conhecedores da realidade a ser avaliada.

III - DESENVOLVIMENTO

Apresentamos a seguir uma síntese dos projetos de pesquisa que subsidiaram a Autoavaliação Institucional descrevendo as ações realizadas, os resultados obtidos em cada uma das 10 (dez) dimensões, destacando as **fragilidades/pontos fracos**, as **potencialidades/pontos fortes** e as **recomendações** que deverão ser incorporadas ao planejamento da gestão acadêmico-administrativa, bem como uma análise crítica dos dados.

Estes resultados aqui apresentados sumariamente, como itens, são extraídos e condensados do relatório da pesquisa realizada. Observe-se, porém, que o registro fiel das opiniões emitidas, às vezes até por um grupo de informantes sem significação estatística, não tem por objetivo uma generalização que seria metodologicamente indevida de opiniões descontextualizadas. Pretende-se uma aberta e ampla autocrítica institucional, sem a preocupação de autodefesa, fazendo deste documento um roteiro para uma avaliação de todos os aspectos da Instituição, no que tem de positivo e de negativo, nas suas contradições, nas suas tensões e nos seus conflitos.

DIMENSÃO I

A MISSÃO E O PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

1. Introdução

Esta dimensão tem o objetivo de identificar a missão institucional considerando sua finalidade, compromissos, vocação e inserção locoregional e/ou nacional. A elaboração desta avaliação seguiu uma dupla orientação: 1) numa visão objetiva, verificar como o UNIFESO se concebe e se define institucionalmente, na sua estrutura, no seu funcionamento e na sua missão; 2) numa visão subjetiva, analisar como é percebida pela comunidade interna e externa a definição ou a concepção institucional que o UNIFESO tem de si própria.

2. Ações planejadas e realizadas

Para avaliação desta dimensão foi planejado um projeto intitulado: “*Uma análise do Reflexo da Identidade do UNIFESO em Cursos de Graduação.*” O estudo deste projeto propôs uma análise retórica acerca da identidade que o UNIFESO tem de si, visando apontar a identidade autoconcebida e a autopercebida nos cursos de graduação. Foram analisados os discursos presentes nos documentos institucionais considerados relevantes e realizadas entrevistas com os coordenadores de cursos de graduação: Medicina; Pedagogia e Engenharia de Produção.

Foram definidos dois conceitos importantes para o estudo: imagem e identidade, ambos norteados por uma análise retórica a partir da realização de entrevistas semi-estruturadas, gravadas em áudio, transcritas e analisadas.

Foi realizada uma análise comparativa entre os discursos (falado e escrito), traçando pontos de aproximação e distanciamento entre ambos e tendo como eixo estruturante a identidade autoconcebida (dada pelos documentos) e a autopercebida (descrita na fala dos entrevistados).

Posto isso, a complementação da revisão bibliográfica foi feita para fundamentação teórica, seguida da realização de triangulação de método, redação e ajustes finais e a apresentação do projeto com suas considerações por meio da elaboração do relatório, contendo a concepção de identidade institucional autoconcebida e autopercebida compondo o relato, os achados da pesquisa, a ótica do público entrevistado, as suas implicações e as recomendações da equipe de pesquisa do projeto.

3. Resultados alcançados

Após o processo avaliativo desta primeira dimensão, considerando a imagem e a identidade da IES, destacou-se um quadro em que se evidenciam especialmente três linhas de análise: a) com vistas ao favorecimento da atuação de docentes na construção do conhecimento; b) com vistas à diferenciação da IES das demais organizações corporativas (restritas em padrões e missões), c) com vistas aos documentos institucionais que neste estudo atribuem sentido ao processo ao de trabalho e inserção social da IES.

3.1 Com vistas ao favorecimento da atuação de docentes na construção do conhecimento

a) Potencialidades / Pontos Fortes

- ✓ Novo direcionamento na concepção acerca do desempenho docente em consonância com as respectivas diretrizes curriculares e com o PPPI.
- ✓ Implantação de Programa de Formação Continuada e Educação Permanente para docentes e demais profissionais.
- ✓ Representação discente nos órgãos colegiados da Instituição.
- ✓ Existência de diversos cenários de ensino aprendizagem.
- ✓ Desenvolvimento de programa de estímulo à produção Científica.
- ✓ Realização de processo avaliativo do desempenho docente.

b) Fragilidades/Pontos Fracos

- ✓ Relativa falta de aprofundamento na comunidade sobre a questão identidade da instituição, o que leva até ao desconhecimento do termo e do conceito, ou a uma visão fragmentada do mesmo e de forma corporativa.
- ✓ Distanciando pelos docentes do que é proposto como identidade de uma IES.
- ✓ Distanciando entre os docentes do que é proposto como identidade de uma IES e a sua atuação prática.

c) Recomendações

- ✓ Desenvolver ações programáticas na comunidade acadêmica no sentido da continuidade da construção coletiva da identidade institucional do UNIFESO.
- ✓ Estimular as coordenações e gerências a manterem uma prática cotidiana na gestão acadêmica e na administração geral coerente e conseqüente com a identidade institucional.
- ✓ Usar disparadores que sejam capazes de gerar o sentido de pertença e identificação com os objetivos e finalidades da Instituição (conhecer o histórico, os processos que ocorrem, os sentidos acadêmicos relacionais à Instituição, sabendo dos compromissos acadêmicos e sociais que a IES deve ter para se fortalecer no cenário educacional e se diferenciar das demais).

- ✓ Manter um acompanhamento e um monitoramento permanente dos processos de gestão e das relações implicadas.
- ✓ Aprimorar o processo decisório institucional, ampliando a participação para maior responsabilização dos membros pelas ações efetuadas dentro e fora do âmbito acadêmico.

3.2 Com vistas à diferenciação da IES das demais organizações corporativas

a) Potencialidades/Pontos Fortes

- ✓ O PPPI, organizado a partir do princípio do processo formativo e fundamentado na integração ensino-trabalho-comunidade.
- ✓ O processo de transição sob a perspectiva de implementação de uma nova concepção da identidade da IES é visível nos documentos institucionais como observado nos termos: “atuação na sociedade”, “mundo do trabalho”, “mudanças sociais”, “qualidade de ensino”.
- ✓ A importância do fato de a Instituição dispor dos documentos reguladores e de sua utilização ou aplicação nos PPPs dos cursos para sua gestão.

b) Fragilidades/Pontos Fracos

- ✓ A concepção de “Missão Institucional” ainda tributária dos padrões de organizações corporativas tradicionais, não configurando uma relação entre a dinâmica vigente e a identidade formulada da IES.
- ✓ Conhecimento parcial ou superficial da comunidade sobre os documentos norteadores da gestão e da prática acadêmica da Instituição.

c) Recomendações

- ✓ Dar continuidade à revisão anual da missão institucional da IES, observando os padrões organizacionais: *visão*, *missão* e *metas* institucionais, os quais abarquem os novos paradigmas sociais propostos para o ensino superior.
- ✓ Incentivar a que todas as coordenações e gerências operem com pleno conhecimento dos documentos da Instituição.

- ✓ Ressaltar sempre e com firmeza, no nível da Direção Superior e Setorial, a relevância da construção coletiva do PPP dos cursos para que estes cumpram os objetivos Institucionais.

3.3 Com vistas aos documentos institucionais que atribuem sentido ao processo de trabalho e inserção social da IES

a) Potencialidades / Pontos Fortes

- ✓ Diversidade dos campos de ensino, aprendizagem e prática.
- ✓ Pactuação com órgãos públicos.
- ✓ Valorização do mundo do trabalho.
- ✓ Proposta de desenvolvimento locoregional.
- ✓ Formação continuada dos docentes.
- ✓ Parcerias com instituições governamentais.
- ✓ Orientação pelos princípios de trabalho em gestão colegiada.
- ✓ Visão analíticocrítica de mundo;
- ✓ Indissociabilidade da teoria e prática.
- ✓ Avaliação positiva do Estatuto e do Regimento Geral.

b) Fragilidades / Pontos Fracos

- ✓ Dificuldade de acesso a alguns documentos Institucionais conservados apenas nas chefias.
- ✓ Falta de maior clareza textual em trechos documentais.
- ✓ Falta a consideração da figura de identidade institucional nos documentos oficiais. Obs. Apenas um documento retrata textualmente o termo “identidade” (Manual de Identidade Visual), sendo atribuído a esse valor de “imagem”.

c) Recomendações

- ✓ Evidenciar nos documentos como as ações/pactuações objetivam solidificar o sentido de identidade da IES.
- ✓ Fortalecer junto às coordenações o conceito de identidade institucional que se pretende destacar nas ações/inserções sociais dos cursos.

- ✓ Promover e estimular o fácil e rápido acesso “on line” dos documentos institucionais por toda comunidade do UNIFESO.
- ✓ Diferenciar os termos “identidade” e “identificação” (imagem) no Manual de Identidade Visual.
- ✓ Ampliar a divulgação do Estatuto e do Regimento Geral do UNIFESO, como documentos que balizam o fortalecimento da identidade institucional.
- ✓ Designar um grupo de trabalho que reveja/realize as mudanças percebidas como necessárias para o fortalecimento destes documentos, incrementando o conceito de identidade da IES.

DIMENSÃO II

POLÍTICA PARA O ENSINO, A PESQUISA, A PÓS-GRADUAÇÃO E A EXTENSÃO

1. Introdução

Este estudo procurou demonstrar como o UNIFESO define e concretiza suas políticas de ensino, pesquisa, pós-graduação e extensão e as respectivas normas de operacionalização, incluídos os procedimentos para estímulo à produção acadêmica, bolsas de pesquisa, de monitoria e demais modalidades.

Neste contexto, analisaram-se as práticas de avaliação nos Cursos de Graduação do UNIFESO, nos três centros de ensino, pesquisa e extensão: CCS, CCHS e CCT, o que não só está em acordo com a Dimensão 2 de avaliação do SINAES, como é de fundamental importância para o autoconhecimento da IES e para identificar como o UNIFESO constrói suas políticas de ensino através da avaliação, nos diferentes cursos de graduação.

O estudo teve o objetivo de investigar a coerência das políticas de ensino, de pesquisa e extensão com o disposto nos documentos institucionais, bem como as práticas e o processo de avaliação da aprendizagem, adotado nos cursos de graduação, identificando as potencialidades e fragilidades apontadas pelos discentes sobre o processo.

2. Ações planejadas e realizadas

De acordo com a metodologia adotada, foram planejadas ações com o objetivo de a) identificar a concepção do UNIFESO acerca dos processos avaliativos da aprendizagem nos cursos de graduação, b) verificar a consonância entre o discurso teórico institucional e a efetivação do processo avaliativo na percepção discentes, c) avaliar a condução do próprio sistema de avaliação da aprendizagem nos cursos de graduação do UNIFESO e d) principalmente verificar a fragilidades e potencialidades atribuídas ao processo de avaliação no tocante à aquisição de conhecimentos e habilidades propostos.

As ações propostas enquadram-se numa *perspectiva qualitativa de pesquisa* sendo utilizados como *objetos de análise* dois diferentes tipos de dados:

- a) **O discurso institucional**, presente nos seguintes documentos: Projeto Político-Pedagógico Institucional (PPPI), Projetos Políticos-Pedagógicos (PPPs) dos Cursos de Graduação do Centro de Ciências da Saúde (CCS), Centro de Ciências Tecnológica (CCT) e do Centro de Ciências Humanas e Sociais (CCHS), Caderno de Orientação Acadêmica (COA) e Estatuto do UNIFESO.
- b) **O discurso construído pelos estudantes**, através de representantes dos cursos.

O primeiro objeto de análise foi trabalhado a partir da análise documental e o segundo foi mediante a realização de diversos grupos focais com informantes qualificados (discentes dos cursos de graduação dos três Centros).

3. Resultados alcançados

Os resultados apresentados a seguir estão dispostos de acordo com cada Centro de Ensino e Pesquisa do UNIFESO para melhor compreensão da avaliação realizada.

a) **Potencialidades/Pontos Fortes**

Cursos do Centro de Ciências Humanas e Sociais - CCHS:

- ✓ Proposta de avaliação formativa, com ao menos um instrumento de caráter **interdisciplinar**, no sentido de compreender a avaliação não como um processo estanque ou punitivo, e sim como elemento do processo de ensino e aprendizagem, de caráter integrador e como oportunidade também para fazer um diagnóstico dos diferentes níveis de aprendizagem, com vistas a ações após os resultados.
- ✓ Proposta de antecipação da avaliação de “dependência” (denominada “reavaliação”) para o início do período seqüente ao que o estudante ficou reprovado.

Cursos do Centro de Ciências e Tecnologia – CCT:

- ✓ Expansão do Centro com a criação dos cursos de Engenharia Ambiental, Engenharia de Produção e Matemática.
- ✓ Organização dos cursos de forma disciplinar, mas fazendo uso em suas avaliações, de instrumentos de caráter formativo e interdisciplinar.
- ✓ Implantação de um sistema de avaliação composto por três avaliações, sendo a 3ª interdisciplinar, através do Portfólio Educacional. A 2ª chamada foi acumulada com a avaliação de “recuperação”.
- ✓ Compreensão da avaliação também de modo formativo. O caráter educacional das avaliações é gradativamente compreendido no lugar da perspectiva, somente somativa.

Cursos do Centro de Ciências da Saúde – CCS:

- ✓ Organização dos currículos dos cursos norteados por competências e de forma interdisciplinar.
- ✓ Crença por parte dos alunos de que a mudança curricular compromete os estudantes com seu processo de aprendizado e os faz partícipes ativos de sua formação.
- ✓ Utilização do Portfólio Educacional como instrumento de avaliação e formação do estudante.
- ✓ Reconhecimento da importância do portfólio como potente instrumento de avaliação.
- ✓ Delineamento, nos cursos, de um processo de avaliação abrangendo facetas e atores de cada um deles. No caso da graduação em Medicina, dada a

particularidade da convivência simultânea de dois currículos, a instauração deste processo encontra-se adiantada, sobretudo para atender às dificuldades decorrentes dessa simultaneidade.

- ✓ Conhecimento por parte dos estudantes, no que diz respeito ao conceito de avaliação formativa.
- ✓ Reconhecimento de que são bons os diferentes cenários de aprendizagem que existem nos Cursos, bem como a organização do currículo norteado por competências.
- ✓ Entendimento de que uma das vantagens da mudança curricular é a inserção dos alunos em diversos cenários de aprendizagem, desde o primeiro período.
- ✓ Identificação de que uma boa relação com a coordenação de curso facilita o entendimento dos processos, inclusive sobre a avaliação.

b) Fragilidades/Pontos fracos

Cursos do Centro de Ciências Humanas e Sociais - CCHS e do Centro de Ciências e Tecnologia - CCT

- ✓ O Portfólio é extremamente desgastante para produção, embora seja relevante.
- ✓ Cada professor avalia o Portfólio de um modo diferente, o que pode causar injustiça, embora existam critérios.
- ✓ Há necessidade de maiores orientações quanto à produção do Portfólio, bem como uma integração entre docentes para orientar e avaliar.
- ✓ O “peso” atribuído ao Portfólio na média final (1/3 da média) é considerado desigual pelos estudantes – alguns acreditam que isso facilite a aprovação de estudante com baixo desempenho na prova.
- ✓ Alguns alunos, principalmente dos cursos de Engenharias e Matemática, criticam o modo confuso de cálculo da média.
- ✓ O excesso de instrumentos de avaliação sobrecarrega os estudantes que trabalham.
- ✓ Não existe calendário de avaliação, segundo os estudantes do Curso de Ciência da Computação.
- ✓ Há dificuldade para desenvolver trabalhos em grupo, dada a falta de tempo.

Cursos do Centro de Ciências da Saúde – CCS

- ✓ Os documentos institucionais, por si só, não conseguem esclarecer as dúvidas de parte dos alunos, principalmente dos cursos que utilizam as metodologias ativas de aprendizagem, requerendo-se um trabalho de esclarecimento.
- ✓ Por seu caráter inovador, ainda ocorre em situações específicas um distanciamento entre o processo avaliativo proposto no COA, daquele que ocorre na prática, desde sua concepção à aplicação.
- ✓ Identificou-se nas sessões tutoriais uma diversidade de práticas avaliativas por parte dos tutores, especialmente quanto aos critérios de atribuição dos conceitos S (suficiente) ou I (insuficiente).
- ✓ Comumente os estudantes atribuem o baixo índice de atribuição do conceito I na tutoria ao pouco envolvimento do tutor com a nova metodologia, desconsiderando o caráter formativo da avaliação.
- ✓ Frequentemente, parte dos estudantes, nas avaliações realizadas no LH não identifica com clareza o seu caráter formativo e critérios utilizados.
- ✓ Muitas vezes os princípios que regem a ACI, principalmente no que refere à correção, realização e prescrição não ficam suficientemente claros para os estudantes.
- ✓ A pouca compreensão tanto do docente quanto do discente da sessão devolutiva, tornam frágil o processo de avaliação neste aspecto específico.
- ✓ Existem situações em que o distanciamento dos professores em relação à avaliação pelo Portfólio tem como consequência a incompreensão do estudante quanto à importância deste instrumento para sua formação.
- ✓ Algumas vezes as deficiências na formação do tutor para atuar de acordo com a nova metodologia comprometem sua atuação na sessão tutorial.
- ✓ Dificuldades de comunicação entre os docentes que atuam no mesmo período em diferentes atividades/ cenários
- ✓ A baixa reprovação na tutoria ninguém e isso ocorre, pois os tutores não se comprometem com a metodologia.

c) Recomendações

Cursos do Centro de Ciências Humanas e Sociais - CCHS

- ✓ Revisitar os PPP dos cursos, com a participação de docentes e discentes, com a finalidade de atualização e esclarecimento de alguns pontos.
- ✓ Verificar junto ao corpo docente as razões do não cumprimento do calendário e renegociar prazos com estudantes e docentes.
- ✓ Verificar com os professores que entraves impedem a integração entre docentes nas práticas interdisciplinares, de modo a propor outras estratégias de integração que estejam ao alcance de todos, segundo os padrões de qualidade necessários a um trabalho pedagógico.
- ✓ Rever periodicamente os critérios de avaliação estabelecidos, avaliar sua aplicação e verificar se há necessidade de mudança.
- ✓ Esclarecer os estudantes da importância do desenvolvimento de competências que os levem a lidar com pressão e acúmulo de trabalho.

