

Projeto Pedagógico Institucional

Capítulo 6 do Plano de Desenvolvimento
Institucional

PDI 2023 - 2027



6. PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL

O Projeto Pedagógico Institucional (PPI) é um instrumento teórico-metodológico que norteia as práticas acadêmicas do Unifeso, fundamentado na sua trajetória histórica, missão, visão, valores e finalidades. O PPI, revisitado, ampliado e atualizado em 2022, acompanhando o movimento de elaboração da edição 2023-2027 do PDI apresenta os princípios que regem a inserção regional da instituição, o perfil do egresso do Unifeso, suas políticas e as diretrizes da sua organização didático-pedagógica. Trata-se de um documento fundamental para gestão acadêmica, que serve como norte para orientação das práticas, dos programas e dos projetos institucionais.

6.1. INSERÇÃO REGIONAL

A Feso, criada em 1966, entra no ciclo do presente PDI com 57 anos de existência em Teresópolis. Sua trajetória faz parte da história do município, o que foi apresentado no capítulo 5. O Unifeso, em conjunto com as demais unidades mantidas da Feso, tem relevante papel no desenvolvimento socioeconômico da região por meio de formação profissional qualificada, da geração de empregos diretos e indiretos, da atração de profissionais para a cidade, da promoção de acesso à educação a partir da concessão de bolsas de estudo, da oferta de assistência à saúde por meio de hospital próprio e clínicas-escola, da oferta de programação artístico-cultural diversificada e da produção de diagnósticos e ações de desenvolvimento científico, tecnológico e social na região decorrentes

de atividades e projetos de pesquisa, inovação e extensão.

Teresópolis é um município de 185.820 habitantes, segundo projeções do IBGE para 2021, localizado na Região Serrana do Rio de Janeiro, cujo Produto Interno Bruto per capita (PIB per capita) foi de 31.301,05 em 2020 (IBGE, 2020). O número aproximado de matrículas no 3º ano do ensino médio em Teresópolis gira em torno de 1.300 estudantes nos últimos anos, segundo o Censo da Educação Superior.

Os estudantes do Unifeso, até 2022, são predominantemente de Teresópolis. As cidades vizinhas de Guapimirim, Magé e São José do Vale do Rio Preto também respondem por parte significativa da procedência do corpo discente do Unifeso.

O Curso de Graduação em Medicina, ao longo de sua história, trouxe para estudar em Teresópolis pessoas de todo o Brasil. Com a expansão de cursos e vagas de Medicina na última década, a procedência do discente de Medicina do Unifeso mudou. Atualmente, predominam estudantes de Teresópolis, do Rio de Janeiro, de Maricá, de Nova Friburgo e de Niterói.

O PDI 2023-2027 prevê a expansão geográfica do Unifeso, em especial pela oferta de cursos de graduação na modalidade a distância em Teresópolis e novas cidades. Dessa forma, traduz-se o objetivo institucional de ampliar os territórios de atuação, com socialização do seu patrimônio físico, tecnológico, intelectual, educacional e cultural, incrementando

a oferta de cursos em Teresópolis e alcançando novos municípios contribuindo para desenvolvimento social em outras regiões.

6.2. PERFIL DO EGRESSO

O perfil do egresso do Unifeso prevê a formação de:

Profissionais dotados de competências técnico-científicas, guardando as especificidades de cada área do saber, com capacidade de aprender, se aperfeiçoar e se atualizar continuamente, assim como de produzir transformações sociais, pautadas na ética, na justiça, na solidariedade e na cidadania, atuando como um agente promotor do desenvolvimento humano, da defesa da diversidade e da sustentabilidade, em seu conceito lato.

6.3. POLÍTICAS DE ENSINO

6.3.1. Pressupostos para o Ensino no Unifeso

A política de Ensino do Unifeso se baseia em premissas gerais, que devem ser a base dos processos educacionais institucionais em todos os seus cursos e modalidades. Tais pressupostos estão enunciados a seguir:

- As práticas educativas precisam valorizar o raciocínio e a reflexão em detrimento à pura memorização e ao acúmulo de conteúdo. Como afirma Edgar Morin: “mais vale uma **cabeça bem-feita** do que uma cabeça bem cheia”. Uma “cabeça bem cheia” é aquela onde o saber é amontoadado, empilhado e não dispõe de princípios de seleção e de organização que lhe dê sentido. Já uma “cabeça bem-feita” significa que, em vez de apenas acumular o saber, é mais importante dispor ao mesmo tempo de uma aptidão geral para colocar e tratar os problemas e de princípios organizadores que permitam ligar os conhecimentos e lhes dar sentido (MORIN, 2005).
- Os processos de ensino devem criar condições para que a **aprendizagem significativa** ocorra. Entende-se por aprendizagem significativa aquela que, segundo David Ausubel, acontece quando uma nova informação “ancora-se” a conceitos relevantes preexistentes na estrutura cognitiva (MOREIRA, 2006). A disposição do aprendiz para relacionar, de maneira substantiva e não arbitrária, o novo conteúdo à sua estrutura cognitiva depende de predisposição para aprender, ou seja, o evento educativo é acompanhado de uma experiência afetiva.
- A **afetividade** é fundamental para o aprendizado e para o desenvolvimento de competências. Os processos de ensino precisam considerar a **relação entre aprendizagem e acolhimento, segurança e motivação**. Nesse sentido, o professor José Moran convida a se investir na qualidade das relações, pois **o essencial na educação continua sendo a relação entre as pessoas**. Aprendemos melhor em ambientes em que nos sentimos acolhidos, podemos confiar, experimentar, errar e seguir por trilhas diferentes. É preciso investir em infraestrutura, tecnologias e metodologias. No entanto, o fundamental continua sendo a qualidade dos profissionais e as relações que desenvolvemos com os estudantes (MORAN, 2021).
- A **experiência** e sua contínua construção e reconstrução também é um elemento fundamental nos processos de ensino e na aprendizagem, como concebido por John Dewey (1971). Aprendemos quando compartilhamos experiências em espaços onde não existem barreiras ao intercâmbio do pensamento. Segundo Dewey, a experiência cognitiva emerge (de) e está passada por experiências não-cognitivas (emoções, hábitos, imaginação). Ela não se limita ao ato presente, mas também remonta o que foi aprendido no passado e se reporta ao futuro. Daí a importância da capacidade (do estudante e do professor) de refletir sobre a experiência e de reordenar o curso da ação. O saber da experiência é aquele que se adquire no modo como alguém vai respondendo ao que vai lhe acontecendo ao longo da vida e no modo como vamos dando sentido aos acontecimentos. O sujeito da experiência se define por sua receptividade, por sua disponibilidade, por sua abertura. Somente o sujeito da experiência está aberto ao aprendizado e a sua própria transformação (BONDÍA, 2002).
- A opção do Unifeso no campo da **avaliação** é estruturá-la **em favor da aprendizagem**. Para que a avaliação consiga proceder a análise de desenvolvimento, deve permear todo o processo de ensino, proporcionando, aos

avaliadores e aos avaliados, a compreensão das áreas deficientes de forma que possam se reposicionar ao longo do processo, incluindo a reformulação das estratégias de ensino. Nessa perspectiva, avaliar tem como objetivo acompanhar o aprendizado do estudante, promover motivação para superação e (re)direcionar os caminhos da construção do conhecimento numa proposta emancipatória. A **avaliação formativa** é um conceito central na conformação curricular dos Cursos do Unifeso. Caracteriza-se por um processo interpretação-intervenção sobre o desenvolvimento do ensino-aprendizagem com a finalidade de garanti-lo, de aprimorá-lo, de oferecer condições efetivas para que o ensino e a aprendizagem ocorram de modo eficaz.

- Considerando que a complexidade da vida na atualidade e a velocidade das transformações de rotinas e práticas, impulsionadas pelos avanços tecnológicos, impactam continua e intensamente no mundo do trabalho e no mercado profissional, é fundamental que educadores e estudantes compreendam que o aprendizado não termina no fim do componente curricular, na integralização do curso ou na formatura. Daí o desenvolvimento da percepção de necessidade de **aprendizado ao longo da vida** (lifelong learning), conceito que pode ser sintetizado como o desenvolvimento contínuo de conhecimentos e habilidades após a educação formal e durante a trajetória de vida. Nesse sentido, criar estratégias para que os estudantes desenvolvam a capacidade de gerenciar a sua própria aprendizagem em contextos diversos de forma contínua e proativa é uma premissa que deve ser contemplada nos currículos. O aprendizado ao longo da

vida compreende: aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a conviver e aprender a ser. Estamos diante de estímulo à curiosidade, à reflexão, à autonomia, à postura crítica, à valorização da aprendizagem “mão-na-massa” com proposição de desafios e desenvolvimento de responsabilidades, além da interação produtiva com outras pessoas.

- Ainda no campo da formação para o mundo do trabalho e considerando o perfil do egresso do Unifeso anteriormente apresentado, o **desenvolvimento de habilidades comportamentais** também precisa receber especial atenção na formação universitária. Portanto, os currículos e planejamentos acadêmicos devem criar espaços e estratégias para que os estudantes possam desenvolver/aprimorar habilidades de colaboração, comunicação, resiliência, flexibilidade, solução de problemas, pensamento crítico e analítico, criação e mediação.
- Diante da realidade mundial e nacional de desigualdades, preconceitos e destruição ambiental de todas as ordens, que ameaçam a humanidade, a paz e o convívio fraterno, a **formação ética** é uma preocupação do Unifeso. Além de competências profissionais e comportamentais, relacionadas ao mundo do trabalho, os currículos devem abordar **a defesa da diversidade, da promoção dos direitos humanos, da igualdade étnico-racial e do meio ambiente**, nas suas atividades de ensino, pesquisa e extensão, como meio de contribuir para a formação cidadã, capaz de promover transformações cotidianas na busca de práticas sustentáveis e de um mundo mais solidário e justo.

6.3.2. Política de Ensino para Graduação

O estudante de graduação se encontra em processo de formação profissional em nível superior, no qual a construção de conhecimentos específicos é fundamental. Além desses conhecimentos e habilidades técnico-científicas requeridas pela profissão, o ensino de graduação no Unifeso prevê a ampliação da formação geral, humanística e cultural, o fortalecimento do senso de cidadania e de atitudes participativas.

Na graduação do Unifeso, **o ensino é concebido de forma indissociável da pesquisa e da extensão**, o que se materializa por diversas atividades curriculares e extracurriculares que garantem aos estudantes o desenvolvimento do pensamento científico, de práticas de iniciação científica e de relação com a comunidade por meio de atividades de projetos de suporte e de transformação social.

Os Projetos Pedagógicos dos Cursos de Graduação do Unifeso seguem as normas estabelecidas pelo Conselho Nacional de Educação (CNE) por meio das **Diretrizes Curriculares Nacionais** (DCN). As DCN constituem os principais referenciais para construção dos currículos, que contemplam a conformação de competências e habilidades profissionais, a articulação entre teoria e prática, a interdisciplinaridade, os conteúdos obrigatórios, a extensão e as atividades complementares.

Os currículos de graduação do Unifeso partem da **formação**

de competências definidas nas DCN. A noção de competência se caracteriza por selecionar, organizar e mobilizar, na ação, diferentes recursos (conhecimentos, habilidades e atitudes) para o enfrentamento de uma situação-problema específica. Sendo assim, o **mundo do trabalho**, por sua realidade complexa, se caracteriza como o espaço privilegiado para o desenvolvimento das competências profissionais. Por isso, os Projetos Pedagógicos do Unifeso consideram a integração ensino-trabalho-cidadania como um princípio essencial na organização das atividades curriculares. A **integração ensino-trabalho-cidadania** (IETC) contempla a articulação de diversos elementos, a saber: o ensino, a pesquisa, a extensão, os cenários de trabalho formais ou informais, a participação popular, o controle social e o protagonismo estudantil, em especial, nas oportunidades de transformação da realidade quando a instituição de ensino superior se integra à comunidade.

No âmbito do desenvolvimento das competências, os Projetos Pedagógicos e as práticas educacionais do Unifeso consideram os perfis dos egressos explicitados nas DCN, assim como o perfil do egresso institucional. Por isso, além dos saberes/fazeres técnico-científicos inerentes a cada profissão, o ensino de graduação no Unifeso prevê o desenvolvimento de valores e habilidades interpessoais, como ética, comunicação assertiva, criatividade, iniciativa, trabalho em equipe e empatia, fundamentais a integração social e inserção no mercado de trabalho.

Teoria e prática articuladas também são premissas orienta-

doras da elaboração dos currículos da graduação do Unifeso. O conjunto de competências e objetivos de aprendizagem dos cursos demanda o domínio teórico de conteúdos e sua aplicação prática. Entende-se que, na formação da graduação, é fundamental proporcionar experiências reais ou simuladas, visando o desenvolvimento de condições de solucionar, com sucesso, desafios advindos das atividades essenciais da prática profissional, em diferentes contextos. A aprendizagem de um conteúdo ou o desenvolvimento de uma competência pode se iniciar tanto pela teoria quanto pela prática num ciclo contínuo de crescimento em complexidade.

Os currículos de graduação do Unifeso admitem **componentes curriculares obrigatórios, eletivos e optativos**. Um componente curricular obrigatório é considerado imprescindível à formação do estudante, devendo ser cursado para conclusão do curso. O eletivo deve ser cursado, mediante escolha do estudante diante de um rol de opções, previsto no Projeto Pedagógico do Curso. Já o optativo é opcional, podendo ser cursado pelo estudante como forma de ampliação dos seus conhecimentos e personalização do seu itinerário formativo. Somam-se aos componentes curriculares, as **atividades complementares**, cujo objetivo é enriquecer o processo de ensino-aprendizagem, incentivando a participação do estudante em experiências diversificadas que contribuam para sua formação humana e profissional.

Outro conceito orientador para estruturação dos componentes curriculares nos cursos de graduação do Unifeso é a **interdisciplinaridade**. Ela permite questionar a fragmentação

dos diferentes campos do conhecimento. Ressalta a complexidade e a interrelação entre as várias áreas do saber, apontando, assim, para uma formação integral e integrada mais compatível com a realidade do mundo. Dessa forma a articulação entre as áreas do saber/componentes curriculares, assim como a proposição de iniciativas interdisciplinares e interprofissionais são buscas permanentes na constituição curricular e nas ofertas de atividades extracurriculares.

O ensino de graduação do Unifeso prevê uma abordagem ampla e diversificada de temas que refletem processos intensamente vividos pela sociedade, pelas comunidades, pelas famílias, pelos estudantes e professores em seu cotidiano. Chamados **temas transversais**, eles são incorporados à formação do estudante de acordo com as preocupações sociais de forma a expressar conceitos e valores fundamentais à cidadania que merecem atenção especial. Nesse contexto, destacam-se três grandes temas – a cidadania, a diversidade e a sustentabilidade –, considerados transversais, que também integram ideário dos princípios institucionais.

O Unifeso, em consonância com a flexibilidade, a criatividade e a responsabilidade, asseguradas pelas DCN, se imbuí da opção conceitual de adoção de diversificadas metodologias de ensino, tendo por pressuposto o favorecimento ao **duplo protagonismo estudante-professor**. Estudantes e professores analisam, problematizam, compreendem a prática pedagógica, produzem e difundem conhecimentos. O professor é protagonista porque ele é quem faz a mediação do estudante com os objetos do conhecimento. O estudante também é pro-

tagonista porque é considerado como o sujeito da aprendizagem e, conseqüentemente, sua atividade cognitivo-afetiva é fundamental para manter uma relação interativa com o objeto do conhecimento (VEIGA, 2010).

A aposta é que tanto o papel do estudante quanto o do professor são fundamentais no processo de aprendizagem, sem deslocar a centralidade do processo para um ou outro. Considerando tal equilíbrio, os Cursos de Graduação são estimulados à **diversificação das metodologias de ensino**. Inúmeras metodologias de ensino permitem engajar os estudantes no seu processo de aprendizagem de diferentes formas. Ao planejar suas aulas, o professor do Unifeso é estimulado a lançar mão de diferentes metodologias, considerando as características do componente curricular, os objetivos de aprendizagem a serem alcançados e as habilidades e atitudes a serem desenvolvidas, assim como o tempo de aula e a disponibilidade de recursos. A diversificação metodológica aplicada de forma coerente é considerada uma prática fundamental para garantir o dinamismo da sala de aula e a mobilização de estudantes e professores. Ressalta-se, ainda, a necessidade de atenção para não se glorificar nem condenar determinada metodologia. Todas têm vantagens e desvantagens. O importante é a boa escolha e a diversificação. Incluir métodos ativos não significa abolir a exposição do professor. Ela inclusive está prevista como etapa de algumas metodologias. A atenção deve estar voltada para não fazer da transmissão de conteúdo a única forma de ensinar. A aula expositiva pode e deve estar articulada a outras atividades em que o estudante aprende e sistematiza ativamente os conhecimentos.

