

UNAR

RELATÓRIO DA AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL 2009

Araras – SP

Março de 2010

SUMÁRIO

Apresentação.....	3
Introdução.....	6
1 O Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior	9
2 Avaliação das Instituições de Educação Superior	11
3 Avaliação Interna: Autoavaliação	13
3.1 Requisitos da autoavaliação	13
3.2 Dinâmica de funcionamento	14
3.3 Etapas da avaliação interna	14
4 Dimensões da Avaliação Institucional	20
4.1 A missão e o plano de desenvolvimento institucional	20
4.2 A política para o ensino, a pesquisa, a pós-graduação, a extensão	25
4.3 A responsabilidade social da instituição	47
4.4 A comunicação com a sociedade	48
4.5 As políticas de pessoal, as carreiras do corpo docente e do corpo técnico- administrativo.....	49
4.6 Organização e gestão da instituição	51
4.7 Infraestrutura física	54
4.8 Planejamento e avaliação	73
4.9 Políticas de atendimento aos estudantes	103
4.10 Sustentabilidade financeira	104
5 Conclusão: o processo não para.....	108

APRESENTAÇÃO

Atendendo ao disposto no artigo 11 da Lei nº 10.861/04, que institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), foi constituída, por ato da Reitoria do Centro Universitário de Araras “Dr. Edmundo Ulson” – UNAR –, a Comissão Própria de Avaliação (CPA), que tem como atribuições conduzir os processos internos de avaliação institucional, além de sistematizar e prestar informações solicitadas pelo INEP. Dela participam representantes de todos os segmentos da comunidade universitária e também da sociedade civil.

Segundo resolução da Portaria nº 02/2009, de 2 de fevereiro de 2009, a presente Comissão, com mandato de dois anos, foi composta pelos seguintes integrantes: Prof. Dr. Carlos Eduardo Fernandes Netto (presidente), Prof.^a Ms. Maria de Lourdes Cardoso Silva Santos (1^a secretária), Prof.^a Dr.^a Alaíde Vales Franchito (2^a secretária), Prof. Hélder Henrique J. Gasperoto (representante docente), Cláudia Regina Pires de Souza (representante discente), Leonardo Aylon Franco de Oliveira (representante discente), Sr. José Mazelli (representante da sociedade civil), Sr. Sérgio Luiz Ulson de Souza (representante da sociedade civil), Prof. Ms. Wdson de Oliveira (representante do corpo técnico-administrativo) e Adriana Paula Arantes (representante do corpo técnico-administrativo). Em substituição à Prof.^a Dr.^a Alaíde Vales Franchito, a função de 2º secretário passou a ser exercida, desde o início de 2010, pelo Prof. Ms. Sergio Constante Baptistella Filho.

Esta Comissão tem buscado agir em conformidade com o caráter processual da avaliação interna, que visa à produção do conhecimento necessário à reflexão permanente sobre o sentido de cada atividade cumprida na Instituição. Identificando-se os problemas e suas causas, torna-se possível avaliar a relevância científica e social dos serviços prestados. A esse processo crítico-reflexivo é também inerente a observação das potencialidades da Instituição, o que proporcionará, juntamente com análises e críticas, sugestões para o aprimoramento contínuo da produção acadêmica e para o fortalecimento do compromisso desta com a melhora das condições de vida em nossa sociedade.

A presente Comissão tem-se dedicado a aperfeiçoar os instrumentos para coleta de dados. Em reuniões realizadas nos dias 14 e 28 de maio, 4, 10 e 18 de junho e 23 de julho de 2009, foram reelaborados os questionários destinados aos alunos e aos docentes da Instituição. Esses questionários foram disponibilizados no portal *online* e puderam ser acessados, via *web*. O objetivo da reelaboração foi tornar as questões mais precisas. Dessa forma, obtêm-se elementos concretos que permitam o mapeamento das fragilidades e, conseqüentemente, a elaboração de propostas para a solução dos problemas apontados.

Nas reuniões seguintes, ocorridas em 6 e 13 de agosto de 2009, tratou-se do desenvolvimento de instrumentos de avaliação permanente, não restritos à aplicação de questionários. Algumas dessas formas de coleta de dados são a realização de entrevistas, tal como fazem as comissões externas do MEC, e a articulação das atividades da CPA com as da recém-implantada Ouvidoria.

Também se discutiu a elaboração de um questionário destinado à coleta de dados junto a todos os funcionários da Instituição. Até o momento, porém, o sistema de informatização utilizado não permite a inserção das questões no portal, pois, além de os funcionários não terem uma identificação numérica semelhante ao RA (registro de aluno) e ao RP (registro de professor), esses números são vinculados, no sistema, a nomes de disciplinas. Paralelamente ao empenho da equipe técnica responsável pelos serviços de informática em preencher essa lacuna, a Comissão vem tratando das alternativas que possam promover a manifestação dos anseios e das sugestões do conjunto de profissionais vinculados à Instituição.

Uma forma de aprimorar a participação de toda a comunidade acadêmica no processo de autoavaliação institucional foi o aproveitamento dos dados levantados e das sugestões propostas durante as atividades do Seminário de Planejamento Estratégico promovido pela Instituição em janeiro de 2010.

Outra ferramenta de coleta e interpretação de indicadores da realidade acadêmica foi a solicitação de informações aos responsáveis por diversos setores do Centro Universitário, com o propósito de contemplar as dez dimensões avaliativas estabelecidas no item 4 das

“Orientações Gerais para o roteiro da autoavaliação das instituições”, de 2004, divulgado pela Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior (CONAES).

Verifica-se, no conjunto, grande avanço no tocante aos recursos para os processos de avaliação interna. Investimentos feitos pela Instituição permitem que a coleta de informações seja feita pela *internet* e que resultados qualitativos e percentuais sejam emitidos pelo próprio sistema de captação de dados. A agilidade do recurso proporciona condições favoráveis ao processo de discussão, análise e interpretação criteriosa dos indicadores provenientes não só das respostas aos questionários, mas também do ENADE, da avaliação de cursos e de entrevistas realizadas com representantes da comunidade acadêmica e da sociedade.

A fase de sensibilização foi realizada entre junho e setembro de 2009. Em setembro e outubro, estiveram disponíveis *on line* os questionários respondidos por alunos e professores. O resultado do questionário aplicado ao corpo docente está disponível no *site* do Centro Universitário (<http://www.unar.edu.br/images/stories/PDF/autoavaliacao%202009%20-%20relatorio%20parcial.pdf>).

A Comissão Própria de Avaliação do Centro Universitário de Araras “Dr. Edmundo Ulson” pauta suas atividades pelo propósito de aperfeiçoamento contínuo dos métodos empregados na realização dos diversos processos de avaliação interna e externa.

INTRODUÇÃO

Seguindo orientações emanadas da Medida Provisória nº. 147 de 15 de dezembro de 2003, foi criada a Comissão Própria de Avaliação – CPA – pelo CONSEPE (Conselho de Ensino e Pesquisa), de acordo com a Portaria FCLA nº. 01/04 de 29 de janeiro de 2004. Seguindo, ainda, orientações da Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, que instituiu o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES –, passou a CPA a executar as atividades previstas em regulamento próprio, fazendo aplicar os instrumentos necessários a fim de promover a avaliação institucional da FCLA, hoje UNAR.

Para o período de 2009-2011, foram nomeados, pela Portaria UNAR nº 02/2009, de 02 de fevereiro de 2009, os seguintes membros, com seus respectivos cargos e funções representativas, com mandato de dois anos:

Coordenador Prof. Dr. Carlos Eduardo Fernandes Netto..... (Docente)
1ª Secretária..... Prof.ª Ms. Maria de Lourdes Cardoso Silva Santos (Docente)
2ª Secretária..... Prof.ª Dr.ª Alaíde Vales Franchito (Docente)
..... Prof. Esp. Helder Henrique Jacovetti Gasperoto (Docente)
..... Claudia Regina Pires de Souza (Discente)
..... Leonardo Aylon Franco de Oliveira (Discente)
..... Sr. José Mazelli (Representante da sociedade civil)
..... Sr. Sérgio Luiz Ulson de Souza . (Representante da sociedade civil)
..... Prof. Ms. Wdson de Oliveira . (Funcionário técnico-administrativo)
..... Adriana Paula Arantes(Funcionária técnico-administrativa)
(Atualmente, a função de 2º secretário é exercida pelo Prof. Ms. Sergio Constante Baptistella Filho, representante docente, em substituição à Prof.ª Dr.ª Alaíde Vales Franchito.)

Tendo em vista o empenho demonstrado pelos órgãos oficiais, gestores da educação superior, e pelo Centro Universitário de Araras “Dr. Edmundo Ulson” – UNAR – em realizar um processo de avaliação institucional objetivando a consolidação de padrões de qualidade, excelência e melhoria do ensino superior, estamos desenvolvendo e implantando novas metodologias e formas de avaliar nossa atuação acadêmica, procurando melhor atender as

necessidades educacionais da região, dos nossos discentes, docentes e colaboradores técnico-administrativos.

Os diversos processos e eventos de avaliação institucional, realizados desde 1999, nos mostraram quais eram os membros da comunidade regional que frequentam direta ou indiretamente o ambiente do UNAR, quais são as suas necessidades e as suas sugestões para implementação de novas atividades junto a nossa comunidade. Quanto ao corpo discente, foi possível conhecer melhor os seus anseios, atender as suas necessidades no tocante às instalações, ao direcionamento de conteúdos, aos equipamentos de multimídias e ao corpo docente. Quanto a este, foram atendidas as solicitações de desenvolvimento do plano de carreira e incentivada a participação em congressos e demais eventos científicos. Quanto ao pessoal técnico-administrativo, foi ampliado o quadro de colaboradores; visando à dinamização dos serviços, foi implantado novo sistema de informação acadêmica, que integra secretaria, tesouraria e biblioteca. Além disso, temos procurado levantar dados sobre as comunidades interna e externa, sobre a produção científica dos corpos docente e discente, sobre ampliação das atividades de extensão. Destacam-se, dentre essas atividades, a oferta de cursos gratuitos de alfabetização voltados à população carente, a realização de curso preparatório para o ensino superior, o oferecimento de empregos e estágios e a prestação de serviços do Núcleo Jurídico.

Partindo da premissa de que alunos, professores, funcionários e demais frequentadores do UNAR são integrantes da comunidade acadêmica e que cada um traz em si uma maneira de vivenciar e simbolizar a realidade em que vive, nossa proposta tem sido a de observar tais visões e simbolizações na tentativa de encontrar padrões que indiquem como se dá a construção social dessa realidade e de como esses padrões determinam o grau de satisfação do público interno.

Paralelamente a esse acompanhamento, a Comissão ocupa-se de levantar, analisar e interpretar dados sobre a imagem da Instituição junto à população local e regional, buscando, assim, mensurar o impacto que o Centro Universitário tem causado na comunidade. Tal procedimento possibilita a detecção dos pontos fortes, dos pontos fracos e da potencialidade

de nossa atuação na sociedade.

Acreditamos que essa sistemática deve harmonizar-se com a nossa missão, com o Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI e com o seu projeto pedagógico, permitindo uma integração da avaliação da instituição, dos seus cursos e das demais atividades, evitando-se práticas estanques, fragmentadas ou desarticuladas da realidade institucional.

Por fim, tal modelo de avaliação descrito a seguir tem a pretensão ainda de estimular e orientar o crescimento do UNAR e de seus órgãos componentes, mediante a participação efetiva de docentes e discentes, funcionários e comunidade.

A prática de autoavaliação do UNAR remonta ao ano de 1999. Desde então, focalizam-se, principalmente, as necessidades do corpo discente, as instalações, os serviços de secretaria, a biblioteca, o desempenho do corpo docente e a imagem da Instituição frente à comunidade e ao público discente.

1 O SISTEMA NACIONAL DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR (SINAES)

O Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), instituído pela Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, fundamenta-se na necessidade de promover a melhoria da qualidade da educação superior, a orientação da expansão da sua oferta, o aumento permanente da sua eficácia institucional, da sua efetividade acadêmica e social e, especialmente, do aprofundamento dos compromissos e responsabilidades sociais.

Os princípios fundamentais do SINAES são:

- responsabilidade social com a qualidade da educação superior;
- reconhecimento da diversidade do sistema;
- respeito à identidade, à missão e à história das instituições;
- globalidade, isto é, compreensão de que a instituição deve ser avaliada a partir de um conjunto significativo de indicadores de qualidade, vistos em sua relação orgânica e não de forma isolada;
- continuidade do processo avaliativo.

O SINAES integra três modalidades principais de instrumentos de avaliação, aplicados em diferentes momentos.

A primeira dessas modalidades concerne à **Avaliação das Instituições de Educação Superior**. É o centro de referência e articulação do sistema de avaliação que se desenvolve em duas etapas principais:

- a. autoavaliação – coordenada pela Comissão Própria de Avaliação (CPA) de cada IES, a partir de 1º de setembro de 2004;
- b. avaliação externa – realizada por comissões designadas pelo INEP, segundo diretrizes estabelecidas pela CONAES.

A segunda modalidade é a **Avaliação dos Cursos de Graduação**, realizada por meio de instrumentos e procedimentos que incluem visitas *in loco* de comissões externas. A

periodicidade dessa avaliação depende diretamente do processo de reconhecimento e renovação de reconhecimento a que os cursos estão sujeitos.

Finalmente, a **Avaliação do Desempenho dos Estudantes** (ENADE) aplica-se aos estudantes do final do primeiro e do último ano do curso, estando prevista a utilização de procedimentos amostrais. Anualmente, o Ministro da Educação, com base em indicação da CONAES, define as áreas que participarão do ENADE.

2 A AVALIAÇÃO DAS INSTITUIÇÕES DE EDUCAÇÃO SUPERIOR

A **Avaliação das Instituições de Educação Superior** tem caráter formativo e visa ao aperfeiçoamento dos agentes da comunidade acadêmica e da instituição como um todo. Tal ocorre, em especial, quando se conta com a participação efetiva de toda a comunidade interna e, ainda, com a contribuição de atores externos do entorno institucional. Nestes casos, a instituição constrói, aos poucos, uma cultura de avaliação que possibilita uma atitude permanente de tomada de consciência sobre sua missão e finalidades acadêmica e social.

No processo de avaliação das instituições, além dos resultados dos outros componentes do SINAES – Avaliação dos Cursos de Graduação e Exame Nacional de Avaliação de Desempenho dos Estudantes (ENADE) –, são consideradas informações adicionais oriundas do Censo da Educação Superior, do Cadastro da Educação Superior, dos relatórios e conceitos da CAPES para os cursos de pós-graduação, dos documentos de credenciamento e credenciamento da IES e outros considerados pertinentes pela CONAES.

A **avaliação interna** ou **autoavaliação** tem como principais objetivos produzir conhecimentos, pôr em questão os sentidos do conjunto de atividades e finalidades cumpridas pela instituição, identificar as causas dos seus problemas e deficiências, aumentar a consciência pedagógica e a capacidade profissional do corpo docente e técnico-administrativo, fortalecer as relações de cooperação entre os diversos atores institucionais, tornar mais efetiva a vinculação da instituição com a comunidade, julgar acerca da relevância científica e social das atividades realizadas e dos produtos oferecidos, além de prestar contas à sociedade.

Identificando fragilidades e potencialidades da instituição nas dez dimensões previstas em lei, a autoavaliação é um importante instrumento para a tomada de decisão, e dele resultará um relatório abrangente e detalhado, contendo análises, críticas e sugestões.