Cursos do Centro de Ciências e Tecnologia – CCT

- ✓ Reavaliar se o portfólio está sendo aplicado de acordo com os critérios previstos ou se necessita de revisão.
- ✓ Repensar os critérios de aprovação, no tocante ao cálculo de médias, verificando se os fundamentos da distribuição de notas está coerente, de forma a otimizar o processo.
- ✓ Orientar os estudantes quanto à organização do tempo para os estudos e rever, no currículo espaço de implantação de práticas que proporcionem tal otimização.
- ✓ Rever como tal orientação tem ocorrido nos diferentes cursos, junto aos professores e estudantes, com o intuito de reforçar ou modificar a metodologia implantada.
- ✓ Reavaliar com cada coordenação a organização das aplicações de avaliações.
- ✓ Discutir o quantitativo de trabalhos propostos a cada semestre, nas diversas disciplinas, para que possa ser reavaliado/ sistematizado, um determinado número para a produção discente.

Cursos do Centro de Ciências da Saúde – CCS

- ✓ Incluir, na semana de recepção ao estudante, momentos de discussão sobre os critérios de avaliação.
- ✓ Discutir com todos os professores os conceitos de avaliação formativa e somativa, compreendendo os critérios de avaliação para cada caso.

- ✓ Intensificar o acompanhamento do processo avaliativo propondo revisões com base nas observações realizadas, definindo padrões adequados para cada período, em consonância com o desenvolvimento da proposta curricular.
- ✓ Estabelecer critérios de avaliação na tutoria e cobrar dos tutores que sejam seguidos, sensibilizando-os com os conceitos de avaliação formativa.
- ✓ Reunir as equipes que elaboram as situação problema e promover discussões sobre os critérios de avaliação da ACI.
- ✓ Ampliar e otimizar, no LH, procedimentos operacionais padrão.
- ✓ Promover uma profunda discussão sobre o significado de currículo integrado, com os professores e estudantes do curso de Fisioterapia.
- ✓ Ampliar a divulgação do currículo dos cursos junto à comunidade acadêmica.
- ✓ Ampliar a discussão nos centros sobre as metodologias ativas no processo ensino/aprendizagem e da interação entre o ensino e o trabalho.
- ✓ Redefinir os espaços de escuta para as demandas dos estudantes promovendo sua representatividade e estabelecendo, claramente, respostas e propostas de solução dos problemas.
- ✓ Atentar para redimensionar os programas culturais buscando atender às demandas dos estudantes.

DIMENSÃO III

COMO O UNIFESO EXERCE SUA RESPONSABILIDADE SOCIAL, ESPECIALMENTE NO QUE SE REFERE À INCLUSÃO SOCIAL, AO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL E AO MEIO AMBIENTE E AÇÕES SOCIAIS E CULTURAIS.

1. Introdução

O Projeto desenvolvido teve como foco a Responsabilidade Social da Instituição, especialmente no que se refere a sua contribuição em relação à inclusão social, ao desenvolvimento econômico e social, à defesa do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural.

Assim, pretendeu-se responder os seguintes questionamentos: qual o grau de envolvimento do UNIFESO com a comunidade acadêmica e a sociedade por meio de seus cursos, tendo por referência ações de cunho social? Até que ponto está disseminado tanto em seus documentos institucionais, como em sua comunidade acadêmica e sociedade, o conceito de Responsabilidade Social?

2. Ações planejadas e realizadas

Para identificar o conceito de Responsabilidade Social foram analisados documentos institucionais à luz de alguns referenciais teóricos e das ações sociais propostas e desenvolvidas pelo UNIFESO. Os pesquisadores basearam-se no Regimento Interno do UNIFESO, no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2008-2012), no Projeto Político Pedagógico Institucional (PPPI), nos Projetos Políticos Pedagógicos (PPP) dos cursos e em livros e artigos sobre o assunto.

O objetivo geral da pesquisa foi comparar o que o UNIFESO propõe, por meio de seus cursos, e o que, de fato, realiza em ações sociais para verificar o seu grau de envolvimento com a comunidade acadêmica e a sociedade no que tange à Responsabilidade Social.

A metodologia empregada teve uma abordagem qualitativa, com a utilização de questionários com questões abertas e fechadas aplicados a Grupos Metodologicamente Representativos (GMRs) de diferentes segmentos da comunidade acadêmica e da sociedade local. Além disso, foram realizadas entrevistas com Informantes Qualificados (IQs). A análise dos dados da pesquisa foi feita a partir das categorias: responsabilidade social; inclusão social; desenvolvimento econômico e social e meio ambiente e ações sociais e culturais.

3. Resultados alcançados

3.1 Responsabilidade social e inclusão social

a) Potencialidades / Pontos Fortes

- ✓ Elaboração da missão do UNIFESO, de modo participativo e sua presença em inúmeros documentos institucionais.
- ✓ Visão clara da responsabilidade social na missão do UNIFESO.
- ✓ A prestação dos serviços educacionais e assistenciais à população, na consciência de responsabilidade social.
- ✓ Parceria do UNIFESO com instituições tais como: Associação Círculo de Amigos do Menino Patrulheiro – ACAMP, com o objetivo de incluir o estudante carente do ensino médio, colocando-o no mercado de trabalho, sob a forma de estágio.
- ✓ O Banco de Talentos, que tem como tarefa principal incluir os estudantes do UNIFESO no mercado de trabalho.
- ✓ O Hospital das Clínicas de Teresópolis Costantino Ottaviano - HCTCO campo de prática para os alunos dos cursos de: Medicina, Enfermagem, Fisioterapia e Odontologia, com investimentos em Projetos de Humanização Hospitalar e promovendo a integração ensino-trabalho-comunidade.
- ✓ As Clínicas Escola de Odontologia, Fisioterapia e Veterinária, campo de prática para os alunos dos cursos e atuando ainda na prestação de serviços à comunidade nas respectivas áreas de atuação.
- ✓ O Programa de Concessão de Bolsa-de-estudos, seja pelo PROUNI, ou por concessão do próprio UNIFESO para alunos carentes, para funcionários e seus dependentes, seguindo critérios de inclusão social, inclusive para o CESO, ultrapassando o especificado na lei que rege as Instituições Filantrópicas.
- ✓ O Programa de Financiamento Estudantil (FIES), que beneficiou 369 estudantes em 2008, e o Programa Institucional de Crédito Estudantil (Fundo FESO) com investimentos mantidos exclusivamente pela Instituição, cujos valores serão pagos pelo estudante após o término do contrato de prestação de contas dos serviços educacionais.
- ✓ A UNIVERTI para a inclusão de pessoas, com faixa etária maior de 60 (sessenta) anos, na vida acadêmica da Instituição.
- ✓ O convênio com o Programa Saúde da Família com objetivo de ampliar os trabalhos com a comunidade, seguindo os princípios do PPPI por meio do trinômio: ensino-trabalho-comunidade.

- ✓ A implantação dos Projetos: Odontologia nas escolas e comunidade; Inclusão Digital; Jovem Aprendiz; Projeto Alegria; Projeto de Humanização Hospitalar; Projeto Mãos Unidas; Poeterê; Projeto Alegria na Praça; Dia da Responsabilidade Social; Projeto Terceiro Emprego; Projeto Calouro Solidário; Projeto Campanha do Agasalho, IPNE (Inclusão de Pessoas Portadoras de Necessidades Especiais), promovendo além da Inclusão Social a integração entre o ensino, o trabalho e a comunidade.
- ✓ A introdução da disciplina “Linguagem Brasileira de Sinais” (libras) como obrigatória nos cursos de licenciatura, optativa para os demais e curso básico para os funcionários.

b) Fragilidades / Pontos Fracos

- ✓ As políticas de benefícios para os filhos menores dos funcionários não estão claramente definidas, não atendendo à legislação com relação à creche.
- ✓ A falta de clareza para a comunidade interna e externa dos critérios de concessão de bolsas-de-estudo.
- ✓ A falta de políticas bem definidas para a captação de recursos financeiros para a manutenção das Clínicas Escola de Odontologia, Fisioterapia e Veterinária.
- ✓ O déficit financeiro do HCTCO pelo subfinanciamento dos serviços prestados ao Sistema Único de Saúde – SUS acarretando comprometimento da sustentabilidade do Hospital e da IES.
- ✓ A falta de esclarecimentos quanto ao atendimento dos funcionários no HCTCO e nas Clínicas-Escola, fato que gera desconforto entre os profissionais da Instituição.
- ✓ A falta de divulgação de seus Projetos e Programas de Ação Social que se reverte em benefício apenas de alguns e pouca visibilidade tanto dentro da Instituição, quanto fora dela, não promovendo a imagem da Instituição.
- ✓ O nível ainda insuficiente de adaptações da estrutura física nos diferentes Campi para garantir a acessibilidade de pessoas com deficiência, particularmente dos deficientes visuais.

c) *Recomendações*

- ✓ Desenvolver e aperfeiçoar políticas de atendimento aos funcionários e seus dependentes e a alunos nos diferentes serviços oferecidos pela Instituição, ampliando as práticas já existentes e relacionando-as com a concessão de benefícios já incluídos nos acordos sindicais.
- ✓ Incorporar à política de bolsa-de-estudos critério referente à valorização do mérito, quando pertinente acadêmico e promover a divulgação desta política.
- ✓ Estabelecer metas de fortalecimento e melhor divulgação do Banco de Talentos, buscando cada vez mais parcerias para garantir a sua manutenção.
- ✓ Disponibilizar espaço no *site* institucional para o cadastramento de empresas e alunos ou profissionais interessados, inclusive podendo ampliar com o tempo para um programa de *outplacement*, onde a Instituição busca auxiliar o profissional demitido a conseguir uma recolocação no mercado de trabalho.
- ✓ Manter e incrementar o programa de adequação progressiva e constante das instalações, possibilitando a acessibilidade de pessoas com deficiência.
- ✓ Garantir a plena consecução dos indicadores qualitativos de Responsabilidade Social em prol da promoção da imagem institucional em nível regional, nacional e internacional.
- ✓ Estabelecer políticas de relacionamento com os fornecedores, em função do compromisso de responsabilidade social, em consonância com os princípios institucionais definidos por seu PPPI.
- ✓ Monitorar as ações de inclusão social por meio de relatórios, que contenham indicadores qualitativos e quantitativos em acordo com os Indicadores Ethos com objetivo de obter certificações futuras, fato que poderá abrir as portas da Instituição para fontes externas de financiamento.

3.1. Desenvolvimento Econômico e Social

a) *Potencialidades / Pontos fortes*

- ✓ Valores e princípios da organização existem em documentos institucionais elaborados de forma participativa.
- ✓ Bom desempenho do Comitê de Ética em Pesquisa (CEPQ), com relação aos projetos institucionais, principalmente o PICPE.

- ✓ Alto grau de satisfação em relação ao ambiente de trabalho demonstrado pelos seguintes índices: funcionários (56%), coordenadores, gerentes e chefes de setores (82%) e professores (63%).
- ✓ Máximo nível de satisfação (100%) entre os fornecedores, os quais consideram que o UNIFESO age com transparência, profissionalismo e é cumpridor dos compromissos assumidos.
- ✓ Critérios para a seleção dos fornecedores. OBS. O UNIFESO adota o critério de seleção de fornecedores com a comprovação da regularidade Fiscal, esta comprovação é obtida junto aos Órgãos Governamentais e começa a exigir o atendimento de preservação ambiental e responsabilidade social, dando-se preferência a fornecedores locais.
- ✓ Projeto “Quem Cuida do Cuidador”, que tem como foco ouvir os funcionários do HCTCO, apresentar soluções aos problemas e, acima de tudo amenizar o estresse desses profissionais, demonstrando a preocupação do UNIFESO com a qualidade de vida dos mesmos.
- ✓ Investimento em campanhas preventivistas, como a Semana Interna de Prevenção de Acidente (SIPAT) que é realizada anualmente nos diferentes Campi da Instituição, onde são promovidas palestras e atividades sobre Saúde do Trabalhador.
- ✓ Investimento em contratação e manutenção de pessoal. OBS.: A despesa com pessoal em 2008 representou 63,1% da receita líquida, num total de R\$ 43.825.451,15 (quarenta e três milhões, oitocentos e vinte e cinco mil e quatrocentos e cinquenta e um reais e quinze centavos), segundo o balancete contábil analítico de 2008, havendo um aumento deste investimento em comparação a 2007, o que demonstra o investimento em pessoal e ao mesmo tempo a contribuição para o desenvolvimento econômico e social da comunidade.
- ✓ Equilíbrio do índice de estabilidade e de rotatividade dos funcionários. OBS.: Mantém-se o corpo técnico-administrativo capacitado e ao mesmo tempo revitaliza a sua mão-de-obra a cada 09 anos. O cálculo de rotatividade em 2008 está discriminado de acordo com os sindicatos: SAAE (16,87%); SES (10,36%); SINPRO (11,23%), SINDMED/VET (25%), dando um total institucional de 12,93%.
- ✓ Representatividade em diferentes conselhos de importância para a comunidade, tais como o Conselho Municipal de Saúde, Conselho da Cidade e do Desenvolvimento Sustentável de Teresópolis, Conselho Municipal Antidrogas, Conselho Municipal do

Idoso, Conselho Municipal do Meio Ambiente, Conselho Municipal de Portadores de Deficiência, Conselho Municipal de Segurança e ainda em movimentos sociais de interesse comunitário como: Fórum Pensar Teresópolis e Movimento Nossa Teresópolis.

- ✓ Desenvolvimento de projetos institucionais de forma participativa com representatividade da comunidade universitária.
- ✓ Participação do UNIFESO na vida cultural da cidade pela promoção de atividades culturais desenvolvidas pelo Centro Cultural FESO Pró-arte.
- ✓ Concessão da bolsa-de-estudos (100%) para os funcionários em cursos de Graduação, e percentuais em Pós-graduação, grande benefício em prol do desenvolvimento profissional de seus funcionários.
- ✓ Reconhecimento do UNIFESO como agente de transformação social e de desenvolvimento econômico, considerando: a) o grande número de empregos diretos, que injetam mais de três milhões mensais na massa salarial da cidade; b) a redução e gratuidades de mensalidades no valor de aproximadamente dezoito milhões; c) o financiamento de mais de duzentos projetos de pesquisa; d) os recursos financeiros advindos de docentes, alunos e familiares oriundos de outras regiões injetados na economia local.
- ✓ Valorização do UNIFESO na assistência à saúde no HCTCO, único Pronto-socorro da cidade até ao momento desta redação e referência para outros municípios, sendo que em 2008 realizou 94.672 atendimentos de urgência/emergência, 43.868 atendimentos em ambulatórios/SUS e 6.363 internações pelo SUS para as diversas clínicas.
- ✓ Liderança do UNIFESO na atenção Básica de Saúde para o município oferecida mediante convênio com o Programa Saúde da Família do SUS que em 2008 atendeu 16.577 famílias cadastradas e 54.999 pessoas; realizou: 64.282 consultas médicas; 67.599 atendimentos médicos e de enfermagem; 2.276 encaminhamentos médicos; 176.972 visitas domiciliares; e 149.237 procedimentos ambulatoriais.
- ✓ Importância do UNIFESO nos atendimentos e procedimentos realizados nas Clínicas-Escola no ano de 2008, no total de: Odontologia 10.843 atendimentos; Fisioterapia 42.701 procedimentos; Veterinária 413.
- ✓ A prestação de serviço do UNIFESO na área jurídica. OBS.: em 2008: Prática Jurídica - 1.731 procedimentos; Primeiro Atendimento do Juizado Especial Cível

Estadual - 5.505 atendimentos; Primeiro Atendimento do Juizado Especial Federal- 883 atendimentos.