A escolha das metodologias de ensino deve considerar dois aspectos fundamentais para o processo de aprendizagem na atualidade. O primeiro é a proposição de etapas de estudo individual articuladas a momentos de aprendizagem em grupo. Tal orientação se baseia na premissa de que **a aprendizagem se dá num processo equilibrado entre a construção coletiva e a individual**. Considerando o dinamismo da sociedade moderna, a associação de tempos de aprendizagem individualizada a tempos de aprendizagem colaborativa favorece o desenvolvimento da competência de **“aprender a aprender”** numa era das tecnologias de conexão contínua. Os pressupostos para tal aposta vêm das reflexões de Moran (2014) que infere que aprendemos com os demais e aprendemos sozinhos. Focar mais um ou outro lado dificulta a visão do todo, da riqueza de possibilidades. Sozinhos vamos até certo ponto; juntos, também. Essa interconexão entre a aprendizagem pessoal e a colaborativa, num movimento contínuo e ritmado, nos ajuda a avançar muito além do que o faríamos sozinhos ou só em grupo. O diálogo com outras pessoas, com o professor e com a turma dispara e alimenta o potencial individual de reflexão, pesquisa e estudo autodirigido. De forma circular, fluida e dinâmica, as elaborações e construções individuais de conhecimento enriquecem o diálogo e a troca de ideias nos espaços coletivos. Embora esse movimento possa ocorrer espontaneamente, é importante garantir, de forma intencional, encontros estimulantes para ouvir, interagir e compartilhar, além de reservar tempo individual para aprofundar, refletir, reelaborar e fazer novas sínteses.

O segundo aspecto a ser considerado na abordagem metodológica no ensino da graduação é, sempre que possível, pro-

porcionar a **integração de atividades presenciais e a distância**. Promover articulação entre o que se faz no presencial e o que se faz no virtual pode ser enriquecedor para a aprendizagem. Os ambientes virtuais são extensões da sala de aula e a sala de aula é uma continuação dos ambientes virtuais. O que garante essa efetiva articulação é o planejamento acadêmico cuidadoso e criativo.

Nesse ponto destacam-se, então, **o planejamento e a criatividade como elementos fundamentais nos processos educacionais** da graduação. Para cada conteúdo e seus objetivos de aprendizagem correlatos, o professor precisa pensar a priori nos caminhos que deverão ser percorridos pelos estudantes: o que será feito presencialmente e virtualmente, individualmente e em grupo, em que sequência, quais cenários serão utilizados, qual metodologia melhor se adequa e que materiais podem ser produzidos/selecionados ou estratégias podem ser aplicadas para garantir opções diferenciadas para os estudantes. Na busca de engajamento dos estudantes, a garantia de liberdade de criação do professor é fundamental. A criatividade é um fator motivador do trabalho docente e deve estar sempre atrelada à avaliação dos resultados e à possibilidade de reencaminhamentos. Nesse sentido, a revisão, a cada período letivo, dos planos de ensino e de aulas para atualizações, revisões e melhorias é uma diretriz institucional.

Considerando que os estudantes não aprendem da mesma forma e no mesmo ritmo, a **flexibilização e personalização do ensino** são objetivos a serem buscados nos Cursos de

Graduação do Unifeso. Trata-se de ofertar aos estudantes mais de um caminho a seguir. Nesse sentido, os currículos e seus componentes podem conter partes flexíveis, ofertando a oportunidade de escolha aos estudantes e garantindo um caminho individualizado para graduandos dentro de um mesmo Curso, o que é desejável para a experiência da autonomia na construção da sua trajetória de formação. A flexibilidade pode ser operada por meio de trilhas ou itinerários pedagógicos, que são unidades de aprofundamento de conhecimento ofertadas para que o estudante opte a partir do seu projeto de vida/formação. A diversificação de opções prevista para composição de carga horária de atividade complementar, assim como disciplinas eletivas e optativas também são possibilidades de personalização. O aproveitamento de estudos de cursos/estágios que o estudante realize em outras instituições também pode ser considerado na valorização de caminhos flexíveis e personalizados. O uso da tecnologia também é um facilitador desse processo. A diversidade de materiais, atividades e indicações, disponíveis em ambiente virtual de aprendizagem, permitem o estudante ter contato com o conteúdo em formatos diferentes, acelerar o estudo ou se concentrar em temas que apresentem mais dificuldade de compreensão.

Utilizar os recursos tecnológicos disponíveis é desejável como forma de potencializar o ensino e a gestão da aprendizagem. Produção de mídias por professores e estudantes, atividades em laboratórios virtuais e simuladores, realidade aumentada, incorporação de atividades que utilizem redes sociais e ferramentas que potencializem a interatividade durante as aulas são exemplos de recursos que o professor pode e deve lançar

mão para o alcance dos objetivos de aprendizagem. Quando utilizados com coerência e habilidade, os recursos tecnológicos podem auxiliar no engajamento de uma parte significativa dos estudantes.

Quando falamos de **engajamento do estudante** nos referimos ao investimento anímico que o graduando destina ao seu processo de aprendizagem. Trata-se de um fenômeno voluntário, inerente ao estudante. Ninguém é capaz de engajar o outro. O que a comunidade acadêmica do Unifeso busca, por meio de suas políticas institucionais, incluindo a de ensino, é promover condições propícias para despertar no estudante o desejo de aprender, de se empenhar e se responsabilizar com a sua formação e a disposição de participar e protagonizar. Nesse sentido a sala de aula da graduação deve estar aberta para múltiplas possibilidades, para combinação de tempos, espaços, métodos e ferramentas diversas, sem renunciar à afetividade e à motivação na relação entre professores, estudantes e colaboradores técnico-administrativos, sem as quais a formação humana não é capaz de acontecer plenamente.

A avaliação a favor da aprendizagem rege as práticas avaliativas na graduação do Unifeso, como apresentado nos pressupostos gerais para o ensino na instituição, a partir dos seguintes opções conceituais: (1) Avaliação formativa, integral e transformadora com consequência para o desenvolvimento das pessoas e da instituição; (2) Relação estreita entre avaliação e planejamento; (3) Possibilidade do estudante se apropriar de acertos e erros para o desenvolvimento das

competências esperadas; (4) Valorização da participação de múltiplos atores (processo participativo), da diversificação de instrumentos, das múltiplas oportunidades de recuperação a partir dos objetivos de aprendizagem não alcançados e do acompanhamento do estudante em seus avanços e dificuldades durante o Curso e (5) Articulação com o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES).

Nesse contexto, o Unifeso realiza atividades sistemáticas de gestão da avaliação que visam possibilitar a análise permanente do desempenho discente individual e da sua turma pelo professor, pelo Núcleo Docente Estruturante, pelo Coordenador de Curso e demais esferas da gestão acadêmica a partir de práticas institucionalizadas que: (1) buscam expor o estudante, com frequência, a uma modelagem de prova que explora a diversidade dos domínios cognitivos e se aproxima ao formato dos exames de avaliações externas; (2) garantam que o professor passe de forma consciente pelas etapas desejadas do processo avaliativo, utilizando a prova como uma ferramenta diagnóstica da aprendizagem dos estudantes e (3) estimulem a elaboração de boas questões, baseadas em situações-problema contextualizadas, relacionadas aos objetivos de aprendizagem e às competências profissionais, utilizando a Taxonomia de Bloom.

6.3.3. Política de Ensino para Pós-Graduação

O ensino da pós-graduação no Unifeso se concentra na oferta de cursos lato sensu, nas modalidades presencial e/ou

a distância, cujo objetivo é **formar profissionais especializados em áreas do saber**, para as quais existam necessidades de qualificação para o mundo do trabalho e demandas para o desenvolvimento científico, tecnológico, econômico e social.

A oferta de cursos de pós-graduação se insere em um contexto profissional em constante transformação, cujas exigências crescentes incluem **conhecimento especializado, habilidades comportamentais, capacidade produtiva e de resolução de problemas complexos e domínio de recursos tecnológicos**.

As premissas gerais que orientam o ensino no Unifeso, descritas no item 6.3.1, são adotadas pelos cursos de pós-graduação, dentre as quais destacam-se:

- a abordagem teórico-prática integrada;
- a valorização da criatividade e da interdisciplinaridade;
- o estímulo à diversificação das metodologias de ensino;
- o duplo protagonismo estudante-professor;
- a integração entre atividades presenciais e a distância;
- a integração ensino-trabalho-cidadania a partir de ce-

- nários de prática do mundo do trabalho;
- o investimento em planejamentos acadêmicos inovadores e criativos;
- a busca do engajamento dos estudantes no seu processo de aprendizagem e
- a avaliação formativa.

Somam-se a elas, considerando as especificidades da pós-graduação:

- a análise das demandas de formação especializada para o desenvolvimento da região e do país;
- a articulação do ensino no nível de especialização com a investigação científica, a inovação, o empreendedorismo e o desenvolvimento tecnológico;
- o desenvolvimento de práticas profissionais em consonância com as demandas do mercado de trabalho da área;
- a constituição de corpo docente titulado e qualificado para os cursos de especialização e
- a realização de parcerias com instituições cujas políticas de ensino sejam convergentes com as do Unifeso e possuam experiência em áreas e cursos que agreguem valor aos processos formativos institucionais.

A pós-graduação do Unifeso se constitui em oferta de formação relevante no âmbito da qualificação profissional e acadêmica em áreas específicas, potencializando a utilização dos cenários de prática profissional da instituição como prolongamento da sala de aula.

Os currículos e a organização didático-pedagógica dos Cursos de Especialização do Unifeso seguem as diretrizes regulatórias do Ministério da Educação vigentes. A gestão institucional desses Cursos é realizada diretamente pela Coordenação de Pós-Graduação, subordinada à Direção de Pós-Graduação Pesquisa e Extensão (DPPE), conforme definido no Estatuto e no Regimento Geral do Unifeso. As Direções Acadêmicas e a Direção de Educação à Distância contribuem com a DPPE na concepção, acompanhamento e avaliação dos Cursos de Pós-Graduação.

O acesso à pós-graduação do Unifeso se dá por meio de editais, os quais definem as exigências documentais, as normas e os critérios de seleção e admissão dos estudantes.

Os objetivos, indicadores e metas da presente versão do PDI identificam a pós-graduação como uma oportunidade de ampliação do portfólio de cursos do Unifeso e demandam iniciativas estratégicas voltadas à gestão da permanência dos estudantes dos Cursos de Especialização, à implantação de novo formato de avaliação docente e ampliação da satisfação do estudante.

6.3.4. Política de Educação a Distância

De acordo com o Ministério da Educação, a educação a distância (EaD) é a modalidade educacional na qual estudantes e professores estão separados, física ou temporalmente. Por isso o processo de ensino-aprendizagem é mediado por tecnologias digitais de informação e comunicação (TDIC).

A utilização das TDIC, como ferramentas que possibilitam a mediação pedagógica, ocorre nos Cursos de Graduação presenciais do Unifeso sistematicamente desde 2014, considerando-se o percentual de carga horária previsto na legislação em vigor, assim como nos Cursos de Pós-Graduação, tendo a virtualidade como um elemento que agrega qualidade, flexibilidade e comodidade ao estudante. A partir de 2023, então, a instituição passa a ofertar também Cursos de Graduação na modalidade à distância.

Para a graduação à distância do Unifeso, aplicam-se as premissas descritas anteriormente para o ensino de graduação, considerando-se as especificidades dessa modalidade, e acrescenta-se as orientações elencadas a seguir.

Partindo-se da premissa que o ensino à distância exige do estudante uma rotina autodirigida de estudo mais rigorosa do que na modalidade presencial, o Unifeso tem como premissas centrais: **a oferta de material didático capaz de orientar o estudante de forma assertiva no seu trajeto formativo,**

aliada à mediação docente qualificada. Somam-se a esses elementos fundantes da educação à distância institucional, um ambiente virtual de aprendizagem e uma estrutura de acompanhamento, atendimento, suporte e apoio que garantam ao estudante aprendizagem efetiva e uma experiência (do usuário) agradável.

O **material didático** deve ser diversificado, com a utilização de diferentes mídias, com suporte de texto, acompanhado de recursos visuais, capazes de estabelecer um diálogo com os estudantes, organizado em pequenos blocos de conhecimento sempre retomados em complexidade crescente. O desafio é realizar uma transposição didática capaz de gerar aprendizagem significativa com alcance dos objetivos educacionais dos componentes curriculares. Para tal, na elaboração, seleção e modelagem do material didático é preciso se levar em conta a abordagem metodológica, a densidade e a precisão da informação e o caráter estimulante do texto e das mídias audiovisuais.

Segundo Lima e Santos (2017), a produção de material didático para o ensino a distância precisa contemplar a seleção de conteúdos para o alcance dos objetivos de aprendizagem, a ênfase nos aspectos mais relevantes e facilitadores do entendimento dos conceitos e categorias estruturantes, a divisão didática do conhecimento de modo a mediar a compreensão por etapas com retomadas subsequentes, reestabelecendo a relação entre as partes, o ordenamento coerente e uma definição padronizada da forma de organizar e apresentar o conteúdo. Premissas e orientações institucionais mais deta-

lhadas sobre esse aspecto são fornecidas na Política de Produção de Material Didático do Unifeso.

A **mediação docente** qualificada é uma premissa e um diferencial da educação à distância do Unifeso. Para tal, na modelagem dos cursos, são previstos encontros sistemáticos com professores titulados, especialistas na área do conhecimento abordado nos componentes curriculares, por meio de ferramenta síncrona, assim como canal direto de contato assíncrono com o docente no ambiente virtual de aprendizagem. Para alguns cursos, com necessidade de práticas profissionais nas quais a mediação por meio das TDIC é limitada, a mediação docente se dá de forma presencial em até 30% da carga horária total do Curso em cenários de aprendizagem reais ou simulados na sede do Unifeso ou em seus polos.

Para tal, o corpo docente dos cursos em EaD do Unifeso conta com professores-conteudistas, autores das disciplinas e de materiais educacionais e com professores-tutores, responsáveis pela mediação pedagógica. A diferença entre conteudista e tutor é considerada apenas para distinção funcional na organização das atividades pedagógicas da Direção de Educação à Distância (DEAD). Para fins trabalhistas e das políticas de recursos humanos, ambos os professores pertencem ao Quadro Docente da Carreira do Magistério Superior do Unifeso, assim como os professores do ensino presencial, não havendo distinção entre eles na aplicação dos regramentos institucionais trabalhistas, salariais e acadêmico-administrativos. Para todos os professores, envolvidos em cursos ou disciplinas online, aplica-se a política de capacitação docente

e formação continuada institucional, incluindo a preparação específica para atuar na modalidade à distância.

Para tornar mais efetivo o **acompanhamento da trajetória formativa do estudante**, em especial na sua rotina de estudos e realização das atividades e tarefas propostas, o Unifeso oferece a orientação de colaboradores técnico-administrativos, auxiliares de atendimento, com capacitação específica para essa função. Adicionalmente, como forma de facilitar o processo de aprendizagem, o estudante da graduação à distância do Unifeso conta com canais digitais diretos de acesso à Secretaria Geral de Ensino, ao Núcleo de Apoio Psicopedagógico e Acessibilidade, à Biblioteca e demais serviços institucionais de apoio acadêmico.

O **ambiente virtual de aprendizagem (AVA)** do Unifeso é o principal espaço de interatividade do estudante dos cursos à distância. Nele estão os planos de ensino e de aula, os materiais didáticos, as ferramentas síncronas e assíncronas de comunicação com o professor e com os serviços de suporte. **Por sua centralidade na ambiência do processo de ensino na EaD, o AVA do Unifeso é modelado de forma a garantir experiências agradáveis de navegação e facilitar a aprendizagem significativa.**

Os materiais didáticos cuidadosamente produzidos, a mediação docente qualificada, a organização acessível e motivadora do ambiente virtual de aprendizagem, aliados a estrutura de acompanhamento e suporte devem garantir a aprendiza-

gem efetiva e uma experiência (usuário) agradável. Por **experiência do usuário** no âmbito do ensino superior ofertado pelo Unifeso se entende a **produção de sentimento no estudante de uma formação eficiente e desafiadora, com fácil acesso aos materiais, atividades e serviços educacionais, com acolhimento e onde a comunicação ocorra de forma ágil e efetiva**. Nesse sentido, devem ser considerados os seguintes elementos: conteúdo acessível e estimulante, que promova crescimento cognitivo e desenvolvimento de competências, mediação motivadora que produza engajamento, estabelecimento de vínculos positivos, navegação intuitiva com design atrativo, interativo e responsivo, aderente ao perfil e às necessidades do estudante, além de solução rápida e efetiva de problemas.