A **avaliação externa** é a outra dimensão essencial da avaliação institucional. A apreciação de comissões de especialistas externos à instituição, além de contribuir para o autoconhecimento e aperfeiçoamento das atividades desenvolvidas pela IES, também traz subsídios importantes para a regulação e a formulação de políticas educacionais. Mediante análises documentais, visitas *in loco*, interlocução com membros dos diferentes segmentos da instituição e da comunidade local ou regional, as comissões externas ajudam a identificar acertos e equívocos da avaliação interna, apontam fortalezas e debilidades institucionais, apresentam críticas e sugestões de melhoramento ou, mesmo, de providências a serem tomadas – seja pela própria instituição, seja pelos órgãos competentes do MEC.

A **comissão de avaliadores externos** tem acesso aos documentos e às instalações da instituição com o objetivo de obter informações adicionais para que o processo seja completo, rigoroso e democrático. Na elaboração do seu relatório, a comissão externa considera o relatório de autoavaliação e demais informações da IES oriundas de outros processos avaliativos (dados derivados do Censo e Cadastros da Educação Superior, do ENADE, da Avaliação das Condições de Ensino, de Relatórios CAPES, Currículos Lattes), bem como entrevistas e outras atividades realizadas.

3 AVALIAÇÃO INTERNA: AUTOAVALIAÇÃO

A **avaliação interna** é um processo contínuo por meio do qual uma instituição constrói conhecimento sobre sua própria realidade, buscando compreender os significados do conjunto de suas atividades para melhorar a qualidade educativa e alcançar maior relevância social. Para tanto, sistematiza informações, analisa coletivamente os significados de suas realizações, desvenda formas de organização, administração e ação, identifica pontos fracos, bem como pontos fortes e potencialidades, e estabelece estratégias de superação de problemas.

A **avaliação interna** ou **autoavaliação** é, portanto, um processo cíclico, criativo e renovador de análise, interpretação e síntese das dimensões que definem a instituição.

3.1 Requisitos da autoavaliação

A implantação adequada de um processo de autoavaliação e os bons resultados pressupõem algumas condições fundamentais, a saber:

- a. **Equipe de coordenação** para planejar e organizar as atividades, manter o interesse pela avaliação, sensibilizando a comunidade e fornecendo assessoramento aos diferentes setores da instituição, e refletir sobre o processo.
- b. **Participação dos integrantes da instituição**, pois o envolvimento dos atores – por diferentes que sejam entre si – auxilia na construção do conhecimento gerado na avaliação.
- c. **Compromisso explícito dos dirigentes** da IES em relação ao processo avaliativo. No entanto, isso não significa que os dirigentes devam ser os principais membros das comissões instaladas. O importante é ficar evidenciado que há um apoio institucional para que o processo ocorra com a profundidade e a seriedade necessárias.

- d. **Informações válidas e confiáveis**, pois, sendo a informação fidedigna o elemento fundamental do processo avaliativo, sua disponibilização pelos órgãos pertinentes da instituição é prioritária. Nesse sentido, a coleta, o processamento, a análise e a interpretação de informações são essenciais para alimentar as dimensões sobre as quais a autoavaliação busca indagar.
- e. **Uso efetivo dos resultados**: o conhecimento que a avaliação interna proverá à comunidade institucional deve ter a finalidade explícita de planejar ações destinadas à superação das dificuldades e ao aprimoramento institucional. Para isso, é importante priorizar ações de curto, médio e longo prazo, planejar de modo compartilhado e estabelecer etapas para alcançar metas simples ou mais complexas.

3.2 Dinâmica de funcionamento

Para conseguir eficácia no processo de avaliação interna, é preciso realizar o planejamento das ações mediante plano de trabalho que inclua cronograma, distribuição de tarefas e recursos humanos, materiais e operacionais.

A metodologia, os procedimentos e os objetivos do processo avaliativo devem ser elaborados pela instituição segundo a sua especificidade e sua missão social, em consonância com as diretrizes da CONAES.

3.3 Etapas da avaliação interna

Os resultados da autoavaliação precisam ser submetidos ao olhar externo de especialistas na perspectiva de se proceder a uma avaliação externa das práticas desenvolvidas. Uma visão externa da instituição pode corrigir eventuais erros de percepção produzidos pelos agentes internos, atuando como um instrumento cognitivo, crítico e organizador das ações da instituição e do MEC. A avaliação

externa exige a organização, a sistematização e o inter-relacionamento do conjunto de informações quantitativas e qualitativas, além de juízos de valor sobre a qualidade das práticas e da produção teórica de toda a instituição.

A organização desse processo prevê a ocorrência de diferentes etapas, algumas das quais podem ser desenvolvidas simultaneamente.

Primeira Etapa:

PREPARAÇÃO

I. Constituição da CPA

Requisitos da Avaliação Interna:

- ✓ Existência de uma equipe de coordenação;
- ✓ Participação dos integrantes da instituição;
- ✓ Compromisso explícito por parte dos dirigentes das IES;
- ✓ Informações válidas e confiáveis;
- ✓ Uso efetivo dos resultados.

De acordo com o disposto no artigo 11 da Lei nº. 10.861/04, cada instituição deve constituir uma CPA com as funções de coordenar e articular o seu processo interno de avaliação e disponibilizar informações. Todas as CPAs precisam ser cadastradas no INEP, como a primeira etapa de uma interlocução sistemática e produtiva com vistas à efetiva implementação do SINAES.

A CPA deve contar, na sua composição, com a participação de representantes de todos os segmentos da comunidade universitária e, também, da sociedade civil organizada. As definições quanto à quantidade de membros, à forma de composição, à duração do mandato, à dinâmica de funcionamento e ao modo de organização das CPAs são objeto de regulação própria. Sugere-se que a CPA seja composta por um grupo de pessoas capazes de assumir a

responsabilidade pelo desenvolvimento de todas as ações previstas no processo avaliativo.

Os eixos de sustentação e de legitimidade da CPA são resultantes das formas de participação e do interesse da comunidade acadêmica, além da inter-relação entre atividades pedagógicas e gestão acadêmica e administrativa.

O apoio de assessores externos ao trabalho realizado pelas CPAs não deve, sob hipótese alguma, substituir a necessária participação dos atores institucionais próprios.

II. Planejamento

A elaboração do projeto de avaliação conforme o SINAES abrange a definição de objetivos, estratégias, metodologia, recursos e calendário das ações avaliativas. É importante que o calendário contemple os prazos para a execução das ações principais e as datas de eventos (reuniões, seminários etc.), observando-se igualmente os prazos estabelecidos pela Portaria nº. 2051/04, que regulamenta o SINAES.

O planejamento, discutido com a comunidade acadêmica, deve levar em conta as características da instituição, seu porte e a existência ou não de experiências avaliativas anteriores, tais como: autoavaliação, avaliação externa, avaliação dos docentes pelos estudantes, avaliação de desempenho do pessoal técnico-administrativo, avaliação da pós-graduação entre outros.

III. Sensibilização

No processo de autoavaliação, a sensibilização busca o envolvimento da comunidade acadêmica na construção da proposta avaliativa por meio da realização de reuniões, palestras, seminários, entre outros. Cabe ressaltar que a

sensibilização deve estar presente tanto nos momentos iniciais quanto na continuidade das ações avaliativas, pois sempre há pessoas iniciando sua participação no processo: sejam estudantes, sejam membros do corpo docente ou técnico-administrativo.

Segunda Etapa

DESENVOLVIMENTO

No desenvolvimento da autoavaliação é fundamental assegurar a coerência entre as ações planejadas e as metodologias adotadas, a articulação entre os participantes e a observância dos prazos. Essa etapa consiste na concretização das atividades planejadas, como as listadas a seguir:

- a. realização de reuniões ou debates de sensibilização;
- b. sistematização de demandas, ideias, sugestões oriundas dessas reuniões;
- c. realização de seminários internos para: apresentação do SINAES, apresentação da proposta do processo de avaliação interna da IES, discussões internas e apresentação das sistematizações dos resultados;
- d. definição da composição dos grupos de trabalho, atendendo aos principais segmentos da comunidade acadêmica (avaliação de egressos e/ou dos docentes, estudo de evasão, etc). Entendem-se por **comunidade acadêmica** os corpos docente, discente e técnico-administrativo;
- e. construção de instrumentos para coleta de dados: entrevistas, questionários, grupos focais e outros;
- f. definição da metodologia de análise e interpretação dos dados;
- g. definição das condições materiais para o desenvolvimento do trabalho: espaço físico, docentes e técnicos com horas de trabalho dedicadas a essa tarefa e

- outras;
- h. definição de formato de relatório de autoavaliação;
 - i. definição de reuniões sistemáticas de trabalho;
 - j. elaboração de relatórios;
 - k. organização e discussão dos resultados com a comunidade acadêmica;
 - l. publicação das experiências.

Terceira Etapa

CONSOLIDAÇÃO

Essa etapa refere-se à elaboração, divulgação e análise do relatório final. Contempla, também, a realização de um balanço crítico do processo avaliativo e de seus resultados em termos da melhoria da qualidade da instituição.

I. Relatório

O relatório final de avaliação interna deve expressar o resultado do processo de discussão, de análise e interpretação dos dados advindos, principalmente, do processo de autoavaliação. É importante que ele seja capaz de incorporar, quando estiverem disponíveis, os resultados da avaliação de cursos e de desempenho de estudantes.

Os destinatários do relatório são os membros da comunidade acadêmica, os avaliadores externos e a sociedade. Considerando essa diversidade de leitores, são fundamentais a clareza na comunicação das informações e o caráter analítico e interpretativo dos resultados obtidos. Além disso, é desejável que ele apresente sugestões para ações de natureza administrativa, política, pedagógica e técnico-científica a serem implantadas.

II. Divulgação

A divulgação, como continuidade do processo de avaliação interna, deve oportunizar a apresentação pública e a discussão dos resultados alcançados nas etapas anteriores. Para tanto, podem ser utilizados diversos meios, tais como: reuniões, documentos informativos (impressos e eletrônicos), seminários, entre outros. A divulgação deve propiciar, ainda, oportunidades para que as ações concretas oriundas dos resultados do processo avaliativo sejam tornadas públicas.

III. Balanço crítico

Ao final do processo de autoavaliação, é necessária uma reflexão sobre ele, visando a sua continuidade. Assim, uma análise das estratégias utilizadas, das dificuldades e dos avanços apresentados permitirá planejar ações futuras. Desse modo, o processo de autoavaliação proporcionará não só o autoconhecimento institucional, o que em si é de grande valor para o UNAR, mas também será um balizador da avaliação externa, prevista no SINAES como a próxima etapa da avaliação institucional.

4 DIMENSÕES DA AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

4.1 A missão e o Plano de Desenvolvimento Institucional

Segundo o artigo 5º do Regimento Geral do Centro Universitário, a missão do UNAR é educar dentro de um projeto criativo e inovador que forme profissionais capazes de empreender, questionar, transformar e construir um mundo melhor, mais justo e sustentável, norteando-se pelos seguintes objetivos:

I - estimular a criação cultural e o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo;

II - formar profissionais nas diferentes áreas de conhecimento, aptos à inserção no mercado de trabalho e à participação no desenvolvimento sustentável da sociedade brasileira;

III - promover e incentivar a pesquisa e a investigação científica, visando ao desenvolvimento da ciência e à difusão da cultura, para, desse modo, ampliar o entendimento do ser humano em relação a si mesmo e ao meio em que vive;

IV - divulgar os conhecimentos culturais, científicos e técnicos que integram o patrimônio da humanidade e socializar o saber, por meio do ensino, de publicações ou de outras formas de comunicação;

V - suscitar o desejo permanente de aperfeiçoamento cultural e profissional e possibilitar a sua correspondente concretização, integrando os conhecimentos que vão sendo adquiridos;

VI - estimular o conhecimento e a compreensão dos problemas do mundo contemporâneo, com ênfase especial no ser humano, mediante o estímulo às atividades de extensão, na forma de serviços especializados à comunidade;

VII - promover a extensão aberta à participação da comunidade, visando à difusão das conquistas e dos benefícios da criação cultural e da pesquisa científica e tecnológica geradas na Instituição;

VIII - contribuir, no exercício de suas atividades de ensino, pesquisa e extensão, para o desenvolvimento harmônico e integrado da comunidade interna e da comunidade externa, local e regional, com vista ao bem-estar físico, social, econômico e político do ser humano;

IX - preservar os valores éticos, morais e cívicos, contribuindo para o aperfeiçoamento da sociedade, na busca do equilíbrio e da realização do ser humano, considerado tanto individual quanto coletivamente;

X - cooperar com outras instituições científicas e culturais, nacionais e estrangeiras, visando à realização de ações conjuntas para o enriquecimento da ciência e da cultura.

Em consonância com esses objetivos, o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) fundamenta-se em uma visão humanista de formação do indivíduo, sem perder de vista as exigências advindas da globalização econômica do mundo contemporâneo. Assim, a Instituição propõe-se a formar profissionais criativos, flexíveis, competentes, com iniciativa para atender às exigências de um mercado de trabalho cada vez mais competitivo, mas que também sejam pessoas solidárias, éticas, críticas, reflexivas.

Em função de tais propósitos, as atividades de ensino e aprendizagem devem ser desenvolvidas em ambiente democrático e plural, para que a formação de capacidades e habilidades específicas seja inspirada no compromisso com a construção do saber e a formação de uma sociedade mais justa e solidária.

O UNAR propõe-se a ser o espaço para a sistematização dos conhecimentos elaborados por seus alunos e professores, no ensino, na pesquisa e na extensão, tendo como meta principal o desenvolvimento regional, a partir de sua realidade, de seus referenciais históricos, sociais e econômicos.

Nessa concepção, o UNAR assume o compromisso educacional e social de orientar seu corpo discente para que este, dentro de seu contexto sociopolítico e econômico, possa:

- a) desenvolver valores que sustentem o aprimoramento das condições de vida material e espiritual;
- b) comportar-se diante da realidade com lucidez e espírito crítico;
- c) descobrir, interpretar e solucionar os problemas sociais da região;
- d) aprender a expressar-se e expressar o seu mundo;
- e) desenvolver o sentido de país e exercer incessantemente deveres e direitos de cidadania;
- f) não só aprender a viver em comunidade, mas nela e para ela, contribuindo para sanar ou minimizar os problemas que possam perturbar a paz e a harmonia social, prevenindo-os e evitando-os, se possível;
- g) superar preconceitos e livrar-se da concepção conivente e estagnada de que a miséria é algo inevitável;
- h) compreender o valor da educação continuada;

- i) valorizar a natureza e o meio ambiente, considerando a urgência de se garantirem condições de vida confortável e digna no planeta;

- j) compreender e valorizar os bens proporcionados por homens e mulheres que se dedicam ao avanço da ciência, da tecnologia e das artes.

Em um plano mais concreto, os serviços realizados pelo Centro Universitário de Araras “Dr. Edmundo Ulson” – formação de profissionais, pesquisa e difusão de conhecimento e cultura – representam parte de sua função no contexto de uma comunidade participante.

Como instituição educacional e social voltada para a produção de conhecimento, pode orientar os processos gerais de mudança social, que envolvem aspectos culturais, normas, valores, ideologias e diferentes visões do mundo e do contexto circundante. O Centro Universitário visa, assim, a formar atores conscientes e críticos para a condução dos processos econômicos, políticos, sociais e históricos e, ao mesmo tempo, a socializar a distribuição de conhecimentos, legitimando valores que reforcem comportamentos e atitudes de solidariedade e cooperação e modos de vida desejáveis em uma sociedade justa.

O UNAR busca, também, estabelecer alianças para crescer, fortalecer e desenvolver as condições de cooperação para a produção de ciência, tecnologia e busca do saber, além de equipar-se para melhor servir a sua clientela e, por consequência, à comunidade em que se insere.