- ✓ Prestação de Serviços à comunidade mediante a Fácil Consultoria (Elaboração de Imposto de Renda-Pessoa Física).
- ✓ Realização de vários projetos, destacando: Projeto Terceira Renda; Projeto Calouro Solidário - que arrecadou 3.212 itens de alimentos, beneficiando a 781 pessoas carentes; Projeto Campanha do Agasalho; Projeto “Um livro para abrir, um mundo para sentir”; Educação do (sem)sível: um caminho para a educação (parceira com a Vara da Infância, Juventude e Idoso); Programa Alfa – FESO – EJA; Projeto Ação Educativa (Serviços diversos: médico, fisioterápico, odontológico); Projeto Ação Educativa II Quero mais Saúde no meu Bairro (Serviços diversos: médico, fisioterápico, odontológico); Ação Educativa na Igreja dos Santos dos Últimos Dias na Beira Linha (Serviços diversos: médico, fisioterápico, odontológico); Projeto Ação Mulher – Escola Beatriz Silva; Projeto Ação Mulher – CEDAL; Projeto Feira de Tecnologia Horticultura.
- ✓ Destinação no Plano de Metas 2008 de recursos para ações sociais e de responsabilidade social, com investimento em diversos projetos.
- ✓ Demonstrações contábeis do UNIFESO adequadas, tanto em sua posição patrimonial, quanto financeira, bem como, o resultado de suas operações, mutações de patrimônio líquido e fluxos de caixa, referente ao exercício 2008.
- ✓ Realização de fóruns de discussão com a participação da comunidade interna e externa, destacando-se: III Simpósio de Educação; V Fórum de Produção Acadêmica.
- ✓ Resiliência da Instituição em perceber que em momentos de crise, surgem inúmeras soluções: uma destas foi que a inspeção do DENASUS, órgão fiscalizador do governo, a cerca de possíveis fraudes apontadas pelo Prefeito e Secretário de Saúde, tem se revertido em excelente capacitação dos profissionais do faturamento do HCTCO.
- ✓ Incentivos à produção acadêmica e à pesquisa para a realização de oficinas; elaboração das linhas de pesquisa; construção e implementação do site: “UNIFESO PESQUISA”; elaboração e implantação do Projeto SUAPPE, por meio do qual foram encaminhadas as pesquisas do PICPE; Aprovação e lançamento do Prêmio UNIFESO de Incentivo à Produtividade Acadêmica; Produção científica); a

estruturação do CEPq (Comitê de Ética em Pesquisa); programas de incentivo à capacitação docente e programa de residência médica, entre outros.

- ✓ Continuidade do processo de mudanças curriculares iniciadas por meio do PRÓ-SAÚDE e PROMED, viabilizado com recursos financeiros garantidos pelo Ministério da Educação e Cultura (MEC) e Ministério da Saúde.

b) Fragilidades / Pontos Fracos

- ✓ Falhas na comunicação entre algumas equipes de trabalho e suas chefias imediatas.
- ✓ Falta de um programa de comunicação efetivo que consiga atingir ao público interno e externo, apesar de já ter alguns instrumentos, tais como: fale com o reitor, a ouvidoria, os colegiados de gestão, colegiados de cursos, conselhos de centros, etc.
- ✓ Necessidade de investimentos em capacitações, visando a qualidade no atendimento e, em alguns casos, estudos para viabilizar mudanças no processo de trabalho na Tesouraria, SEGEN, Reitoria, Pró-reitorias.
- ✓ Necessidade de conclusão do Projeto de Reestruturação no Setor de Ouvidoria do HCTCO.
- ✓ Crise nas relações entre governo municipal e o UNIFESO, fato que representa uma ameaça à imagem e vida financeira da Instituição por manter 90% do atendimento do HCTCO, dependente do financiamento do SUS – Sistema Único de Saúde.
- ✓ Gerenciamento dos procedimentos realizados na Clínica Escola de Veterinária.
- ✓ Inexistência de critérios definidos por meio de documentos institucionais de progressão ou carreiras para os profissionais técnico-administrativos.
- ✓ Pouco incentivo para a captação de recursos externos para o fomento da pesquisa.

c) Recomendações

- ✓ Manter a qualidade das ações de Responsabilidade Social da IES nas suas diversas iniciativas.

- ✓ Capacitar os funcionários envolvidos com o processo de concessão de bolsas-de-estudo (SEGEN, Tesouraria, Gerência Executiva do Conselho Diretor, NAPP) com objetivo de melhor atender aos estudantes e suas demandas.
- ✓ Elaborar metas para arraigar na IES o modelo de Gestão Participativa.
- ✓ Estabelecer práticas de monitoramento de fornecedores e profissionais terceirizados, tendo em vista os critérios de Responsabilidade Social.
- ✓ Revisão do Plano de Cargos e Salários para os Profissionais técnico-administrativos e Implantação de um Plano de Carreiras.
- ✓ Mobilizar o setor de RH para a capacitação permanente dos profissionais.
- ✓ Implantar um setor para os profissionais técnicos administrativos, onde os mesmos possam atualizar seu currículo visando obter o desenvolvimento horizontal na escala de sua carreira, conforme sua qualificação e necessidades da IES.
- ✓ Divulgar a Ouvidoria *on line* em todos os *campi*.
- ✓ Sensibilizar e capacitar profissionais para realizar a captação de recursos de órgãos de fomento públicos/privados, nacionais/estrangeiros.

3.2. Meio Ambiente e Ações Sociais e Culturais

a) **Potencialidades / Pontos Fortes**

- ✓ Os documentos institucionais trazem em seus textos a preocupação da Instituição com preservação ambiental e com desenvolvimento sustentável.
- ✓ Instalação de uma Estação de Tratamento de Esgoto (ETE) no Campus Quinta do Paraíso com objetivo de respeitar as leis ambientais e minimizar o impacto ambiental na área.
- ✓ Realização de diferentes ações voltadas para a preservação do meio ambiente, no Dia da Responsabilidade Social, momento em que o UNIFESO demonstrou para a sociedade seu envolvimento com a questão ambiental.
- ✓ Realização de atividades do Centro Cultural FESO Pró-arte em 2008 voltadas para a promoção e divulgação da cultura, tais como: Concertos de Gala; Concertos para a Juventude; Literatura e Artes Integradas (Projeto Alegria na Praça; Festival PoÊterÊ; Exposição na galeria de Artes do CCFP).

b) Fragilidades / Pontos Fracos

- ✓ Os diferentes *Campi* ainda não possuem um Plano de Gerenciamento de Resíduos, com exceção do HCTCO, que ainda necessita de investimentos nesta área.
- ✓ Os serviços da Instituição ainda não possuem Certificações de Qualidade e também não possuem Certificações Ambientais.
- ✓ Pouca divulgação das ações sociais realizadas pelo UNIFESO por meio de seus cursos omitindo de certa forma, a importância da contribuição da IES para o município e região.

c) Recomendações

- ✓ Realização de projetos em prol de desenvolvimento sustentável envolvendo os cursos de Engenharia Ambiental e Ciências Biológicas.
- ✓ Tomar providências para que todos os *campi* elaborem e coloquem em prática o Programa de Gerenciamentos de Resíduos.
- ✓ Monitorar o uso de recursos naturais (água, luz, papel, entre outros), tendo como princípio a preocupação com o meio ambiente e as gerações futuras.
- ✓ Ampliação dos projetos de ação social, tais como: Odontologia nas Escolas, Ação Mulher, Ação Educativa, Humanização da Assistência Hospitalar para programas a fim de transformá-los em ações de Responsabilidade Social.

DIMENSÃO IV

A COMUNICAÇÃO COM A SOCIEDADE

1. Introdução

Esta dimensão identificou as formas de aproximação efetiva do UNIFESO com a sociedade, de tal sorte que a comunidade participe ativamente da vida acadêmica, bem como a IES se comprometa efetivamente com a melhoria das condições de vida da comunidade, ao repartir com ela o saber que produz e as informações que detém.

2. Ações planejadas e realizadas

Foram realizadas entrevistas com grupos focais, alunos, professores e funcionários, incluindo os três centros acadêmicos e o HCTCO. Foram ouvidos também representantes da sociedade civil. Para entender a evolução dos processos de comunicação interna e externa da Instituição, foram revisados e comparados os dados obtidos na pesquisa sobre este tema em 2005-2006, e analisados os documentos institucionais referentes à comunicação.

3. Resultados alcançados

a) Potencialidades / Pontos Fortes

- ✓ Utilização da comunicação como um instrumento estratégico para a construção de uma imagem positiva da Instituição junto à comunidade acadêmica e à sociedade, de modo a contribuir para seu desenvolvimento.
- ✓ Divulgação do UNIFESO nos meios de comunicação de massa, principalmente no tocante à captação de estudantes e divulgação de suas ações de Responsabilidade Social.
- ✓ Campanhas institucionais e a produção do vídeo institucional com a participação de alunos, professores e funcionários, divulgando o trabalho desenvolvido.
- ✓ Atividades em seus diferentes campi, nas UBSs e nos bairros carentes, levando o trabalho social e a informação para o público externo.
- ✓ Utilização do Jornal FESO em Notícias, site da Instituição, clipping, intranet (novel), e-mails institucionais, folders, panfletos, convites, banners e anúncios, como veículos de comunicação e informação entre a comunidade universitária.
- ✓ Identificação da comunicação intra-setor como positiva, destacando o fácil acesso às chefias.
- ✓ Atuação do setor de Recursos Humanos (RH) para diminuir a distância de comunicação entre os setores e seus funcionários.

b) Fragilidades / Pontos fracos

- ✓ Dificuldade logística de integração entre os diferentes *campi*.
- ✓ Falta de comunicação e de parceria entre os setores, dificultando o andamento de processos e resoluções de problemas.
- ✓ Fragilidade de comunicação da SEGEN com o público, o que provoca dúvidas, incompreensões e perda de tempo.
- ✓ Falhas no Protocolo *On line*.
- ✓ Deslocamento dos estudantes de outros *campi* até a SEGEN no Campus Sede para resolver suas questões acadêmicas.
- ✓ Falta de clareza na comunicação do setor de negociações da Tesouraria que, em alguns momentos expõe os alunos.
- ✓ Interação precária entre os representantes dos diretórios e os alunos, tendo como consequência a pouca divulgação das informações.
- ✓ Baixo índice de visitas ao *site* institucional.
- ✓ Pouca divulgação dos eventos promovidos pela Instituição.
- ✓ Desconhecimento da comunidade interna e externa sobre a contextualização histórica da inserção do UNIFESO na sociedade.

c) Recomendações

- ✓ Implementar política de comunicação voltada à divulgação das ações de administração geral para a integração da comunidade universitária e acadêmica .
- ✓ Aprimorar o protocolo *on line*.
- ✓ Elaborar um informativo sobre bolsas - de - estudo, financiamentos e divulgação de convênios.
- ✓ Divulgar à população, os serviços oferecidos pelo UNIFESO, articulando sua história, seus objetivos e atividades atuais e suas projeções para o futuro.
- ✓ Estabelecer uma política de comunicação institucional sólida com foco no fortalecimento da marca UNIFESO.
- ✓ Realizar cursos e oficinas promovidos pelo RH a fim de estreitar as relações interpessoais.
- ✓ Capacitar os profissionais da SEGEN para melhor relação com, o público.

- ✓ Melhoria da estrutura física da SEGEN e sua integração com a Tesouraria, visando o atendimento aos alunos e a comunicação entre estes os serviços.
- ✓ Capacitar continuamente os funcionários da Tesouraria para melhor comunicação com o aluno que espera ser atendido de forma atenciosa e clara.
- ✓ Divulgar amplamente as questões administrativas e acadêmicas.

DIMENSÃO V

COMO O UNIFESO CONCRETIZA, NAS POLÍTICAS DE PESSOAL, O APERFEIÇOAMENTO PROFISSIONAL DE SEUS QUADROS COM A FINALIDADE DE FORTALECIMENTO DOS CURSOS QUE MINISTRA.

1. Introdução

O objetivo geral deste projeto foi verificar como o UNIFESO concretiza, nas políticas de pessoal, o aperfeiçoamento profissional e as condições de trabalho de seus quadros com a finalidade de fortalecimento dos cursos que ministra, considerando que a IES tem suas políticas de gestão de pessoal estruturadas dentro do contexto educacional atual e de acordo com o firmado pelos órgãos públicos.

2. Ações planejadas e ações realizadas

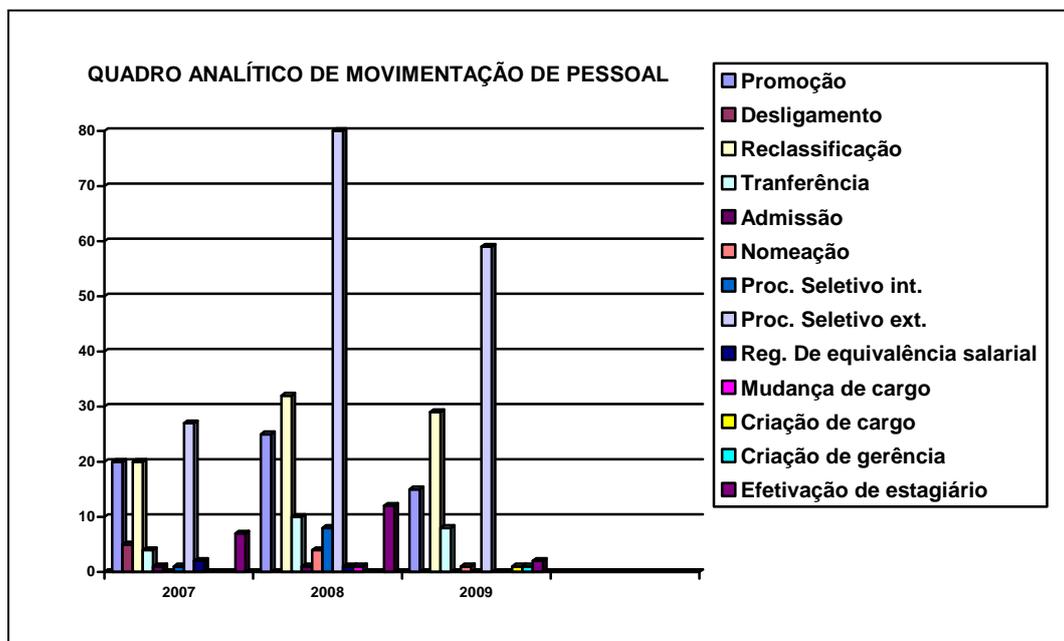
O trabalho teve como foco a avaliação do disposto nas normas da Instituição quanto a treinamentos, acesso à empresa, manutenção e dispensa de funcionários.

Foi realizada análise documental de documentos institucionais, como: PPPI, PDI, Plano de Metas, Regulamento do Magistério Superior e Planos de Carreira, com a finalidade de analisar as políticas de pessoal propostas pela Instituição. Estes dados foram confrontados com as entrevistas realizadas com informantes qualificados. Dentre os informantes foram escolhidos docente, funcionário e representante da Gerência de RH. Destas entrevistas suscitaram inúmeras questões que nos levaram a análise comparativa das convenções de trabalho, das diferentes áreas de trabalho no UNIFESO.

3. Resultados alcançados

a) Potencialidades / Pontos fortes

- ✓ Existência de políticas de pessoal, de carreira, aperfeiçoamento, desenvolvimento profissional que favorecem condições para o trabalho de docentes e técnicos administrativos.
- ✓ Bolsas de estudo, descontos e flexibilização de horários oferecidos aos funcionários e dependentes, sem discriminação.
- ✓ Preocupação da gestão administrativa de pessoal em atualizar e evoluir nos processos de valorização do quadro de funcionários.
- ✓ Procedimentos norteadores dos processos de contratação e movimentação de pessoal do segmento Técnico-Administrativo, para garantia do cumprimento da legislação pertinente.
- ✓ Aumento, nos três últimos anos, do número de promoções e reclassificações no quadro de pessoal (quadro1), nos processos internos de seleção (quadro2) e ainda o crescimento do número de programas de capacitação (tabela1), como demonstram os quadros e a tabela a seguir:



Quadro Analítico de Concurso - Docentes realizados no 1º e 2º semestre de 2009.