A avaliação discente nos cursos de graduação em EaD segue as premissas institucionais, elencadas na Política de Ensino de Graduação do Unifeso, a qual enfatiza a **avaliação formativa a favor da aprendizagem**, na qual o estudante possa se apropriar de acertos e erros para o desenvolvimento das competências esperadas. Em consonância com o Sistema Nacional da Avaliação da Educação Superior (SINAES) e articulada ao planejamento acadêmico, a avaliação discente deve lançar mão de múltiplos instrumentos e oportunidades de recuperação a partir de objetivos de aprendizagem não alcançados. Deve considerar-se, ainda, o acompanhamento do estudante em seus avanços e dificuldades durante o Curso.

Aplica-se igualmente ao ensino à distância os pressupostos

da **gestão da avaliação**, cujo objetivo final é possibilitar a análise sistematizada do desempenho discente individual e da sua turma pelo professor, pelo Núcleo Docente Estruturante, pelo Coordenador de Curso e demais esferas da gestão acadêmica. Para tal, é necessário expor o estudante, com frequência, a uma modelagem de prova que explora a diversidade dos domínios cognitivos e garantir que o professor passe de forma consciente pelas etapas desejadas do processo avaliativo, utilizando a prova como uma ferramenta diagnóstica da aprendizagem dos estudantes e elaborando boas questões baseadas em situações-problema contextualizadas.

A avaliação discente no EaD se dá por meio de exercícios e atividades ambientadas no AVA, assim como provas presenciais, realizadas na sede do Unifeso ou nos seus polos.

A sede da Educação à Distância, responsável pela gestão acadêmica e administrativa, está localizada no município de Teresópolis no campus Antônio Paulo Capanema de Souza. Já os **polos** são unidades acadêmicas e operacionais descentralizadas, localizadas em municípios do Rio de Janeiro. **A criação dos polos segue critérios de qualidade no que se refere a recursos humanos, infraestrutura física e tecnológica** para garantir as premissas postas na presente política, em consonância com a missão e visão do Unifeso, com o Plano de Desenvolvimento Institucional, com as Diretrizes Curriculares Nacionais, com os Projetos Pedagógicos dos Cursos e demais legislações vigentes. A abertura dos polos é precedida de estudo socioeconômico específico, considerando localização,

estrutura física, tecnológica e de recursos humanos para o atendimento às metas de expansão geográfica do Unifeso e a oferta de Cursos de Graduação da modalidade EaD.

6.3.5. Política de Produção de Material Didático-Pedagógico

O material didático é um componente essencial na comunicação e no processo de aprendizagem do estudante e sua elaboração é um ato de criação, que demanda conhecimentos específicos e criatividade. Servem como base do ensino de cada componente curricular e são produzidos/selecionados **em função dos objetivos de aprendizagem** e das metodologias educacionais que serão utilizadas. São considerados materiais didáticos: livros, apostilas, guias, procedimentos operacionais padrão e roteiros de prática em laboratórios, videoaulas, filmes, jogos, podcasts, dentre outras mídias impressas ou digitais diversas.

O material didático serve como base da construção de conhecimento e deve ser capaz de facilitar a distribuição dos conteúdos, a sistematização de estudo do discente, sua autonomia intelectual e a mediação docente. Quando voltado a alguma atividade colaborativa, ele deve ser facilitador da interação e da interatividade entre os sujeitos envolvidos nos processos de ensino-aprendizagem.

Conforme explicitado na política institucional de educação

à distância, o material didático exerce papel fundamental na transposição didática, por meio da qual buscamos gerar aprendizagem significativa com alcance dos objetivos educacionais dos componentes curriculares. Considerando que o material didático se constitui também em roteiro para conduzir as aulas, já que organiza o desenvolvimento e a dinâmica do processo de ensino-aprendizagem, é fundamental que sua concepção e produção estejam em consonância com o currículo e com a proposta pedagógica do curso.

Para estabelecer um diálogo efetivo com estudante, a elaboração, seleção e modelagem do material didático devem considerar: o emprego de linguagem dialogada, a orientação dos conteúdos pelos objetivos de aprendizagem, a apresentação por meio de layout que desperte atenção e motivação, o uso de ilustrações e recursos audiovisuais articulados ao suporte textual, aspectos inerentes ao perfil, conhecimentos, interesses e necessidades dos estudantes (idade, nível educativo, experiência profissional e aspirações), intervenção de equipe multidisciplinar e possibilidade de fornecer feedback.

O Unifeso admite a utilização de materiais didáticos a partir de: (1) **criação própria**, que são elaborados pelos professores/professores-conteudistas da instituição e/ou externos, cedidos por meio de um Contrato de Cessão Onerosa de Direitos Patrimoniais de Autor. A elaboração de materiais didáticos é regulada pelas Normas para a Elaboração de Material Didático-Pedagógico do Unifeso; (2) **curadoria**, que correspondem a objetos de aprendizagem que estão sob o domínio público e são selecionados pelos professores-conteudistas com base

nos objetivos de aprendizagem ou nas competências e habilidades de cada componente curricular e (3) **licenciamento**, que incluem materiais produzidos e licenciados por empresas de soluções educacionais integradas. As três modalidades de elaboração podem ser utilizadas para garantir agilidade e qualidade na produção dos materiais didáticos.

Os materiais didáticos são elementos importantes tanto no ensino presencial como na modalidade e nas atividades à distância. Sempre que possível, eles devem ser autoinstrucionais, ou seja o estudante deve ser capaz de utilizá-los de forma autônoma e quantas vezes forem necessárias, o que não dispensa a mediação docente para construção de ancoragens significativas que são facilitadas pela relação interpessoal, seja presencial ou intermediada por canais digitais.

A oferta de materiais didáticos variados, junto à diversificação das metodologias de ensino, é recomendada e fortalece a experiência personalizada, apresentada na Política de Ensino de Graduação do Unifeso, considerando as diferenças no tempo e na forma de aprendizagem de cada estudante e a valorização das suas oportunidades de escolha.

No caso da educação a distância, a produção de material didático é coordenada e acompanhada por equipe multidisciplinar da DEAD. Os materiais didáticos são produzidos em formato multimídia, que engloba texto escrito com inclusão de elementos gráficos, recurso audiovisual (videoaula, vídeo instrucional, podcast entre outros) e exercícios. Sua distribui-

ção é realizada de forma online por meio do ambiente virtual de aprendizagem (AVA) institucional. A gestão da produção, incluindo os mecanismos de controle, considera as etapas de pré-produção, produção e pós-produção dos materiais, com auxílio de plataforma específica.

Em busca de inclusão, recursos como legendas em vídeos e descrições em linguagem brasileira de sinais (LIBRAS) são considerados na produção de material didático, em consonância com o Programa de Acessibilidade do Unifeso. O plano de revisão e atualização do material didático considera o potencial de defasagem das temáticas abordadas e a avaliação da aprendizagem dos estudantes.

O Unifeso incentiva a elaboração de materiais didáticos de qualidade, como uma das modalidades de produção acadêmica docente, por meio do Programa de Incentivo à Difusão da Produção Acadêmica (PIDPA) e pela Série “Materiais Didáticos” da Editora Unifeso.

6.4. POLÍTICA DE INTERNACIONALIZAÇÃO

A política de internacionalização do Unifeso foi revisada em 2019, no âmbito das metas do PDI 2018-2022, e posteriormente ajustada para os novos objetivos do presente quinquênio. Seu objetivo central **é favorecer ambiente institucional e estratégias que promovam o encontro de culturas de países diferentes no âmbito do ensino, da pesquisa, da inovação e**

da extensão. Fundamenta-se na concepção de que a formação acadêmica necessária para viver e atuar no mundo contemporâneo deve considerar uma proposta transdisciplinar, multicultural e interconectada, o que exige conhecimentos que transcendem a realidade nacional.

Toma-se como conceito de base aquele apresentado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), que define como internacionalização “programas e ações que inserem a IES no contexto internacional por meio de cooperação com outras instituições, transferência de conhecimento, mobilidade acadêmica de docentes e estudantes, alunos estrangeiros matriculados na IES, oferta de disciplinas em língua estrangeira, estímulo a publicações e participação em eventos internacionais, participação em processos avaliativos internacionais, entre outros (INEP/MEC, 2017).

A partir do referencial adotado e do objetivo geral da política de internacionalização do Unifeso, são definidas as seguintes áreas de atuação:

- Busca ativa de instituições internacionais que apresentem potencialidade de cooperação para parcerias e convênios;
- Fomento à mobilidade acadêmica de estudantes e professores para realização de intercâmbios, estágios, cursos e projetos em instituições internacionais;

- Adesão a programas de intercâmbios e mobilidade internacional;
- Definição de critérios para reconhecimento de estudos realizados por estudantes do Unifeso em instituições do exterior;
- Manutenção de estrutura de incentivo e acolhimento de representantes e estudantes estrangeiros em atividades de intercâmbio no Unifeso, incluindo as demais mantidas da Feso e promovendo atividades motivadoras de troca e aprendizagem com a comunidade acadêmica da instituição;
- Realização de eventos com a participação de convidados externos de instituições internacionais, em formato presencial ou online;
- Incentivo aos corpos docente e discente à participação em eventos internacionais;
- Divulgação das iniciativas, realizações institucionais e oportunidades no âmbito das estratégias de internacionalização para ampliação da mobilização acadêmica em torno das experiências de troca com outros países e
- Promoção de eventos de troca de experiências entre egressos do Unifeso com atuação profissional internacional e estudantes dos Cursos de Graduação e Pós-graduação.

É importante considerar que parte significativa dos estudantes do Unifeso, especialmente os dos cursos noturnos, são trabalhadores. E, portanto, além dos fomentos à mobilidade e intercâmbio, as áreas de atuação presentes nessa política institucional buscam induzir o desenvolvimento de estratégias que permitam que todos os estudantes do Unifeso, independentemente das possibilidades de deslocamento ao exterior, possam ter contato com realidades internacionais e viver trocas multiculturais no decorrer de seus Cursos.

Cabe à Direção de Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão (DPPE) a implementação da política de internacionalização, conforme definido no Estatuto do Unifeso, na qual se envolvem diretamente os Cursos, as Direções Acadêmicas e de Educação a Distância da instituição.

Desde a institucionalização da política de internacionalização, o Unifeso vem apoiando o intercâmbio e recebendo estudantes de Medicina por meio da International Federation of Medical Student' Association (IFMSA), participando de prêmios internacionais, como o Hult Prize, e de iniciativas de mobilidade estudantil, como o Programa Ibero-Americano Santander, além de parcerias para pesquisa de professores em programas internacionais de pós-graduação, como a estabelecida com a Technische Hochschule de Colônia, Alemanha.

Destaca-se, nesse contexto, o **Programa Unifeso sem fronteiras**, efetivado em 2021. Por meio de edital, fomenta a internacionalização, oferecendo apoio logístico e financeiro a

estudantes de graduação em intercâmbios e atividades acadêmicas internacionais, realizadas fora do Brasil. O auxílio financeiro é realizado por meio de bolsas, que fazem parte do orçamento anual da DPPE. No ano de 2021 seis estudantes foram contemplados com apoio financeiro para realizar intercâmbio em Portugal e no Egito. Já no ano de 2022 esse número subiu para dez estudantes que viajaram para Portugal, Escócia, Itália, Grécia, Gana, México e Equador, vivenciando experiências acadêmicas em suas áreas de formação em instituições reconhecidas desses países. A perspectiva ao longo do quinquênio 2023-2027 é ampliar essa forma de incentivo e estimular mais estudantes a se inscreverem nos editais.

Esse incremento institucional de incentivo à internacionalização está definido em metas do presente PDI no tema estratégico “Qualidade e Experiência do Estudante”.

6.5. POLÍTICA DE EXTENSÃO

A extensão no Unifeso é concebida como **um processo acadêmico, integrado ao ensino, à pesquisa e à inovação, por meio do qual a instituição de ensino interage com os diversos setores da sociedade, produzindo conhecimento e transformação**. As atividades de extensão no Unifeso acontecem de forma **curricular e extracurricular**, considerando as demandas das comunidades onde a instituição se insere e as competências específicas, éticas e humanísticas que se pretende formar. Tal concepção se alinha com a Resolução CNE/CES nº.7/2018, que define a extensão na educação superior brasileira como “a atividade que se integra à matriz curricular

e à organização da pesquisa, constituindo-se em processo interdisciplinar, político, educacional, cultural, científico, tecnológico, que promove a interação transformadora entre as instituições de ensino superior e os outros setores da sociedade, por meio da produção e da aplicação do conhecimento, em articulação permanente com o ensino e a pesquisa”.

O Unifeso segue as diretrizes norteadoras da extensão universitária descritas na referida Resolução, a saber:

- Interação dialógica da comunidade acadêmica com a sociedade, por meio da troca de conhecimentos, da participação e do contato com as questões complexas contemporâneas presentes no contexto social;
- Formação cidadã dos estudantes, marcada e constituída pela vivência dos seus conhecimentos, que, de modo interprofissional e interdisciplinar, seja valorizada e integrada à matriz curricular;
- Produção de mudanças na própria instituição superior e nos demais setores da sociedade, a partir da construção e aplicação de conhecimentos, assim como de outras atividades acadêmicas e sociais e
- Articulação entre ensino, extensão e pesquisa, ancorada em processo pedagógico único, interdisciplinar, político, educacional, cultural, científico e tecnológico.

A extensão promove a interação transformadora entre a instituição e os outros setores da sociedade não somente a partir da troca de conhecimentos e saberes, mas também como mecanismo de democratização do conhecimento produzido no Unifeso a partir de projetos realizados por docentes, discentes e técnico-administrativos vinculados aos Cursos de Graduação e Pós-Graduação, às unidades assistenciais e administrativas.

As atividades acadêmico-administrativas para extensão no Unifeso, em consonância com as demais políticas institucionais buscam:

- integrar a formação dos estudantes e o trabalho docente, superando-se ações isoladas e pontuais;
- manter articulação permanente com o ensino e com a pesquisa, sendo reconhecidas como formas de produção acadêmica;
- estabelecer diálogo crítico-propositivo com diferentes setores da sociedade, influenciando a elaboração de políticas públicas relevantes para o desenvolvimento social;
- priorizar projetos cujos temas ou áreas temáticas sejam consonantes com os desafios contemporâneos e com as demandas prioritárias da sociedade local e regional;

- estabelecer parcerias com diferentes setores e segmentos, assim como redes colaborativas, para uma atuação que influencie positivamente as transformações sociais, culturais, políticas e econômicas e
- estabelecer parcerias com o poder público local para construção e fortalecimento de ações estratégicas para o desenvolvimento socioeconômico sustentável.

Minimamente 10% da carga horária dos Cursos de Graduação do Unifeso são destinadas à extensão. Nesse sentido as matrizes dos cursos contemplam projetos e atividades de extensão na ementa das suas disciplinas ou componentes curriculares de caráter integralmente extensionista, como é o caso do eixo de integração ensino-trabalho-cidadania, presente em todos os cursos da área da saúde do Unifeso.

O Programa de Incentivo à Extensão (PIEx) do Unifeso, criado em 2016, garante a concessão de bolsas de extensão com recurso institucional, para estudantes e professores por meio de edital. Cada projeto é acompanhado periodicamente por meio de relatórios parciais e final, submetidos à Coordenação de Extensão da Direção de Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão (DPPE).