Este Centro Universitário vem se firmando como uma instituição cuja principal ação está centrada no ensino-aprendizagem e na participação-parceria. Pelo ensino, tem por objetivo aperfeiçoar a educação geral, desenvolver o pensamento, as ciências, as artes, as letras, formar profissionalmente os interessados nas carreiras escolhidas, dentro de um perfil profissiográfico assinalado pela proposta educacional da Instituição. Pela aprendizagem, conta com o processo cognitivo e as

metodologias de ensino desenvolvidas no UNAR para a melhor compreensão do conhecimento e da sua evolução. Pela participação, volta-se para o estudo de técnicas de iniciação científica envolvendo toda a comunidade acadêmica. Finalmente, pela parceria, busca, analisando o processo cultural, envolver os órgãos de classe, as demais instituições de ensino e todos os produtores de cultura envolvidos no meio acadêmico que atendem às demandas e características da sociedade – cada vez mais organizada e exigente quanto ao trabalho a ser prestado. Pelo termo **cultura** não se entende mera posse de conhecimentos vagos, mal administrados e extensivos, mas a consolidação, a assimilação reflexiva do sistema vital das ideias em cada época.

Para formar profissionais de alto nível, orientando-os na aquisição e na construção dos saberes referentes às suas respectivas profissões, a Instituição procura dotar os estudantes dos instrumentos conceituais e filosóficos indispensáveis à consolidação de um ambiente propício ao aprimoramento da atitude científica, à ampliação de horizontes culturais e ao desenvolvimento da sensibilidade artística.

É fundamental dispor da qualidade formal do processo e da qualidade política do produto, na formação do cidadão crítico e consciente que, por sua vez, é formador de opinião. Para atender a esse propósito, cumpre oferecer ao discente condições de desenvolver plenamente suas potencialidades intelectuais, estéticas, éticas e morais.

Engajada no empenho de manter aberto esse horizonte de formação profissional plena, a Comissão Própria de Avaliação, como órgão de assessoramento da Reitoria, assume o compromisso de atuar de forma crítica e construtiva, valendo-se amplamente da autonomia que lhe é conferida pelo Regimento Geral da Instituição (conforme artigo 17).

4.2 A política para o ensino, a pesquisa, a pós-graduação, a extensão e as respectivas normas de operacionalização, incluídos os procedimentos para estímulo à produção acadêmica, as bolsas de pesquisa, de monitoria e demais modalidades.

Profissionais que lidam cotidianamente com a problemática educacional brasileira precisam estar conscientes das exigências que as questões inerentes a esse processo impõem a um envolvimento maior com as diversas correntes epistemológicas direcionadas para o enfrentamento das vicissitudes da área da educação. Pautando-se pela consciência de que o ser humano é capaz de interferir nos fatos, modificando-os e transformando-os para atender suas necessidades culturais, econômicas e sociais, a política de ensino, pesquisa e extensão do Centro Universitário deve enfrentar os desafios que alimentam as diferentes áreas do conhecimento.

4.2.1 Política institucional para a graduação

O avanço do conhecimento científico, a constante reformulação e a modernização do conhecimento, principalmente em decorrência da intensificação da tecnologia da informação e da informatização da sociedade, exigem o desenvolvimento de novas metodologias, formas de ensino e capacitação visando à necessidade de novas aprendizagens. Tendo em vista esses novos anseios da sociedade, as instituições de ensino superior têm sido desafiadas a criarem novos cursos de graduação para as comunidades que estão no interior de suas áreas de influência.

Embora esteja localizada em uma região onde estão presentes universidades de renome, o volume de demanda de ensino existente permite que o **UNAR** promova com urgência novos cursos. A necessidade de responder a essas demandas incentiva a Instituição a se preparar para responder a elas, por meio da montagem de uma sólida infraestrutura de recursos didáticos e de

peçoal, fruto da ação constante de desenvolvimento do **UNAR**.

O potencial de recursos humanos existentes na cidade e a facilidade de se contratar recursos humanos, de reconhecida formação acadêmica, nas cidades da região não constituem fatores restritivos a esses desafios.

4.2.3 Política institucional para a oferta de cursos de educação profissional de nível tecnológico

O mundo contemporâneo tem apresentado novas formas de organização e de gestão que modificaram a estrutura do mundo do trabalho. Nesse sentido, o cenário econômico e produtivo que se estabeleceu com o desenvolvimento e com o emprego de tecnologias complexas, associadas à produção, à prestação de serviços e à crescente internacionalização das relações econômicas, tem requerido sólida base de educação geral para todos os trabalhadores, educação profissional básica, qualificação profissional de técnicos e educação continuada para atualização, aperfeiçoamento, especialização e requalificação.

Enquanto o impacto de novas tecnologias vem exigindo do mercado profissionais polivalentes, capazes de interagir em situações novas e em constante mutação, a educação profissional com os cursos superiores de tecnologia passa a ser importante estratégia para que os indivíduos tenham efetivo acesso aos bancos escolares e, por intermédio deles, alcancem as conquistas científicas e tecnológicas de que a sociedade necessita neste momento.

Conforme a Resolução CNE/CP 3 de 18 De Dezembro de 2002, que institui as Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais para a organização e o funcionamento dos cursos superiores de tecnologia e o Parecer CNE/CES 436/2001:

[...] .a educação profissional requer, além do domínio operacional de um determinado fazer, a compreensão global do processo produtivo, com a apreensão do saber tecnológico, a valorização da cultura do trabalho e a mobilização dos valores necessários à tomada de decisões.

Desse modo, a LDB – Lei de Diretrizes e Bases – concebe a educação profissional de modo integrado às diferentes formas de educação, ao trabalho, à ciência e à tecnologia, resultando disto o permanente desenvolvimento de aptidões para a vida produtiva (Artigo 39 da LDB).

4.2.4 Política institucional para a área de pós-graduação

O Centro Universitário de Araras "Dr. Edmundo Ulson" – UNAR – reconhece a necessidade de um salto qualitativo que produza sua ampla inserção no conjunto de processos e dinâmicas que, conforme se tem verificado nas últimas décadas, vêm operando, em interação e de forma acelerada, transformações estruturais na vida social, econômica e cultural dos povos, agindo sobre os espaços e as formas de produção e disseminação dos conhecimentos.

Entre essas mudanças podem ser destacados:

- a. a reordenação dos padrões de organização das sociedades, em todos os campos, em consequência das dinâmicas econômicas globais e do desenvolvimento tecnológico dos meios eletrônicos de comunicação e de informação;
- b. os conhecimentos aplicados ganham legitimidade como forma de produção cultural, gerando demandas e reconhecimento crescentes por sua disseminação;

- c. os centros de produção de conhecimento, bem como os processos de gerá-los e disseminá-los, transformam-se, ampliam-se e diversificam-se aceleradamente, atingindo, nesse processo, inclusive tradicionais centros produtores de inovações mundiais, de cunho eminentemente acadêmico, que se veem na contingência de rever suas estruturas;
- d. a segregação entre o mundo do saber, predominantemente concentrado em universidades, e o das empresas, organizações e negócios é rompida, resultando, por um lado, em interações efetivas entre esses diferentes campos. Por outro, na emergência de novos tipos de profissionais capazes de transitar e atuar em diferentes ambientes e de intercambiar saberes.

É fato amplamente reconhecido, hoje, que, em função das transformações mencionadas, a formação profissional supõe ampla e consistente reflexão teórica, e que centros de formação na área do ensino superior só disporão das estruturas necessárias a essa nova formação e à inserção na dinâmica transformacional das sociedades atuais caso se desenvolvam no campo da pesquisa, criando mecanismos que permitam intercambiar seus projetos e suas produções com outras instituições de ensino, agências e organizações.

O Centro Universitário de Araras "Dr. Edmundo Ulson" – UNAR –, considerando a necessidade de articular ensino, pesquisa e extensão, entende que é fundamental investir e incrementar a pós-graduação em nível *lato sensu*.

4.2.5 Política institucional para a pesquisa

As atividades de pesquisa vêm recebendo atenção crescente no Centro Universitário de Araras "Dr. Edmundo Ulson", porque a Instituição julga

que a prática investigativa é agente e fator de novos conhecimentos promotores de cidadania.

A ação do UNAR na área da pesquisa visa a consolidar e criar as condições institucionais, materiais e humanas para a implantação continuada de núcleos de investigação, em diferentes áreas do conhecimento, caracterizando linhas de pesquisa.

Para descoberta de vocações para a pesquisa, tarefa inalienável, a Instituição tem estimulado o desenvolvimento da atitude científica, a partir da graduação, bem como tem apoiado propostas apresentadas pelos seus docentes e discentes.

O UNAR entende, também, que, para garantir a qualidade do trabalho científico, conferindo, assim, credibilidade e suporte à pesquisa, é fundamental a implantação de métodos e procedimentos de aferição e permanente avaliação.

A pesquisa é importante tanto para a qualidade do ensino ministrado na Instituição, quanto para a comunidade local, já que ela traz contribuições para os âmbitos político, social, econômico e cultural.

4.2.6 Política institucional para a extensão

A atividade de extensão (*extensio*) toma uma dimensão etimológica e se caracteriza pelas ampliações das atividades acadêmicas dentro e fora do espaço físico do *campus* universitário.

A extensão é a grande síntese que faz o elo entre o ensino e a pesquisa, possibilitando à Instituição não só o mérito acadêmico, mas também o compromisso com o desenvolvimento de cada ser humano e da sociedade como um todo.

Quando o saber acadêmico é realimentado pelo saber popular, o Centro Universitário de Araras “Dr. Edmundo Ulson” – UNAR – se aproxima da sociedade numa relação transformadora capaz de lhe dar uma nova configuração.

A extensão traz às comunidades interioranas e carentes a alfabetização, a cidadania e a profissionalização como oportunidades reais de ingresso no mercado profissional.

A extensão vive na zona fronteira entre mercado, responsabilidade política e missão social, permeando, mediando e regulando de modo que a universidade possa expressar e realizar para a coletividade sua produção intrínseca.

A expansão das atividades de extensão permite maiores oportunidades para o envolvimento de professores e alunos em programas sintonizados com a melhoria da qualidade de vida do povo e a busca da sustentabilidade.

O UNAR, mediante a atividade de extensão, busca ser um ponto de ligação do fazer acadêmico com as demandas sociais. Trata-se de um processo dialético, que poderá realizar muito bem a síntese entre teoria e prática acadêmica, favorecendo, assim, uma visão integrada do papel social da Instituição.

4.2.7 O NUPEX – Núcleo de Pesquisa e Extensão

Com o propósito de consolidar os objetivos indicados acima, o Centro Universitário de Araras “Dr. Edmundo Ulson” instituiu o Núcleo de Pesquisa e Extensão – NUPEX –, em conformidade com as diretrizes fixadas no Plano de Desenvolvimento Institucional 2007-2011.

Os dados e as informações expostos a seguir foram elaborados no decorrer do ano de 2009 pela Coordenação do NUPEX, pelos Professores Coordenadores e Colaboradores. Fundamentam-se no Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI –, no Programa de Pesquisa e Extensão, na Regulamentação da Iniciação Científica – Portaria 29 – e nas Normas de Funcionamento do NUPEX.

O Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI –, de 24 de agosto de 2007, versa sobre a política de ensino, pesquisa e extensão conforme o que segue.

O Centro Universitário, reconhecendo que as novas gerações devem ter uma formação mais completa e dinâmica e que prepare seus alunos para que sejam mais competentes e estejam preparados para novas habilitações, conhecimentos e ideais, considera como seus referenciais epistemológicos, educacionais e técnicos os conceitos básicos sobre a educação superior para o século XXI explicitadas na Declaração Mundial sobre Educação Superior no Século XXI.

Dessa forma, o Centro Universitário leva em conta os seguintes princípios da Declaração:

- a inovação, a interdisciplinaridade e a transdisciplinaridade serão fomentadas e reforçadas, baseando as orientações de longo prazo em objetivos e necessidades sociais e culturais;
- a diversificação de modelos de educação superior, de métodos e critérios de recrutamento é essencial para dar acesso a distintos modos de ensino e ampliar este acesso a grupos cada vez mais diversificados, com vistas à educação continuada;

- a possibilidade de oferecer uma ampla variedade nas oportunidades de educação e formação: habilitações tradicionais, cursos breves, estudo de meio período, horários flexíveis, cursos em módulos, ensino a distância com apoio, ensino semipresencial, etc.;
- ter que educar estudantes para que sejam cidadãos bem informados e profundamente motivados, capazes de analisar os problemas da sociedade, refletindo criticamente sobre eles, procurando soluções e reinventando as responsabilidades sociais;
- além das necessidades dos estudantes recém-procedentes do ensino médio que ingressam na educação superior, deve-se ter em conta as necessidades de quem está há tempos afastado da educação e as dos profissionais que a ela retornam em processo de educação continuada;
- estudantes que abandonaram seus estudos devem ter oportunidades adequadas de reingressar na educação superior no momento que lhes pareça conveniente e oportuno;
- adotar práticas de gestão com uma perspectiva de futuro que responda às necessidades dos seus contextos; os administradores da educação superior devem ser receptivos, competentes e capazes de avaliar permanentemente, por meio de mecanismos internos e externos, a eficiência dos procedimentos e regulamentos administrativos;
- os programas de intercâmbio de docentes e estudantes, e o estabelecimento de vínculos institucionais para promover a cooperação intelectual e científica devem ser parte integrante de todas as instituições de educação superior;

- o compartilhamento dos conhecimentos teóricos e práticos, permitindo que estudantes mudem de curso com maior facilidade;
- a inovação e a interdisciplinaridade serão fomentadoras e reforçarão as orientações de longo prazo em função dos objetivos e das necessidades epistemológicas, educacionais e técnicas.

O Centro Universitário compartilha os propósitos explicitados nos trechos da carta elaborada pelos representantes estudantis que participaram do Seminário Internacional Universidade do Século XXI e compreende que a universidade não pode se restringir a saberes isolados ou fragmentados, incapazes de lidar com o dinamismo e a complexidade das necessidades atuais.

Na busca pelo dinamismo do processo educacional o UNAR almeja oportunizar, ao longo dos cursos, momentos pedagógicos cuja função primordial é a de desempenhar o papel de integrador de todos os conhecimentos já adquiridos pelo aluno, estabelecendo, assim, a conformação final do processo de integração de conhecimentos por meio de atividades que conjuguem campos, áreas ou eixos de estudos. Dessa forma, ficará assegurada a dinâmica de inter-relacionamento do saber. Será, ainda, fomentado um processo de intercâmbio de informações entre os diversos professores, que, além de enriquecedor para todos os envolvidos, é o fator imprescindível para o surgimento da sinergia no sistema.