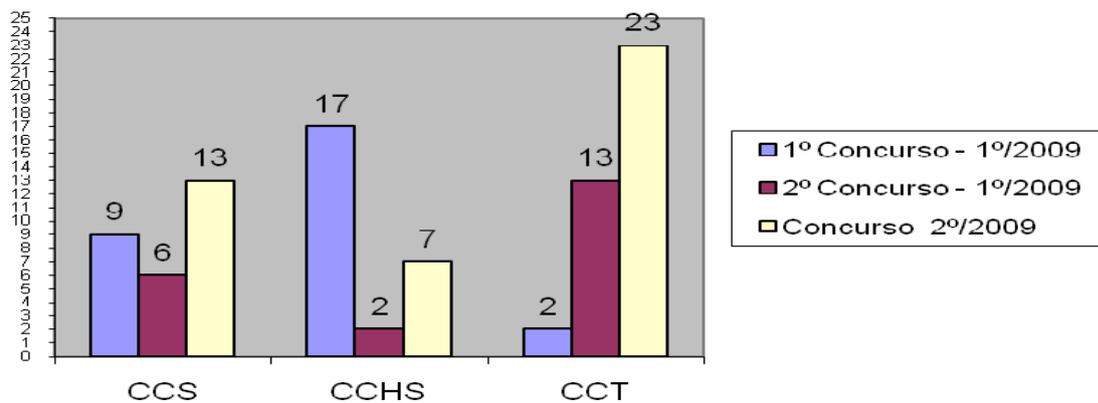


Tabela1

| DOCENTES | | | TÉCNICO/ADMINISTRATIVO/GERENCIA |
|--|-------------------------------|--------|--|
| | | | L – CAPACITAÇÃO N° |
| Tipo | Total | Fonte | |
| PICPE – 2009 | 50 bolsas | DPP | 1. Gerenciamento de conflitos abril 66. |
| PICPE – 2009 | 84 bolsas | DPP | 2. Equipe de serviços de limpeza, 44. |
| PICD – Liberação de carga horária | | | 3. Curso de banco de dados. 08. |
| Doutorado | 7 doc. | DPP | 4. Consultoria interna – Informática. 17. |
| Mestrado | 2 doc. | | 5. Equipe da Clínica Escola de Odontolog 10. |
| PICD – Ajuda financeira | | | 6. Gestão Financeira. 66. |
| Doutorado | 6 doc. | DPP | 7. RM - incorporação de setores acadêmicos ao sistema 40. |
| Mestrado | 4 doc. | | 8.Práticas discursivas/redação empresarial 17. |
| Especialização - Desconto Enfermagem do Trabalho | 04 beneficia dos | PROPPE | 9.Oficina “Clínica Escola e o futuro: Práticas e perspectivas de mudança”- Medicina Veterinária. 18. |
| Especialização - Desconto Processos de Mudança no Ensino Superior e nos Serv. De Saúde | 58 beneficia dos com desconto | PROPPE | 10 Oficina “Clínica Escola e o futuro: Práticas e perspectivas de mudança”. – Fisioterapia. 19. |
| Especialização - Desconto Atenção Básica em Saúde da Família | 04 beneficia dos | PROPPE | 11. Equipe de finanças. 19. |
| | | | 12. Curso de LIBRAS. 16 |
| Programa de Iniciação Científica, Pesquisa e Extensão - PICPE | | | |
| Programa de Incentivo a Capacitação Docente – PICD | | | |
| Docentes atendidos - 219 | | | Técnicos Administrativos atendidos - 340 |

Dados fornecidos pelo NED – 2009/2º

Dados fornecidos pelo RH – 2009/2º

b) Fragilidades / Pontos Fracos

- ✓ As negociações com os sindicatos deveriam ser mais abertas, com participação de representantes legítimos das classes inseridas.
- ✓ Falta de conhecimento dos direitos garantidos nas convenções trabalhistas por precariedade de informação e muitas vezes por falta de interesse dos funcionários.
- ✓ Empenho abaixo do ideal na estruturação final do Plano de Carreira do Pessoal Técnicoadministrativo, que só em 2009 deu seus primeiros passos.

c) Recomendações

- ✓ Promover a formação continuada para os funcionários da IES, visando o aperfeiçoamento no desempenho de suas funções.
- ✓ Realizar uma nova análise das convenções de trabalho.

DIMENSÃO VI

FUNCIONAMENTO E REPRESENTATIVIDADE DOS COLEGIADOS: UM ESTUDO SOBRE AS RELAÇÕES DE FORÇAS QUE ORIENTAM OS PROCESSOS DECISÓRIOS DE GESTÃO NO UNIFESO

1. Introdução

O desenvolvimento desta pesquisa deu-se a partir da temática - *avaliação da efetividade dos processos e procedimentos de gestão*, voltados para a busca de referenciais internos que melhor pudessem explicitar as questões da ordem do funcionamento e da representatividade dos colegiados no UNIFESO.

2. Ações planejadas e realizadas

O trabalho foi desenvolvido em diferentes etapas. A inicial contemplou a análise documental, onde foram consultados alguns documentos institucionais pertinentes ao interesse da pesquisa que deram subsídios para o entendimento da forma como é regulamentada a participação da comunidade acadêmica e representantes da sociedade nas esferas de gestão institucional.

Para a realização da etapa seguinte foram observadas as reuniões dos colegiados: Conselho de Administração Superior – CAS e o Conselho de Ensino Pesquisa e Extensão – CEPE, por se tratar de um espaço de concentração do poder decisório.

Posteriormente foram realizadas entrevistas com uma amostra representativa de informantes qualificados dentre os membros efetivos do CEPE/CAS. As entrevistas tiveram como roteiro com questões abertas, que nortearam a condução dos pesquisadores nos encontros previamente agendados.

3. Resultados alcançados

a) Potencialidades / Pontos Fortes

- ✓ Espaços coletivos de discussão com representatividade dos diversos segmentos acadêmicos.
- ✓ Familiaridade dos Gestores com as diretrizes e normas que orientam o funcionamento dos colegiados resulta no consenso racional e engajamento de todos nos processos decisórios.
- ✓ Saber acumulado que permite aos gestores segurança para atuarem, não somente no que diz respeito às suas áreas específicas, como também no desenvolvimento de mentalidade mais integrada e de uma visão sistêmica dos processos de trabalho.

b) Fragilidades/Pontos Fracos

- ✓ A representatividade da sociedade, do corpo docente, dos discentes e dos funcionários técnicosadministrativos, nas reuniões é tida como menos expressiva.
- ✓ As formas pelas quais o segmento tecnicosadministrativo participa no colegiado não estão regulamentadas como ocorre com o corpo discente e docente.
- ✓ O desdobramento das deliberações dos colegiados nem sempre é amplamente divulgado para comunidade acadêmica.
- ✓ As pautas do CEPE/CAS com os temas a serem abordados nos encontros, devem ser divulgadas com maior antecedência para apropriação dos assuntos a serem tratados pelos membros dos colegiados.
- ✓ Grande volume de temas a serem tratados nos Colegiados, num mesmo encontro.

c) Recomendações

- ✓ Divulgar a existência dos espaços de discussão e deliberação para outras instâncias de diferentes níveis hierárquicos e demais representantes da Instituição.
- ✓ Estimular a participação da comunidade universitária nos processos decisórios da IES.
- ✓ Valorizar a representatividade da sociedade, de modo que seja mais efetiva e participante.
- ✓ Estimular a relação da Instituição com grupos comunitários, com movimentos e setores já organizados fora da Instituição, visando estreitar e fortalecer a missão do UNIFESO.
- ✓ Sensibilizar comunidade universitária para atuar de forma representativa nos colegiados, valorizando o modelo de gestão participativa.
- ✓ Divulgar as deliberações dos colegiados para a comunidade universitária para que as mesmas sejam discutidas e, se for o caso, reformuladas.
- ✓ Periodicidade menor entre as reuniões dos Colegiados.
- ✓

DIMENSÃO VII INFRAESTRUTURA FÍSICA

1. Introdução

A análise acerca da infraestrutura física foi realizada com o objetivo de evidenciar a sua organização e distribuição nos campus e unidades de serviço do UNIFESO. Assim, a biblioteca, as salas de aulas, os diversos laboratórios, os espaços de sessão tutorial, os auditórios de multimídia, dentre outros foram objeto de estudos quanto a sua atualização, funcionalidade, adequação, limpeza e outros atributos que possam os definir como próprios ou inadequados para seu fim. Teve como abrangência não só Infraestrutura Física existente mas, sobretudo, a avaliação de seu impacto nos fins educativos a que serve - cursos ministrados.

2. Ações planejadas e realizadas

Para a avaliação desta dimensão foram realizadas as seguintes ações: 1) análise documental, levantamento físico e sua distribuição espacial pelos campi; 2) percepção de alunos e professores sobre a adequação da infra-estrutura; 3) triangulação de dados quantitativos com percepções qualitativas de alunos e docentes.

A análise documental e os levantamentos permitiram identificar a organização e distribuição espacial da infraestrutura nos campi e unidades de serviço, o atendimento ao Plano de Metas e sua adequação ao ensino e à pesquisa como demonstram os quadros a seguir.

QUADRO 1 – Distribuição da Infraestrutura Física

| INFRAESTRUTURA - CPA 2009 | | | | | | | |
|----------------------------------|---------------------------|-------------------|----------|-------|-----|-----|-------|
| Infraestrutura | Quantidade / Distribuição | | | | | | |
| | Campus Sede | Quinta do Paraíso | Pró-Arte | HCTCO | UBS | NPJ | TOTAL |
| Salas de Aula | 72 | 16 | 7 | 4 | 1 | | 100 |
| Tutorias | 32 | | | | | | |
| Instalações Administrativas* | 15 | 4 | 3 | 8 | 1 | | 31 |
| Salas de Docentes ** | 8 | 2 | 1 | 1 | | | 12 |
| Gabinete de Trabalho | 20 | | | | | | 20 |
| Salas de Reuniões | 4 | 1 | 1 | | | | 6 |
| Auditório, Multimídia e S. Vídeo | 5 | 1 | 1 | | | | 7 |
| Instalações Sanitárias | 36 | 7 | 1 | 1 | 1 | 1 | 47 |
| Bibliotecas | 2 | 1 | 1 | 1 | | | 5 |
| Laboratório de Informática | 11 | 2 | 1 | | | | 14 |
| Computadores/Alunos | 215 | 52 | 32 | 4 | | 7 | 310 |
| Computadores/Administrativo | 199 | 58 | 9 | 62 | 4 | 3 | 335 |
| Laboratórios Específicos | 19 | 29 | 2 | 1 | | | 51 |
| Áreas de Convivência | 1 | 1 | 1 | | | | 3 |
| Clínica Escola | 1 | 2 | | | | | 3 |

*Total de instalações destinadas à área administrativa

**Na Quinta do Paraíso e Pró Arte as salas de docentes são utilizadas para reuniões, e atendimento aos Estudantes.

QUADRO 2 – Recursos audiovisuais e multimídia

| EQUIPAMENTOS DE AUDIO VISUAL - ATUAL | | | | | | |
|--------------------------------------|---------------------------|----------------|----------|-------|-----|-------|
| Tipo de Equipamento | QUANTIDADE / DISTRIBUIÇÃO | | | | | |
| | Campus Sede | Quinta Paraíso | Pró-Arte | HCTCO | UBS | TOTAL |
| Televisor | 33 | 1 | 1 | 34 | 1 | 70 |
| Vídeo Cassete | 20 | 1 | 1 | 3 | | 25 |
| Retro Projetor | 10 | 7 | 3 | 2 | | 22 |
| Projetor de Multimídia | 24 | 4 | 3 | 2 | | 33 |
| Projetor de Slides | 5 | 7 | 1 | 2 | | 15 |
| Filmadora | 2 | | | 1 | | 3 |
| DVD's | 20 | 2 | 1 | 1 | | 24 |

QUADRO 3 – Quadro geral de computadores

| IMPLANTAÇÃO DE COMPUTADORES | | | |
|--|------------|-------------|--------------|
| RESUMO GERAL - Situação dezembro 2009 | | | |
| | ADM | ACAD | TOTAL |
| CAMPUS SEDE | 199 | 215 | 414 |
| PRÓ ARTE | 9 | 32 | 41 |
| HCTCO | 62 | 4 | 66 |
| QUINTA DO PARAÍSO | 58 | 52 | 110 |
| NPJ | 4 | 6 | 10 |
| BEIRA LINHA | 4 | 0 | 4 |
| TOTAL GERAL | 336 | 309 | 645 |

OBS: Estes números podem ser alterados com novas aquisições ou baixa de equipamentos.

QUADRO 4 – Infraestrutura das Bibliotecas

| CAMPUS SEDE | | QUINTA DO PARAÍSO | | PRÓ ARTE | |
|--------------------------|----|--------------------------------|---|-------------------------------------|---|
| SALAS DE ESTUDO | 15 | SALA DE ESTUDO EM GRUPO | 4 | SALA DE ESTUDO EM GRUPO | 1 |
| SALAS ADMINISTRATIVAS | 5 | SALA DE PERIÓDICO | 1 | SALA DE ESTUDO INDIVIDUAL | 1 |
| WC MAS E FEM | 1 | SALA ADMINISTRATIVA | 1 | SALA DE INFOMÁTICA | 1 |
| SALA DE ESCANINHOS | 1 | SALA DE INFORMÁTICA | 1 | SEG A SEXTA DE 13:00 às 22:00 horas | |
| SALA DE VÍDEO INDIVIDUAL | 1 | SALA DE ESCANINHO | 1 | | |
| SALA DE INFORMÁTICA | 1 | WC MAS/FEM | 1 | | |
| PERIÓDICO | 1 | Seg a sexta de 8:00 às 22:00 h | | | |
| SALA DE DOAÇÕES | 1 | Sáb de 8:00 às 12:00 horas | | | |

Seg a sexta de 8:00 às 23:00 horas

Sáb de 8:00 às 12:00 horas

Informações obtidas no Patrimônio

QUADRO 5 – Rede de Bibliotecas: Acervo e base de dados

| | LIVROS | | TESES | | MONOGRAFIAS | | CD'S | | DVD'S | | VÍDEOS* | | PERIÓDICOS | |
|--------------|---------------|-----------------|---------------|-----------------|---------------|-----------------|---------------|--------------|---------------|--------------|---------------|--------------|---------------|------------------|
| | <i>Título</i> | <i>Exemplar</i> | <i>Título</i> | <i>Exemplar</i> | <i>Título</i> | <i>Exemplar</i> | <i>Título</i> | <i>Cópia</i> | <i>Título</i> | <i>Cópia</i> | <i>Título</i> | <i>Cópia</i> | <i>Título</i> | <i>Fascículo</i> |
| BC | 14.800 | 34.982 | 244 | 245 | 3.083 | 3.517 | 427 | 790 | 169 | 209 | 453 | 518 | 159 | 21.728 |
| Paraíso | 4.671 | 14.502 | 17 | 18 | 769 | 832 | 106 | 200 | 29 | 32 | 125 | 181 | 84 | 3.742 |
| Pro Arte | 546 | 1.552 | - | - | - | - | - | - | 01 | 01 | - | - | 19 | 209 |
| HCTCO | 297 | 482 | - | - | 01 | 01 | 15 | 18 | 06 | 06 | - | - | 06 | 130 |
| Total | 20.314 | 51.518 | 261 | 263 | 3853 | 4350 | 548 | 1008 | 205 | 248 | 578 | 699 | 268 | 25809 |

*Vídeos em VHS

QUADRO 6 – Quantitativo de empréstimos de livros

| BIBLIOTECAS | 2008 | 2009 |
|--------------|----------------|----------------|
| BC | 110.648 | 108.177 |
| Paraíso | 3.930 | 9.203 |
| Pró-Arte | * | 1.526 |
| HCTCO | * | 299 |
| Total | 114.578 | 119.205 |

QUADRO 7 – AQUISIÇÃO DE LIVROS

| | 2004 – 2008 | | 2009 | |
|--------------|--------------|--------------|------------|--------------|
| | TÍTULOS | EXEMPLARES | TÍTULOS | EXEMPLARES |
| BC | 794 | 3.887 | 329 | 950 |
| Paraíso | 1.092 | 2.737 | 131 | 412 |
| Pró-Arte | 01 | 10 | 120 | 965 |
| HCTCO | 69 | 69 | 02 | 02 |
| PSF | 175 | 195 | 67 | 67 |
| NPJ | 01 | 01 | 05 | 11 |
| TOTAL | 2.132 | 6.889 | 654 | 2.407 |

QUADRO 8 – QUANTITATIVO DE LIVROS POR ÁREAS

| | CCT | | CCHS | | CCS | |
|----------------------------|--------------|--------------|---------|------------|---------|------------|
| | Títulos | Exemplares | Títulos | Exemplares | Títulos | Exemplares |
| Ciência da Comp. | 1.154 | 3.467 | | | | |
| Engenh. Ambiental | 1.494 | 5.071 | | | | |
| Engenh. Produção | 2.077 | 6.817 | | | | |
| Matemática | 1.470 | 5.186 | | | | |
| | | | | | | |
| Administração | | | 3.464 | 9.312 | | |
| Ciências Contábeis | | | 3.276 | 8.933 | | |
| Direito | | | 3.464 | 9.312 | | |
| Pedagogia | | | 6.884 | 17.125 | | |
| | | | | | | |
| Ciências Biológicas | | | | | 1.768 | 7.059 |
| Enfermagem | | | | | 4.983 | 15.468 |
| Farmácia | | | | | 2.236 | 7.918 |
| Fisioterapia | | | | | 4.763 | 15.369 |
| Medicina | | | | | 7.763 | 21.886 |

| | | | | | | |
|--------------------|--|--|--|--|-------|-------|
| Medicina | | | | | 2.432 | 8.701 |
| Veterinária | | | | | | |
| Odontologia | | | | | 1.364 | 5.501 |

A percepção de alunos e professores sobre a adequação da infraestrutura foi realizada mediante a aplicação de dois questionários e permitiu avaliar qualitativamente a mesma em três categorias: 1) instalações gerais; 2) bibliotecas; 3) laboratórios.

Para a **Avaliação das Instalações Gerais - Áreas Internas** – foram considerados quatro constructos:

- **Funcionalidade:** adequação das instalações às necessidades dos usuários;
- **Limpeza, Iluminação e Ventilação:** Grau de limpeza das salas, banheiros e qualidade de conforto ambiental da Iluminação e Ventilação nas salas de aula.
- **Mobiliário e Equipamentos de segurança:** qualidade e conforto ergonômico do mobiliário e existência de equipamentos de segurança e acessos de emergência.
- **Equipamentos:** quantidade de computadores e sua facilidade de acesso.