Além do PIEx, desde 2019, o Unifeso fomenta projetos de extensão interprofissionais, envolvendo diversos Cursos de Graduação. Sob um grande programa guarda-chuva chamado Proteger Teresópolis, reúnem-se projetos que têm em

comum o forte caráter extensionista, a busca de solução a partir de grandes demandas da cidade e sua potência de geração de outros projetos de pesquisa e produtos de inovação, como soluções para os problemas encontrados. Destacam-se o Proteger Teresópolis em parceria com a Defesa Civil Municipal e o Proteger Teresópolis Rural desenvolvido junto às Secretarias Municipais de Agricultura e de Meio Ambiente e à EMATER. O primeiro produz diagnóstico de vulnerabilidade social e geológico-estrutural das áreas de risco de deslizamento decorrentes da chuva, com consequente preparação comunitária e orientação de políticas públicas de defesa civil e habitação. Ele envolve estudantes dos Cursos de Medicina, Enfermagem, Psicologia, Engenharia Civil, Arquitetura e Direito. E o segundo desenvolve diagnóstico econômico, social, sanitário e ambiental da atividade agropecuária em Teresópolis, com desdobramentos em ações para o desenvolvimento regional, preservação ambiental e melhoria da qualidade de vida dos trabalhadores e da população rural do município. Trabalham integradamente nesse projeto de extensão estudantes dos cursos de Medicina Veterinária e Nutrição.

Outros espaços e iniciativas institucionais que albergam inúmeros projetos de extensão ao longo dos anos incluem:

- O PET-Saúde (Programa de Educação pelo Trabalho para Saúde), com bolsas de fomento financiadas pelo Ministério da Saúde;
- A Sala Verde, instalada em 2014, com o objetivo de promover atividades de educação socioambiental;

- O Grupo de Estudo Pesquisa e Extensão em Educação Interprofissional;
- O Programa de Literatura, Artes, Memória e Cinema da DACS;
- O conjunto de eventos regulares de práticas esportivas: treinos semanais de basquetebol, voleibol, handebol e futsal, Olimpíada de e-games e Olimpíada Interna (com a participação dos estudantes, professores e funcionários técnico-administrativos) e Viradão, evento anual que promove 24 horas de atividade esportiva para toda a comunidade de Teresópolis e entorno.

A extensão é uma das grandes fortalezas do Unifeso, cujas atividades se ampliam a cada ano de forma inovadora, robusta e criativa.

6.6. POLÍTICA DE PESQUISA E INOVAÇÃO

Dois pressupostos centrais norteiam a Política de Pesquisa e Inovação do Unifeso. O primeiro é a concepção de que a pesquisa, a iniciação científica e tecnológica e a inovação são fundamentais para **criação de uma atitude investigativa que aguce a curiosidade e o desejo da busca de soluções para os problemas apresentados pela sociedade e pela comunidade científica**, utilizando as ferramentas da ciência e a criatividade. E o segundo é o reconhecimento que a ciência, a tecnologia e a inovação são **estruturantes no processo de**

desenvolvimento socioeconômico e ambiental sustentável e na garantia da excelência do ensino em todos os seus níveis e modalidades.

Partindo desses princípios, o Unifeso estimula a pesquisa e a inovação por meio de mecanismos institucionais de apoio à produção científica e tecnológica, que são os Programas de Incentivo à Iniciação Científica e à Pesquisa (PICPq), à Inovação e Tecnologia (PIIT) e à Difusão da Produção Acadêmica (PIDPA).

O PICPq e o PIIT do Unifeso fomentam projetos de pesquisa e inovação desenvolvidos por estudantes e professores com concessão de bolsas com recurso institucional, por meio de edital. Cada projeto é acompanhado periodicamente por meio de relatórios parciais e final, submetidos à Coordenação de Pesquisa da Direção de Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão (DPPE).

O Unifeso participa também do Programa Jovens Talentos da FAPERJ, o qual incentiva a inserção de estudantes da rede pública estadual que estejam cursando o Ensino Médio e Profissional em projetos de iniciação científica. Esses estudantes bolsistas são inseridos em pesquisas institucionais com orientação de professores do Unifeso.

O desenvolvimento de práticas inovadoras no ensino, na pesquisa, na extensão e na prestação de serviços, articuladas

com as necessidades sociais e demandas de mercado, tem sido o caminho percorrido pelo Unifeso ao longo dos últimos anos no sentido da produção da cultura da inovação na instituição.

O **Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT)** é o espaço propulsor das inovações, desenvolvendo ações a partir de tendências nacionais e internacionais e integrando iniciativas acadêmicas e administrativas de planejamento e de gestão com foco na inovação. O registro de patentes e a consolidação de espaços aderentes a projetos de inovação, como o Laboratório de Projetos e Prototipagem (LPP), estão presente no plano de ação do NIT.

O **Prêmio Ideias Inovadoras**, instituído em 2018, estimula anualmente o desenvolvimento de projetos de caráter inovador. Os projetos premiados são acompanhados pelo NIT e recebem suporte financeiro, por meio de bolsas de inovação, concedidas aos seus autores, que podem ser discentes, docentes ou membros do corpo técnico-administrativo. Os projetos selecionados são acompanhados durante o ano seguinte à sua seleção, para encaminhamento e incentivo ao desenvolvimento de futuras empresas, produtos ou serviços que possam ser criados a partir da ideia original.

Ainda nesse sentido, o Unifeso possui acordo de cooperação técnica com a Prefeitura de Teresópolis, com o objetivo de promover o desenvolvimento do empreendedorismo e da inovação no município, através do projeto InovaTerê, que com-

preendeu a elaboração de uma lei de inovação municipal para a cidade de Teresópolis, a criação e implantação do Conselho Municipal de Inovação, a elaboração de uma política de inovação municipal e a criação e organização de espaços destinados à instalação de startups e empresas de base tecnológica na cidade de Teresópolis, além de apoio a criação de novas empresas e desenvolvimento de ideias inovadoras.

Como estruturas fundamentais de apoio à pesquisa e à inovação, o **Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos (CEP)** e a **Comissão de Ética no Uso de Animais (CEUA)** são colegiados interdisciplinares e independentes atuantes que garantem as condutas éticas no desenvolvimento das pesquisas realizadas no Unifeso.

6.7. POLÍTICA DE DIFUSÃO DA PRODUÇÃO ACADÊMICA

O Unifeso compreende que a produção acadêmica institucionalizada não se limita ao campo científico e tecnológico. Essa premissa permite a difusão do conhecimento de forma mais abrangente contemplando também produções técnicas, didático-pedagógicas e artístico-culturais, advindas das atividades de ensino, pesquisa e extensão.

O **Programa de Incentivo à Difusão da Produção Acadêmica (PIDPA)**, instituído em 2017, é o principal mecanismo de estímulo à divulgação do que é produzido na instituição. O programa conta com incentivo à publicação de livros e arti-

gos e à participação em eventos com apresentação de trabalhos e produções técnicas. O PIDPA contempla ainda o **Prêmio Unifeso de Produção Acadêmica**, que todo ano confere menção honrosa uma premiação monetária a professores e estudantes que publicam artigos relevantes em periódicos classificados no sistema *Qualis*.

Ainda na lógica do incentivo à produção acadêmica, o Unifeso possui editora própria que garante a editoração e a publicação de obras de estudantes, professores ou colaboradores técnico-administrativos em formato de livros, catálogos, cartilhas, manuais, anais de eventos e revistas científicas. As publicações da **Editora Unifeso** podem ser acessadas no site institucional, organizadas em séries com o objetivo de abranger a diversidade da produção acadêmica. As séries se dividem nas seguintes categorias: (1) Série Teses/Dissertações: contempla as pesquisas de professores defendidas em programas de Mestrado ou Doutorado, credenciados pela CAPES, publicadas em formato de livro; (2) Série Pesquisas: contempla artigos científicos, resenhas e resumos expandidos/textos completos. Tais produções são divulgadas em formato de livros (coletâneas), periódicos ou anais; (3) Série Especial: inclui textos acadêmicos oriundos de processo de certificação de docentes como pós-doutores; (4) Série Produções Técnicas: abrange produções técnicas advindas de trabalhos de docentes, discentes e funcionários técnico-administrativos sobre uma área específica do conhecimento que contemplem produtos ou serviços tecnológicos, processos ou técnicas aplicadas e projetos afins. As formas de divulgação dessas produções podem ser em meios impressos ou digitais, no formato de cartilhas, procedimentos operacionais padrão, rela-

tórios técnicos ou científicos e catálogos; (5) Série Materiais Didáticos: reúne os trabalhos produzidos com vinculação aos componentes curriculares previstos nos projetos pedagógicos dos cursos do Unifeso; (6) Série Arte e Cultura: abarca as produções artístico-culturais realizadas por docentes, técnicos-administrativos, estudantes, instrutores de cursos livres e artistas locais, assim como as produções desenvolvidas no Centro Cultural Feso Pro Arte, podendo ser constituída por livros, partituras, roteiros de peças teatrais, filmes ou catálogos; (7) Série Documentos: engloba toda a produção de documentos institucionais da Feso e do Unifeso que definam a estrutura organizacional, as diretrizes e os critérios de realização dos serviços educacionais, assistenciais e administrativos existentes.

Adicionalmente, nos últimos anos, a Editora Unifeso tem assumido protagonismo na difusão da pesquisa realizada na instituição, por meio da publicação de periódicos e anais dos eventos institucionais.

O **Congresso Acadêmico-Científico do Unifeso** (Confeso) também é uma importante estratégia institucional para difusão de trabalhos de pesquisa, iniciação científica, inovação tecnológica e artísticos-culturais. Trata-se de evento anual que envolve toda a comunidade acadêmica e tem como escopo o diálogo, o debate, a formulação de questões, interpretações e avaliações. É um importante espaço institucional para reflexão sobre os novos caminhos a serem percorridos na pesquisa científica e tecnológica e na produção de inovação, com a convicção de que são processos indissociáveis do

ensino de qualidade. Está intimamente vinculado à missão institucional que expressa o seu compromisso com o desenvolvimento regional a partir da promoção da educação, da ciência, da tecnologia, da inovação e da cultura.

A realização anual do Confeso tem por objetivos:

- Promover a pesquisa científica, tecnológica e de inovação, assim como a divulgação da extensão em diversas áreas na Região Serrana do Rio de Janeiro, consolidando o Unifeso como referência regional;
- Valorizar a interdisciplinaridade do conhecimento;
- Diversificar as atividades acadêmico-científicas;
- Agregar a participação de pesquisadores e profissionais renomados em suas áreas promovendo debates atualizados sobre temas de interesse profissional, científico, econômico e social;
- Estimular estudantes no ingresso à pesquisa científica, tecnológica e de inovação, por meio de apresentação de trabalhos científicos e premiações;
- Incluir estudantes do Ensino Médio, estimulando-os ao desenvolvimento do pensamento científico e
- Expandir a divulgação dos resultados das pesquisas realizadas no Unifeso a toda comunidade acadêmica e

público externo, buscando aplicações para solução de problemas da sociedade.

6.8. ORGANIZAÇÃO DIDÁTICO-PEDAGÓGICA

6.8.1. Planejamento Acadêmico e Seleção de Conteúdos

O planejamento acadêmico é o processo de preparo do semestre letivo, que compreende a organização dos componentes curriculares e atividades correlatas que serão ofertadas no período seguinte. Sua base referencial é o **Projeto Pedagógico do Curso (PPC)**. Os PPC, por sua vez, consideram as **Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN)**, o **Projeto Pedagógico Institucional (PPI)**, as **Diretrizes do Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (Enade)** e **referenciais específicos que norteiam o exercício de cada profissão e seus mercados de trabalho**.

O planejamento acadêmico parte da matriz curricular de cada Curso, a partir da qual são alocados os professores responsáveis. Esses docentes elaboram os **planos de ensino** e os **planos de aula** dos seus componentes curriculares, que são os instrumentos orientadores centrais do planejamento acadêmico.

O plano de ensino explicita o planejamento semestral das atividades do componente curricular, se configurando como um dos meios de registro das atividades acadêmicas. Ele possibilita uma visão geral do componente curricular e orienta o trabalho docente na organização de todas as aulas a serem ministradas. Já os planos de aula explicitam o planejamento de cada aula ou atividade do componente curricular, configurando-se como documentos de registro acadêmico que orientam o trabalho docente e permitem a compreensão do estudante quanto à proposta educacional apresentada. O plano de aula apresenta de forma detalhada os percursos didáticos a serem trilhados pelo estudante.

Os planos de ensino e de aula são documentos de caráter obrigatório, cuja elaboração toma por base o PPC. O Unifeso possui normativa institucional para elaboração dos planos de ensino e de aula, a qual orienta os professores no sentido da ação docente como um designer da sua disciplina, exercitando a organização e a criatividade na confecção do seu planejamento semestral, de forma que essa importante etapa não seja executada como um passo simplesmente burocrático do trabalho docente. Ao elaborar os planos de ensino e de aula, o professor deve pensar cuidadosamente nas opções metodológicas, nos cenários de prática e nas estratégias avaliativas, em função do que será capaz de proporcionar o melhor desempenho do estudante. É fundamental que esse momento de planejamento também considere a participação ativa do estudante no seu processo de aprendizagem e no desenvolvimento das competências profissionais e da formação cidadã, exigidas pelo mercado de trabalho e pela sociedade.

Ao ser revisitado e reformulado a cada período letivo, os planos de ensino e de aula são aprimorados continuamente. Além das atualizações necessárias, a sua reedição semestral garante ao professor ajustar as atividades que não obtiveram o êxito esperado no período anterior, alterar e/ou incorporar metodologias, estratégias, ferramentas e referências. Esse exercício, quando realizado de forma criativa e propositiva, traz vida ao trabalho docente.

Os **objetivos de aprendizagem** são elementos centrais no planejamento dos componentes curriculares. No plano de ensino são enunciados os objetivos gerais, que devem ser atingidos pelos estudantes ao concluírem o componente curricular. Os objetivos gerais de um componente curricular precisam guardar coerência e relação com o perfil do egresso e com as competências definidas nas Diretrizes Curriculares Nacionais e no Projeto Pedagógico do Curso. Para formular os objetivos gerais, o professor deve responder à seguinte pergunta: “ao concluir a disciplina, do que o estudante deve ser capaz?” Os objetivos específicos de aprendizagem são descritores mais restritos, observáveis e aferíveis, que fazem parte dos planos de aula. Eles guardam relação com os objetivos gerais e precisam direcionar os estudantes para o alcance dos objetivos da disciplina e das competências esperadas do egresso.

Além dos objetivos de aprendizagem, o plano de ensino contém elementos de identificação do componente curricular e da qualificação do professor, a ementa, a descrição dos conteúdos programáticos, das metodologias de ensino e dos cenários de prática, assim como as estratégias de avaliação.

Já o plano de aula contempla os objetivos de aprendizagem específicos, os conteúdos, as metodologias, os ambientes (presencial e/ou virtual) e as referências da aula. Planos de ensino e de aula são objetos de análise e revisão dos Núcleos Docentes Estruturantes, com objetivo de garantir que os componentes curriculares reflitam a proposição dos Projetos Pedagógicos do Curso.

A **seleção de conteúdos** dos cursos e dos seus componentes curriculares é realizada tendo por parâmetros as competências e os objetivos de aprendizagem. A elaboração dos ementários e conteúdos programáticos remete a algumas das premissas institucionais apresentadas no item 6.3.1 da Política de Ensino, a saber: a valorização da aptidão de mobilização dos conhecimentos para a resolução de problemas no lugar do simples acúmulo quantitativo de saberes, a correlação dos novos conteúdos com conceitos prévios favorecendo a aprendizagem significativa e o pressuposto de que o aprendizado continua ao longo da vida, após a formação acadêmica. Assim sendo, selecionar conteúdos exige análise de validade, utilidade, significado e adequação ao nível de aprofundamento necessário. Uma vez selecionados, os conteúdos devem ser organizados observando-se a continuidade, a sequência, o crescimento em complexidade e a integração entre eles. Especial atenção também precisa ser dada à correlação dos conceitos e dos atributos cognitivos com as habilidades psicomotoras e atitudinais, de maneira a favorecer a formação de um profissional competente diante das demandas complexas do mundo do trabalho.

A periodicidade cíclica semestral do planejamento acadêmico no Unifeso se retroalimenta da análise dos resultados dos **processos avaliativos internos e externos**, que serão apresentados no capítulo 13. Nesse ponto cabe ressaltar que o desempenho dos estudantes nas avaliações dos componentes curriculares, teste de progresso, simulados e Enade é sistematicamente considerado na revisão dos Projetos Pedagógicos, planos de ensino e planos de aula. São considerados, ainda, no planejamento acadêmico o desempenho dos professores na avaliação docente, os resultados das pesquisas da Comissão Própria de Avaliação e os relatórios de avaliações realizadas no Unifeso pelo Ministério da Educação.

6.8.2. Princípios Metodológicos

A **articulação entre teoria e prática** e a **diversificação das estratégias de ensino** são premissas orientadoras, apresentadas na Política de Ensino do Unifeso, que constituem o cerne dos princípios metodológicos da organização didático-pedagógica.