A constituição da fundamentação teórico-conceitual da doutrina de ensino do Centro Universitário considera as seguintes afirmações na formatação dos currículos e programas de seus cursos:

- a) “É preciso que as pessoas em posições de controle sintam necessidade de inovação e não resistam às mudanças” (Rosabeth Moss Kanter - *Revista*

Você – Maio/2000)

b) “Na escola cidadã é importante a presença de um novo professor, mediador do conhecimento, sensível e crítico, aprendiz permanente, um orientador, um cooperador curioso e, sobretudo, um cidadão. Ensinar não é transferir conhecimento. É criar as possibilidades para a sua produção, para a sua construção. O aluno chega à escola transportando consigo um mundo e uma carga de informações que ultrapassam o estreito âmbito da família, transmitidas pelos meios de comunicação. Muda a relação ensino-aprendizagem. Surge, então, o novo aluno da escola cidadã: sujeito da sua formação, curioso, autônomo, motivado para aprender, disciplinado, organizado e, sobretudo, cidadão do mundo e solidário”. (Moacir Gadotti, Caderno de Empregos, *JB* de 04/06/2000).

c) “O que mais incomodava na escola era a falta de sentido das coisas que aprendíamos. A pergunta que mais se formula ainda hoje é: 'para que serve isso?' E a resposta que se tem sempre é que se precisa saber para o ano seguinte, para o outro curso, para a prova, para o diploma, numa rotina de cerimônias que dependem umas das outras para que possamos ir em frente, mas que nada têm a ver com nossas vidas”. (Jurjo Torres Santomé, Caderno de Empregos, *JB* de 26/03/2000).

d) “O currículo integrado nos permite passar a informação de uma forma mais globalizada, mais amarrada e inter-relacionada. O aluno construirá o conhecimento da realidade, sem estar se preocupando se isto é matemática, geografia, etc”. (Jurjo Torres Santomé, Caderno de Empregos, *JB* de 26/03/2000).

e) “O currículo integrado pretende contemplar a realidade, fazendo com que o aluno aprenda a ver as situações a partir do maior número de pontos de vista possíveis. Uma escola assim é muito diferente da que nos faz ver tudo

por um único prisma”. (Jurjo Torres Santomé, Caderno de Empregos, *JB* de 26/03/2000).

f) “Para passar a informação, há muitos meios. Estão aí a *internet*, o computador, a televisão, publicações. Mas para criar senso crítico, ajudar o aluno a refletir, a se perguntar, o professor é imprescindível”. (Menga Ludke, Caderno de Empregos, *JB* de 05/10/2000).

g) “A escola pode requerer assessorias de toda ordem, mas a elaboração [do projeto pedagógico] precisa ser obra comum dos envolvidos”. (Pedro Demo).

h) “A existência de um projeto pedagógico não encerra o processo, muito menos acarreta resultado final; ao contrário, sempre reinicia discussão, no meio-termo entre envolvimento e criatividade crítica. Um projeto pedagógico não pode gerar um tipo de 'saber oficial', que se enrijece e, por isso, passa a exigir fidelidade em vez de competência.

"Para evitar possível patrulha ideológica, teórica ou prática que um projeto rígido tenderia a motivar, pode-se apelar para o estratagema de colocá-lo em revisão aberta a cada 2 anos, ou a pedido da maioria dos professores”. (Pedro Demo)

i) “É preciso desaprender a trabalhar da forma como trabalhávamos. E desaprender é mais difícil do que aprender. As pessoas têm apego grande ao que sabem e não se trata de uma resistência conceitual, mas no movimento de mudar. No fundo, todos querem a mudança, mas, na hora, defendem seus nichos de segurança. Algo como 'quero mudar desde que essa mudança não seja ameaça para mim’”. (Rafael Sanches Neto).

j) As avaliações ainda estão preocupadas demais com a memorização, quando deveriam se basear em entendimento e transferência, com aplicação

do conhecimento em situações novas.

k) “Quando a avaliação se converte em 'que dia terei prova e como me preparo para passar na prova?', então a avaliação não é avaliação da aprendizagem, mas passa a ser um objetivo do ensinar”. (Emília Ferreiro).

l) “O desafio é conseguir que o aluno estude 'para aprender' ao invés de fazê-lo apenas para a prova”. (Autor desconhecido)

m) “O desafio dos professores será fazer com que o aluno consiga resolver seus problemas utilizando os meios de tecnologia e informações disponíveis. O conceito de educação não será mais o de informação de possível uso caso você precise, mas o de como encontrar a melhor solução para problemas no momento em que eles surgem” (Frederic Litto).

n) “O grande problema da empresa que tem de ser competitiva é que ela precisa de um trabalhador que possua a habilidade de produzir conhecimento. Só que esse trabalhador vem de um sistema escolar que ensinou o sujeito a decorar, a repetir, a resolver pegadinhas, um sistema muito mais de adestramento e condicionamento do que de criatividade e produção de conhecimento. Assim, seja o sujeito um médico, engenheiro ou jornalista, formado num sistema em que não se dá valor à produção de conhecimento, mas apenas à reprodução do que já se sabe, ele estará despreparado para entrar numa empresa e será encarado como um profissional desqualificado, mesmo que ele tenha um diploma”. (Gilson Schwartz).

O professor como transmissor de conhecimento desaparece para dar lugar à figura do mediador. A negação da imagem do professor como mero repassador de informações, já presente em Dewey, em Anísio Teixeira e em Paulo Freire, é retomada no paradigma emergente, que parte do princípio de

que, na era da internet, o professor não é a única e nem a mais importante fonte do conhecimento. O indivíduo é bombardeado de informações a todo o momento e por meio de diversas fontes. Cabe ao docente, mais do que transmitir o saber, articular experiências em que o aluno reflita sobre suas relações com o mundo e o conhecimento, assumindo o papel ativo no processo ensino-aprendizagem, que, por sua vez, deverá abordar o indivíduo como um todo e não apenas como um talento a ser desenvolvido. O desafio está, portanto, na incorporação de novas tecnologias a novos processos de aprendizagem que oportunizem ao discente atividades que exijam não apenas o seu investimento intelectual, mas também emocional, sensitivo, intuitivo, estético, etc, tentando não simplesmente desenvolver habilidades (Dewey/Anísio Teixeira), mas o indivíduo em sua totalidade.

A pesquisa conforma a fonte de conhecimento novo, do estabelecimento das necessárias inter-relações para a compreensão dos fenômenos e a tomada de decisão. Apesar de tudo que já tem sido realizado pela Instituição, a Pesquisa encontra, ainda, fértil terreno para seu desenvolvimento.

Não é por outra razão que colocamos como meta, para o período 2007 - 2011, a máxima exploração de oportunidades por parte de alunos e professores. A contratação de professores com farta experiência em investigação científica foi nosso maior investimento no setor e dele têm resultado importantes projetos integrados, grupos de estudos e grupos de pesquisa.

Propiciar um ensino de qualidade não pressupõe, apenas, a formação de um profissional apto a exercer uma profissão, mas implica, também, a formação de pesquisadores. Para tanto, o Centro Universitário adota uma política que estimula e motiva a pesquisa, a educação continuada, a participação em congressos e a publicação de trabalhos científicos. Além disso, a Instituição apoia eventos como jornadas, semanas e simpósios acadêmicos, contando

com a colaboração de renomados professores e pesquisadores.

Os alunos regularmente matriculados nos cursos de graduação podem usufruir do benefício de aprofundamento de estudos por via do desenvolvimento de projetos de iniciação à pesquisa científica.

Encontra-se em fase de implantação a integração das atividades de monitoria e de iniciação científica, com a concessão de bolsas de estudo. Alunos que desenvolvem projetos de iniciação científica poderão integrar-se à atividade de monitoria, regulamentada por portaria da Reitoria, podendo usufruir de bolsa de estudo para pesquisa.

O processo de solicitação, de análise do pedido e de concessão do auxílio, observará as seguintes normas:

O aluno encaminha para Pró-Reitoria Acadêmica um requerimento de concessão de uma bolsa de estudos para auxílio à pesquisa, acompanhada do projeto de pesquisa e do respectivo parecer do professor-orientador, que são submetidos à análise de mérito pela interciência ou por um parecerista indicado por ela.

Mediante aprovação do analista e parecer do Pró-Reitoria Acadêmica, o pedido é encaminhado à Reitoria do Centro Universitário para a definição de concessão da bolsa.

O benefício do auxílio se estende pelo período de desenvolvimento do projeto, sem ultrapassar o final do ano letivo, para o qual está previsto.

Projetos cuja duração ultrapasse o tempo estipulado para o contrato de matrícula, firmado pelo aluno com o Centro Universitário, deverão sofrer avaliação, ficando sujeitos a alteração no percentual de desconto da

mensalidade, prevista pelo contrato de prestação de serviços educacionais.

Para controle dos projetos, o aluno deve apresentar, após três meses de bolsa, o relatório parcial de sua pesquisa e o parecer do orientador. Em caso de não cumprimento do cronograma estabelecido para o projeto, o orientador deverá, imediatamente, comunicar os órgãos competentes para as devidas providências de exclusão do aluno bolsista do programa; em caso de desistência do bolsista ou abandono do curso, o orientador poderá solicitar remanejamento de bolsa para outro aluno, após exame dos órgãos competentes.

No final primeiro semestre de bolsa, verificar-se-á, ainda, o resultado das avaliações obtidas pelo aluno nos dois bimestres. Caso não obtenha a média exigida, o aluno deixará de receber o auxílio.

Há ainda a Portaria Nº 29 que institui o Regulamento do Programa de Iniciação Científica do Centro Universitário de Araras “Dr Edmundo Ulson” – UNAR, a qual versa sobre o Programa de Iniciação Científica, abordando também as características e atribuições do professor orientador, deveres do aluno, bem como procedimentos para a apresentação do projeto.

Ressalte-se que a obtenção de resultados satisfatórios no Programa de Iniciação Científica está condicionada pela consolidação dos grupos de pesquisa.

O movimento que se desenrola nas instituições de ensino superior faz com que cada vez mais o entrosamento destas com as principais agências de fomento à pesquisa no Brasil sinalize na direção da importância da criação de grupos e de núcleos, como tendência predominante de modelos de desenvolvimento da atividade de pesquisa.

Em sintonia com essa perspectiva, o Centro Universitário de Araras “Dr. Edmundo Ulson” — UNAR — vê na criação de núcleos de pesquisa um dos mecanismos que deverá otimizar as atividades e os resultados de pesquisa da instituição. Além do mais, entende que os núcleos e grupos de pesquisa serão ambientes propícios e férteis para o desenvolvimento profissional e acadêmico de professores, alunos e pessoal técnico-administrativo que deles participarem, integrando a pesquisa, o ensino e a extensão.

As informações abaixo são apresentadas com o objetivo de servir como roteiro para a criação de grupos e núcleos de pesquisa.

Os grupos de pesquisa devem ser criados em torno de objetivos gerais, que deverão servir como critérios para a seleção de seus membros e guia para a programação e gestão das atividades de pesquisa desenvolvidas em seu interior.

Os objetivos gerais não devem ser demasiadamente amplos, a ponto de não terem um fio condutor ou, ao contrário, de serem muito específicos, excluindo projetos e restringindo o seu alcance.

Sugere-se tomar como parâmetros de referências o seguinte:

- assimilação do conhecimento existente;
- eixo central de pesquisa;
- resultados esperados e seus usuários.

Todos os grupos de pesquisa farão parte do Núcleo de Pesquisa institucional, dirigido por um coordenador, que deverá ser assessorado pelos coordenadores dos cursos de graduação e pós-graduação. Os grupos de pesquisa constituídos em cada curso serão orientados por professores-pesquisador convidados entre os seus pares. O professor-orientador será responsável pelos projetos de pesquisa construídos junto aos alunos de cada

curso.

O número de alunos pesquisadores, individual ou em equipe, será definido pelo professor-orientador salvaguardando as proporções e características de cada curso. As exceções devem ser apresentadas e discutidas com a coordenação geral do Núcleo de Pesquisa.

O ingresso de novos membros e a exclusão de membros do grupo dar-se-á com base nas normas estabelecidas pelo Núcleo de Pesquisa.

A elaboração do plano de pesquisa deverá ser semestral ou anual e dirigida pelo professor-orientador do curso, reunindo os grupos que vierem a se formar para diferentes projetos de pesquisa, estabelecendo normas que atendam o transcurso da pesquisa, mantendo a autonomia dos grupos a fim de que estes desenvolvam com criatividade os procedimentos já definidos para cada projeto. O Código de Ética do Centro Universitário deverá ser sempre observado. O plano de trabalho a ser oficialmente entregue para aprovação deverá especificar com clareza os resultados esperados com a pesquisa.

Cada membro do grupo deverá receber do professor-orientador uma cópia escrita do projeto de pesquisa já aprovado para operacionalizar.

Deverão ser realizadas reuniões periódicas e previstas no plano de trabalho. Terão como objetivos discutir questões teóricas, socializar informações entre os professores-orientadores dos diferentes cursos, informar o andamento das pesquisas, a previsão e/ou os resultados parciais e os resultados finais.

As reuniões também têm como objetivo definir estratégias frente às dificuldades e aos obstáculos para o desenvolvimento das atividades

inicialmente estabelecidas, bem como distribuir tarefas e atribuições para os membros do grupo.

Durante a reunião, um membro designado ficará responsável pelas anotações e pela posterior elaboração das atas.

Durante a última reunião do Núcleo, serão apresentados os projetos de pesquisa que terão continuidade no semestre seguinte, de acordo com previsão do tempo de pesquisa; quando for o caso, serão apresentados novos projetos para o próximo período.

No plano anual de trabalho devem constar os artigos de periódicos, monografias e outros tipos de publicações. Também deverão constar as comunicações em eventos científicos.

A produção científica dos grupos e do Núcleo também deverá ser objeto de análise na penúltima reunião de cada ano.

O grupo de pesquisa deverá criar e manter em dia um arquivo dos documentos mais importantes na sua história: a ata da criação do grupo, a lista dos objetivos gerais, os resultados dos processos de renovação e ratificação do professor-orientador, os planos coletivos e os individuais, as atas das reuniões, cópias de artigos, monografias e outras publicações produzidas pelos grupos de alunos, assim como a participação em eventos científicos. Nele também serão arquivados as patentes e os relatórios de pesquisa.

Toda a atividade de pesquisa coordenada pelo NUPEX servirá de apoio e norteamento das políticas de extensão. Tradicionalmente considerada indissociável do ensino e da pesquisa, a extensão constitui, por sua vez, a atividade responsável pela retroalimentação do sistema educacional de uma

instituição e o espaço de ganho coletivo da comunidade acadêmica e da sociedade.

Refere-se, no caso, a ganho coletivo no sentido de que as experiências com o aprendizado se revertem em favor da sociedade, dos alunos e dos professores pela formação continuada e pela aquisição de conhecimentos oriundos da práxis cotidiana, na solução de problemas concretos e reais; retroalimentação, porque das lides com os referidos problemas emergem, naturalmente, questionamentos e revisões desejáveis, sobre a fortuna teórica tomada como base para o ensino.

As atividades de extensão do Centro Universitário contemplam três vertentes: a formação continuada, a prestação de serviços e as iniciativas voltadas para o desenvolvimento da sociedade. Em que pese a importância da primeira, é nas duas últimas que a Instituição cumpre o seu papel junto à comunidade em que se insere e estende o benefício de sua presença mesmo aos que jamais puderam frequentar uma universidade. Sob esse aspecto, o Centro Universitário não é apenas uma instituição de ensino presente em Araras; pelos serviços prestados em favor do desenvolvimento da sociedade, é considerada uma instituição de Araras e região.

Uma das principais missões do Centro Universitário é, justamente, incentivar e viabilizar o desenvolvimento de programas junto à comunidade, disponibilizando instrumentais adequados à prática da extensão comunitária, tais como:

- a) acesso às bibliotecas digitais (*internet*) e à biblioteca física da Instituição, gratuitamente à comunidade;
- b) cursos extracurriculares de extensão, como cursos de aperfeiçoamento e aprimoramento que preparam e/ou atualizam profissionais, qualificando-os para o mercado de trabalho;

- c) participação em programas de desenvolvimento da cidade Araras e do entorno;
- d) incentivo às seguintes campanhas, tais como doação de sangue, doação de medula óssea, doação de alimentos e de roupas a entidades beneficentes;
- e) liberação de espaço como pátio, auditórios, anfiteatros para atividades de fins beneficentes, bem como para demais instituições, tanto públicas quanto privadas;
- f) concessão de bolsas de estudo para atendimento a comunidade;
- g) interação com a comunidade e com empresas conveniadas, direcionando alunos na colocação ou na recolocação no mercado de trabalho;
- h) Empresa Júnior, para promover a aproximação com a comunidade empresarial e para atender as necessidades do pequeno empresário da região, tão carente de assistência técnica;
- i) concessão de bolsas.