Na avaliação das **Instalações Gerais - Áreas Comuns** – foram consideradas as categorias:

a) Alunos: foram considerados dois constructos:

- **Limpeza:** grau de limpeza das áreas externas comuns e do Auditório.
- **Disponibilidade e Acesso;** atendimento na SEGEN e na Tesouraria.

b) Docentes: foram considerados três constructos:

- **Limpeza:** grau de limpeza das áreas externas comuns e do Auditório.
- **Disponibilidade e Acesso:** atendimento na SEGEN e Tesouraria.
- **Espaço Docente Administrativo:** existência de gabinetes adequados e espaço de convivência.

Para a **Avaliação das Bibliotecas** - foram considerados quatro constructos:

- **Espaço e Limpeza:** espaço para estudo individual e em grupo e limpeza.

- **Acústica, Iluminação e Segurança:** isolamento de ruídos, qualidade da iluminação, disponibilidade de extintores e saídas de emergência.
- **Equipamentos e Mobiliário:** quantidade de computadores, acesso à Internet, conforto e conservação do mobiliário.
- **Acervo e Funcionamento:** quantidade de livros e periódicos, facilidade de consulta, informatização, horário de funcionamento e atendimento.

Quanto a **Avaliação dos Laboratórios** - foram considerados quatro constructos:

- **Funcionalidade:** tamanho e adequação dos laboratórios.
- **Limpeza, Iluminação e Ventilação:** limpeza e qualidade da iluminação e ventilação dos Laboratórios.
- **Mobiliário e Segurança:** quantidade e conservação dos equipamentos e acesso às saídas de emergência.
- **Equipamento e Pessoal Técnico:** adequação dos equipamentos, política de aquisição e pessoal técnico qualificado.

A escolha dos respondentes aos questionários foi realizada por amostragem estratificada, para captar a percepção da Infraestrutura, na visão de dois dos segmentos integrantes da comunidade do UNIFESO - **discentes e docentes** que foram escolhidos em função da sua participação relativa nos quinze cursos oferecidos, tudo normalizado em relação ao total de 3883 alunos (base - final setembro 2009).

A seleção preliminar de respondentes foi de 120 alunos e 80 docentes.

A escala de medição adotada foi do tipo “Escala Likert”, com cinco avaliações qualitativas: Muito Fraco (MF), Fraco (F), Regular (R), Bom (B), Muito Bom (MB).

3. Resultados alcançados

a) Potencialidades / Pontos fortes

- ✓ Na visão dos alunos a Infra-Estrutura física é considerada entre Regular e Boa ao passo que na visão do docente esta é considerada Regular.

- ✓ Do total de 645 computadores existentes na IES (335 – Administrativos e 310 para alunos), 38,5%, foram adquiridos entre 2007 e 2009, e estão atualizados.
- ✓ A integração e a automação do sistema das Bibliotecas com:
 - ❖ acervo controlado;
 - ❖ empréstimos e devoluções de livros além de informatizados, obedecem a critérios pré-determinados pela configuração do programa gerenciador.
 - ❖ consulta ao catálogo, disponibilidade e reserva de livros e de publicações via Internet (intra e extra-campi);
 - ❖ serviços de Comutação Bibliográfica e pesquisa de artigos por meio eletrônico.

b) Fragilidades / Pontos fracos

- ✓ Parte dos computadores já tem algum tempo de uso posto que adquiridos antes de 2005.
- ✓ Dificuldade de acesso e a e velocidade da Internet.
- ✓ Eventual desarticulação na atualização e diversificação dos títulos dos livros da Biblioteca.
- ✓ Aquisição de Livros em 2009, em alguns cursos não obedeceu a priorização da Bibliografia Básica.
- ✓ Alguns espaços para computadores nas unidades do Sistema Integrado de Bibliotecas - SIB não estão equipados.
- ✓ Número insuficiente de computadores no SIB.

c) Recomendações

- ✓ Ampliar o horário de atendimento na Tesouraria.
- ✓ Ampliar o horário de atendimento na SEGEN para reduzir o tempo de espera no atendimento.

- ✓ Adquirir acervo atualizado e que o quantitativo atenda às necessidades dos cursos.
- ✓ Rever a sistemática /metodologia de classificação de livros por áreas específicas
- ✓ Ampliar a quantidade de computadores disponíveis em relação às necessidades da IES.
- ✓ Facilitar o acesso aos computadores.
- ✓ Suprir carências de velocidade e de acesso a Internet.
- ✓ Adequar os equipamentos dos Laboratórios às atividades inerentes a cada curso.
- ✓ Prover manutenção dos computadores e equipamentos especiais
- ✓ Criar política de aquisição e atualização dos equipamentos especiais
- ✓ Reordenar o processo de trabalho dos técnicos dos laboratórios de informática.

DIMENSÃO VIII

PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO ESPECIALMENTE EM RELAÇÃO AOS PROCESSOS, RESULTADOS E EFICÁCIA DA AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

1. Introdução

A Pesquisa “*Planejamento e Avaliação: fundamentos, práticas, impactos e mudanças*” objetivou investigar o estágio atual da Instituição, no que concerne ao Planejamento e Avaliação, especialmente em relação aos processos, resultados e eficácia da Autoavaliação Institucional e seu impacto, a partir dos resultados das avaliações, com a intencionalidade ética de contribuir para a democratização dos referidos processos, de forma que torne possível a revisão e o aperfeiçoamento das práticas acadêmicas e administrativas.

O estudo realizado está fundamentado numa concepção de “*educação, ciência e cultura, como um amplo e aberto processo vital e dialógico em que se integram os indivíduos e os grupos humanos na sua formação e no seu desenvolvimento integral,*

preservando como fundamento, a liberdade e a autonomia da consciência individual, dialética esta, que se exprime na articulação dos postulados da ética, da justiça e da solidariedade”’(PPPI).

2. Ações planejadas e realizadas

Nas ações realizadas foi garantida a participação dos vários segmentos da IES, estruturando-a como participação qualificada nos diferentes níveis, considerando que o caráter participativo do processo é condição para a consciência da realidade e o compromisso com propostas de mudanças. Como ponto de partida e primeiro nível foi estabelecido uma interlocução sistemática com os componentes da CPA. O segundo nível abrangeu: grupos gestores, coordenadores de curso, gerentes e funcionários técnicosadministrativos. O terceiro nível de interlocução foi realizado coordenadores, professores e alunos, atores com domínio e vivência na rotina das atividades acadêmicas.

O foco da investigação foi o processo de planejamento e avaliação realizado a partir do ano de 2006 até os dias atuais. Foram avaliados os processos de planejamento e avaliação, seu grau de transparência, sua divulgação e a forma como são utilizados; a periodicidade das ações de planejamento, seu processo de elaboração e ajustes (bases de informação utilizadas, definição de prioridades, participantes, instâncias decisórias), os mecanismos e as responsabilidades na sua execução e seu acompanhamento; as análises de impacto e a efetiva correção de rumos; a coerência entre planejamento e o funcionamento cotidiano concreto da Instituição e os processos, resultados e eficácia da Autoavaliação Institucional.

Na investigação foram utilizadas as seguintes estratégias: 1) Análise documental (PPPI, PDI, RG, PPPs dos cursos, PMs e Relatório da CPA/2005); 2) Entrevistas com informantes qualificados e 3) Aplicação de questionários. Foram avaliados dois tipos diferentes de dados: O discurso institucional presente nos documentos da Instituição e o discurso construído pelos atores institucionais (CPA, gestores, professores, técnicosadministrativos e alunos).

Os dados coletados sofreram dois tipos de análise: uma, quantitativa, outra, qualitativa. A ênfase na abordagem qualitativa teve a intenção de garantir o

conhecimento dos processos e a qualidade das relações dos atores com eles e ainda reconhecer a coerência entre o discurso e a ação.

Como sujeitos da pesquisa, selecionamos uma amostra de atores institucionais para serem entrevistados, bem como para responder aos questionários.

Foram entrevistados 12 (doze) gestores e responderam aos questionários 145 (cento e quarenta e cinco) estudantes, 30 (trinta) professores e 12 (doze) coordenadores de curso. De acordo com a pertinência de cada pergunta, os dados foram apresentados como opinião geral da comunidade, ou fracionados para cada segmento.

3. Resultados alcançados

a) Potencialidades / Pontos Fortes

- ✓ A Instituição vem incorporando a cultura do Planejamento e da Avaliação, prevista no PPI, na sua prática, o que tem sido um sólido suporte para a sua transformação e aprimoramento.
- ✓ O modelo de avaliação assumido pela IES evidencia a construção de identidade própria, conforme prevista nos documentos Institucionais.
- ✓ A Autoavaliação Institucional vem se revelando no UNIFESO como um mecanismo de transformação e como processo dinâmico de caráter ativo e sistemático de investigação.
- ✓ A Instituição aprimorou sua proposta de Autoavaliação:
- ❖ Adequando-a aos pressupostos do SINAES e transformando-a numa Linha de Pesquisa.
- ❖ Realizando uma composição aberta e ampla da CPA, assegurando a representatividade participativa e responsável dos segmentos da comunidade.
- ❖ Ampliando a participação de docentes, discentes e técnicos administrativos na CPA e no processo de Autoavaliação Institucional.
- ✓ A articulação entre avaliações interna e externa ensejou o desenvolvimento de análises críticas que foram incorporadas aos instrumentos de planejamento institucional, dando efetividade ao processo.
- ✓ Ampliação do movimento de escuta dos alunos pelos gestores.

- ✓ Utilização de procedimentos de avaliação em coerência com os da avaliação externa.
- ✓ Reformulação dos PPP dos cursos de: Medicina, Enfermagem, Ciência da Computação, considerando Resultados dos Relatórios das Comissões de verificação e o instrumento aplicado pelo ENADE.
- ✓ Aplicação do Teste de Progresso em todos os cursos de Graduação, ampliando a possibilidade de avaliação do crescimento cognitivo de todos os estudantes da Instituição.
- ✓ Capacitação dos atores envolvidos no processo de Autoavaliação Institucional.
- ✓ Implantação do processo bianual de avaliação do Projeto Político Pedagógico dos cursos.
- ✓ Reformulação e ampliação da avaliação do desempenho do docente a ser realizada anualmente.
- ✓ Elaboração do Planejamento da Instituição referenciado pelo Relatório da CPA.
- ✓ Inclusão no Planejamento de medidas percebidas como necessárias para a melhoria da efetividade organizacional.
- ✓ Avanço nos instrumentos de planejamento com inclusão de ferramentas de acompanhamento.
- ✓ Realização de intervenções nas ações institucionais, resultantes do ciclo avaliativo em 2005.
- ✓ Integração e democratização dos processos de Planejamento e Avaliação.
- ✓ Articulação do Planejamento com as demandas e prioridades.
- ✓ Escuta permanente da Direção de Planejamento com todos os segmentos.
- ✓ Implantação de sistema de consolidação dos dados.
- ✓ Elaboração de programas em função dos resultados obtidos na Avaliação Institucional.
- ✓ Aperfeiçoamento dos Planos de Metas em função dos resultados da Autoavaliação.
- ✓ Acompanhamento sistemático do Planejamento mediante a implementação de Grupos Gestores dos Projetos.
- ✓ Existência de uma sistemática de planejamento e avaliação, com continuidade e flexibilidade do trabalho.

b) Fragilidades / Pontos Fracos

- ✓ O estabelecido nos documentos institucionais não é de domínio de alguns gestores e alunos.
- ✓ O PPP de alguns cursos não contempla os requisitos mínimos para sua elaboração e nem todos apresentam coerência com o PPPI.
- ✓ Carência de oportunidades da comunidade acadêmica para discussão e reflexão sobre o disposto nos documentos institucionais e a coerência com o planejamento e a avaliação.
- ✓ Reduzido número de eventos para discussão e reflexão sobre a Avaliação Institucional.
- ✓ Os resultados das avaliações internas e externas nem sempre são discutidos com os alunos.
- ✓ A comunidade acadêmica, em geral, não tem conhecimento das fragilidades e potencialidades identificadas nos processos avaliativos institucionais, assim como das ações implementadas em decorrência das recomendações.
- ✓ Não há efetiva relação da avaliação dos cursos com a autoavaliação institucional.
- ✓ O relatório da Autoavaliação Institucional atingiu um baixo percentual da comunidade acadêmica.
- ✓ Carência de orientação e fornecimento de subsídios resultantes da Avaliação Institucional, para ajuste de ações e planejamento de outras, visando a melhoria da qualidade do ensino e dos serviços oferecidos;
- ✓ A evolução na elaboração dos Planos de Metas e de seus Relatórios dificulta o acompanhamento das informações.
- ✓ Baixa visibilidade das mudanças operacionalizadas no PDI.
- ✓ Dificuldade na compatibilização entre as demandas levantadas e a sua viabilidade na fase de planejamento.
- ✓ Ausência de capilaridade das informações no que tange ao Planejamento e Avaliação.
- ✓ Falta de comprometimento de muitos com os processos de Planejamento e a Avaliação.
- ✓ O planejamento em algumas áreas ainda ocorre de forma pontual e fragmentada.

c) Recomendações

- ✓ Aprimorar os processos de construção de um sistema de avaliação que aprofunde os compromissos e responsabilidades de todos.
- ✓ Proceder revisões periódicas do PDI de forma sistematizada para que o mesmo apresente coerência com os resultados da Avaliação Institucional.
- ✓ Adequar o PPP dos Cursos de forma que reflitam: as políticas institucionais constantes no PPPI e no PDI e tudo que é desenvolvido no âmbito do curso;
- ✓ Manter a elaboração dos Planos de Metas em articulação com os resultados da Avaliação Institucional.
- ✓ Aprimorar os instrumentos de planejamento, padronizando os Planos de Metas e Relatórios de Acompanhamento.
- ✓ Ampliar oportunidades para análises conjuntas dos documentos institucionais envolvendo todos os atores institucionais.
- ✓ Aprimorar o acompanhamento das mudanças nos PPP dos cursos, decorrentes das avaliações, interna e externa.
- ✓ Tornar o processo de Autoavaliação Institucional num instrumento valioso para aumentar a consciência dos docentes, discentes, técnicos administrativos e da sociedade em geral, sobre a identidade, prioridades e potencialidades do UNIFESO.
- ✓ Sensibilizar e envolver a comunidade acadêmica e administrativa no processo de planejar e avaliar.
- ✓ Sensibilizar os coordenadores de curso para a implementação de mudanças sugeridas pelas avaliações externas.
- ✓ Ampliar os momentos para análise conjunta dos resultados da Avaliação Institucional envolvendo a comunidade acadêmica.
- ✓ Fortalecer o processo de sensibilização dos alunos quanto à importância da realização do ENADE e sua contribuição para a melhoria das condições de ensino.
- ✓ Ampliar as discussões sobre instrumentos de avaliação junto aos professores e também da adequação desses mesmos instrumentos às tendências do processo de formação acadêmica - profissional.
- ✓ Realizar ciclo de reuniões com os gestores, com vistas a discutir os resultados das avaliações externas (comissões e ENADE) e fortalecer a cultura da Avaliação Institucional.

- ✓ Implantar as ações apontadas pelos coordenadores dos cursos de graduação e fortalecê-los como multiplicadores do processo de autoavaliação.
- ✓ Ampliar a divulgação das melhorias implementadas na Instituição, decorrentes da Avaliação Institucional.
- ✓ Implementar mais resolutividade ao planejamento, criando estratégias para que a fase de compatibilização entre a demanda apresentada e o planejado não se transforme em frustração.
- ✓ Articular a disponibilidade dos recursos financeiros no planejamento, com as demandas e estabelecer as prioridades.
- ✓ Ampliar a escuta e dar maior autonomia aos grupos gestores dos Programas.
- ✓ Divulgar sistematicamente as melhorias implementadas, nos cursos e na Instituição como um todo, decorrentes das ações que tiveram como base os resultados do processo da Avaliação Institucional.

DIMENSÃO IX POLÍTICAS DE ATENDIMENTO AO ESTUDANTE

1. Introdução

Assim como as demais, esta dimensão teve como referência os resultados da autoavaliação realizada pela CPA em 2005. Voltou-se para a reflexão de como o UNIFESO define e concretiza suas políticas no que se refere à atenção e apoio oferecido aos estudantes na diversidade de suas demandas e como acompanha a evolução do egresso.

Mais que um momento de reflexão, esse momento de autoavaliação institucional constituiu-se em um movimento que contribuiu para que os diversos olhares e sentidos da comunidade acadêmica possam reverter-se em ações que aprimorem o cotidiano da Instituição, mediante a análise crítica dos atores envolvidos, em parceria com o estudante e a sociedade, principais interessados nessa dinâmica.

Portanto, ao articular os pressupostos contidos nos documentos oficiais da IES, especialmente em relação à qualidade do atendimento ao aluno, com a percepção que os mesmos possuem em relação a essa qualidade, identificamos a existência de políticas de atendimento aos estudantes e a sua conseqüente concretização no cotidiano da Instituição.

O trabalho foi estruturado a partir dos seguintes eixos: a) acesso e permanência; b) relacionamento; c) participação e d) acompanhamento. Estes eixos remeteram ao levantamento das principais questões consideradas como pontuais para uma análise dos fatores que propiciam ou que não são consistentes para que o estudante do UNIFESO ingresse na Instituição e aqui conclua sua formação.

2. Ações planejadas e realizadas

Foram planejadas e realizadas, entrevistas com informantes qualificados, encontros com diferentes grupos focais e análise documental. Os dados coletados foram submetidos a uma análise qualitativa que direcionaram as recorrências percebidas na apuração de resultados. Durante o processo avaliativo, cada indicador foi analisado de forma articulada com o conjunto de indicadores levantados através das estratégias definidas para esse fim.