O conjunto de competências e objetivos de aprendizagem dos Cursos demanda o **domínio teórico** de conteúdos e sua **aplicação prática**. Entende-se que, na formação da graduação e pós-graduação, é fundamental proporcionar experiências reais ou simuladas, visando o desenvolvimento de condições de solucionar, com sucesso, desafios advindos das atividades essenciais da prática profissional, em diferentes contextos. A aprendizagem de um conteúdo ou o desenvolvimento de uma

competência pode se iniciar tanto pela teoria quanto pela prática num ciclo contínuo de crescimento em complexidade.

Além da carga horária **teórica e prática**, quando necessário, os currículos reservam tempos às atividades de **campo**, que se constituem em espaços curriculares protegidos para as demandas autoinstrucionais dos estudantes. Essa organização se baseia na premissa de que a aprendizagem se dá num processo equilibrado entre a construção coletiva e a individual. Nesse sentido, como visto anteriormente, Moran (2014) chama a atenção para o fato de que aprendemos com o outro e aprendemos sozinhos. Sozinhos vamos até um certo ponto; juntos, também. Essa interconexão entre aprendizagem pessoal e colaborativa, num movimento contínuo e ritmado, nos ajuda a avançar muito além do que faríamos se estivessemos todo o tempo sozinhos ou todo o tempo em grupos. Soma-se a esse fato, a possibilidade crescente das pessoas autodeterminarem o que, quando e como querem aprender, a partir da ampliação exponencial do acesso a conteúdo e informações. Sendo assim, o estudante tem no “campo” um tempo para exercer seu protagonismo de forma autônoma e determinar itinerários de aprendizagem para si, que se articulam com as atividades “teóricas” e “práticas”, desenvolvidas na coletividade da turma ou de grupos com mediação docente.

No que se refere à diversificação de estratégias de ensino, parte-se do princípio de que inúmeras metodologias permitem mobilizar os estudantes de diferentes formas, integrando etapas a distância, de estudo individual e pesquisas autodirigidas com atividades presenciais de construção e aprofundamento de conhecimentos, desenvolvimento de habilidades e atitudes. Utilizar-se de **diferentes estratégias metodológicas**

que promovam o duplo protagonismo de estudantes e docentes é uma boa prática, garantindo momentos de aprendizagem individual e em grupo, estimulando o estudante a querer aprender mais e articulando presencial e virtual.

Sala de aula invertida, aprendizagem baseada em problemas (PBL), aprendizagem baseada em equipes (TBL), simulação, rotação por estações, aprendizagem baseada em projetos, jogos e aprendizagem maker são alguns exemplos de metodologias que servem aos propósitos aqui enunciados. Não são as únicas, nem devem ser usadas de forma demasiadamente engessadas a ponto de se tornarem práticas mecanizadas. O professor do Unifeso é estimulado a conhecer as metodologias e suas diferentes estratégias e identificar aquelas que são apropriadas às características do seu componente curricular e da sua aula. A escolha deve ser aderente aos objetivos de aprendizagem, aos conteúdos, às habilidades e às atitudes a serem desenvolvidas. Deve também ser adequada à carga horária da disciplina e ao tempo das aulas.

6.8.3. Práticas Pedagógicas Inovadoras

Estimular e criar ambientes propícios à inovação é um caminho percorrido pelo Unifeso de forma sistemática na última década. Como foi apresentado anteriormente na Política de Pesquisa e Inovação, o Unifeso vem desenvolvendo várias estratégias e investindo em infraestrutura e tecnologia para fomentar o desenvolvimento de projetos, pesquisas e produ-

tos com caráter de inovação. No campo das práticas educacionais na organização didático-pedagógica do Unifeso, duas linhas de ação estão presentes. A primeira é **propiciar espaços, meios e convites para que os estudantes produzam soluções inovadoras diante dos desafios encontrados durante a sua formação**, em especial nos cenários de prática. A segunda é **estimular os professores a desenvolverem práticas inovadoras no exercício das suas atividades educacionais**. Nesse contexto, a inovação é entendida como produção criativa nas maneiras de ensinar que resultem em maior engajamento dos estudantes e em melhores resultados no aprendizado e desenvolvimento das competências esperadas.

Práticas pedagógicas inovadoras não são aqui entendidas como a criação de produtos complexos e incorporação de alta tecnologia todo o tempo. A compreensão evocada é a de que a sala de aula deve estar aberta a múltiplas possibilidades para combinação de tempos, espaços, métodos, tecnologias e ferramentas diversas, sem renunciar à afetividade e à motivação na relação entre professores e estudantes, sem as quais a formação humana não é capaz de acontecer plenamente. Despertar no estudante o desejo de aprender, de se empenhar e se responsabilizar com a sua formação e a disposição de participar e protagonizar são grandes desafios da educação superior. E a criatividade e inovação são aliadas nessa missão.

O Programa Entre Professores, dentre outros objetivos, busca estimular as práticas pedagógicas inovadoras por meio de

estratégias de sensibilização, formação permanente do corpo docente e do Prêmio Professor Unifeso, com edições anuais, cuja principal finalidade é identificar professores do Unifeso que, no exercício das atividades educacionais, desenvolvem práticas inovadoras. Adicionalmente, a premiação fomenta a sistematização dessas experiências exitosas desenvolvidas nas salas de aula e nos cenários de prática do Unifeso, difundindo-as entre a comunidade acadêmica. Além de reconhecer o trabalho dos docentes como agentes criativos no processo formativo dos estudantes, as etapas seletivas da premiação promovem encontros institucionais ricos em reflexões sobre ensino e aprendizagem a partir da divulgação das experiências inovadoras vividas.

6.8.4. Incorporação Tecnológica na Oferta Educacional

É inegável o papel das tecnologias digitais da informação e da comunicação (TDIC) na formação humana em seus diferentes níveis e caminhos. A organização didático-pedagógica dos cursos do Unifeso prevê a incorporação tecnológica crescente, tendo por base quatro princípios orientadores, a saber:

- **A seleção das tecnologias precisa ter por objetivo a identificação de meios capazes de facilitar a aprendizagem significativa e a gestão do ensino.** Para tal é preciso invariavelmente reconhecer as potencialidades e os limites de cada ferramenta tecnológica, relacio-

nando-a com os objetivos educacionais que se quer alcançar. No universo das ofertas tecnológicas para educação há opções com grande impacto positivo no desenvolvimento das competências e habilidades esperadas e há aquelas que não agregam vantagens à mediação educacional, apesar de fortes apelos comerciais. Por isso, a seleção de quais aplicações tecnológicas incorporar, a partir da análise dos resultados que elas são capazes de entregar efetivamente, é fundamental para que não se tornem dispositivos desvalorizados ou até mesmo para que não se constituam em barreiras para estudantes e professores no desenrolar do processo de ensino-aprendizagem.

- **A garantia de acesso dos estudantes e professores é** outro aspecto essencial no processo de incorporação tecnológica na oferta educacional. Acesso aqui se refere à questão material e à habilidade de utilização. É preciso avaliar se os resultados de aprendizagem ativados pela incorporação tecnológica se dão a partir dos equipamentos, softwares e outros meios adquiridos e disponibilizados pelo Unifeso ou se demandam investimento financeiro adicional de professores e estudantes e se tal despesa é compatível com o perfil socioeconômico da comunidade acadêmica. Também é fundamental identificar quais são as habilidades que os professores e os estudantes precisam possuir para que o aproveitamento da utilização de determinada tecnologia seja pleno. Caso não as tenham, cabe ao Unifeso desenvolver atividades de formação específica para o seu desenvolvimento.

- O terceiro princípio para incorporação tecnológica nas atividades educacionais do Unifeso é o **reconhecimento de que a tecnologia não substitui a qualidade das relações**. Utilização de ambiente virtual de aprendizagem, laboratórios virtuais, simulações e simuladores, realidade aumentada, softwares, videoaulas, ferramentas interativas e colaborativas, games e tantas outras estratégias mediadas pelas tecnologias são importantes, mas o essencial na educação continua sendo a relação entre as pessoas. Por isso, a obtenção do máximo de vantagens que a incorporação tecnológica pode representar só vai ocorrer se aplicada em um ambiente educacional onde estudantes se sintam acolhidos, possam confiar, experimentar, errar e seguir por trilhas diferentes. O investimento em infraestrutura, tecnologias e metodologias é um elemento de um ecossistema no qual a qualidade dos profissionais e as relações desenvolvidas estão no centro.
- O **compromisso permanente do Unifeso com a modernização da infraestrutura tecnológica** está expresso no seu planejamento estratégico e orçamentário. Esse processo leva em consideração os três princípios anteriormente descritos, além da crença de que o mundo segue em constante evolução, alterando o perfil das profissões, as demandas educacionais, sociais e do mercado de trabalho, assim como as formas de comunicação e interação das gerações. Por isso, o Unifeso é consciente da necessidade de atualização permanente dos processos e da infraestrutura tecnológica para manter sua qualidade de formação.

6.8.5. Avaliação da Aprendizagem

A Política de Ensino do Unifeso, anteriormente apresentada, aponta para a opção de uma **avaliação discente estruturada em favor da aprendizagem**. Nela está contida a crença de que a avaliação deve permear todo o processo de ensino, proporcionando, aos avaliadores e aos avaliados, a compreensão das áreas deficientes de forma que possam se reposicionar ao longo do processo, incluindo a reformulação das estratégias de ensino. Nessa perspectiva, avaliar tem como objetivo acompanhar o aprendizado do estudante, promover motivação para superação e redirecionar os caminhos da construção do conhecimento numa proposta emancipatória. A **avaliação formativa** é um conceito central na conformação curricular dos Cursos do Unifeso. Caracteriza-se por um processo interpretação-intervenção sobre o desenvolvimento do ensino-aprendizagem com a finalidade de garanti-lo, de aprimorá-lo, de oferecer condições efetivas para que o ensino e a aprendizagem ocorram de modo eficaz.

Considerando os princípios das políticas institucionais, a normatização da avaliação da aprendizagem é encontrada no Regimento Geral do Unifeso, o qual define que ela é realizada por acompanhamento contínuo e cumulativo do estudante e dos resultados por ele obtidos nos instrumentos de aferição adotados nos componentes e atividades curriculares, atendido os Projetos Pedagógicos dos Cursos. Cabe ao professor do componente curricular elaborar os instrumentos de aferição da aprendizagem, assim como julgar-lhe os resultados, seguindo as normativas institucionais.

São princípios da avaliação da aprendizagem do Unifeso: (1) Opção por uma avaliação formativa, integral e transformadora com consequência para o desenvolvimento das pessoas e da instituição; (2) Articulação intrínseca com as competências e com os objetivos de aprendizagem; (3) Utilização da avaliação a favor da aprendizagem, de forma que o estudante possa se apropriar de acertos e erros para o desenvolvimento das competências esperadas; (4) Valorização da participação de múltiplos atores (processo participativo), da diversificação de instrumentos, das múltiplas oportunidades de recuperação a partir dos objetivos de aprendizagem não alcançados e do acompanhamento do estudante em seus avanços e dificuldades durante o curso; (5) Relação estreita entre avaliação e planejamento e (5) Articulação com o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES).

Para que a avaliação da aprendizagem exerça sua potência na formação do estudante, a gestão acadêmica se apropria de seus resultados de forma sistêmica para análise e encaminhamentos nos processos de ensino. Nesse contexto, destacam-se o planejamento institucional da avaliação discente, os mecanismos de gestão da avaliação da aprendizagem, os quais serão apresentados no item 6.9.6 do presente PDI, e o investimento contínuo em formação docente para estruturação de processos avaliativos de excelência e formulação qualificada de questões.

6.8.6. Prática Profissional e Estágios Curriculares e Extracurriculares

O Unifeso considera a **inserção no mundo do trabalho para atividades práticas profissionais supervisionadas**, garantidos espaços para reflexão e construção de conhecimentos sobre as experiências vivenciadas, fundamental para formação no ensino superior. Por isso, além dos estágios curriculares previstos nas Diretrizes Curriculares, a oferta de oportunidades de inserção em cenários de prática ao longo de todo o curso é uma marca da formação no Unifeso.

Nesse sentido a Política de Ensino institucional, anteriormente apresentada, elenca a **integração ensino-trabalho-cidadania** (IETC) como um princípio essencial na organização das atividades curriculares. A IETC contempla a articulação de diversos elementos, a saber: o ensino, a pesquisa, a extensão, os cenários de trabalho formais ou informais, a participação popular, o controle social e o protagonismo estudantil, em especial, nas oportunidades de transformação da realidade quando a instituição de ensino superior se integra à comunidade.

O Unifeso conta, ainda, com ampla infraestrutura de cenários simulados em todas as áreas de oferta de Cursos (centro simulado para os cursos da saúde, diversos laboratórios de prática para cursos de base tecnológica, tribunal simulado do júri, entre outros). A estruturação desse tipo de cenário de prática emerge do entendimento institucional **que a simula-**

ção proporciona aprendizagem experiencial, uma vez que permite que os estudantes entrem em contato com situações relacionadas ao exercício profissional, atuem na resolução de problemas/desafios e obtenham um feedback imediato sobre o resultado de suas ações.

As práticas simuladas podem proporcionar uma observação reflexiva e gerar a recriação sensorial contextualizada de uma situação da vida profissional. Diante dela, o estudante é convidado à busca de soluções e à tomada de decisões a partir de uma experimentação interativa que o auxilia a desenvolver competências.

As práticas simuladas são mediadas por docentes capacitados e utilizam metodologias diversificadas e dispositivos variados (atores, manequins, mesas interativas e softwares). Elas devem considerar os seguintes aspectos potenciais no processo de formação: a articulação entre teoria e prática, a possibilidade de repetição para o desenvolvimento de atributos psicomotores, a criação de ambiente que possibilite a experimentação com mais confiança, a oferta de feedback imediato e os diferentes tempos de aprendizagem dos estudantes.

É fundamental ressaltar que a utilização de **situações simuladas** no Unifeso é reconhecida como importante estratégia de ensino, que assume **caráter complementar e não substitutivo à prática profissional em cenários reais do mundo do trabalho**.

Os **estágios curriculares** são componentes obrigatórios para integralização das graduações em que há previsão nas Diretrizes Curriculares e seguem regulamentação legal específica. Eles constituem uma etapa central da formação, uma vez que demandam o desenvolvimento sistematizado de um conjunto de atividades em ambientes de trabalho relacionados ao exercício profissional. No Unifeso os estágios curriculares são ofertados em cenários próprios ou conveniados e contam com **supervisão docente**. Cabe ao supervisor orientar, acompanhar, controlar e avaliar a atuação do estudante. É fundamental que o processo de supervisão de estágio tenha como referencial as **competências a serem desenvolvidas** pelo estagiário naquela etapa de formação, assim como o desenvolvimento da sua **autonomia profissional**. A carga horária total dos estágios curriculares e sua distribuição pelas áreas específicas de cada curso estão definidas nos PPC.

Nos cursos da área da saúde, além dos supervisores, o Unifeso conta com a atuação de **preceptores**. Os preceptores podem ser docentes ou profissionais dos serviços de saúde que acompanham e orientam os estudantes durante o atendimento aos usuários. A atividade de preceptoria é marcada pelo duplo exercício de atendimento ao paciente e de mediação da atuação dos estudantes em cenários de assistência à saúde. Embora a definição de preceptoria seja múltipla e controversa, adotamos o conceito consolidado por Teixeira e colaboradores (2018), que após a pesquisa a vários referenciais descreveram o preceptor como o “profissional de serviço que necessita ter competências para servir como elo de ligação entre o ensino e a assistência, atuando como um facilitador

do processo de aprendizagem do estudante para que este possa formar competências para a prática profissional”.

Ainda nesse contexto, o Unifeso compartilha do mesmo senso de complexidade das atividades de preceptoria percebido por Feuerwerker (2011) quando define o mundo do trabalho como um espaço de encontro de subjetividades, de múltiplos arranjos entre tecnologias duras, leve-duras e leves, de variadas maneiras de se produzir atendimento e cuidado, que podem estar centrados nos procedimentos e na regularidade ou nas necessidades e singularidades. Exatamente por todas essas características é que do encontro entre profissionais de saúde e usuários ocorre a aprendizagem em ato, pelo trabalho, ao vivo, nos diferentes cenários de prática. Por isso, a atuação do preceptor é tão complexa e fundamental.