O conjunto das ações e objetivos indicados acima constitui a fundamentação do documento intitulado “Programa de Pesquisa e Extensão”, elaborado no decorrer do ano de 2009, ainda em fase de ajustes e aprovação. Os objetivos foram extraídos das diretrizes estabelecidas pelo PDI para a organização e a condução das funções ensino, pesquisa e extensão.

Trata-se de um documento que regulamenta as atribuições do NUPEX e seu conteúdo. Versa sobre orientação aos pesquisadores, define meios para a criação de linhas de pesquisa, define procedimentos para o desenvolvimento e a formatação de planos, projetos e relatórios e aponta os objetivos dos Grupos de Estudo e Pesquisa — GEP — e dos núcleos de pesquisa. Também estabelece as competências de colegiados de curso, de Conselhos

de Ensino, Pesquisa e Extensão e do Núcleo de Pesquisa e Extensão. O documento define as atividades de extensão e regulamenta a concessão de auxílios como: incentivo aos docentes e discentes, incentivo à formação e à titulação do corpo docente, apoio e incentivo ao discente. Por fim, apresenta formulários para a formalização de processos.

Quanto à aplicação das políticas de pesquisa e extensão pelo UNAR, durante os últimos anos o Núcleo de Pesquisa e Extensão vem trabalhando no sentido de organizar e promover eventos que favoreçam a troca de informações e conhecimento científico. Tal empenho pode ser observado nas publicações de trabalhos desenvolvidos por alunos e professores nas duas Mostras de Trabalhos Científicos do UNAR ocorridas em 12 de novembro de 2008 (ISBN: 978-85-62861-00-0, disponível em http://fcla.edu.br/unar2007/PDFs/MOSTRA_DE_TRABALHOS_CIENT%PDFICOS.pdf) e em 10 de agosto de 2009.

Tais eventos são oportunidades para a elaboração e a discussão de ideias, para a construção de entendimentos e para a análise e a compreensão das problemáticas que envolvem as diversas áreas do conhecimento científico. Além disso, proporcionam um melhor entendimento das necessidades da comunidade, por meio das apresentações de trabalhos.

Além disso, os periódicos mantidos pela Instituição constituem meios de divulgação dos trabalhos de pesquisa realizados interna e externamente, conforme se observa nos sítios: <http://fcla.edu.br/unar2007/revista/index.html> (*UNAR: Revista Científica do Centro Universitário de Araras “Dr. Edmundo Ulson”*, ISSN 1982 4920) e <http://fcla.edu.br/unar2007/revista2/index.html> (*Ius et Iustitia Eletrônica: Revista Jurídica do Centro Universitário de Araras “Dr. Edmundo Ulson”*, ISSN 1983 5019).

Com vistas ao aprimoramento da veiculação de trabalhos científicos produzidos pela comunidade acadêmica do Centro Universitário e por colaboradores vinculados a outras instituições de pesquisa, esta CPA sugeriu aos gestores do UNAR a retomada da edição de dois periódicos publicados em meio impresso, a saber: 1) a *Revista de Administração da Faculdade de Ciências e Letras de Araras* (Araras: FCLA, 2002. ISSN 1676-8515) e 2) a *Ius et Iustitia* (Araras: UNAR / Expressão Regional, 2004-. ISSN 1807-5223). No caso da *Revista de Administração*, será necessária a solicitação de novo ISSN, devido à mudança do nome institucional que integra o título da publicação de 2002 (ano em que a Instituição ainda não tinha se transformado em Centro Universitário). A sugestão foi acatada, e, em breve, as publicações impressas deverão ser retomadas.

A título de conclusão, observa-se que, no tocante à política para o ensino, a pesquisa, a pós-graduação e a extensão, o Centro Universitário de Araras “Dr. Edmundo Ulson”, na sua condição de instituição formadora e confirmando sua missão de mais de trinta anos na comunidade ararense como pólo de difusão de conhecimento e cultura, tem acompanhado as demandas sociais, preocupando-se com a busca do saber e assumindo o compromisso não apenas de transmissão desse saber de forma coerente e disciplinar, mas também de construção ou aquisição do novo saber por meio da pesquisa em graduação e da extensão.

Assim, como prática referencial para sua condição de centro universitário, incorpora, muito mais do que ser um espaço de formação de profissionais, a responsabilidade de produção de um ambiente capaz de gerar propostas para a solução dos problemas que afetam a sociedade. Procura, portanto, manter-se em sintonia com a comunidade a que serve e, com as transformações globais, investe em extensão, tomando a pesquisa por princípio educacional.

4.3 A responsabilidade social da instituição, considerada especialmente no que se refere à sua contribuição em relação à inclusão social, ao desenvolvimento econômico e social, à defesa do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural.

O UNAR tem se empenhado em proporcionar maior convívio e cooperação, com troca de experiências e informações, entre a comunidade universitária e membros representativos dos diferentes segmentos da sociedade ararense, aos quais se associam personalidades locais e de outras regiões de grande expressão.

Com o crescimento da consciência empresarial sobre a importância das ações de responsabilidade social e a demanda por diversos serviços educacionais e outras ações sociais, o UNAR tem realizado ações para alcançar as pessoas e os setores da sociedade que mais poderiam se beneficiar com os serviços e informações voltados a inserir plenamente o cidadão na sociedade, de modo a proporcionar o desenvolvimento pessoal e coletivo.

Já ao longo de vários anos, o UNAR tem promovido a alfabetização de jovens e adultos, por meio de um projeto destinado a pessoas com mais de 15 anos que não tiveram acesso ao aprendizado da leitura e da escrita, assim como às que cursaram apenas uma ou duas séries do primeiro segmento do ensino fundamental. O objetivo do curso é diminuir os índices de analfabetismo no Brasil, contar com o aumento da solidariedade na comunidade acadêmica e com a possibilidade de treinamento profissional para os alunos da graduação do UNAR.

Com esse intuito, desde 1979, seja em parceria com a Secretaria de Estado da Educação, seja com o Ministério da Educação, jovens e adultos têm sido atendidos em programas de alfabetização coordenados pela Prof.^a Ms. Francisca Maria Mendes Marques.

Outras ações que merecem destaque são:

- ✓ Trote Solidário;

- ✓ Projeto Ler e Escrever;
- ✓ Projeto Diversidade na Universidade;
- ✓ Projeto Erudição;
- ✓ Assistência Jurídica Gratuita;
- ✓ Empresa Júnior e a Sociedade;
- ✓ Arte na Escola.

4.4 A comunicação com a sociedade

A comunicação é fator de troca e transformação que se estabelece tanto entre as diferentes áreas do saber na comunidade universitária como entre a instituição e a sociedade. Desde que o saber instrumental instaurou na modernidade a automação e a autonomia dos sujeitos individuais e coletivos em relação à legitimação – deslocando os lugares fixos e facilmente referenciáveis da tradição –, a comunicação das instituições depende da sua capacidade de dar visibilidade às suas ações. A instalação de uma comunicação racional foi seguida pelo deslocamento da cena de legitimação para a arena dos meios de comunicação, fato que atinge seu auge nos tempos atuais de globalização.

Dessa maneira, o UNAR tem o propósito de estabelecer uma comunicação eficaz com o corpo docente, com o corpo discente, com toda a sociedade ararense e também com as demais cidades localizadas em sua macrorregião. A utilização das diversas mídias para divulgar os serviços, cursos e demais ações é fundamental para o bem sucedido empreendimento das comunicações entre o UNAR e a sociedade. As mídias internas, relatórios, mensagens e comunicados são divulgados a todo instante por intermédio da *internet*, com a nossa *home page*, que podemos considerar como um sítio informacional das ações acadêmicas e sociais. As demais mídias eletrônicas, como o rádio e a televisão, são utilizadas para a apresentação do rol de atividades desenvolvidas no UNAR. A mídia impressa, como revistas, jornais, papelaria em geral e *outdoor*, fortalecem a imagem da instituição e divulga as atividades do UNAR.

4.5 As políticas de pessoal, de carreiras do corpo docente e corpo técnico-administrativo, seu aperfeiçoamento, desenvolvimento profissional e suas condições de trabalho.

4.5.1 A Carreira Docente

O Centro Universitário de Araras “Dr. Edmundo Ulson” - UNAR, no sentido de valorizar o seu corpo docente, criou para tal finalidade o Plano de Carreira Docente (PCD).

O Plano estabelece as funções de tempo integral (TI) e tempo parcial (TP) e estrutura a carreira docente em categorias, permitindo ao profissional a ascensão por mérito.

O UNAR entende, ainda, que é fundamental adotar uma política de formação continuada para seu corpo docente. Por isso, incentiva a capacitação de seus professores. A CPA acredita que a contratação por tempo parcial ou integral promoverá o aperfeiçoamento acadêmico dos profissionais, permitindo-lhes que se dediquem a estudos e à consequente produção científica e cultural.

Pode-se constatar que faz parte da política da Instituição valorizar, além da qualificação didática do docente, suas demais atividades acadêmicas e profissionais, tais como trabalhos publicados, tempo de serviço, participação em seminários, congressos e outros.

4.5.2 A carreira do profissional técnico-administrativo: política institucional

O avanço tecnológico e das comunicações tem produzido mudanças rápidas no conhecimento e na cultura, trazendo inúmeras exigências ao campo de trabalho. Hoje, em qualquer que seja a área de atuação profissional, há necessidade de que o trabalhador possua algumas características como: flexibilidade, criatividade, iniciativa, capacidade de análise e de utilização

das novas tecnologias.

Desse modo, o UNAR entende que não basta apenas implementar políticas de qualificação e formação continuada do corpo docente, de desenvolvimento e expansão da graduação, pós-graduação, pesquisa e extensão, entre outras. Nossa proposta é a criação de um Centro Universitário de qualidade, o que implica a promover a qualificação e formação continuada do corpo técnico administrativo da Instituição.

Esta considera que o desenvolvimento profissional tem relação direta com o desenvolvimento da pessoa como ser cultural e político. Isso exige que o corpo técnico construa seu conhecimento permanentemente.

4.5.2.1 Objetivos:

- ✓ promover e manter o padrão de qualidade das funções técnicas do Centro Universitário;
- ✓ estimular o desejo permanente de aperfeiçoamento cultural e profissional, bem como criar condições para a sua concretização.

4.5.2.2 Ações:

- ✓ tem sido feito o diagnóstico da atual situação do corpo técnico de cada curso, para identificar a necessidade de qualificação de cada setor da Instituição;
- ✓ o UNAR oferece cursos de aperfeiçoamento aos funcionários que prestam serviços às unidades da Instituição.

4.5.2.3 Sugestão: com o intuito de consolidar medidas de apoio ao desenvolvimento profissional do corpo técnico-administrativo e ao aprimoramento de suas condições de trabalho, esta Comissão sugere à Reitoria a elaboração e a implantação do plano de carreira previsto no PDI 2007-2011.

4.6 Organização e gestão da instituição, especialmente o funcionamento e representatividade dos colegiados, sua independência e autonomia na relação com a mantenedora, e a participação dos segmentos da comunidade universitária nos processos decisórios.

Conforme estabelece artigo 6º do Regimento Geral do UNAR, a estrutura organizacional da Instituição obedece ao seguinte:

I - unidade de patrimônio e administração;

II - estrutura organizacional baseada em Centros/Institutos/Escolas, doravante denominados UNIDADES, vinculados diretamente à Reitoria; nas unidades são alocados os cursos, os projetos e os programas;

III - racionalidade de organização, com plena utilização dos recursos humanos e dos recursos materiais.

O artigo 7º do Regimento acrescenta que a administração do UNAR se estrutura em Órgãos de Administração Superior e Órgãos de Administração Básica, sendo o Centro Universitário organizado em UNIDADES, onde são alocados os cursos. A estrutura organizacional do Centro Universitário é constituída por:

I - órgãos deliberativos:

- a) Conselho Universitário - CONSU;
- b) Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão - CONSEPE;
- c) Colegiados de Centro/Instituto/Escola;
- d) Colegiados de Curso.

II - órgãos executivos:

- a) Reitoria;
- b) Pró-Reitorias;

- c) Diretorias de Centros/Institutos/Escola;
- d) Coordenadorias de Curso.

III – órgãos de assessoria:

- a) Assessoria Jurídica, Assessoria de Comunicação e esta Comissão Própria de Avaliação.
- b) outros a serem constituídos pela Reitoria.

O parágrafo único explica que outros órgãos administrativos poderão ser criados oportunamente, mediante regulamentação da Reitoria e aprovação do Conselho Universitário, atendidas as disponibilidades orçamentárias e as necessidades do UNAR.

4.6.1 Organização e Gestão

Conforme indicado acima, a organização administrativa superior é exercida pelo Conselho Universitário CONSU, pelo Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, pela Reitoria e pelas Pró-Reitorias. As Pró-Reitorias são três: Pró-Reitoria Acadêmica, Pró-Reitoria Administrativa e Pró-Reitoria de Planejamento, Desenvolvimento e Assuntos Comunitários.

A gestão acadêmica é efetuada pela Pró-Reitoria Acadêmica, pelas Diretorias de Centros/Institutos/Escolas e pelas Coordenadorias de Curso.

Dentre os órgãos de assessoramento, diretamente ligados à Reitoria, encontra-se a CPA. Esse fato é considerado positivo pela Comissão, uma vez que proporciona clareza quanto à posição ocupada e às funções exercidas por este órgão.

4.6.2 Funcionamento

Os colegiados se reúnem periodicamente em caráter ordinário ou extraordinário,

por convocação de suas presidências, e operam com maioria absoluta de seus membros, decidindo por maioria simples.

O presidente do colegiado, em caso de empate, tem o voto de qualidade. Todas as reuniões, ordinárias ou extraordinárias, são objeto de registro de ata, lida e assinada pelos presentes na reunião subsequente. O comparecimento às reuniões é obrigatório e tem prioridade sobre qualquer outra atividade universitária.

No caso do CONSU e do CONSEPE, são realizadas pelo menos duas reuniões anuais, uma em cada semestre letivo, sendo que as decisões podem ser publicadas por meio de Resoluções, Portarias ou Instruções Normativas, sempre assinadas pelo seu presidente.

4.6.3 Representatividade

A composição dos conselhos superiores contempla, além da participação da Reitora, dos pró-reitores e dos coordenadores, a representação da Mantenedora, da comunidade, dos docentes, do pessoal técnico-administrativo e dos discentes.

Os representantes têm um suplente para substituí-los em caso de faltas, impedimentos ou vacâncias. O mandato da representação discente é de um ano; para os demais representantes, de dois anos.

4.6.4 Relação com a Mantenedora

A Mantenedora é responsável, perante as autoridades e o público em geral, pelo Centro Universitário UNAR, incumbindo-se de tomar as medidas necessárias ao seu bom funcionamento, respeitados os limites da legislação geral e do Estatuto interno, a liberdade dos corpos docente, técnico-administrativo e discente e a autoridade própria dos órgãos deliberativos e executivos.

Segundo o Estatuto, à Mantenedora reserva-se a administração orçamentária e financeira do Centro, podendo delegá-la no todo ou em parte à Reitoria. As decisões do Centro Universitário que impliquem em aumento de despesas devem ser submetidas à aprovação final da Mantenedora.

4.6.5 Participação no processo decisório

Os docentes têm participação garantida no processo decisório, por meio da oportunidade de participação no NDE - Núcleo Docente Estruturante - e no colegiado de cada curso.