3. Resultados alcançados

a) Potencialidades / Pontos Fortes

- ✓ Reconhecimento por parte dos estudantes da atenção e da consideração da Administração com o cotidiano das relações acadêmicas.
- ✓ Compreensão de que no UNIFESO é respeitado o pluralismo de idéias e reconhecimento da liberdade como valor ético
- ✓ A não diferenciação entre os estudantes dos diversos cursos, independente de serem ou não pagantes (funcionários e não funcionários).
- ✓ As políticas desenvolvidas para a Responsabilidade Social caracterizam um importante momento de incentivo à formação da cidadania.
- ✓ A instituição de bolsas-trabalho como forma de garantir a permanência dos acadêmicos de baixa renda.
- ✓ O apoio financeiro para a participação em eventos de caráter científico, esportivo e artístico-cultural e político-organizativo ou apoio financeiro na forma de bolsa transporte e apoio à reprodução de material didático (xerox), na forma de cotas mensais.

b) Fragilidades / Pontos Fracos

- ✓ O Sistema Integrado de Bibliotecas - SIB não promove eventos capazes de disseminar a cultura de forma mais ampla contribuindo para a formação geral.
- ✓ O horário da Biblioteca Central para empréstimos e devolução de livros é insatisfatório para a maioria dos alunos.
- ✓ Falta de uma política institucional de acompanhamento que permita identificar as necessidades educativas especiais dos alunos e de preparação dos professores, para que possam atendê-los.
- ✓ A evolução do processo seletivo para o ingresso nos cursos, criando modalidades diversas de vestibular com repercussões no desempenho acadêmico.
- ✓ Insatisfação de parte dos estudantes em relação aos cenários de prática nas clínicas de odontologia e veterinária quanto a recursos humanos e materiais.

c) Recomendações

- ✓ Criar condições de estudo e que haja equilíbrio de oportunidades aos alunos com necessidades educativas especiais.
- ✓ Revisitar os horários e cronogramas estabelecidos para que haja flexibilidade e adequação de tempo entre as atividades acadêmicas e as profissionais, principalmente nos cursos de Enfermagem, Farmácia e Direito.
- ✓ Promover momentos em que caiba uma reflexão conjunta sobre os avanços, os limites e desafios a serem superados na assistência aos estudantes.
- ✓ Desenvolver um Programa especial para o aprimoramento dos serviços prestados pelo SIB – UNIFESO.
- ✓ Implementar programas de reforço escolar e acompanhamento acadêmico que atenda a todos os estudantes que demandarem tais necessidades.
- ✓ Adotar políticas institucionais que comprovem a existência de iniciativas que conciliem a garantia de bolsas de ajuda de custo e a criação de oportunidades de pesquisa, extensão e monitoria.
- ✓ Redistribuir os funcionários nos dias de maior fluxo, em determinados setores, viabilizando um maior conforto aos usuários.

- ✓ Ampliar o número de guichês da tesouraria.
- ✓ Institucionalizar um suporte mais sistematizado aos alunos em relação ao ENADE, tais como: estímulo ao acesso às fontes culturais, apoio a ações artístico-culturais, valorização e difusão das manifestações culturais estudantis.
- ✓ Garantir espaços físicos, recursos materiais e humanos necessários para a realização de atividades culturais da comunidade estudantil.

DIMENSÃO X

SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA DO UNIFESO

1. Introdução

O Projeto teve como tema central a Sustentabilidades Financeira do UNIFESO. No contexto da Instituição a cada ano os serviços oferecidos pela IES vêm sendo ampliados. Na sua atual configuração, atende a necessidades educacionais desde a educação básica até a educação superior (graduação e pós-graduação).

A sustentabilidade financeira, enquanto parte da auto-avaliação, deve ser um processo contínuo por meio do qual a Instituição reconhece sua própria realidade, redirecionando suas ações, caso necessário, buscando compreender os significados do conjunto de suas atividades para melhorar a qualidade educativa e alcançar maior relevância social.

Através do Plano de Desenvolvimento Institucional a Instituição, de maneira coletiva, estabelece suas metas para o quinquênio, onde a administração geral e a gestão acadêmica se comprometem com os princípios de participação, integração, sustentabilidade econômica e qualidade dos serviços prestados.

Apesar de não ter fins lucrativos, o UNIFESO que necessita de recursos para alcançar seus objetivos. O ensino; a manutenção do HCTCO e suas clínicas escola; a manutenção do Centro Cultural FESO PRO-ARTE requerem a entrada de receitas que não só superem seus custos e despesas, mas também seja geradora de valor econômico adicional, a fim de garantir a continuidade do desiderato imaginado e materializado por seus fundadores, para que não haja interrupção do mesmo e que seja possível acrescentar novos projetos de que necessita a sociedade a que serve.

A qualidade de gestão não se faz sem investimentos, sem a implantação de novos projetos, sem crescimento. O planejamento estratégico e a avaliação de sua eficácia são ferramentas imprescindíveis para que a tomada de decisões seja factível, maximizando êxitos, buscando minimizar erros e fragilidades organizacionais, mas com consciência clara da realidade do contexto em que se situa.

Diante do exposto, a pesquisa em tela procurou responder a seguinte questão: Como se caracteriza o processo de sustentabilidade financeira do UNIFESO?

Para responder a tal questionamento a pesquisa procurou apreender e analisar a sustentabilidade financeira do UNIFESO, tendo como foco;1) a sustentabilidade de cada Curso e Unidade de negócio; 2) as políticas institucionais ligadas diretamente à sustentabilidade (inadimplência, evasão, captação, fixação, novas fontes de receita).

2. Ações planejadas e realizadas

A metodologia utilizada na pesquisa baseou-se na análise documental, em que foram analisados e tratados os dados das diversas unidades de negócio, no período correspondente aos últimos três anos (de 2006 a 2008). As informações foram retiradas dos relatórios financeiros e contábeis, nos relatórios de estudantes inscritos nos diversos cursos, além da análise do PPPI, do PDI, dos PM's e dos Relatórios da CPA de 2005.

Por fim, o tratamento dos dados foram realizados mediante estudos estatísticos que possibilitaram a compreensão dos resultados da pesquisa.

3. Resultados alcançados

3.1 Análise Financeira das Unidades de Negócio do UNIFESO.

Como um grande avanço da última CPA, ocorrida no ano de 2005, nesta pesquisa foi possível fazer a análise individualizada de cada unidade de negócio. É importante esclarecer que nos anos de 2006 e 2007 a IES rateava a despesa da mantenedora entre suas unidades de negócio e no ano de 2008 não houve este rateio, ocorrendo a alocação do valor locativo, também para cada unidade de negócio, adotando-se o critério de 8% da receita bruta da unidade. Com isto, o resultado do ano de 2008 apresentou uma diferenciação entre os outros anos.

Para a análise foram consideradas as receitas efetivamente recebidas e as despesas efetivamente pagas (regime de caixa). Na análise dos relatórios financeiros também foi percebido a ocorrência de algumas inconsistências (e.g. somatórios acumulados errados, valor da mensalidade informada diferente do valor de determinado

ano, dentre outras). Embora essas inconsistências não afetem o todo da análise, alguns acertos foram efetuados com o intuito de demonstrar um percentual mais próximo do resultado da unidade.

Considerando os cursos de graduação, com exceção do curso de Farmácia, que iniciou suas atividades no ano de 2008, os demais apresentam dados na série histórica dos últimos três anos, sendo possível fazer uma análise comparativa dos anos, conforme segue:

3.11. Curso de Ciência da Computação

Gráfico 1: Curso de Ciência da Computação - antes do rateio



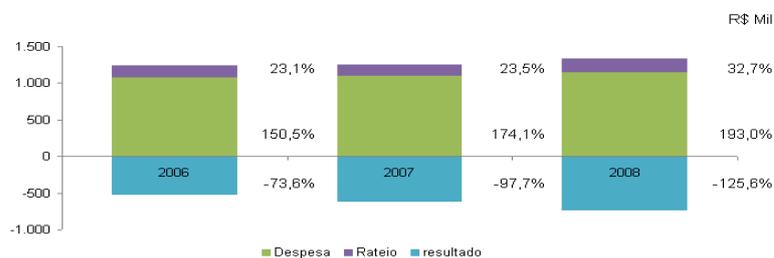
Verifica-se que o curso de Ciência da Computação apresenta um resultado deficitário nos últimos anos, mesmo antes do rateio da mantenedora e este déficit tem aumentado. Ou seja, com a receita recebida da mensalidade o curso não consegue pagar suas despesas (folha de pagamento e encargos de seus professores).

Gráfico 2: Curso de Ciência da Computação – após o rateio



Após o rateio da mantenedora, o déficit do curso de Ciência da Computação aumenta ainda mais. Como até o ano de 2008 o CCT – Centro de Ciências e Tecnologia era representado apenas pelo curso de Ciência da Computação, o resultado do Centro fica assim demonstrado:

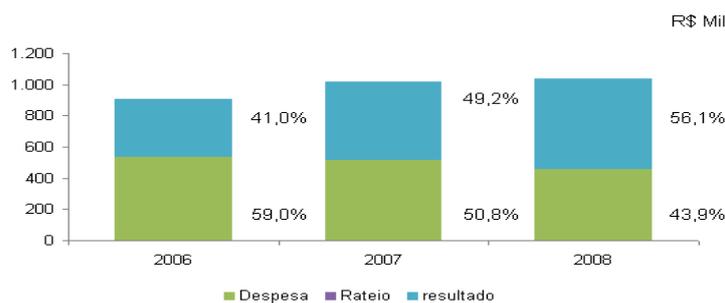
Gráfico 3: Centro de Ciências e Tecnologia – CCT – após o rateio



Verifica-se que o CCT apresenta-se deficitário durante todo o período analisado, sendo este déficit crescente.

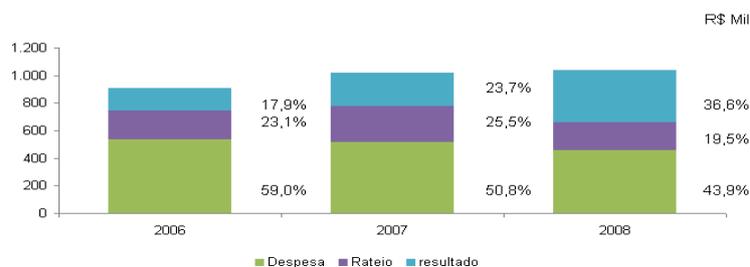
3.1.2 Curso de Administração

Gráfico 4: Curso de Administração - antes do rateio



Observa-se que durante o período analisado, o curso de Administração mantém-se superavitário, ou seja, sua receita é suficiente para pagar suas despesas e ainda há um ganho financeiro.

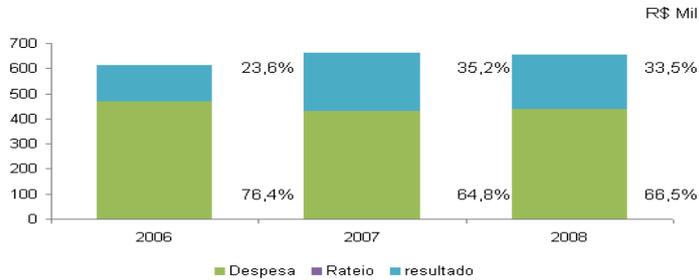
Gráfico 5: Curso de Administração – após o rateio



No gráfico 5 percebe-se que mesmo após o rateio da mantenedora o curso de Administração continuou superavitário nos três anos analisados.

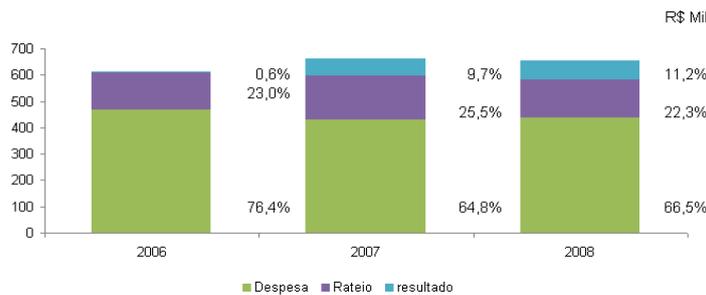
3.1.3 Curso de Ciências Contábeis

Gráfico 6: Curso de Ciências Contábeis - antes do rateio



Observa-se que durante o período analisado, o curso de Ciências Contábeis mantém-se superavitário, ou seja, sua receita é suficiente para pagar suas despesas e ainda há um ganho financeiro.

Gráfico 7: Curso de Ciências Contábeis – após o rateio



No gráfico 7 percebe-se que mesmo após o rateio da mantenedora o curso de Ciências Contábeis continuou superavitário nos três anos analisados, sendo que houve uma melhora do ano de 2006 para o ano de 2007.

3.1.4. Curso de Pedagogia

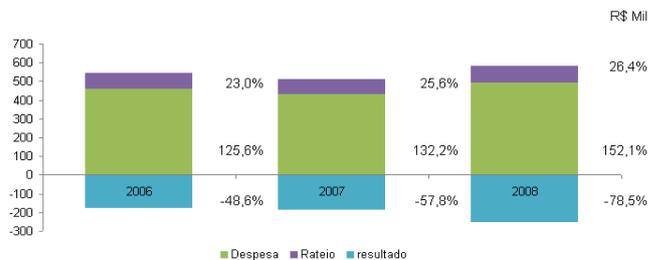
Gráfico 8: Curso de Pedagogia – antes do rateio



Verifica-se que o curso de Pedagogia apresenta um resultado deficitário nos últimos anos, mesmo antes do rateio da mantenedora e este déficit tem aumentado. Ou

seja, com a receita recebida da mensalidade, o curso não consegue pagar suas despesas (folha de pagamento e encargos de seus professores).

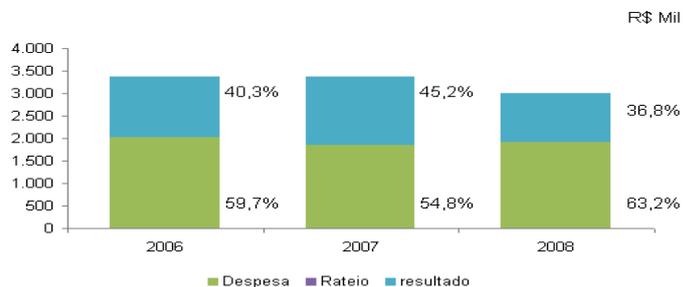
Gráfico 9: Curso de Pedagogia – após o rateio



No gráfico 9 verifica-se que após o rateio da mantenedora, o déficit do curso de Pedagogia aumenta ainda mais.

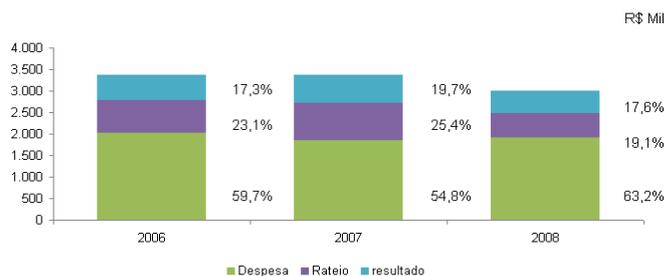
3.1.5. Curso de Direito

Gráfico 10: Curso de Direito – antes do rateio



Observa-se no gráfico 10 que durante o período analisado, o curso de Direito mantém-se superavitário, ou seja, sua receita é suficiente para pagar suas despesas e ainda há um ganho financeiro. No ano de 2008 verifica-se uma queda na receita e, conseqüentemente, no resultado do curso, embora se mantenha superavitário.

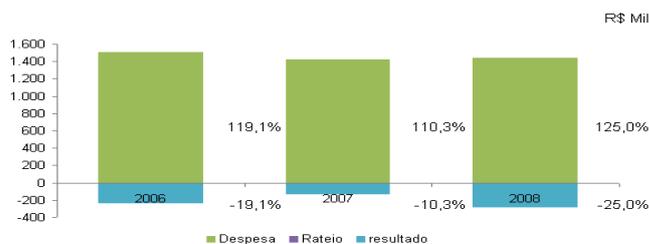
Gráfico 11: Curso de Direito – após o rateio



No gráfico 11 percebe-se que o curso de Direito, mesmo após o rateio da mantenedora continua sendo superavitário, embora com uma queda no ano de 2008.

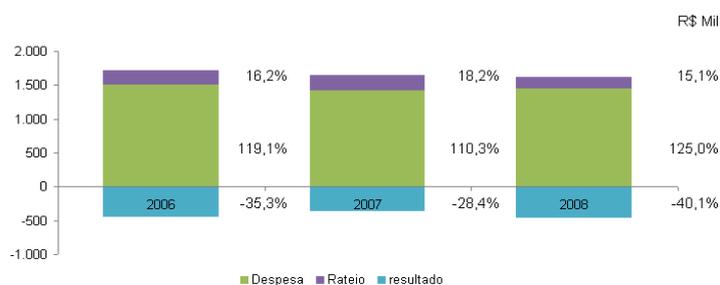
3.1.6 CESO – Centro Educacional Serra dos Órgãos

Gráfico 12: CESO – antes do rateio



Verifica-se que o CESO apresenta um resultado deficitário nos últimos anos, mesmo antes do rateio da mantenedora. Ou seja, com a receita recebida da mensalidade, o curso não consegue pagar suas despesas (folha de pagamento e encargos de seus professores). Foi considerado na receita, o valor recebido pelo material escolar.