Um importante cenário de prática do Unifeso é a Fácil Consultoria Empresa Júnior. Criada em 1999 para atender aos estudantes dos Cursos de Graduação em Administração e em Ciências Contábeis, atualmente é constituída por uma equipe multiprofissional, aberta à inserção de estudantes de todos os Cursos do Centro Universitário. Tem como principal objetivo permitir ao estudante aprendizagem e vivência interdisciplinar da prática profissional a partir de serviços ofertados de consultoria, assessoria contábil, projetos de viabilidade econômica, pesquisas de mercado, abertura e legalização de empresas.

Além dos estágios curriculares, o Unifeso estimula os estu-

dantes a realizarem **estágios extracurriculares**, como uma atividade complementar com grande potencial de incrementar a formação por meio de diferenciadas experiências profissionais. Os estágios extracurriculares não são obrigatórios, seguem legislação específica e são formalizados mediante assinatura de termo entre o Unifeso e a instituição/órgão/empresa concedente.

Para auxiliar a busca no mercado de trabalho de oportunidades, aproximando instituições de ensino, estudantes e empresas para efetivação de estágios extracurriculares, o Unifeso conta com a parceria de alguns agentes de integração. Para ampliar esse processo e garantir suporte aos estudantes na procura e nas escolhas de estágios, dentre outros objetivos, o PDI 2023-2027 prevê como uma das iniciativas estratégicas a implantação da Rede de Carreiras e Estágios, no contexto do tema estratégico “Experiência do Estudante”.

6.8.7. Atividades Complementares

As atividades complementares são elementos obrigatórios que compõem os currículos dos cursos de graduação do Unifeso, respeitando suas Diretrizes Curriculares Nacionais. Elas têm a finalidade de **enriquecer o processo de ensino-aprendizagem, privilegiando a complementação da formação profissional, por meio de experiências interdisciplinares científicas, sociais, culturais e esportivas.**

As atividades complementares proporcionam **flexibilidade** à formação acadêmica à medida que o estudante escolhe o que vai realizar e a que momento, fora da sala de aula.

Por meio das atividades complementares, os estudantes podem desenvolver e aperfeiçoar competências e habilidades, ampliar experiências práticas articuladas aos conhecimentos teóricos, conhecer áreas específicas relacionadas à sua profissão, vivenciar experiências de participação em eventos científicos, ampliar sua formação geral, entrar em contato com culturas e realidades distintas, formar e ampliar redes de contatos sociais e profissionais, desenvolver habilidades comportamentais e engajar-se em experiências de cidadania.

No Unifeso, as Direções Acadêmicas definem um diversificado rol de opções de atividades complementares que são selecionadas e incorporadas aos Projetos Pedagógicos dos Cursos, considerando suas especificidades. As possibilidades incluem, entre outras alternativas, a realização de monitorias, de projetos de pesquisa, inovação ou extensão, a participação em eventos acadêmico-científicos, a publicação de trabalhos, capítulos e artigos, a premiação em concursos e desafios e competições, a realização de estágio extracurricular, disciplinas optativas e cursos livres, de aperfeiçoamento ou qualificação no Unifeso ou em outras instituições, assim como a atuação em iniciativas comunitárias extracurriculares ou de voluntariado, a participação em eventos artístico-culturais, a atuação em projetos profissionais extracurriculares e em empresas juniores, o desenvolvimento de projetos e pro-

duzidos científicos, inovadores, tecnológicos ou artísticos culturais e a participação em eventos esportivos.

A carga horária mínima de atividades complementares de cada Curso é definida no seu PPC e explicitada na sua matriz curricular. Seu cumprimento se dá ao longo do curso, sendo registrada por meio de encaminhamento dos documentos comprobatórios pelo estudante à Coordenação de Curso no sistema acadêmico institucional. Os Cursos possuem suas tabelas de convalidação para o aproveitamento das horas das atividades realizadas pelos estudantes, de acordo com as normas institucionais.

6.8.8. Trabalho de Conclusão de Curso

O Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) é requisito obrigatório nos Cursos de Graduação (bacharelados e licenciaturas) e facultativo nos Cursos de Pós-Graduação do Unifeso, conforme definição do Projeto Pedagógico de cada Curso. Se caracteriza por uma **produção de caráter acadêmico, por meio da qual o estudante na etapa final da formação deve demonstrar a capacidade de utilização de métodos técnico-científicos para identificação e investigação de um problema afeito a sua área de formação, sendo desejável uma finalização propositiva a partir dos levantamentos realizados e analisados ou a geração de produto que reflita um conjunto de competências profissionais desenvolvidas.**

Considerando a diversidade das formas de produção acadêmica das diferentes áreas do saber, o Unifeso admite, como TCC: monografias, artigos científicos, relatórios de pesquisa, estudos de caso, plano de negócios, relatórios de desenvolvimento de produtos e soluções inovadoras e projeto final de intervenção.

São objetivos da elaboração do TCC: desenvolver o pensamento científico, problematizar uma realidade própria da área de formação do curso com base nas evidências técnico-científicas, articular ensino e pesquisa, analisar e sistematizar textos acadêmicos, realizar pesquisa bibliográfica, escrever e executar projetos de pesquisa e difundir o conhecimento produzido.

É garantido ao estudante do Unifeso orientação docente para desenvolvimento do TCC, sendo atribuições do orientador: assistir o estudante em todas as fases do trabalho de conclusão, desde a escolha do tema até a redação e apresentação final, indicar os professores que farão parte da banca examinadora e presidi-la.

As diretrizes institucionais referentes ao TCC compõem regulamentação específica (Regulamento Geral dos Trabalhos de Conclusão de Curso), onde são apresentados os objetivos, as normatizações institucionais para elaboração, orientação, organização, apresentação, avaliação e encaminhamento para composição do acervo bibliográfico do Unifeso. Tais normas institucionais são complementadas por diretrizes específicas dos Cursos, previstas nos seus Projetos Pedagógicos e em normativas próprias aprovadas nos órgãos colegiados per-

tinentes.

6.8.9. Flexibilidade Curricular

A flexibilidade curricular é traduzida por **ofertar ao estudante a possibilidade de ser mais participativo na construção da sua formação, aumentado sua liberdade de escolha ao longo da sua trajetória acadêmica**. Essa prática é fundamental para construção de autonomia e do exercício de autogestão do itinerário formativo, que se constituem em elementos essenciais para o aprendizado ao longo da vida.

No Unifeso a oferta de componentes curriculares optativos ou eletivos geram a possibilidade de percursos diferentes para graduandos dentro de um mesmo Curso. Além disso, a diversificação de opções previstas para composição de carga horária de atividade complementar, também é uma estratégia de flexibilização e personalização do ensino.

Existem, ainda, mecanismos de aproveitamento de estudos de cursos normatizados na instituição para que o estudante possa aproveitar estudos realizados em outras instituições.

Outras formas de flexibilidade curricular, como trilhas, itinerários pedagógicos e oportunidades diferenciadas de integração dos cursos estão na agenda das revisões dos Projetos Pedagógicos do Unifeso ao longo do quinquênio 2023-2027.

6.8.10. Sistema de Controle de Produção e Distribuição de Material Didático

A produção de material didático segue pressupostos institucionais anteriormente descritos na Política de Ensino de Educação a Distância (item 6.3.4) e na Política de Produção de Material Didático-Pedagógico (item 6.3.5). Nesta última fica definido que o Unifeso admite a utilização de materiais didáticos a partir de: (1) criação própria, que são elaborados pelos professores/professores-conteudistas da instituição e/ou externos, cedidos por meio de um Contrato de Cessão Onerosa de Direitos Patrimoniais de Autor; (2) curadoria, que correspondem a objetos de aprendizagem que estão sob o domínio público e são selecionados pelos professores-conteudistas com base nos objetivos de aprendizagem ou nas competências e habilidades de cada componente curricular e (3) licenciamento, que incluem materiais produzidos e licenciados por empresas de soluções educacionais integradas. As três modalidades de elaboração podem ser utilizadas para garantir agilidade e qualidade na produção dos materiais didáticos. A elaboração de materiais didáticos é regulada pelas Normas para a Elaboração de Material Didático-Pedagógico do Unifeso.

O sistema de controle de produção e distribuição de material didático é de responsabilidade da Direção de Educação a Distância (DEAD) do Unifeso e **contempla as etapas de pré-produção, produção, pós-produção e validação**. Esse processo é articulado com as Direções Acadêmicas e Coordenações de Curso e conta com documentos institucionais

específicos de orientação aos professores conteudistas e com o auxílio de **plataforma específica de gestão de conteúdos**.

Inclui-se nesse item, ainda, o plano de revisão e atualização de material didático, também coordenado pela DEAD, que acompanha periodicamente os conteúdos disponibilizados no ambiente virtual de aprendizagem em função do potencial de defasagem das temáticas abordadas e os resultados das avaliações dos estudantes.

6.8.11. Registros, Controles e Acervo Acadêmico

Os registros, controles e acervo acadêmico dos discentes são de responsabilidade da Secretaria Geral de Ensino do Unifeso (SEGEN), órgão de apoio à gestão acadêmica, subordinado diretamente à Reitoria. Todo processo de seleção, conferência e digitalização de documentos, codificação e armazenamento seguem a legislação vigente. **O gerenciamento dos documentos é realizado de forma eletrônica e a preservação do acervo acadêmico é digital.**

O conjunto de procedimentos e operações técnicas referentes à produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento dos documentos acadêmicos, incluindo os critérios de guarda permanente e eliminação encontra definição na **Política de Guarda e Manutenção do Acervo**.

Desde 2021, o Unifeso emite **diploma digital**, seguindo as regulamentações das legislações pertinentes.

O acervo acadêmico do corpo docente do Unifeso é de responsabilidade da Gerência de Desenvolvimento de Recursos Humanos, a qual realiza o armazenamento e gestão dos documentos de identificação, titulação e produção acadêmica dos professores. Está prevista para o quinquênio 2023-2027 a transformação digital de todas as etapas que envolvem a gestão documental dos docentes.

6.9. POLÍTICAS DE GESTÃO

6.9.1. Princípios e Diretrizes da Gestão Acadêmica do Unifeso

Os princípios que norteiam a gestão do Unifeso incluem:

- a integração acadêmico-administrativa;
- a articulação sinérgica com as demais unidades mantidas pela Feso;
- o trabalho participativo com envolvimento dos diferentes segmentos da comunidade acadêmica;
- o caráter colegiado das decisões;

- o compromisso com a transparência e com a sustentabilidade social, ambiental e financeira;
- a tomada de decisão e planejamento considerando os resultados das avaliações institucionais internas e externas;
- o desenvolvimento de processos gerenciais e decisórios que considerem a inclusão, a diversidade e o desenvolvimento das pessoas;
- a busca pela inovação e pela incorporação tecnológica que contribuam para eficiência e para a qualidade dos processos;
- o estabelecimento de clima organizacional de cooperação e satisfação entre os colaboradores – corpo docente e corpo técnico-administrativo;
- a busca permanente pela melhor experiência de aprendizagem e formação do estudante e
- o estabelecimento de relações institucionais com a comunidade externa, órgãos públicos e entidades do setor privado que gerem parcerias produtivas e desenvolvimento mútuo

6.9.2. Política de Gestão do Corpo Docente

A gestão do corpo docente do Unifeso é guiada pelos seguin-

tes princípios:

- a valorização do professor como um sujeito essencial na formação, que divide com o estudante o protagonismo do processo de ensino-aprendizagem;
- o acompanhamento do desempenho dos professores por meio de avaliação institucional sistematizada, cujos resultados se desdobram em feedback detalhado, orientação profissional, formação direcionada e mecanismos de reconhecimento da performance;
- a oferta sistemática de formação permanente aos professores articuladas aos objetivos institucionais e às necessidades identificadas em diferentes processos avaliativos internos e externos;
- a transparência nos processos de seleção, enquadramento, promoção e progressão docente;
- a parceria entre a gestão acadêmica do Unifeso e a Gerência de Desenvolvimento de Recursos Humanos da Feso para concepção, implementação, acompanhamento e avaliação de políticas, diretrizes e estratégias voltadas ao corpo docente;
- a garantia da representação docente em todas os órgãos colegiados do Unifeso;
- o estímulo à participação dos professores nos processos avaliativos e de planejamento institucional e

- o desenvolvimento contínuo de mecanismos de estímulo e incentivo voltados ao professor.

O Regimento Geral do Unifeso e o Plano de Cargos e Salários do Magistério Superior são documentos institucionais que regulam a gestão do corpo docente, incluindo a descrição das atribuições dos professores, o regime disciplinar, a normatização do quadro da carreira docente e suas categorias funcionais, do regime de trabalho e das regras e procedimentos para seleção, admissão, enquadramento, promoção e progressão.

Além deles, o Programa Entre Professores congrega e viabiliza os processos de avaliação, formação permanente, produção de incentivo e estímulos ao desenvolvimento docente no Unifeso.

O capítulo 8 do presente PDI apresenta com mais detalhamento os principais processos e iniciativas estratégicas institucionais que envolvem a gestão do corpo docente.

6.9.3. Política de Gestão do Corpo Técnico-administrativo

A gestão de pessoas da Feso, alinhada com o cumprimento da missão, da visão, dos valores e dos objetivos institucionais foca na garantia e na melhoria do desempenho da organiza-

ção, a fim de que ela possa atingir seus resultados e manter-se competitiva.

O corpo técnico-administrativo é componente indispensável à vida acadêmica, juntamente com discentes e docentes que compõe toda a comunidade. O perfil do corpo técnico-administrativo é realizado com base na análise das atitudes comportamentais e competências profissionais, alinhadas aos valores e à cultura da instituição.

A partir de políticas, ferramentas e sistemas eficazes que asseguram o funcionamento de seus processos de forma legítima e consistente, a Gerência de Desenvolvimento de Recursos Humanos (GDRH) da Feso:

- assegura comunicação real e efetiva com seus colaboradores;
- coordena processos para selecionar, manter e desenvolver adequadamente seus colaboradores;
- incentiva e fornece suporte os colaboradores nas mudanças necessárias;
- desenvolve e acompanha indicadores de recursos humanos e
- favorece o estabelecimento de um ambiente multicultural, respeitando e valorizando as diferenças entre os colaboradores.

A política de gestão de pessoas está fundamentada no cumprimento da legislação vigente e possui foco em uma jornada na direção ao desenvolvimento, com a criação de estruturas flexíveis que permitam a evolução conjunta de colaboradores e instituição.

Nesse contexto, a políticas de gestão de pessoas da Feso passam por:

- Administração de Pessoal: cuida da organização da documentação funcional dos colaboradores e administra, dentre outros processos gerenciais, a contratação e desligamento, o pagamento de salários, vale transporte, férias, licença médica, 13º salário e a organização de horários de trabalho. As práticas nesse campo visam garantir que a instituição siga corretamente as leis trabalhistas e previdenciárias, além de manter um bom relacionamento entre empresa e colaborador.
- Recrutamento e Seleção: a Feso realiza todos os seus processos seletivos de forma organizada e planejada. Oferta oportunidades que contribuem para o desenvolvimento local e regional, estimulando a economia, promovendo a inclusão social e atraindo talentos. Todos os processos seletivos são extensivos a Pessoas com Deficiência, sendo elas priorizadas nas contratações para as vagas em aberto. A escolha dos candidatos é realizada com base na análise das atitudes comportamentais e das competências profissionais, alinhadas

com os valores e com a cultura da instituição. Os processos seletivos utilizam diversas ferramentas e técnicas específicas para a avaliação dos candidatos.

- Treinamento e desenvolvimento: a Feso investe na formação permanente de seus colaboradores por meio de iniciativas de qualificação com vistas ao aperfeiçoamento e à atualização profissional. Incluem-se, nesse aspecto, a elaboração de novos métodos de trabalho e a implantação de novas tecnologias para otimizar os fluxos e os processos laborais. A área de treinamento e desenvolvimento tem como finalidade potencializar a atuação dos colaboradores e das equipes para fortalecer a cultura organizacional, proporcionar um ambiente seguro, estimular as práticas interdisciplinares e elaborar planos de trabalhos mais assertivos, utilizando-se de indicadores gerenciais. Incluem-se aqui as capacitações técnicas e comportamentais, a integração de novos colaboradores e os treinamentos mandatórios, além da gestão do clima organizacional, da capacitação das lideranças e da avaliação e acompanhamento do desempenho.
- Cargos, salários e carreira: os processos de promoção e progressão do colaborador técnico-administrativo ao longo da sua carreira na Feso consideram a formação/habilitação exigidas para ascensão, mediante avaliação do desenvolvimento funcional e de processos de recrutamento interno a partir de critérios preestabelecidos no Plano de Cargos e Salários do Corpo

Técnico-Administrativo. Seu objetivo é atrair, reter e desenvolver profissionais com real capacidade para atender às necessidades e às prioridades da instituição frente ao mercado de trabalho, além de estimular o autodesenvolvimento dos colaboradores, possibilitando seu aperfeiçoamento profissional na organização, por meio de políticas de aproveitamento interno. O resultado esperado é a manutenção de graus elevados de comprometimento dos colaboradores com a instituição, passando pela satisfação com a remuneração e com as perspectivas de ascensão interna, de forma equilibrada com sustentabilidade financeira da empresa, em especial com o equilíbrio dos custos com recursos humanos.