O atual plano de carreira, aprovado pelos colegiados superiores e protocolado junto ao Ministério do Trabalho e Emprego, incorpora a CONAD – Comissão de Avaliação Docente.

4.7 Infraestrutura física, especialmente a de ensino e de pesquisa, biblioteca, recursos de informação e comunicação.

A política de conservação, limpeza, manutenção, reforma e novas edificações, consta do estatuto da Instituição, existindo um cronograma de atividades de conservação e limpeza, outro para manutenção e pequenas reformas e outro para demais reformas e novas edificações.

Atualmente estamos com a seguinte distribuição de espaço físico, suficiente para acomodar todos os cursos existentes.

4.7.1 Biblioteca

Para um ensino de qualidade, meta do UNAR, a biblioteca, como instrumento de apoio indispensável ao desenvolvimento das funções do Centro Universitário, tem merecido atenção especial dos dirigentes da Instituição, quanto à adequação do

espaço físico, à manutenção de um acervo bibliográfico atualizado, à ampliação e à qualificação de recursos humanos e quanto à informatização.

4.7.1.1 Espaço físico

A biblioteca está localizada no prédio central, ocupa um espaço físico de 437 m², com capacidade para atender 150 alunos simultaneamente. Dentro desse espaço, foram delimitados os seguintes locais de utilização:

- ✓ acervo;
- ✓ processamento técnico;
- ✓ salas de estudos em grupo;
- ✓ salão de leitura;
- ✓ cabines de estudos individuais;
- ✓ seção de periódicos;
- ✓ sala de periódicos jurídicos;
- ✓ atendimento.

4.7.1.2 Acervo

O acervo da biblioteca do UNAR é constituído de livros, monografias, periódicos, fitas de vídeo, mapas e CD-Rom, em quantidade e qualidade desejáveis, atendendo apropriadamente as funções de ensino, pesquisa e extensão dos cursos, estando disponível para consulta local a toda a comunidade.

O acervo de livros obedece a um arranjo sistemático de acordo com a Classificação Decimal de Dewey (18^a edição).

Seguem as quantidades do acervo:

- ✓ livros – 34.013 títulos;
- ✓ periódicos – 132 títulos registrados, 83 títulos correntes;
- ✓ fitas de vídeo – 243 títulos;

- ✓ mapas – 52;
- ✓ CD-Rom – 21 títulos;
- ✓ DVD - 10 títulos.

4.7.1.2.1 Quadro Geral do Acervo

		2007		2008		2009	
CDD	ASSUNTO	Títulos	Exemplares	Títulos	Exemplares	Títulos	Exemplares
000	Obras gerais	1560	1642	1560	1642	1681	1710
100	Filosofia	1135	1146	1170	1318	1412	1515
200	Religião	137	165	157	190	157	190
300	Ciências Sociais	9863	12378	11909	14235	15601	16370
400	Linguística	633	967	1012	1112	1254	1280
500	Ciências Exatas	768	1222	792	1405	1512	1616
600	Ciências Aplicadas	2281	3527	3860	4056	3860	4056
700	Belas Artes	1249	1327	1453	1526	1557	1755
800	Literatura	4354	5079	5132	5841	5132	5841
900	Geografia e História	1792	1970	1833	2265	2305	2605

4.7.1.3 Informatização

A biblioteca disponibiliza terminais aos consulentes, facilitando a pesquisa por autor, título ou assunto, possibilitando também a reserva de material. O acervo está totalmente informatizado pelo sistema RM Biblios.

O sistema permite o cadastramento de publicações (livros, revistas, apostilas, jornais e todos os tipos de impressos), CDs, vídeos, mapas, entre outros materiais. Estes podem ser classificados por título, autor, assunto, categorias e tipo de publicação, além do número de exemplares existentes.

O RM Biblios oferece um cadastro completo dos usuários e controla todo o processo de empréstimo das obras que compõem o acervo da biblioteca. Integra-se com os outros aplicativos da RM Sistemas, principalmente com a gestão acadêmica.

4.7.1.4 Política institucional para aquisição e atualização do acervo bibliográfico

A biblioteca apresenta-se como elemento fundamental nas atividades de ensino, pesquisa e extensão, seja com relação à busca de informação atualizada, seja com vistas à manutenção de textos acadêmicos tradicionais dos chamados autores clássicos de cada área de ensino.

Assim, é política da Instituição promover a renovação permanente do acervo, adotando as seguintes estratégias:

- levantamento pelas coordenações dos títulos necessários à implementação dos novos cursos e atualizações de títulos para os cursos já existentes;
- levantamento bibliográfico por indicação dos professores, conforme as bibliografias recomendadas em sala de aula e referidas nas ementas, programas e planos de ensino;
- atendimento às solicitações de dirigentes e de alunos;
- atualização pela compra de novas edições ;
- atualização e aquisição de multimídia para atendimento dos cursos;
- atualização dos sistemas de informação.

4.7.1.5 Expansão do espaço físico

A arquitetura dos prédios do UNAR permite que seja feita a expansão do espaço físico da biblioteca por meio de rampas de acesso. Do lado direito da sala do acervo há uma sala de 220m², dotada de instalações apropriadas para computadores, de sanitários próprios e de saídas laterais com rampas.

4.7.1.6 Serviços

4.7.1.6.1 Horário de funcionamento

A biblioteca funciona de 2^a a 6^a feira, das 8 h às 22 h, e, aos sábados, das 8 às 16h (conforme regulamento).

4.7.1.6.2 Serviço de livre acesso ao acervo

Com um acervo de livros totalmente informatizado, as obras são localizadas através de autor, título e assunto no *site* da Instituição via portal do aluno, nos terminais à disposição no balcão de atendimento e também *in loco* com apresentação da identificação estudantil. São oferecidos os seguintes serviços ao leitor:

- empréstimo em domicílio (conforme regulamento fixado);
- reserva de material (por ordem de solicitação);
- consulta local (liberada para alunos da Instituição e para a comunidade local);
- orientação bibliográfica (normas da ABNT);
- acesso à *internet* (área *wi-fi*);
- levantamento bibliográfico de material referente a assunto de pesquisa, mediante solicitação com antecedência;
- exposições.

4.7.1.6.3 Participações nos periódicos científicos do UNAR

- *Revista de Administração da Faculdade de Ciências e Letras de Araras* (n.1/2002), ISSN 1676-8515;
- *Ius et Iustitia* (n.1/2004), ISSN 1807-5223;
- *Ius et Iustitia Eletrônica: Revista Jurídica do Centro Universitário de Araras “Dr. Edmundo Ulson”* (v.1, n.1/2008), ISSN 1983-5019. Disponível em: <<http://fcla.edu.br/unar2007/revista2/index.html>>. Acesso em: 19 mar. 2010.
- Revista do Curso de Direito: IUS ET IUSTITIA ELETRÔNICA (n.1/2008), ISSN 1983-5019;
- *UNAR: Revista Científica do Centro Universitário de Araras “Dr. Edmundo Ulson”* (v.1, n.1/2007, v.2, n.1/2008, v.2, n.2/2008, v.3, n.1/2009), ISSN 1982-4920. Disponível em: <<http://fcla.edu.br/unar2007/revista/index.html>>. Acesso em: 19 mar. 2010.
- *Mostra de Trabalhos Científicos do UNAR* (2009), ISBN: 978-85-62861-00-0. Disponível em <http://fcla.edu.br/unar2007/PDFs/MOSTRA_DE_TRABALHOS_CIENT%CDFI%20COS.pdf>. Acesso em: 19 mar. 2010.

4.7.1.7 Pessoal técnico-administrativo

- Maria Beatriz Tunes Guizelini - Bibliotecária - CRB-8 2943;
- Jorge Luiz Barbosa Marques – Auxiliar;
- Yara Fernanda Pontes Ghirau – estagiária (AHEDA);
- Mariana de Matos – estagiária (curso de Biblioteconomia – UNESP-Marília-SP);
- estagiários de cursos do UNAR.

4.7.1.8 Regulamento Interno da Biblioteca

CAPÍTULO I

Do Objetivo

Art. 1º Este regulamento define normas para prestação de serviços da Biblioteca do UNAR, objetivando o desempenho de suas atividades, com vistas à obtenção da excelência dos serviços prestados.

Parágrafo Único. Tem por objetivo servir a comunidade acadêmica e local, sendo o empréstimo de seu acervo privado ao corpo docente, discente e funcionários.

Capítulo II

Do Funcionamento

Art. 2º A Biblioteca funcionará no turno concomitante aos cursos, e também em outro turno, diverso daquele no qual operam os cursos, incentivando assim a leitura e a pesquisa.

§ 1º - de segunda a sexta-feira das 8 às 22 horas.

Sábado das 8 às 17 horas.

Capítulo III

Da Inscrição

Art. 3º. A inscrição na Biblioteca terá validade anual para usuários docentes, discentes e funcionários, sendo renovada para os discentes no início de cada ano letivo , após efetivada a matrícula .

CAPÍTULO IV

Dos Serviços

A Biblioteca do UNAR oferece os seguintes serviços:

- Livre acesso ao acervo;
- Empréstimo em domicílio;
- Reserva de material;
- Consulta local;
- Orientação bibliográfica (normas da ABNT);
- Acesso à Internet (Área Wi-Fi);

- Levantamento bibliográfico.

Art. 4º Cabe ao usuário o dever de cuidar e devolver os exemplares tomados de empréstimo em seu nome.

Art. 5º Em caso de perda ou extravio de material, o usuário fica responsável pela reposição ou substituição do material, ou, na sua falta, deve comunicar à Biblioteca para negociar valores correspondentes ao mesmo.

Seção I

Do Acesso ao Acervo

Art. 6º Para acesso ao acervo da Biblioteca o usuário pode efetuar pesquisa através dos terminais à disposição no balcão de atendimento, através do portal UNAR, ou com auxílio dos atendentes.

§ 1º As consultas podem ser feitas por nome do autor, por título de obra ou por assunto.

Seção II

Do Empréstimo

Art. 7º É concedido empréstimo domiciliar aos discentes, docentes e funcionários.

Art. 8º O usuário inscrito poderá obter para empréstimo domiciliar, 2 (dois) livros de títulos distintos por 7 (sete) dias.

II- Vídeos, CDs, CD-Rom terão prazo de 3(três) dias.

Art. 9º Não tem direito a empréstimo o usuário que se encontra em débito com a Biblioteca.

Art. 10º O desligamento de professores, funcionários ou alunos do UNAR requer a verificação da existência de pendências com a Biblioteca, sendo obrigatória a quitação das mesmas.

Art. 11º. Não será permitido o empréstimo domiciliar de:

I- Obras de referência (dicionários, enciclopédias, bibliografias, mapas, periódicos, obras raras ou de alta demanda);

Art. 12º. Não há renovação em casos de o usuário ter empréstimos em atraso, valores pendentes na Biblioteca, ou se o exemplar estiver reservado.

Art. 13º. Materiais com reserva não podem ser renovados.

Art. 14º. Em caso de atraso na devolução das obras emprestadas, o usuário pagará uma multa, cujo valor será previsto na Biblioteca por dia de atraso.

§ 1º Os valores de multas para atrasos serão fixados pela Bibliotecária-chefe, após anuência do Diretor.

Seção III

Da Reserva de Materiais

Art. 15º. Somente será permitida ao usuário a efetivação da reserva de material bibliográfico quando não houver exemplares disponíveis para o empréstimo, estando condicionado o empréstimo à devolução do material pelo usuário anterior.

Seção IV

Da Orientação ao Leitor

Art. 16º. O usuário deve ser orientado no que diz respeito:

- I - À elaboração de referência bibliográfica;
- II- À normatização de trabalhos acadêmicos.

Art. 17º. A Biblioteca deve auxiliar os usuários quanto à normatização e à apresentação de trabalhos científicos (monografias, artigos), tendo como orientação as normas da ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas), além de prestar assessoria na elaboração e/ou revisão de referências bibliográficas.

Seção V

Da Sala para Estudos (Área WI-FI)

Art. 18º. As salas de estudo da Biblioteca limitam-se a fins acadêmicos, não sendo permitida sua utilização para outra finalidade.

CAPÍTULO III

Das Disposições Gerais

Art.19º. No recinto da Biblioteca deve ser mantido silêncio, para o aproveitamento do tempo dedicado à leitura, ao estudo e à pesquisa.

Art. 20º. No recinto da Biblioteca não é permitido fumar nem lanchar.

Art. 21º. Os leitores devem ter respeito aos funcionários da Biblioteca a quem assiste manter a ordem.

Art.22º. Pelo não cumprimento dos itens acima, o leitor estará sujeito a suspensão semestral ou anual das atividades da Biblioteca.

CAPÍTULO IV

Da Estrutura Organizacional da Biblioteca

Art. 23º. A estrutura organizacional da Biblioteca compreende:

- I- um Bibliotecário;
- II- um auxiliar de Biblioteca;
- III- AHEDA- estagiária;
- IV- estagiário acadêmico;
- V- abertura a estagiários de outras instituições.

Parágrafo Único: À medida que os cursos forem implantados, novas contratações serão efetuadas.

4.7.2 Infraestrutura

4.7.2.1 Bloco A

PRÉDIO	SALA DE AULA			OUTRAS SALAS		
	Nº	ÁREA M ²	MÁX. ALUNOS	Nº	ÁREA M ²	DESTINAÇÃO
Bloco A						
Térreo	01A				340,80	Núcleo de Prática e Pesquisa,
	02A					subdivididas em Sala de Pro-
						fessores, Sala de Audiência
						Criminal, Cível, Núcleo de Pes-
						quisa e Extensão, 4 Salas de
						Atendimento Justiça Gratuita,
						Sala de Coordenadoria de Cur-
						so e Sala de Tribunal do Júri.
				09A	47,00	Empresa Júnior

					47,00	Almoxarifado
				Total	434,80	
Piso 1						
				10A	122,00	Reitoria
				11A	57,00	Tesouraria
					13,77	Sala Diretoria
					14,85	Sala Diretoria
					55,61	Recepção Diretoria
					2,91	Banh. Masc. Recep. Diretoria
					2,91	Banh. Fem. Recep. Diretoria
					14,28	Circulação
					46,21	Hall de Entrada
				12A	8,00	Sala Servidores
				13A	12,00	Cozinha
				14A	99,67	Secretaria
				15A	11,20	Secretária
				16A	11,20	Vice Diretora Pedagógica
				17A	90,40	Sala de Arquivo
					19,60	Núcleo de Informática
					207,53	Hall
					130,00	Circulação
					25,00	Sanitário Masculino
					25,00	Sanitário Feminino
					81,41	Rampa de Acesso Coberta
				Total	1050,55	

4.7.2.2 Bloco B

PRÉDIO	SALA DE AULA			OUTRAS SALAS		
	Nº	ÁREA M²	MÁX ALUNOS	Nº	ÁREA M²	DESTINAÇÃO
Bloco B						
Térreo						
				01B	200,00	Biblioteca (Acervo)
			130		228,00	Área de Estudo + Videoteca
					9,00	Área de Pesquisa
					80,00	Área livre coberta
1º Piso			500	10B	540,00	Auditório

					167,00	Área livre coberta
	Total		630	Total	1224,00	

4.7.2.3 Bloco C

PRÉDIO	SALA DE AULA			OUTRAS SALAS		
	Nº	ÁREA M ²	MÁX ALUNOS	Nº	ÁREA M ²	DESTINAÇÃO
Bloco C	Térreo					
	Térreo			01C	17,62	Sala de Informática Professores
					11,25	Conjunto Sanitários
				02C	24,77	Sala dos Professores
				03C	10,40	Sala de Coordenadores
				04C	14,00	Sala de Núcleo de Pesquisa
	05C	130,66	140			Sala de Aula
					12,10	Sanitário Masculino
					16,96	Sanitário Feminino
					89,00	Circulação
	07C	222,97	240			Sala de Aula
	Total	353,63	380		196,10	
1º Piso						
	06C	222,97	240			Sala de Aula
					3,86	Sanitário Feminino
					3,64	Sanitário Masculino
					70,00	Rampa de Acesso (coberta)
	10C	120,00	130			Sala de Aula
	11C	110,00	120			Sala de Aula
				12C	32,20	Sala Coordenador
					16,96	Sanitário Feminino
					12,10	Sanitário Masculino
					46,00	Circulação
	Total	452,97	490		184,76	
Total Geral		806,60	870		380,86	