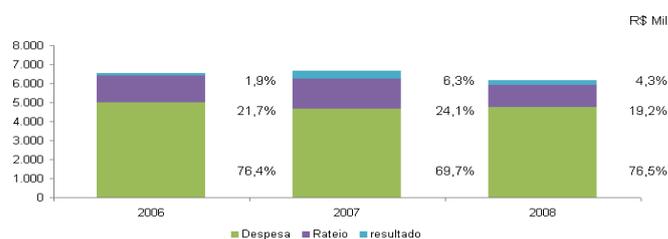
Gráfico 13: CESO – após o rateio



Verifica-se que após o rateio da mantenedora, o déficit do CESO aumenta ainda mais.

Após a análise de todas as unidades de negócio do CCHS – Centro de Ciências Humanas e Sociais, o gráfico abaixo demonstra o resultado do Centro, unificando o resultado de todas as suas unidades, após o rateio da mantenedora.

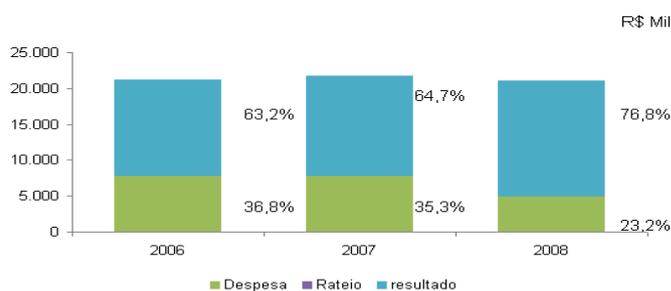
Gráfico 14: Centro de Ciências Humanas e Sociais – CCHS – após o rateio



No gráfico 14 verifica-se que mesmo com o curso de Pedagogia e o CESO sendo deficitários nos 3 anos analisados, o Centro se mantém superavitário, embora o percentual de ganho não seja muito alto.

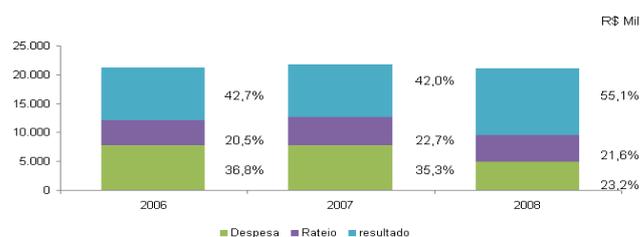
3.1.7 Curso de Medicina

Gráfico 15: Curso de Medicina – antes do rateio



Observa-se no gráfico 15 que durante o período analisado, o curso de Medicina se mantém superavitário, ou seja, sua receita é suficiente para pagar suas despesas e ainda há um ganho financeiro. Este ganho financeiro possui um percentual bem elevado.

Gráfico 16: Curso de Medicina – após o rateio



No gráfico 16 percebe-se que o curso de Medicina, mesmo após o rateio da mantenedora continua sendo superavitário e seu percentual de ganho continua bem elevado.

3.1.8. Curso de Enfermagem

Gráfico 17: Curso de Enfermagem – antes do rateio



Verifica-se que o curso de Enfermagem apresenta um resultado deficitário nos últimos anos, mesmo antes do rateio da mantenedora. Ou seja, com a receita recebida da mensalidade, o curso não consegue pagar suas despesas. Percebe-se uma queda na receita do curso no ano de 2008 e uma redução em suas despesas.

Gráfico 18: Curso de Enfermagem – após o rateio



No gráfico 18 verifica-se que após o rateio da mantenedora, o déficit do curso de Enfermagem aumenta ainda mais.

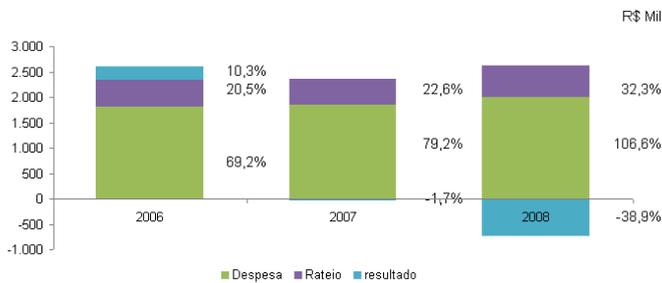
3.1.9 Curso de Odontologia

Gráfico 19: Curso de Odontologia – antes do rateio



Verifica-se na análise do gráfico 19 que o curso de Odontologia, antes do rateio, apresentava um ganho no ano de 2006 e 2007, porém no ano de 2008 já apresenta um déficit. Verifica-se também uma queda na receita do curso.

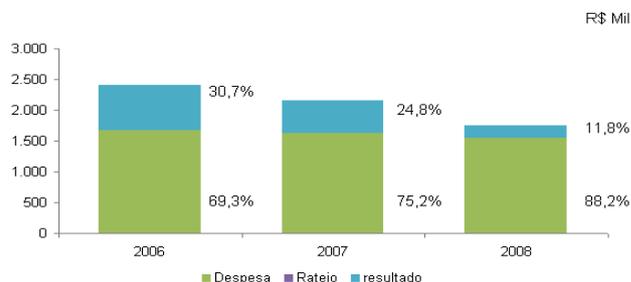
Gráfico 20: Curso de Odontologia – após o rateio



No gráfico 20 verifica-se que, após o rateio da mantenedora, o curso de Odontologia obteve superávit no ano de 2006, um déficit pequeno no ano de 2007 e no ano de 2008 houve um aumento considerável no déficit do curso.

3.1.10 Curso de Medicina Veterinária

Gráfico 21: Curso de Medicina Veterinária – antes do rateio



Verifica-se que o curso de Medicina Veterinária, antes do rateio da mantenedora, tem se mantido superavitário nos últimos 3 anos. Observa-se ainda uma redução na receita do curso.

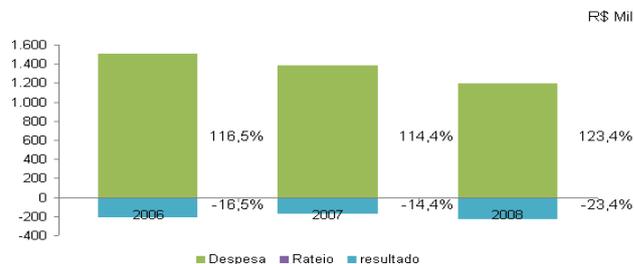
Gráfico 22: Curso de Medicina Veterinária – após o rateio



No gráfico 22 verifica-se que, após o rateio da mantenedora, o curso de Medicina Veterinária reduziu seu superávit no ano de 2007 e no ano de 2008 já apresentou um déficit.

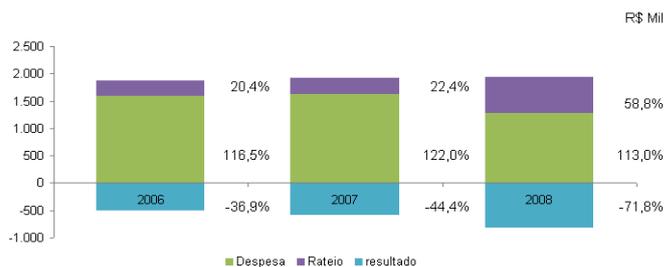
3.1.11. Curso de Fisioterapia

Gráfico 23: Curso de Fisioterapia – antes do rateio



Verifica-se que o curso de Fisioterapia apresenta um resultado deficitário nos últimos anos, mesmo antes do rateio da mantenedora e sua receita vem decrescendo.

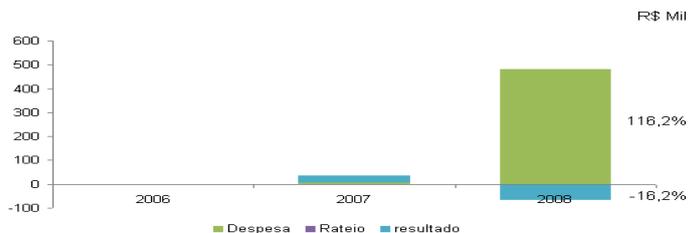
Gráfico 24: Curso de Fisioterapia – após o rateio



Observa-se no gráfico 24, que após o rateio da mantenedora, o curso de Fisioterapia aumenta seu déficit financeiro.

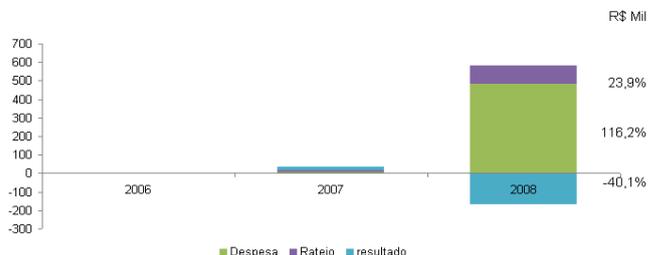
3.1.12 Curso de Farmácia

Gráfico 25: Curso de Farmácia – antes do rateio



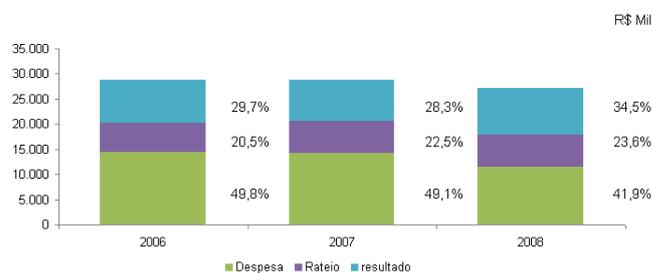
Conforme pode ser observado no gráfico 25, o curso de Farmácia iniciou suas atividades no ano de 2008. Apresenta um déficit no ano de 2008, antes do rateio, o que é aceitável, já que toda sua despesa fixa é rateada por um pequeno número de períodos.

Gráfico 26: Curso de Farmácia – após o rateio



Verifica-se no gráfico 26, que o déficit do curso de Farmácia aumenta após o rateio da mantenedora, mas deve ser observado que o curso iniciou suas atividades no ano de 2008. Após a análise de todos os cursos do CCS - Centro de Ciências da Saúde, o gráfico abaixo demonstra o resultado do Centro, unificando o resultado de todos os seus cursos.

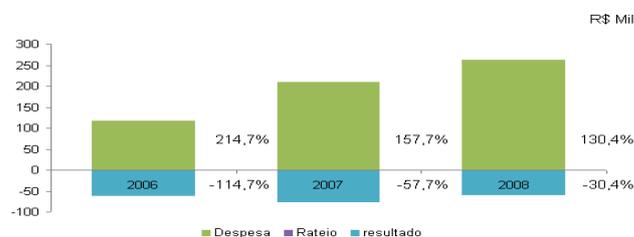
Gráfico 27: Centro de Ciências da Saúde – CCS – após o rateio



No gráfico 27 verifica-se que mesmo com os cursos de Enfermagem, Fisioterapia, Odontologia, Medicina Veterinária e Farmácia terem sido deficitários em todos os períodos analisados ou em algum, como o curso de Medicina possui um superávit, o Centro é superavitário, inclusive após o rateio da mantenedora. Considerando-se que o HCTCO é um Órgão Suplementar na área da saúde este resultado financeiro deve ser cotejado com o déficit desta Unidade.

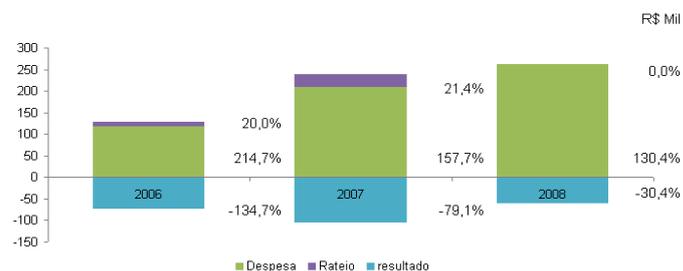
3.1.13. Clínica de Odontologia

Gráfico 28: Clínica de Odontologia – antes do rateio



Verifica-se que a Clínica de Odontologia apresenta um resultado deficitário nos últimos três anos, mesmo antes do rateio da mantenedora. Ou seja, com a receita obtida com os atendimentos, a clínica não consegue pagar suas despesas. Percebe-se que a clínica vem aumentando consideravelmente suas receitas.

Gráfico 29: Clínica de Odontologia – após o rateio



Verifica-se no gráfico 29 que a Clínica de Odontologia aumentou seu déficit nos anos de 2006 e 2007, após o rateio da mantenedora. No ano de 2008 a Clínica não sofreu o rateio da mantenedora e nem a apropriação do valor locativo, mantendo o mesmo déficit apresentado no gráfico 28.

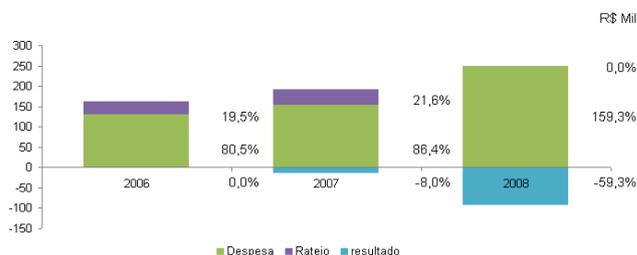
3.1.14 Clínica Escola do Curso de Veterinária

Gráfico 30: Hospital Veterinário – antes do rateio



Verifica-se que o Hospital Veterinário apresentou um superávit nos anos de 2006 e 2007 e um déficit no ano de 2008, antes do rateio da mantenedora. No ano de 2008, com a receita obtida com os atendimentos, o hospital não consegue pagar suas despesas.

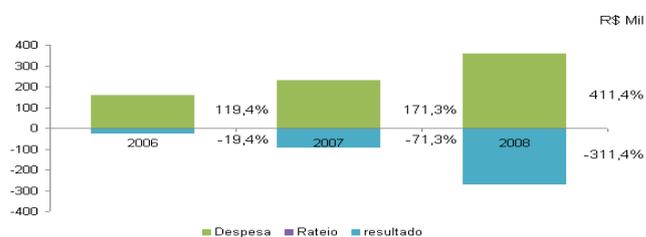
Gráfico 31: Hospital Veterinário – após o rateio



Verifica-se no gráfico 31 que o Hospital Veterinário, após o rateio da mantenedora que ocorreu no ano de 2006 e 2007, apresentou um déficit pequeno no ano de 2007. No ano de 2008 o Hospital não sofreu o rateio da mantenedora e nem a apropriação do valor locativo, mantendo o mesmo déficit apresentado no gráfico 30.

3.1.14 Clínica de Fisioterapia

Gráfico 32: Clínica de Fisioterapia – antes do rateio



Verifica-se que a Clínica de Fisioterapia apresenta um resultado deficitário nos últimos três anos, mesmo antes do rateio da mantenedora, e que este déficit tem aumentado consideravelmente. Ou seja, com a receita obtida nos atendimentos, a clínica não consegue pagar suas despesas. Embora a receita tenha aumentado, as despesas aumentaram ainda mais.

Gráfico 33: Clínica de Fisioterapia – após o rateio



Verifica-se no gráfico 33 que a Clínica de Fisioterapia, após o rateio da mantenedora que ocorreu no ano de 2006 e 2007, apresentou déficit nos anos de 2006 e 2007. No ano de 2008 a Clínica não sofreu o rateio da mantenedora e nem a apropriação do valor locativo, mantendo o mesmo déficit apresentado no gráfico 32. Verifica-se que o déficit ano de 2008 foi muito alto.

3.1.15 UBS – Unidade Básica de Saúde – Beira Linha

Gráfico 34: UBS – Unidade Básica de Saúde – Beira Linha – antes do rateio



Verifica-se que a UBS - Beira Linha vem apresentando um déficit nos últimos três anos, mesmo antes do rateio da mantenedora. A partir do ano de 2008 a IES apresenta o relatório financeiro da UBS, porém no final do ano este valor foi rateado para os cursos que estão diretamente ligados a esta unidade (neste caso, cursos de Medicina e Enfermagem, de acordo com o número de alunos e conforme descrito no próprio relatório financeiro). Por este motivo não há percentual no ano de 2008 e estes valores já foram considerados na análise dos referidos cursos.

Gráfico 35: UBS – Unidade Básica de Saúde – Beira Linha – após o rateio



Verifica-se no gráfico 35 que a UBS – Beira Linha, após o rateio da mantenedora que ocorreu no ano de 2006 e 2007, apresentou déficit nestes anos. No ano de 2008 seu resultado foi rateado pelos cursos de Medicina e Enfermagem, conforme já explicado no gráfico 34.

3.1.16 HCTCO – Hospital das Clínicas de Teresópolis Costantino Ottaviano

Gráfico 36: HCTCO – Hospital das Clínicas de Teresópolis Costantino Ottaviano - antes do rateio



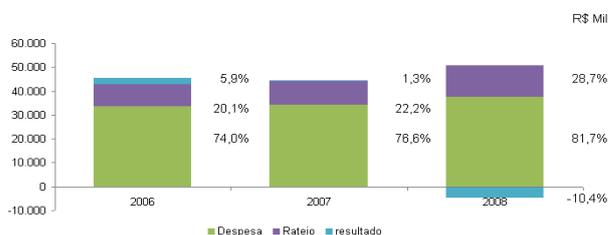
Verifica-se no gráfico 36 que o Hospital das Clínicas vem apresentando um déficit nos últimos três anos e que este vem aumentando gradativamente.