- Remuneração e benefícios: a Feso remunera seus colaboradores de acordo com as referências de mercado. São realizadas pesquisas periodicamente para garantir o correto nivelamento de nossos colaboradores com as práticas salariais da região, considerando-se a sustentabilidade financeira da empresa. Os benefícios são fornecidos conforme os acordos coletivos firmados para cada categoria que representa a classe de trabalhadores e estão legalmente constituídos e ativos.
- Saúde, segurança e qualidade de vida dos empregados: parte-se do princípio de que todos os atos prejudiciais, as doenças ocupacionais e os acidentes podem ser prevenidos. Assim, a Feso desenvolve uma série de ações sistemáticas para alcançar os melhores padrões

de segurança e saúde no trabalho. A cultura de segurança é baseada na prevenção, na consciência do risco, no contínuo melhoramento e no cumprimento de procedimentos cuidadosamente elaborados baseados nas normativas do Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO) e do Programa de Gerenciamento de Risco (PGR). As ações institucionais voltadas para a qualidade de vida se baseiam nas demandas dos colaboradores na área da saúde e segurança do trabalho, por meio de atividades de atenção à saúde, bem-estar físico, social e mental, assim como segurança no trabalho e saúde ocupacional.

6.9.4. Política de Comunicação Institucional

A Política de Comunicação e Marketing institucional define um conjunto de princípios que orientam as práticas cotidianas de maneira uniforme, profissional e sistemática, assim como o relacionamento da instituição com seus diversos públicos internos e externos, considerando, dentre outros valores, a transparência, a agilidade nos processos, a proatividade, a qualidade e a inovação.

Seu objetivo principal é contribuir para o cumprimento da missão, da visão e dos objetivos estratégicos da instituição. Dele decorrem os objetivos específicos, que são:

- fortalecer a imagem institucional;

- propiciar um ambiente que favoreça o comprometimento de toda a comunidade interna com as ações de comunicação;
- garantir a comunicação integrada;
- fortalecer o vínculo com o público interno e externo e
- conhecer e atender as necessidades da sociedade e do mercado educacional.

Essa política se articula com diretrizes da Feso que contemplam:

- a garantia da participação efetiva e transversal da gestão de Comunicação e Marketing nas definições estratégicas da instituição;
- o alinhamento funcional da área de Comunicação e Marketing com os serviços de atendimento aos estudantes, processos e ações acadêmicas e administrativas;
- a orientação dos planejamentos da área considerando as metas institucionais, os resultados das avaliações internas e externas, os indicadores e as boas práticas de mercado;
- a promoção do aperfeiçoamento contínuo do modelo de comunicação organizacional integrada e

- a produção de visibilidade das ações institucionais e dos mecanismos de transparência.

A Política de Comunicação e Marketing prevê dois eixos principais: (1) a **comunicação institucional** propriamente dita, que visa estabelecer vínculo e relacionamento com a comunidade interna e externa. Contribui para a construção da identidade, para o fortalecimento da imagem e de seus valores. É a partir da comunicação institucional que as ações acadêmicas, assistenciais, culturais e administrativas são divulgadas. E (2) a **comunicação externa** que define os fluxos e as estruturas (canais de comunicação e relacionamento) necessárias para que se estabeleçam as relações institucionais mediante promoção da transparência e utilização de canais como a Ouvidoria, Imprensa, TV e rádio local e de regiões do estado do Rio de Janeiro; de mídias sociais e digitais e do Website do Unifeso.

Os principais canais de comunicação utilizados para atender às necessidades institucionais e de interesse público são website, canais e redes sociais como Facebook, Instagram e Youtube, e-mail Marketing (que veicula as informações sobre cursos, atividades de extensão, eventos culturais e documentos institucionais relevantes para a comunidade externa) e o jornal online Feso News (um e-mail marketing enviado semanalmente com as notícias institucionais para os funcionários e estudantes, com o intuito de atualizar a comunidade acadêmica e sociedade loco-regional).

Destaca-se, ainda, a Ouvidoria Unifeso, como um canal per-

manente de comunicação que proporciona maior aproximação dos diferentes setores da comunidade interna e da comunidade externa com a administração superior e a administração setorial da instituição. Seu objetivo é colaborar com o processo de gestão, recebendo, analisando e encaminhando sugestões, críticas, reclamações ou elogios de estudantes, professores e funcionários, assim como de membros da comunidade externa, relativas ao atendimento, às instalações e aos serviços oferecidos pela instituição. A Ouvidoria trabalha de forma personalizada, transparente, objetiva e isenta, assegurando o sigilo absoluto como forma de preservar a identidade do solicitante ou revelando-a, mediante autorização prévia. Para registro das manifestações e acesso a suas devidas respostas, as comunidades interna e externa utilizam a página do website institucional ou encaminham mensagem para e-mail específico

No desenvolvimento de ações concretas para melhoria da qualidade da comunicação do Unifeso com a comunidade interna e externa, considerando os resultados das avaliações, coordenadas pela Comissão Própria de Avaliação, são utilizados diversos canais, de forma a possibilitar o acesso às informações dos cursos, dos programas, das atividades de extensão e de pesquisa, do desempenho da comunidade acadêmica, dos processos e resultados institucionais, documentos e editais. Ressalta-se, ainda, a comunicação de ações e informações de interesse público nas áreas de atuação acadêmica do Unifeso.

No âmbito específico de relação e comunicação com a comunidade interna estão previstas anualmente ações estratégicas da Gerência de Comunicação e Marketing em parceria com outros setores institucionais voltadas à celebração de datas comemorativas, recepção aos estudantes ingressantes, festivais musicais e culturais, campanhas e ações sociais e promocionais, entre outros. A proposta é gerar interação e fortalecer o relacionamento com professores, estudantes e colaboradores técnicos-administrativos, num ambiente promotor do sentimento de pertencimento institucional.

Além dos canais anteriormente elencados, são meios de comunicações adicionais voltados à comunidade interna: murais, cartazes e panfletos impressos. O estudante utiliza-se do Portal do Aluno, em formatos para web e mobile, para acessar informações necessárias à sua rotina acadêmica-administrativa: protocolos online, documentações e certificados, acesso a boletos, solicitação de concessão de bolsas e financiamento estudantil, acompanhamento de notas e frequência, entre outros.

Outra plataforma digital que favorece a comunicação, especialmente entre estudantes e professores, é o Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA), no qual estão embarcados os componentes curriculares dos cursos de graduação e pós-graduação do Unifeso, com seus respectivos materiais didáticos e objetos educacionais. Nele estão disponibilizadas ferramentas síncronas e assíncronas que potencializam a mediação pedagógica e comunicacional entre a comunidade acadêmica.

Considerando a permanente incorporação tecnológica que influencia a forma de comunicação entre as pessoas, associado ao atual estágio de desenvolvimento institucional, a área de Comunicação e Marketing segue continuamente atento para apropriação de metodologias e ferramentas contemporâneas para resposta às demandas institucionais.

6.9.5. Política de Relações Institucionais

A construção de relacionamento com o poder público, com a sociedade civil e com empresas faz parte da contribuição do Unifeso para o desenvolvimento social da região em que está inserida e do estado do Rio de Janeiro. Múltiplas são as parcerias estabelecidas pela Feso e pelo Unifeso ao longo de sua história com outras instituições em prol de objetivos comuns, cujos resultados dependem da soma de esforços e recursos.

As relações institucionais se dão por meio de convênios, termos de cooperação, adesão a editais e representação em colegiados de controle social.

No final de 2022, no momento de construção da presente versão PDI, o Unifeso possuía mais de 400 convênios vigentes com variados objetos, além de participar ativamente de importantes fóruns de representação voltados ao desenvolvimento econômico e social, dentre os quais destacam-se:

- Comissão Coordenadora de Acompanhamento do Plano Municipal de Educação de Teresópolis;
- Conselho Municipal de Trabalho Emprego e Renda de Teresópolis;
- Conselho Municipal de Saúde de Teresópolis;
- Conselho Municipal de Meio Ambiente de Teresópolis;
- Conselho Municipal de Inovação Ciência e Tecnologia de Teresópolis;
- Conselho Municipal da Mulher;
- Fórum Permanente de Desenvolvimento Estratégico do Estado do Rio de Janeiro Jornalista Roberto Marinho;
- Conselho Consultivo do Parque Tecnológico da Região Serrana – SerraTec;
- Conselho Consultivo do Parque Nacional da Serra dos Órgãos e
- MercoSerra.

No que se refere à relação com as gestões municipais, especial destaque deve ser dado ao relacionamento institucional desenvolvido com as Prefeituras de Teresópolis, Magé, Guapimirim, São José do Vale do Rio Preto, Maricá e Saquarema, cidades de onde vem a maior parte dos estudantes

do Unifeso. No caso de Maricá e Saquarema, localizadas na Baixada Litorânea do Rio de Janeiro, o Unifeso se credenciou aos Programas Passaporte Universitário e Conexão Universitária, que são iniciativas das prefeituras dessas cidades, que concedem financiamento aos seus municípios em cursos superiores em instituições conveniadas, graças ao recebimento compensatório de royalties de petróleo

Certamente, a política de relações institucionais seguirá em expansão no quinquênio 2023-2027, com ampliação de convênios, parcerias e busca por novos editais que estejam alinhados à visão institucional e os objetivos do planejamento estratégico do Unifeso. Esse movimento de expansão também é esperado nas relações com a gestão municipal de novas cidades, em função da instalação dos polos de EaD nos próximos anos.

6.9.6. Política de Gestão da Avaliação

A gestão da avaliação no Unifeso se dá por meio da análise integrada e sistemática de resultados e indicadores proveniente de processos avaliativos para planejamento, tomada de decisão e correção de ações.

O conjunto de substratos quantitativos e qualitativos para gestão da avaliação incluem:

- Os resultados da pesquisa trienal conduzida pela Comissão Própria de Avaliação, desenvolvida a partir de cinco eixos: (1) Planejamento e Avaliação Institucional; (2) Desenvolvimento Institucional; (3) Políticas Acadêmicas; (4) Políticas de Gestão e (5) Infraestrutura Física;
- A evolução anual do Net Promoter Score (NPS) institucional;
- A análise interna dos Projetos Pedagógicos dos Cursos a partir dos referenciais dos indicadores das avaliações externas do Ministério da Educação;
- Os resultados da avaliação da aprendizagem, que contempla a análise cruzada dos dados e variáveis do desempenho discente a partir do instrumento institucional padronizado de avaliação, do teste de progresso e do Enade;
- Os microdados provenientes das provas e do preenchimento do questionário do estudante no Enade;
- Os resultados da avaliação do desempenho docente;
- Os indicadores de titulação, regime de trabalho e produção acadêmica dos professores;
- Os resultados da avaliação da educação online e da pós-graduação;
- Dados provenientes das estratégias de acompanha-

mento dos egressos;

- Os relatórios das comissões que realizam visita in loco na instituição e
- Os relatórios de consultorias externas contratadas para avaliação e suporte em áreas específicas.

Os elementos mencionados acima, que compõem a base da gestão da avaliação, estão apresentados na presente versão do PDI nos itens 6.8.5 (Avaliação da aprendizagem), 8.2 (Avaliação docente) e no capítulo 13 (Avaliação e Acompanhamento do Desenvolvimento Institucional).

A gestão da avaliação no Unifeso é coordenada pela Reitoria e envolve todos os gestores acadêmicos (Direções e Coordenações), os Núcleos Docentes Estruturantes e os professores, considerando as diferentes atribuições e graus de aprofundamento. Esse processo conta com a interlocução ativa da Direção de Planejamento da Feso.

Dentre as iniciativas estratégicas da presente versão do PDI está a concepção e consolidação de painel de indicadores-chaves, entendido como uma ferramenta indispensável para gestão da avaliação.

6.10. POLÍTICA DE INCLUSÃO E ACESSIBILIDADE

A presente política orienta a conduta do Unifeso para inclusão e acessibilidade a partir dos seguintes princípios:

- a dignidade da pessoa humana;
- o respeito e a valorização das singularidades e das diversidades;
- a educação e o trabalho como um direito fundamental;
- a capacidade que todos têm de aprender;
- a singularidade no processo de aprendizagem de cada pessoa e
- a inclusão social como responsabilidade de todos.

Inclusão e acessibilidade são conceitos correlatos. A **inclusão** reflete a capacidade de entender e reconhecer o outro que é diferente em um ou em vários aspectos, respeitando-o e integrando-o aos processos e ao ambiente. Pressupõe um **conjunto de atitudes para garantir que idade, gênero, etnia, religião, classe social, orientação sexual, condições físicas e mentais não sejam barreiras para o acesso a bens, serviços e oportunidades que são direito de todos. Já a acessibilidade** é a condição de possibilidade para **transposição dos entraves que representam as barreiras** para a efetiva

participação das pessoas nos vários âmbitos da vida social.

Acessibilidade é a condição para utilização, com segurança e autonomia, total ou assistida, dos espaços, mobiliários e equipamentos urbanos, das edificações, dos serviços de transporte e dos dispositivos, sistemas e meios de comunicação e informação, por pessoa com deficiência ou com mobilidade reduzida, nos termos da legislação vigente.

A acessibilidade no Unifeso se alinha com a proposta de educação inclusiva, considerando não só a oferta de seus cursos aos estudantes com deficiência ou com necessidades educacionais, mas também o desafio de desenvolver práticas pedagógicas condizentes com as especificidades que se apresentam a cada estudante.

Na organização didático-pedagógica e de seus espaços físicos, o Unifeso considera todos os tipos de acessibilidade recomendados pelo MEC em seu Documento Orientador da Comissões de Avaliação in loco, a saber: arquitetônica, atitudinal, comunicacional, digital e pedagógica.

O Unifeso toma por base as recomendações do Ministério da Educação que defende que “a inclusão das pessoas com deficiência na educação superior deve assegurar-lhes o direito à participação na comunidade com as demais pessoas, as oportunidades de desenvolvimento individual, social e profissional” e destaca que “a condição de deficiência não

deve definir a área de interesse profissional” (BRASIL, 2005).

O Núcleo de Atendimento Psicopedagógico e Acessibilidade (NAPPA) é o setor especializado do Unifeso para o atendimento de pessoas com deficiência ou necessidades especiais. O NAPPA é um órgão de apoio à gestão acadêmica, subordinado diretamente à Reitoria, cujas funções incluem a atuação junto aos estudantes em suas demandas educacionais, psicológicas e de acessibilidade, auxiliando a adaptação ao ensino superior e a superação de dificuldades no processo de aprendizagem.

A operacionalização dos princípios e pressupostos da presente política institucional se dá por meio do **Programa de Acessibilidade Unifeso**, no qual se destaca a plano individualizado de atendimento e a utilização de recursos multifuncionais, como lupa, reglete, softwares para pessoas com baixa visão e outras necessidades, máquina de escrever Perkins Braille, cadeira de rodas, gravadores, entre outros.

Cabe ressaltar que o NAPPA conta com uma equipe interprofissional especializada, composta por psicólogos, pedagogos, fonoaudiólogo, intérprete de libras e letores, a qual realiza os atendimentos aos estudantes, identifica e encaminha novas demandas no campo da inclusão e acessibilidade e desenvolve dispositivos personalizados para o atendimento a estudantes com deficiência ou necessidades especiais.

6.11. POLÍTICA DE RESPONSABILIDADE SOCIAL E SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL

A criação da Feso foi motivada pelo ideal de transformação social dos seus fundadores, que continua vivo ao longo das quase seis décadas de existência da instituição, como uma imagem-objetivo que é alcançada, mas se renova continuamente. A presença da instituição em Teresópolis significa um salto qualitativo na história da educação e da saúde do município e tem reflexos significativos em outros setores econômicos e sociais. O comprometimento da Feso, do Unifeso e das demais unidades mantidas com a transformação da vida das pessoas e da região, na qual estão inseridas, tem início antes mesmo da consolidação do que atualmente as empresas e as organizações conceituam como responsabilidade social.