4.7.2.4 Bloco D

PRÉDIO	SALA DE AULA			OUTRAS SALAS		
	Nº	ÁREA M²	MÁX ALUNOS	Nº	ÁREA M²	DESTINAÇÃO
Bloco D						
Térreo						
			40	01D	60,00	Laboratório de Fotografia
			32		46,00	Laboratório de Multimídia
			40	02D	83,00	Laboratório de TV
			20		40,00	Laboratório de Rádio
				03D	105,56	Sala de Coordenadores
			233	04D	115,80	Anfiteatro
					67,47	Circulação
					7,32	Rampa
					46,02	Cantina
					179,21	Área Livre Coberta
	Total	0,00	365		750,38	
Piso 1						
	10D	134,56	145			Sala de Aula
	11D	54,99	60			Sala de Aula
				12D	11,10	Sala de Coordenadores
				13D	11,10	Sala de Coordenadores
				14D	11,10	Sala de Coordenadores
	15D	57,23	60			Sala de Aula
	16D	54,32	60			Sala de Aula
	17D	51,30	60			Sala de Aula
	18D	54,32	60			Sala de Aula
	19D	56,26	60			Sala de Aula
	20D	66,12	64			Sala de Aula
					140,00	Circulação
	Total	529,10	569		173,30	
Total Geral		529,10	934		923,68	

4.7.2.5 Bloco E

PRÉDIO	SALA DE AULA			OUTRAS SALAS		
	Nº	ÁREA M²	MÁX ALUNOS	Nº	ÁREA M²	DESTINAÇÃO
Bloco E						
Térreo						
			30	01E	53,00	Laboratório Informática
	02E	138,32	150			Sala de Aula
				03E	28,48	Depósito Materiais
	04E	302,12	325			Sala de Aula
				05E	53,16	XEROX
					18,47	Sanitário Feminino
					10,59	Sanitário Masculino
					240,00	Quadra Poliesportiva
					140,00	Circulação
Total Geral		440,44	505		543,70	

4.7.2.6 Bloco F

PRÉDIO	SALA DE AULA			OUTRAS SALAS		
	Nº	ÁREA M²	MÁX ALUNOS	Nº	ÁREA M²	DESTINAÇÃO
Bloco F						
Térreo						
				01F	102,00	Marcenaria
				02F	60,00	Depósito materiais
				03F	100,00	Oficina Mecânica
				04F	20,00	Depósito materiais
				05F	20,00	Arquivo Morto
				06F	60,00	DA Publicidade
Total Geral		0,00	75		362,00	

4.7.2.7 Bloco G

PRÉDIO	SALA DE AULA			OUTRAS SALAS		
	Nº	ÁREA M²	MÁX ALUNOS	Nº	ÁREA M²	DESTINAÇÃO
Bloco G						
Térreo						

	01G	54,50	58			Sala de Aula
	02G	54,50	58			Sala de Aula
	03G 04G	54,50	58			Sala de Aula
		54,50	58			Sala de Aula
				05G	37,28	Sala dos Professores
					10,39	Sala Coordenador Arquitetura
					10,13	Sala Coordenador Administração
	06G	54,50	58			Sala de Aula
	07G	54,50	58			
	08G	54,50	58			
			40	09G	54,50	Laboratório Inform. Administração
			20	10G	54,50	Laboratório Inform. Arquitetura
					57,10	Cantina
					179,80	Circulação
					54,00	Sanitário Masculino
					54,00	Sanitário Feminino
					115,64	Hall
					83,20	Rampa de Acesso Coberta
	Total	381,50	466		710,54	
Piso 1						
	11G	208,80	224			Sala de Aula
	12G	108,00	116			Sala de Aula
	13G	108,00	116			Sala de Aula
	14G	162,00	174			Sala de Aula
	15G	106,30	114			Sala de Aula
				16G	3,60	Secretaria de apoio
					27,00	Sanitário Masculino
					27,00	Sanitário Feminino
					152,24	Circulação
					57,82	Hall
					83,20	Rampa de Acesso Coberta
	Total	693,10	744		350,86	
Total Geral		1074,60	1210		1061,40	

4.7.2.8 Bloco H

PRÉDIO	SALA DE AULA			OUTRAS SALAS		
	Nº	ÁREA M²	MÁX ALUNOS	Nº	ÁREA M²	DESTINAÇÃO
Bloco H						
Térreo						
					10,95	Rampa de Acesso não coberta
			30	17H	75,38	Maquetaria
			30	18H	56,49	Lab. Conforto Ambiental
	04H	247,50	266			Sala de Aula
					42,87	Canteiro Obras
					19,00	Circulação
Total Geral		247,50	326		193,74	

4.7.2.9 Resumo da distribuição do espaço físico

DESIGNAÇÃO	M²
SALAS DE AULAS	
41 SALAS	4279,44
AUDITÓRIOS	
2 AUDITÓRIOS	655,80
BIBLIOTECA	
1 BIBLIOTECA	200,00
SALA DE LEITURA E PESQUISA (Biblioteca)	237,00
LABORATÓRIOS	
4 LABORATÓRIOS INFORMÁTICA	208,00
MAQUETARIA	
1 SALA DE MAQUETARIA	75,38
LABORATÓRIO DE CONFORTO AMBIENTAL	
01 LABORATÓRIO DE CONFORTO AMBIENTAL	56,49
NÚCLEO JURÍDICO	
NÚCLEO DE PRÁTICAS E PESQUISA JURÍDICAS	340,80
TOTAL DE SALAS/AUDITÓRIOS/BIBLIOTECA/LABORATÓ- RIOS E NÚCLEO JURÍDICO	6052,91
REITORIA	

1 SALA DA REITORIA	122,00
TESOURARIA	
1 SALA TESOURARIA	57,00
SERVIDOR	
1 SALA DO SERVIDOR	8,00
COZINHA	
1 SALA DE COZINHA	12,00
MARCENARIA	
1 SALA DE MARCENARIA	102,00
DEPÓSITO DE MATERIAIS	
2 SALAS DE DEPOSITO DE MATERIAIS	108,00
OFICINA MECÂNICA	
1 SALA DE OFICINA MECÂNICA	100,00
ARQUIVO MORTO	
1 SALA DE ARQUIVO MORTO	20,00
LABORATÓRIO DE FOTOGRAFIA	
1 LABORATÓRIO DE FOTOGRAFIA	60,00
LABORATÓRIO DE TV	
1 LABORTÓRIO DE TV	83,00
LABORATÓRIO DE RÁDIO	
1 LABORATORIO DE RÁDIO	40,00
SALA DE EAD	
1 SALA DE EAD	51,45
NÚCLEO DE PESQUISA	
1 SALA DE NÚCLEO DE PESQUISA	14,00
SECRETARIA	
2 SALA DE SECRETARIA	103,27
SALA DE ARQUIVO	
1 SALA DE ARQUIVO	90,40
NÚCLEO DE INFORMÁTICA	
1 SALA DE NÚCELO DE INFORMÁTICA	19,60
DIRETORIA PEDAGÓGICA	
1 SALA DE DIRETORIA PEDAGÓGICA	11,20
SECRETÁRIA	
1 SALA DA SECRETÁRIA	11,20
COORDENAÇÃO	
7 SALAS DE COORDENADORES	95,15
SALA DE PROFESSORES	
3 SALAS DE PROFESSORES	123,12
SALAS DE APOIO	

XEROX	53,16
SANITÁRIOS MASCULINOS	
13 SANITÁRIOS MASCULINOS	207,96
SANITÁRIOS FEMININOS	
13 SANITÁRIOS FEMININOS	225,78
HALL	
7 HALL	500,61
CIRCULAÇÃO	
ÁREA DE CIRCULAÇÃO	1447,79
ÁREA LIVRE COBERTA	
ÁREA LIVRE COBERTA	426,21
RAMPA DE ACESSO COBERTA	
RAMPA DE ACESSO COBERTA	480,63
QUADRA POLIESPORTIVA	
1 QUADRA POLIESPORTIVA	240,00
DIRETORIA DE ENSINO	
2 SALA DE DIRETORIA	28,62
ALMOXARIFADO	
1 SALA DE ALMOXARIFADO	47,00
EMPRESA JÚNIOR	
EMPRESA JÚNIOR	47,00
RECEPÇÃO DIRETORIA	
1 RECEPÇÃO DE DIRETORIA	55,61
RAMPA DE ACESSO NÃO COBERTA	
RAMPA DE ACESSO NÃO COBERTA	18,27
ÁREA TOTAL CONSTRUÍDA	11062,94
ÁREA DO TERRENO	87946,57

4.7.2.10 Localização dos imóveis, terrenos e área construída

CAMPUS 1

IMÓVEL / LOCALIZAÇÃO	TERRENOS	ÁREA CONSTRUÍDA M ²
Situado na Quadra H, do Parque Santa Cândida, em Araras, SP, entre as Av. Ernani Lacerda de Oliveira, Rua Vicente Blanco e Rua Manaus e Av.: Roberto Lacerda de Oliveira		

Área Total	7.946,57	8.598,67

CAMPUS 2

IMÓVEL / LOCALIZAÇÃO	TERRENOS	ÁREA CONSTRUÍDA M ²
Situado em zona Rural do Parque Sta. Cândida, em Araras, SP, tendo como limites a Av.: Renato Lacerda de Oliveira, à esquerda com a Rodovia Anhanguera, à Direita e fundos com o sítio da Usina Sta. Lucia.		
Área Total	80000,00	2577,24

Fonte: Diretoria / Plantas Baixas

TOTAL GERAL IMÓVEL/CONSTRUÇÕES

Área Total dos Terrenos	87.946,57
Área Total Construída	11.175,91

4.7.2.11 Utilização da infraestrutura e dos recursos

DESCRIÇÃO	Nº	ÁREA	CAPACIDADE	Utilização		
				M	T	N
SALA DE AULA						
ATÉ 60 ALUNOS	17	0,00	até 60		X	X
DE 60 A 100 ALUNOS	7	0,00	60 A100		X	X
ACIMA DE 100 ALUNOS	17	0,00	MAIS 100		X	X
SALAS ESPECIAIS						
NÚCLEO DE PRÁTICAS E PESQUISA	1	340,80			X	X
SALA DE PROFESSORES	3	143,64			X	X
SALAS DE COODENAÇÃO	7	95,15			X	X

LABORATÓRIO DE INFORMÁTICA	2	208,00	70		X	X
LABORATÓRIO DE TV	3	83,00	40		X	X
LABORATÓRIO DE INFO. ARQUITETURA	1	54,50	20	X	X	X
LABORATÓRIO DE MULTIMÍDIA	1	46,00	32		X	X
LABORATÓRIO DE FOTOGRAFIA	1	70,00	40		X	X
LABORATÓRIO DE RÁDIO	1	32,00	20			
LABORATÓRIO CONFORTO AMBIENTAL	1	56,49	30		X	X
BIBLIOTECA, E SALAS DE ESTUDO	8	237,00	130	X	X	X
AUDITÓRIO	1	540,00	400			X
ANFITEATRO	1	115,80	233			X
MAQUETARIA	1	75,38	30	X		X
SALA EAD	1	51,45	4		X	X
NÚCLEO DE INFORMÁTICA	1	19,60	4	X	X	X
EMPRESA JUNIOR	1	47,00	*****		X	X

4.8 Planejamento e avaliação, especialmente em relação aos processos, resultados e eficácia da autoavaliação institucional.

O UNAR é uma instituição comprometida não apenas com o oferecimento de ensino superior à comunidade, mas, acima de tudo, com a qualidade dos serviços que presta e com sua responsabilidade social.

Por isso a comunidade acadêmica compreende que, para melhorar a qualidade dos serviços já prestados e garantir a qualidade permanente dos que virão a ser oferecidos, será fundamental que todas as ações da Instituição sejam orientadas pelos resultados de processos de avaliação institucional.

A Instituição empenha-se em realizar um processo permanente de avaliação, por considerar que uma das funções mais importantes da avaliação é fornecer subsídios para o aperfeiçoamento do ensino, da pesquisa e da extensão, bem como dos corpos docente e técnico, das condições materiais de oferta de serviços, obedecendo à legislação vigente e dentro dos critérios legais estabelecidos.

O UNAR entende a avaliação institucional como:

- ✓ processo contínuo de aperfeiçoamento do desempenho acadêmico;
- ✓ ferramenta para o planejamento e a gestão acadêmica;
- ✓ processo sistemático de prestação de contas à comunidade acadêmica e à sociedade;
- ✓ programa social e pedagógico que visa à melhoria da Instituição e das pessoas que a integram.

A avaliação, nessa abordagem, ajuda a identificação dos procedimentos e demais elementos do trabalho pedagógico que parecem ter tido resultados desejáveis. Os autores da avaliação iluminativa ressaltam que esta não deve ser concebida como um pacote metodológico, mas como uma estratégia geral de pesquisa que vai se delineando em conformidade com o contexto onde o programa for implantado.

No desenvolvimento de um processo avaliativo, cabe observar as seguintes etapas:

- ✓ sensibilização de toda a comunidade acadêmica;
- ✓ definição da sistemática para coleta de dados;
- ✓ análise e definição dos dados.

Para o desenvolvimento do projeto de avaliação, é indispensável proceder ao diagnóstico da situação em estudo, mediante:

- ✓ dados cadastrais;
- ✓ autoavaliação ou avaliação interna;
- ✓ atendimento aos resultados da avaliação externa.

A realização do diagnóstico da realidade educacional do **UNAR** inclui as áreas:

PEDAGÓGICA

Projetos Pedagógicos

Corpo docente:

- ✓ qualificação profissional;
- ✓ experiência docente na Instituição e fora dela;
- ✓ experiência profissional fora da área acadêmica.

Biblioteca:

- ✓ acervo;
- ✓ qualificação do pessoal;
- ✓ condições de funcionamento;
- ✓ sistema de organização;
- ✓ grau de informatização;
- ✓ qualidade dos serviços e adequação ambiental.

Organização didático-pedagógica:

- ✓ efetividade do funcionamento dos órgãos colegiados;
- ✓ critérios de avaliação discente;
- ✓ avaliação dos currículos dos cursos de graduação;
- ✓ levantamento dos programas de extensão;
- ✓ levantamento da produção científica dos professores e dos alunos;
- ✓ análise dos resultados da avaliação externa.

ADMINISTRATIVA

- ✓ Levantamento da qualificação dos dirigentes;
- ✓ autoavaliação dos dirigentes e avaliação dos mesmos pela comunidade acadêmica.

FÍSICA

- ✓ Análise das condições físicas dos prédios e sua adequação às necessidades específicas de cada curso.

4.8.1 Autoavaliação 2009: corpo docente

O processo de avaliação deve ser entendido como um instrumental empírico, com vistas à melhoria da qualidade dos cursos oferecidos, coadunando-se aos preceitos estabelecidos no PDI, no PPI e nos PPCs, cuja meta é a busca de excelência acadêmica e de prestação de serviços da IES. Trata-se de um mecanismo periódico e sistemático, incidindo sobre aspectos relevantes da vida institucional como um todo.