Gráfico 37: HCTCO – Hospital das Clínicas de Teresópolis Costantino Ottaviano – após o rateio



No gráfico 37 observa-se que após o rateio da mantenedora nos anos de 2006 e 2007 e a apropriação do valor locativo no ano de 2008, o Hospital aumenta ainda mais seu déficit nos três anos analisados. Observa-se que no ano de 2008 houve um aumento considerável no déficit do hospital. Após a análise de todas as unidades de negócio ligadas ao CCS - Centro de Ciências da Saúde, ou seja, cursos, clínicas e hospitais, o gráfico abaixo demonstra o resultado do Centro, unificando todos os resultados.

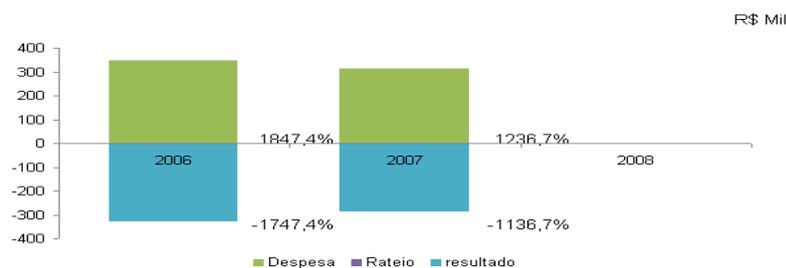
Gráfico 38: Centro de Ciências da Saúde – CCS – cursos, clínicas e hospitais – após o rateio



No gráfico 38 verifica-se que após o rateio, ao unificar todos os resultados das unidades de negócio ligadas ao CCS, o Centro permanece superavitário no ano de 2006 e 2007, sendo que neste último em um percentual muito baixo e no ano de 2008 o Centro já se mostra deficitário. Com o acúmulo de déficit de quase todas as unidades de negócio, o bom resultado do curso de Medicina já se torna insuficiente para arcar com todas as despesas do Centro.

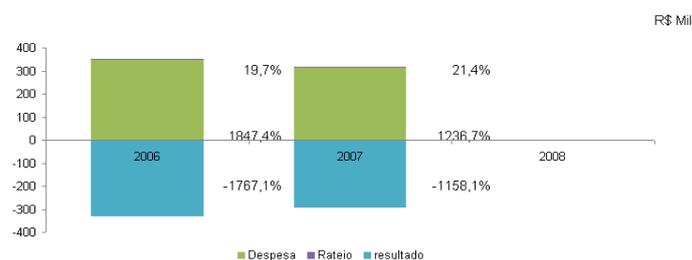
3.1.17 Centro Cultural FESO PRÓ-ARTE

Gráfico 39: Centro Cultural FESO PRÓ-ARTE - antes do rateio



Verifica-se que o Centro Cultural FESO PRÓ-ARTE apresenta um resultado deficitário nos anos de 2006 e 2007, mesmo antes do rateio da mantenedora. Como não foi obtido o relatório financeiro desta unidade no ano de 2008, a análise comparativa entre os três últimos anos ficou prejudicada.

Gráfico 40: Centro Cultural FESO PRÓ-ARTE – após o rateio



Verifica-se no gráfico 40, que após o rateio da mantenedora, o déficit do Centro Cultural FESO PRÓ-ARTE aumenta ainda mais.

a) Potencialidades / Pontos Fortes

- ✓ Regularidade no pagamento dos salários, férias e 13º salário, demonstrando a seriedade da IES e o respeito que tem com seus funcionários. As obrigações trabalhistas são cumpridas, inclusive com recolhimento de INSS e FGTS.
- ✓ Infra-estrutura institucional (bibliotecas, salas de aula, laboratórios, salas de multimídia, hospitais, clínicas etc) atendendo às necessidades dos cursos.
- ✓ Construção do PDI e Plano de Metas de forma participativa, o que auxilia na elaboração e distribuição do orçamento da IES.
- ✓ Melhoria na qualidade das informações disponibilizadas, como os relatórios financeiros por unidade de negócio.

b) Fragilidades / Pontos Fracos

- ✓ Desequilíbrio econômico decorrente do aumento da evasão.
- ✓ Queda no número de alunos ingressos nos cursos.
- ✓ Alta dependência financeira do SUS, principalmente em relação ao hospital.
- ✓ Falta de alguns relatórios de acompanhamento (como por exemplo, o relatório de inadimplência por unidade de negócio).
- ✓ Algumas inconsistências nos dados apresentados nos relatórios financeiros.
- ✓ Relatórios dos cursos de pós-graduação não individualizados.
- ✓ Baixo acesso às instituições de fomento - atividades de pesquisa.

c) Recomendações

- ✓ Elaborar pesquisa voltada para os alunos do ensino médio com o objetivo de verificar se estes optariam ou não em estudar no UNIFESO.
- ✓ Estabelecer convênios/parcerias para aumentar a demanda das clínicas/hospital.
- ✓ Reordenar o desenho estrutural e o perfil assistencial do HCTCO nos serviços prestados ao SUS e a outros convênios na busca da sustentabilidade.
- ✓ Realizar um estudo mais detalhado sobre a evasão do corpo discente (identificando-se os períodos onde este problema é mais significativo, incluindo o levantamento de causas e indicação de possíveis ações para reverter este fluxo).

- ✓ Implementar ações no sentido de melhorar o sistema de informações relevantes e manter uma padronização para facilitar análises futuras.
- ✓ Implantar uma política de atração e fixação de estudantes.
- ✓ Desenvolver um trabalho, principalmente com os estudantes, para diminuir a inadimplência (incluindo o estudo de uma nova política).
- ✓ Captar recursos mediante a implantação de mais cursos de pós-graduação e cursos de extensão e em órgãos de fomento.

IV. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste Relatório, algumas temáticas mereceram um tratamento especial por sua recorrência ou ainda por apresentarem questões que não podem ser desmerecidas. Para tanto, no bojo deste tratamento apresentamos as alguma considerações, as potencialidades/pontos forte e as fragilidades/pontos fracos encontrados, com as devidas recomendações, que desejamos sejam incorporadas ao Planejamento da Instituição.

O UNIFESO é oficialmente uma instituição privada, sem fins lucrativos, submetida a uma curadoria específica do Ministério Público e a um controle social e comunitário destacado em sua origem e criação, que imprime à instituição um caráter público. Entretanto a idéia da Identidade Institucional foi vista por alguns dos atores de forma corporativa, desconhecendo a amplitude que está implícita na terminologia identidade no que se refere a uma IES, ou seja, “*Identidade Institucional ligada à missão e foco*”.

Foi apontada pelos atores a necessidade de construção da Identidade Institucional, como “vinculação estrita e estreita com a Instituição”. Tal afirmação leva a concluir que para alguns existe uma lacuna entre o que a Instituição diz ter como missão e o que deixa transparecer no cotidiano.

Os documentos oficiais do UNIFESO atendem aos requisitos legais de uma IES, ressaltando-se o fato de que tais documentos são elaborados a partir de um processo de ampla participação da comunidade universitária. Embora o processo se dê de forma participativa, com base na pesquisa realizada, percebeu-se uma fragilidade quanto ao interesse de parte da comunidade em relação à aproximação com esses documentos, demonstrado pelo conhecimento parcial ou superficial dos mesmos, inclusive documentos como o Estatuto, Regimento Geral e Plano de Desenvolvimento Institucional, considerando que não foram sequer citados em algumas falas.

Recomenda-se a criação de momentos institucionais que promovam a socialização e a revisão dos documentos citados, para os diferentes segmentos do UNIFESO.

Como instituição de ensino superior, o UNIFESO vem concentrando seus investimentos e esforços na oferta de quinze cursos de graduação sem se descuidar da educação básica (educação infantil, ensino fundamental, médio e educação profissional técnica de nível médio) e vem se lançando na expansão da pós-graduação *lato sensu*, nas diversas áreas do conhecimento, no que se incluem as residências médicas e multiprofissionais na área de saúde. Recomenda-se maior investimento na pós-graduação no sentido de fomentar a sua oferta não só na modalidade *lato sensu* mas também *na stricto sensu*.

Quanto à responsabilidade social, o UNIFESO continua com um amplo programa de bolsas de estudos, incluindo o PROUNI. Como demonstrado no relatório anterior, o percentual de gratuidades e reduções vem ultrapassando o que oficialmente é estabelecido para instituições filantrópicas. Recomenda-se que exista mais clareza nos critérios de distribuição de bolsas e sua vinculação ao desempenho acadêmico, quando for possível.

O estudante do UNIFESO percebe que, de uma maneira geral a Instituição tem respeito pelo pluralismo de idéias, reconhecimento da liberdade como valor ético e que mantém uma relação de proximidade e escuta. Tal assertiva deve-se, entre outros aspectos, ao fato da recorrente participação estudantil em diferentes e relevantes momentos institucionais. Os estudantes se sentem bem acolhidos pela Instituição e pelo curso embora apresentem queixas quanto ao atendimento prestado por alguns setores. Recomenda-se que haja maior resolutividade nas suas demandas, especialmente junto à SEGEN e à Tesouraria.

No que se refere ao ensino, à pesquisa e extensão, houve um estreitamento entre essas áreas possibilitando um avanço significativo na área da pesquisa acadêmica, tendo como consequência a criação das linhas de pesquisa institucionais. Além disso, o Programa de Iniciação Científica Pesquisa e Extensão – PICPE iniciado em 2006 tem dado a docentes, discentes e técnicos administrativos a oportunidade de desenvolver pesquisa, mediante a concessão de bolsas e de apoio financeiro aos projetos. O fortalecimento da pesquisa na Instituição foi impulsionado pela criação da Diretoria de Pesquisa e Programas – DPP no ano de 2008. Ressalta-se na esfera do ensino a criação no Centro de Ciência e Tecnologia – CCT dos cursos de Matemática, Engenharia de Produção e Engenharia Ambiental.

As ações de extensão vêm mantendo caráter de articulação entre ação assistencial cultural e ensino. Registre-se: a incorporação da Fundação Pró Arte para atuação cultural (Núcleo Cultural FESO-Pró Arte); criação de um programa de atendimento à população de terceira idade (UNIVERTI); participação dos movimentos sociais comunitários (Conferências e Conselhos Municipais, Fórum Permanente Pensar Teresópolis, Convênio entre FESO e Organização das Cooperativas do Brasil); prestação de serviços à comunidade na área jurídica através do NPJ; parcerias com o Juizado Especial Cível Estadual e Juizado Especial Federal e com a Vara da Infância e da Juventude, assim como outras constituídas com o Poder Público em suas três esferas de governo, envolvendo atividades assistenciais, capacitação de recursos humanos, assessoria e consultoria.

A capacitação docente incentivada por um programa de apoio institucional para cursos de mestrado e doutorado (PICD), a oferta de cursos de especialização em Processos de Mudança no Ensino Superior e nos Serviços de Saúde (subsidiados com recursos do PROMED) e outros cursos voltados para a formação continuada se constituíram em ações que se reverteram em mais qualidade para que o corpo docente possa lidar com as mudanças curriculares empreendidas pela IES. No processo de formação continuada vivenciou-se uma aproximação entre os atores que atuam na academia e aqueles que se encontram em outros cenários de aprendizagem, promovendo a educação permanente.

A crise nacional do financiamento dos hospitais universitários, que em Teresópolis não é diferente, agravou-se nos últimos anos. Os rumos da política de saúde do município agravam a situação em função da desconsideração da importância do HCTCO na prestação de serviços ao SUS loco-regional e a relevância de seu papel como hospital de ensino, formador de recursos humanos para o SUS.

A imposição de uma nova política de saúde, inclusive contrária aos ditames do Conselho Municipal de Saúde acarreta graves danos ao modelo de atenção à saúde em nosso município, atingindo negativamente e de forma incontestável a Instituição de Ensino Superior de maior relevância para este município e esta região.

Considerando a relevância institucional do HCTCO enquanto cenário de prática e unidade assistencial vinculada ao SUS e o seu déficit crônico de financiamento, constata-se o grave risco de comprometimento da sustentabilidade financeira do Hospital e até mesmo da Instituição. Recomenda-se o equacionamento de uma proposta de solução no menor espaço de tempo possível considerando-se novas parcerias com as

instituições públicas e privadas, reordenação do perfil assistencial prestados ao SUS e a outros convênios na busca de fontes alternativas de financiamento.

O UNIFESO vem se utilizando da comunicação institucional, através dos meios internos e externos, como um instrumento estratégico para a construção de uma imagem positiva junto à comunidade acadêmica e a sociedade. A divulgação das ações institucionais nas redes de televisão locais, programas de rádio, jornais e internet vem dando maior visibilidade à Instituição. Além disso, campanhas como o “dia da responsabilidade social” fortalecem o vínculo da Instituição com a comunidade.

No que diz respeito à comunicação interna evidenciaram-se as potencialidades dos meios de comunicação (Jornal FESO em Notícias, site, clipping, intranet etc) para divulgação de informações do âmbito da comunidade universitária. A pesquisa detectou ainda a boa comunicação intrasetor, destacando o fácil acesso às chefias.

A criação da Ouvidoria on line constituiu também um ponto de destaque positivo na avaliação. Por outro lado, foi apontado que a distância entre os campi e a morosidade da veiculação das informações entre os campi dificultam a fluência da comunicação e a resolutividade das ações. Recomenda-se uma maior divulgação destas medidas.

Os estudantes apontaram a falta de objetividade e clareza nos atendimentos da SEGEN e falhas no protocolo online, além de identificarem problemas no atendimento da tesouraria quando da necessidade de negociações e acertos de mensalidade, por dificuldades na comunicação/compreensão e falta de funcionários, principalmente quando a demanda por atendimento é grande. Foi recomendado que os eventos e cursos promovidos pela Instituição sejam mais divulgados não somente pelo site, mas por meios impressos.

A Autoavaliação Institucional vem se revelando no UNIFESO como um mecanismo de transformação e como processo dinâmico de caráter ativo e sistemático de investigação, adequando-se aos pressupostos do SINAES e evoluindo numa linha de pesquisa.

A composição da CPA foi ampliada com a participação de docentes, discentes e técnicos administrativos. O Programa de Autoavaliação Institucional contou com forte apoio dos diversos setores da IES e com o comprometimento da equipe que esteve à frente dos trabalhos, especialmente os coordenadores dos 10 projetos oriundos das dimensões estabelecidas pelo SINAES.

A articulação entre as avaliações internas e externas ensejou o desenvolvimento de análises críticas que foram incorporadas aos instrumentos de planejamento institucional dando efetividade ao processo.

Dentre os pontos fortes que a avaliação destacou está a infraestrutura dos espaços e equipamentos a serviço das finalidades acadêmicas. A integração e automação do Sistema de Bibliotecas foi um dos grandes avanços identificados, além da aquisição periódica de livros para atualização do acervo.

Os laboratórios de informática também foram apontados como espaços adequados para o dia a dia da Instituição, contando com computadores de qualidade e acesso à internet, inclusive a internet sem fio. Recomenda-se, entretanto, maior atenção às demandas de atendimento às pessoas portadoras de necessidades especiais e uma atenção à constante manutenção dos espaços físicos e dos equipamentos adequando-os às reais necessidades da Instituição, quer seja em relação ao quantitativo, quer seja em relação à qualidade e atualização. Indicou-se, igualmente, a necessidade de investimento permanente na renovação dos equipamentos.

No tocante ao quadro docente, percebem-se as vantagens alcançadas com o regulamento do Magistério Superior, constatando-se, contudo, a carência de maior estímulo para a titulação a nível de doutorado. Em relação ao seguimento técnico administrativo, requer-se a finalização de um Plano de Carreira que possibilite a movimentação na estrutura de cargos e salários. Recomenda-se neste item especial atenção nas diferenças das tabelas salariais da saúde e ensino, quando pertinente.

Referindo-se à sustentabilidade financeira evidenciou-se a seriedade da Instituição em relação à regularidade do pagamento dos funcionários e ao cumprimento das obrigações trabalhistas. Também foi apontado que a construção do PDI e do Plano de Metas de maneira participativa auxilia na distribuição e alocação de recursos da IES. Uma preocupação presente na avaliação foi em relação ao aumento da evasão, à queda no número de matrículas e ao índice de inadimplência. Além disso, a crise do HCTCO comprometeu a sustentabilidade financeira do UNIFESO. Recomenda-se que os relatórios de acompanhamento financeiro das unidades de negócio sejam aprimorados e divulgados a quem de direito.

Finalmente, recomenda-se prosseguir com o aprimoramento da autoavaliação institucional, consolidando esta cultura que vem sendo desenvolvida há mais de 10 anos. Desta forma as potencialidades/pontos fortes, fragilidades/pontos fracos e as recomendações indicadas devem receber ampla divulgação, retornando à comunidade

acadêmica para que sejam debatidas e analisadas criticamente, categorizadas, transformadas em repostas e ou ações no nível da gestão do cotidiano, quando for o caso ou redefinindo o planejamento, seja nos Planos de Metas Anuais (2010, 2011, 2012) ou no próprio PDI vigente (2008 / 2012).