A responsabilidade social do Unifeso está refletida na sua missão, visão e valores, assim como no caráter filantrópico da sua mantenedora – a Feso.

De uma maneira geral, responsabilidade social diz respeito às atitudes e ações que as empresas adotam, de forma voluntária, na busca da promoção do bem-estar social, o que considera práticas que geram benefícios à sociedade e ao meio ambiente, desencadeadas por uma gestão ética e transparente.

Atualmente, tal concepção encontra evolução no mundo empresarial para o conceito de ESG (Environmental Social and Governance), o qual aborda o compromisso institucional com o meio ambiente, com a sociedade e com a governança em conformidade com as normas legais e éticas.

Nesse contexto, o Unifeso define com princípios da sua Política de Responsabilidade Social e Sustentabilidade Ambiental:

- A promoção de inclusão e a valorização da diversidade, a ser desdobrada em ações institucionais que reconheçam a importância da representatividade e promovam comportamentos de acolhimento às pessoas diversas com real integração aos processos de formação e trabalho;
- A defesa e a promoção dos direitos humanos e da igualdade étnico-racial, manifestadas por ações afirmativas, combate ao preconceito e contribuição para o desenvolvimento de posturas antirracistas;
- A defesa incontestável da democracia e valorização da participação em planos, projetos e ações institucionais;
- A promoção do bem-estar no ambiente de trabalho com estímulo ao desenvolvimento intelectual e profissional dos funcionários da instituição;
- O comprometimento com o desenvolvimento social das comunidades em que o Unifeso está inserido por meio de concessão de bolsas de estudos, geração de empregos formais, prestação de serviços assistenciais, desenvolvimento de extensão, implementação de projetos que resultem em desenvolvimento social, científico, técnico e/ou tecnológico, representação nos órgãos de controle social e promoção de atividades culturais;
- O estímulo à formação cidadã por meio das atividades de ensino, pesquisa e extensão;
- A preservação ambiental e respeito à biodiversidade por meio de conservação de área de Mata Atlântica presente em sua propriedade;
- O desenvolvimento de práticas sustentáveis, como o adequado gerenciamento de resíduos e racionalização do consumo de energia;
- O estímulo ao desenvolvimento de atitudes ambientalmente responsáveis a partir da difusão de conhecimentos sobre consumo sustentável e energias renováveis, sobre a importância de reduzir a emissão de gases de efeito estufa e manter a qualidade da água, assim como contribuir para prevenção de desastres;
- A produção de pesquisa científica nas áreas de desenvolvimento social e meio ambiente;
- O estabelecimento de relações com ética e transparência;

- A consonância com os marcos legais que regem as práticas institucionais e
- A garantia da proteção de dados pessoais fornecidos ou compartilhados com o Unifeso em função dos seus processos acadêmico-administrativos.

Cabe ressaltar nesse ponto que, desde 2014, o Unifeso possui um espaço dedicado ao desenvolvimento de atividades de caráter educacional voltadas à temática ambiental: trata-se da Sala Verde, com chancela do Ministério do Meio Ambiente, que tem por objetivos popularizar o acesso à informação sobre o meio ambiente e contribuir para a formação de novos paradigmas de vida e sustentabilidade. A Sala Verde Unifeso encontra-se presente em múltiplos espaços e tempos da instituição e da cidade, dedicada a cumprir seus objetivos, o que possibilitou torná-la bastante ativa ao longo dos anos, chegando a muitas pessoas em suas diversas ações realizadas (PEREIRA, 2019).

Sob coordenação da DPPE, a Sala Verde Unifeso difunde a Agenda 2030 e os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) definidos pelo ONU, com desenvolvimento de ações locais articuladas às metas dos ODS. Já são centenas de projetos, eventos e cursos promovidos pela Sala Verde desde a sua criação. Destaca-se, nesse contexto, a promoção anual da **Semana do Meio Ambiente do Unifeso**, cuja 9ª edição aconteceu em 2022.

Iniciativas recentes de destaque, em parceria com a Secretaria Municipal de Meio Ambiente de Teresópolis, incluem a produção e publicação dos livros “Montanhas de Teresópolis: Parque Municipal – 10 anos (2019)” e “AdmirAves: avifauna do PNMMT (2020)”, além do projeto Recicla-Terê, onde o Unifeso desenvolveu o aplicativo para o programa de reciclagem de resíduos do município.

Considerando a expansão geográfica, prevista para o Unifeso na presente versão do PDI, a instituição pretende ampliar suas fronteiras para além de Teresópolis. Assim sendo, as práticas social e ambientalmente responsáveis se estendem a novos territórios nos quais o Unifeso venha a estabelecer unidades e polos.

6.12. POLÍTICA DE DESENVOLVIMENTO DAS ARTES E DE PRESERVAÇÃO DA MEMÓRIA E DO PATRIMÔNIO CULTURAL

Não é possível dissociar a educação da cultura e da produção artística. Partindo-se dessa premissa, o ambiente universitário é um cenário propício para o início ou aprofundamento da sensibilização para apreciação da expressão criativa de ideias, experiências e emoções por meio da literatura, do cinema, da música, do teatro, das artes plásticas e de outras manifestações culturais. Também se constitui em possível espaço de criação ativa e desenvolvimento de habilidades artístico-culturais.

Esses atributos, que transcendem a formação profissional,

associados à produção de conhecimentos sobre o patrimônio cultural local, regional, nacional e internacional conformam competências transcurriculares correlacionadas ao princípio da aprendizagem ao longo da vida, que podem ser induzidas e aprimoradas nas atividades de ensino, pesquisa e extensão, durante o período em que o estudante cursa o ensino superior.

Assim sendo, o Unifeso se compromete com a **promoção de atividades artísticas e culturais** e com o estímulo e incentivo à participação da comunidade acadêmica nessas atividades.

A presente política mantém forte articulação com participação da Feso na vida cultural de Teresópolis e do estado do Rio de Janeiro por meio da sua unidade mantida Centro Cultural Feso Pro Arte (Ccfp). A agenda cultural anual do Ccfp inclui apresentações musicais, de artes visuais, cursos livres, festivais de música e poesia dentre outros eventos, abertos ao público, que contam com a participação significativa de estudantes, professores e funcionários técnico-administrativos do Unifeso.

Essa realidade só é possível porque a Feso incorporou ao seu patrimônio, em 1997, a Fundação Pro Arte Theodor Heuberger, mantendo o compromisso de ofertar, por meio de um Centro Cultural, atividades dirigidas ao desenvolvimento artístico, cultural, pesquisa e difusão da música em geral, das ciências e das letras. Nasceu, então, o Centro Cultural Feso Pro Arte que, há quase três décadas, cumpre com tal finalidade definida na escritura de encampação. Ao longo

desse período, o Ccfp promove concertos, exposição de artes plásticas, festivais de literatura e música, além de cursos livres de artesanato, canto e teatro, ofertados pela sua escola de artes. Incluem-se, ainda, debates na área do cinema e da filosofia, salão de arquitetura, a manutenção de uma orquestra e a de um centro de documentação e memória.

A realidade encontrada atualmente difere muito da situação em que a Feso encontrou a Fundação Pro Arte Theodor Heuberger no final dos anos 1990: com acúmulo de dívidas trabalhistas e com sua sede física em estado precário, a extinta Fundação Heuberger estava alugando seu espaço para festas, casamentos e batizados, como forma de subsidiar seus custos, por meio de eventos totalmente desalinhados com o seu objetivo de promoção das artes e da cultura.

Além da quitação das dívidas trabalhistas por parte da Feso após a encampação, foi necessária uma grande reforma no prédio da sede da Pro Arte, incluindo a troca de toda instalação elétrica, manutenção na rede hidráulica, descupinização e restauro de pianos, além de outros reparos e pintura. A situação encontrada foi fruto da decadência vivida pela entidade desde o final da década de 1980, após a morte do seu principal fundador, Theodor Heuberger, e do encerramento do envio de financiamento do governo alemão para subsidiar os Cursos Internacionais de Férias, que aconteciam desde 1950.

Os Cursos Internacionais de Férias foram a marca da Pro Arte do período de 1950 a 1989. Com apoio da Alemanha, esses cursos atraíam músicos do Brasil e de outros países, como

docentes ou concertistas, consagrando Teresópolis como cidade dos festivais e tendo a música como a principal atividade cultural da Fundação Pro Arte Theodor Heuberger nessa fase.

No entanto, nem sempre foi a música do foco principal da Pro Arte. A entidade nasceu em 1931, no Rio de Janeiro, graças ao sucesso de mostras de artes plásticas organizadas pelo marchand Theodor Heuberger, natural de Munique, que chegou ao Brasil em 1924, com objetivo de organizar uma exposição com obras de artistas alemães. De 1931 a 1942 a Pro Arte ganhou envergadura e notoriedade, contando com o envolvimento de muitos artistas e intelectuais de capital social relevante, como a pianista Maria Amélia Rezende Martins, o jornalista e escritor Max Fleiuss, o arquiteto Lúcio Costa e o pintor Alberto Guignard, entre outros. Essa primeira fase da Pro Arte foi interrompida em 1942, em função da 2ª Guerra Mundial. A instituição ressurgiria em 1947, já em Teresópolis, migrando sua ênfase das artes plásticas para música erudita, como mencionado anteriormente.

É notório a ênfase da Pro Arte nas artes plásticas na sua primeira fase e na música na sua segunda fase. Em ambos os períodos, a entidade se mostrou totalmente dependente da parceria com o governo alemão para garantir sua sustentabilidade. Após a sua incorporação à Feso, a programação cultural ganhou diversidade, não havendo mais ênfase em uma área específica. Além da música e das artes plásticas, se incorporaram à agenda cultural a literatura, a poesia, o teatro, o canto, o artesanato e outras formas de expressão artística. A terceira fase da Pro Arte garante ao Centro Cultural or-

çamento próprio, dotado pela Feso, para realização de sua agenda anual, sem mais dependência de financiamento externo, possibilitando uma maior estabilidade e planejamento para o futuro.

As realizações atuais do Ccfp guardam intrínseca relação com a missão do Unifeso.

No que se refere a **preservação da memória e do patrimônio cultural**, é importante mencionar que de 2013 a 2015, um acervo histórico que existia na Pro Arte com o registro das atividades promovidas desde 1931 foi recuperado pela Feso, em parceria com a Secretaria Estadual de Cultura do Rio de Janeiro. Motivados pela riqueza encontrada nesse acervo e pelo resgate de memórias desencadeado nos preparativos de comemoração dos 50 anos da Feso, que aconteceu no ano seguinte, em 2016, foi criado o Centro de Documentação e Memória (CDOME).

Outros acervos existentes na instituição se incorporaram ao CDOME que atualmente conta com:

- Acervo Theodor Heuberger: composto por livros de registros dos eventos promovidos pela Fundação Pro Arte, de 1931 a 1942, fotos e a coleção completa da Revista Intercâmbio (criada por Heuberger, a publicação tratava de cultura e ciência, tendo sido veiculada de 1935 a 1941).

- Acervo Maria Amélia Rezende Martins: composto por livros de registros dos eventos de 1947 a 1989, livros-de-ouro com assinaturas e dedicatórias dos participantes dos Cursos Internacionais de Férias, fotos, convites, partituras raras primorosamente ilustradas, incluindo manuscritos originais como obras de Hugo Bussmeyer e edições europeias antigas, impressas a partir de chapas de metal, trazidas na bagagem dos músicos convidados. Também inclui partituras, impressas por litografia, pelas primeiras casas editoras brasileiras.
- Acervo Feso Pro Arte: inclui registros históricos dos eventos e atividades realizadas no Ccfp desde 1997, por meio de relatórios, álbuns fotográficos, filmagens, portfólio de convites e materiais de divulgação e livros de registro de assinaturas.
- Acervo Histórico da Feso: composto por fotografias, filmagem, entrevistas gravadas e notícias de jornal e documentos, referentes à história da Feso, desde sua fundação, com destaque para os registros da criação da Faculdade de Medicina de Teresópolis em 1970.
- Acervo Bibliográfico de História da Medicina Miguel Couto: doado à Feso pela família do médico e professor Miguel Couto, conta com aproximadamente 7.000 exemplares de livros da área médica e da literatura. Algumas raridades, autografadas por personalidades como Rui Barbosa, Felix Pacheco e Carlos Magalhães, fazem parte.

- Acervo Bibliográfico de História da Medicina Nicola Caminha: constituído pelos livros do médico e professor Nicola Casal Caminha, considerado o pai da Radiologia, tendo formado a maioria dos médicos radiologistas brasileiros até 1995.

O CDOME se constitui em um espaço de pesquisa histórica no campo da música erudita e da História da Medicina.

6.13. POLÍTICA DE ESPORTE E LAZER

É de amplo e notório conhecimento o papel da prática regular de atividades físicas na **promoção da saúde corporal e mental e na prevenção de doenças e seus determinantes**, como obesidade, hipertensão arterial, diabetes, agravos cardiovasculares, distúrbios osteoarticulares, alguns tipos de câncer, ansiedade, depressão, entre outros. Adicionalmente, o esporte funciona como um **elemento de socialização e produção de vínculos**. Nesse contexto, a presente política institucional tem por objetivo **induzir a promoção de atividades e eventos regulares de esporte e lazer no ambiente universitário como estratégia de integração da comunidade acadêmica e investimento em qualidade de vida**.

Como princípios orientadores da Política de Esporte e Lazer do Unifeso estão definidos:

- a previsão e divulgação de eventos esportivos e de la-

zer no calendário acadêmico e no planejamento dos cursos;

- o estabelecimento de estreita relação das atividades de esporte e lazer com a extensão universitária;
- a convalidação da participação de estudantes em competições esportivas como atividades complementares;
- o investimento em recursos humanos, estruturas e equipamentos para o desenvolvimento das atividades e eventos de esporte e lazer;
- o estímulo permanente à participação de estudantes, professores e funcionários técnico-administrativos nessas atividades;
- a inclusão da participação da sociedade em eventos de esporte e lazer promovidos pelo Unifeso e
- o apoio a constituição e manutenção das atividades de associações desportivas dos cursos do Unifeso;

A presente política tem como principal mecanismo de operacionalização o Programa de Incentivo à Cultura Esporte e Lazer (PICEL) do Unifeso.

6.14. POLÍTICA DE AQUISIÇÃO, EXPANSÃO E ATUALIZAÇÃO DE ACERVO BIBLIOGRÁFICO

A Política de Aquisição, Expansão e Atualização de Acervo Bibliográfico define os critérios que subsidiam a formação, a aquisição e a atualização do acervo do Sistema Integrado de Bibliotecas do Unifeso.

A formação do acervo deve contemplar materiais bibliográficos diversificados em consonância com as demandas dos processos de ensino-aprendizagem dos Cursos ofertados pelo Unifeso, contemplando também as atividades de pesquisa e extensão.

A principal premissa para a seleção dos títulos **é atender as referências das bibliografias básicas e complementares constantes nos Projetos Pedagógicos, garantindo a correlação entre o acervo e os planos de ensino dos componentes curriculares**. Para tal, os professores fazem as indicações dos títulos, que são analisados e referendados pelo Núcleo Docente Estruturante, antes de encaminhamento à Biblioteca. Critérios quantitativos e qualitativos adicionais são considerados, dentre os quais destacam-se: a adequação do conteúdo e abordagem da obra aos objetivos de aprendizagem, a autoridade e reputação do autor/editor na área da publicação, a atualidade do título observando-se o ano de sua publicação, a demanda por exemplares considerando o número de estudantes e os levantamentos estatísticos de consulta/empréstimos realizados pela Biblioteca, além das orientações

gerais dos indicadores de qualidade definidos pelo Ministério da Educação.

A aquisição de títulos e exemplares se dá basicamente por processo de compra, sendo admitidos, ainda, processos de doação ou permuta, se atendidos interesses dos Cursos e dos usuários. Para a compra, o Unifeso destina recurso no orçamento anual para ampliação e atualização do seu acervo bibliográfico. Os valores são distribuídos por Curso, considerando o número de estudantes, a necessidade de revisão/atualização dos referenciais bibliográficos dos componentes curriculares, a necessidade de reposição por dano ou extravio e o processo de formação de acervo no caso dos novos cursos em processo de implantação.

A Política de Aquisição, Expansão e Atualização detalha a seleção e a ampliação do acervo aqui sintetizadas, assim como aborda os processos de avaliação das coleções, de incorporação das novas obras ao acervo institucional, de preservação, restauração e encadernação das obras e de descarte.