Partindo desse princípio, a nosso ver, essencial, no período de 01 de setembro a 20 de outubro de 2009 a UNAR realizou seu processo de avaliação institucional, respeitando os parâmetros estabelecidos no Projeto da CPA.

Nessa direção, a avaliação de 2009 percorreu as seguintes etapas:

- fase de sensibilização;
- fase de preparação do dados;
- fase de aplicação de pesquisa;
- fase da tabulação de resultados;
- fase de análise dos resultados e elaboração dos planos de ação;
- fase de divulgação dos resultados gerais.

Nas reuniões efetuadas pela CPA, optou-se por uma avaliação mais abrangente, enfocando os seguintes eixos estruturadores da IES: **projeto pedagógico, serviços, biblioteca, infraestrutura, coordenação e corpo docente**. As questões propostas acerca desses eixos visam a traçar um perfil detalhado do ensino ministrado, da gestão acadêmica e administrativa e dos serviços prestados em geral.

A Instituição disponibilizou, por meio de página no site do Centro Universitário (www.unar.edu.br), o questionário, estruturado de forma a ser tabulado

eletronicamente, com informações estatísticas, percentuais e somatória de respostas, e a ser respondido por alunos e docentes de forma espontânea, uma única vez, pois medidas de precaução foram tomadas com vistas a bloquear tentativas subsequentes de acesso.

Após o término da fase de aplicação dos questionários, a CPA reuniu-se para a análise das respostas obtidas. Apresentamos, a seguir, distribuídos pelos cursos participantes do processo, os resultados do questionário proposto ao corpo **discente**.

4.8.1.1 Projeto pedagógico

- A **responsabilidade social da Instituição perante a comunidade** foi considerada ótima ou boa pelos discentes dos cursos de Pedagogia, Direito, História e Administração; os dos cursos de Letras, Geografia, Engenharia de Produção e Artes atribuíram-lhe a menção “regular”, enquanto os do curso de Arquitetura, na sua maioria, a consideraram insatisfatória.

- A **responsabilidade social da Instituição na formação profissional do aluno** é vista como ótima ou boa nos cursos de Administração, Educação Artística, Geografia, História, Letras e Pedagogia, e como regular nos cursos de Arquitetura e Direito; já o curso de Engenharia de Produção a tem como insatisfatória.

- A **ênfase nas atividades interdisciplinares** é considerada, em geral, boa e ótima, fazendo-se ressalva para o curso de Engenharia de Produção, que atribuiu a esse item margem significativa da menção “insatisfatório”, e para o de Artes, que o avaliou com número expressivo da notação “regular”.

- Quanto às **atividades complementares**, todos os cursos as consideraram boas e ótimas.

- No tocante ao **estágio supervisionado**, os cursos de Letras, História, Geografia e

Administração consideraram-no, majoritariamente, como bom e ótimo; os cursos de Arquitetura e Direito empataram entre o bom e o regular e os cursos de Engenharia de Produção e Artes o consideram insatisfatório. O curso de Geografia teve um índice significativo de “insatisfatório”, juntamente com o índice “bom”.

- Os cursos de Artes, Geografia, História, Letras e Pedagogia consideram boas e ótimas as **atividades de pesquisa**; os cursos de Direito e Engenharia de Produção, como regulares, e o curso de Administração, como insatisfatórias. No caso do curso de Arquitetura houve um empate técnico de 25% entre os índices “ótimo”, “bom”, “regular” e “insatisfatório”.

- Todos os cursos, exceto Artes, opinaram com “bom” e “ótimo” a respeito das **atividades de extensão**; o curso de Artes as tem, predominantemente, como regulares.

4.8.1.2 Serviços

- Em uma visão geral, predominaram os índices “bom” e “ótimo” acerca dos **serviços de comunicação visual**. O índice “regular” foi majoritário no curso de Engenharia de Produção. Observou-se, no curso de Direito, uma expressiva porcentagem de “insuficiente” e, no curso de Arquitetura, 50% de marcações no “regular”.

- Os **serviços de atendimento telefônico e de recepção** foram considerados predominantemente bons e ótimos, excetuando-se o curso de Administração, que os tem como regulares.

- Para os **serviços da secretaria em geral**, predominaram as avaliações “bom” e “ótimo”. Porém os cursos de Administração, Artes, Direito e Geografia assinalaram percentuais significativos de opiniões no “regular”.

- Os cursos de Arquitetura, Artes, Geografia, História, Letras e Pedagogia consideraram bons e ótimos os **serviços financeiros**; no curso de Engenharia de Produção predominou a avaliação “regular”; o curso de Direito ficou dividido com um terço para “bom”, “regular” e “insatisfatório”. O curso de Administração assinalou o maior percentual em “regular”.

- Ao item **serviços da pró-reitoria acadêmica**, todos os cursos atribuíram maiores percentuais para “bom” e “ótimo”, com uma ressalva para o curso de Engenharia de Produção, que manifestou votação expressiva no “insatisfatório”.

4.8.1.3 Biblioteca

- Prevaleram as opiniões “bom” e “ótimo” para o **espaço físico da biblioteca**, porém os cursos de Administração, Direito, Engenharia de Produção e História indicaram percentual significativo também no “regular”.

- Excetuando-se o curso de Engenharia de Produção, opinou-se predominantemente com “bom” e “ótimo” com relação ao **acervo bibliográfico**. No curso de Engenharia de Produção, ficou-se em 50% para “sem opinião” e “insatisfatório” (25% + 25%).

- Em todos os cursos, exceto Engenharia de Produção, prevaleceram “bom” e “ótimo” para o **acesso físico ao acervo bibliográfico**. Por sua vez, a maioria dos alunos do curso de Engenharia de Produção opinou “regular”.

- **Acesso virtual ao acervo bibliográfico**: os cursos de Administração, Direito, Engenharia de Produção, História, Letras e Pedagogia opinaram por “bom” e “ótimo”, segundo a maioria dos participantes. Os cursos de Geografia e Artes, por “regular”, e o curso de Arquitetura ficou entre “bom” e “insatisfatório”.

- **Atendimento**: todos os cursos, exceto Direito, opinaram “bom” e “ótimo”. O

curso de Direito opinou "regular", na sua maioria.

- **Condições para estudo:** os cursos de Administração, Direito, Geografia, História, Letras e Pedagogia opinaram entre “bom” e “ótimo”; o curso de Artes opinou “regular”, e o curso de Arquitetura ficou com “regular” e “insatisfatório”.

4.8.1.4 Infraestrutura

- **Manutenção:** os cursos de Administração, Direito, História e Pedagogia opinaram entre “bom” e “ótimo”; os cursos de Letras, Geografia, Artes e Engenharia de Produção opinaram “regular”, e o curso de Arquitetura, “insatisfatório”.

- **Mobiliário:** os cursos de Administração, Artes, Geografia, História, Letras e Pedagogia opinaram “bom” e “ótimo”; os cursos de Direito e Arquitetura, “regular”, e o curso de Engenharia de Produção, “insatisfatório”.

- **Limpeza:** quanto a este item todos os cursos assinalaram majoritariamente “bom” e “ótimo”, porém o curso de Direito e o de Engenharia de Produção indicaram também percentuais significativos de “regular” e “insatisfatório”, respectivamente.

- **Iluminação:** neste item, prevaleceram os índices “bom” e “ótimo”; os participantes do curso de Arquitetura não votaram.

- **Laboratórios:** os cursos de Letras, Geografia e Administração opinaram “bom” e “ótimo”, segundo a maioria dos participantes; para o curso de Pedagogia, prevaleceu o índice “regular”, e os cursos de História e Arquitetura ficaram entre o “bom” e o “regular” empatados; já os cursos de Artes e Engenharia de Produção expressaram margem predominante de insatisfação.

- **Segurança:** os cursos de Pedagogia, Letras, História, Geografia e Artes opinaram “bom” e “ótimo”; os de Direito e Engenharia de Produção, “regular”; o curso de

Administração, “insatisfatório”, e o Arquitetura manifestou empate entre “ótimo”, “bom”, “regular” e “insatisfatório”.

- **Acessibilidade:** todos os cursos, exceto Artes, opinaram com “bom” e “ótimo”. No curso de Artes, prevaleceu a opinião “regular”.

4.8.1.5 Gestão - Coordenadores

- Segundo a opinião majoritária dos participantes de todos os cursos, os coordenadores são bons e ótimos no tocante à **agilidade e ao empenho na resolução de dúvidas e problemas**.

- **Liderança e relacionamento com os professores:** prevalecem as opiniões “bom” e “ótimo”.

- **Presença e atendimento aos alunos:** neste item, todos os cursos assinalaram margem predominante de “bom” e “ótimo”.

- **Realização de atividades complementares:** todos os cursos, exceto Engenharia de Produção, apresentaram prevalência de “bom” e “ótimo”. O curso de Engenharia de Produção manifestou percentual majoritário de insatisfação.

- **Compromisso do coordenador com o aprimoramento do curso:** nos cursos de Administração, Artes, Direito, Geografia, História, Letras e Pedagogia prevaleceram as opiniões “bom” e “ótimo”. Os cursos de Engenharia de Produção e Arquitetura assinalaram porcentagem predominante do índice “regular”.

4.8.1.6 Corpo docente

- **Assiduidade e pontualidade nas atividades:** neste item, predominam, em todos os cursos, as opiniões “bom” e “ótimo”.

- **Adequação dos recursos utilizados para o trabalho em sala de aula:** item assinalado com “bom” e “ótimo” pela maioria dos participantes.

- **Empenho em transmitir conhecimento com clareza e didática:** neste, predominam, em todos os cursos, as opiniões “bom” e “ótimo”.

- **Estímulo à participação em aula e atividades de iniciação à pesquisa:** item avaliado com “bom” e “ótimo” pela maioria dos participantes.

- **Divulgação de notas:** este quesito recebeu majoritariamente as menções “bom” e “ótimo”.

- **Agilidade na divulgação dos resultados e esclarecimentos das avaliações:** a maioria dos discentes que responderam ao questionário avaliou este item com as opiniões “bom” e “ótimo”.

- **O relacionamento entre professores e alunos** é considerado bom e ótimo pela maioria dos discentes de todos os cursos.

4.8.1.7 Conclusão

As opiniões manifestadas pelos discentes que responderam ao questionário serão analisadas e discutidas pelos profissionais responsáveis pelas diversas esferas acadêmicas e técnico-administrativas do Centro Universitário de Araras “Dr. Edmundo Ulson” para que sejam averiguadas as causas das fragilidades apontadas.

Espera-se que, por meio de debate aberto à comunidade acadêmica, as expectativas do corpo discente sejam contempladas, no que tange ao aperfeiçoamento contínuo da qualidade das condições de ensino, pesquisa e extensão.

Ressalte-se que os indicadores obtidos mediante a aplicação do questionário devem ser relacionados a dados e informações resultantes de outras ferramentas de avaliação, tais como entrevistas, serviço de ouvidoria, relatórios externos, especialmente os resultantes do ENADE, e realização de encontros que integrem os diversos setores do contexto acadêmico e de seu entorno social.

Da participação ampla de todas as instâncias do Centro Universitário advirão as propostas e o planejamento de ações que contemplem as dimensões científicas, culturais e sociopolíticas da educação superior.

4.8.2 Corpos docente e técnico-administrativo

Foi disponibilizado, também *on line*, um questionário, semelhante ao respondido pelos estudantes, que permitiu a manifestação dos professores quanto às condições acadêmico-profissionais em que atuam no UNAR.

Outra ferramenta valiosa para a coleta de indicadores que permitem a autorreflexão avaliativa foi a realização, em janeiro deste ano, pela nova gestão do UNAR, do Planejamento Estratégico 2010. O evento reuniu funcionários técnico-administrativos e coordenadores da área educacional, com o propósito de levantar carências institucionais e propor soluções para elas, segundo uma visão contextual e abrangente, voltada para o estabelecimento de metas.

Além da realização de palestras, houve trabalho em equipes, que discutiram as condições de atuação dos diversos setores do UNAR. Dessas discussões resultaram levantamentos que foram expostos aos pares e aos gestores e que se encontram reproduzidos abaixo:

4.8.2.1 Equipe de Exatas

- Desejos:

- 1) preencher oferta de vagas;
- 2) condições adequadas de trabalho;
- 3) possibilitar ao acadêmico tomada de decisões gerenciais com base em pesquisas operacionais (ERP);
- 4) implementação de laboratórios multifuncionais;
- 5) acompanhamento do egresso (se houve inserção/empregabilidade);
- 6) melhorar a gestão acadêmica.

- Hierarquia do problema ou conflito (3 - alta ou difícil; 2 - moderada; 1 - baixa ou fácil):

Problema detectado	Frequência	Gravidade	Solução	Pontos	Prioridade
N. de alunos	3	3	3	9	1
C. de Trabalho	2	3	1	6	2
Pesq. Operacional	1	2	2	5	5
Vivência Prática	1	3	2	6	4
Acomp. Egresso	1	2	2	5	6
Otimiz. Gestão	1	3	2	6	3

-Importância:

- 1) sustentabilidade do curso;
- 2) eficiência na execução da função, valorização e motivação;
- 3) diferencial competitivo do curso garantindo inserção do acadêmico no mercado;
- 4) proporcionar ao acadêmico vivência prática, otimização dos espaços e dinâmicas funcionais;
- 5) indicador de qualidade do curso;
- 6) otimização da gestão.

- Propostas:

- 1) melhorar imagem do curso (IES);

- 2) condições adequadas de trabalho;
- 3) suporte tecnológico;
- 4) aquisição e implementação de equipamentos e insumos e contratação de técnicos;
- 5) instrumentos de acompanhamento;
- 6) acessibilidade às informações.

4.8.2.2 Equipe Responsabilidade Social

4.8.2.2.1 Responsabilidade Sócio-Ambiental: Ciclo 1 (Curto Prazo):

▪ **O que é responsabilidade sócio-ambiental:** é a responsabilidade que a empresa tem com a sociedade e com o meio ambiente além das obrigações legais e econômicas.

▪ **Parâmetros.**

- Bom relacionamento com a comunidade e com organismos ambientais.
- Estabelecimento de uma política e de um sistema de gestão ambiental.
- Segurança dos empregados e das comunidades vizinhas.
- Uso de tecnologia limpa.
- Definição de um compromisso ambiental.
- Ações ambientais com os princípios estabelecidos na Carta para o Desenvolvimento Sustentável.
- A questão ambiental como valor do negócio.
- Atuação ambiental com base na Agenda 21 local.
- Contribuição para o desenvolvimento sustentável dos municípios.

▪ **Problemas encontrados de ordem imediata.**

- Desperdício de energia, água, papel, entre outros.
- Alto consumo de copos descartáveis, gerando lixo desnecessário.
- Falta de coleta seletiva.

- Móveis quebrados amontoados.
- Funcionários com dificuldade em informática e alguns até semianalfabetos.
- Falta de política e de compromisso sócio-ambiental.

▪ **Soluções encontradas.**

- Conscientização.
- Substituição dos copos descartáveis por canecas.
- Aquisição de lixeiras para coleta seletiva.
- Medições de consumo para evitar desperdícios.
- Parcerias com empresas.
- Inclusão digital (serviço voluntário).
- Inclusão social (serviço voluntário).

▪ **Conscientização**

- **Palestras:** profissionais da área sócio-ambiental serão convidados para ministrar palestras sobre o tema.
- **Adesivos em interruptores:** serão espalhados em todas as salas da Instituição, próximo aos interruptores e às torneiras.
- **Cartazes:** serão confeccionados com mensagens e dizeres que transmitam a conscientização sócio-ambiental, e afixados no campus.
- **E-mail de conscientização:** inserir no rodapé dos *e-mails* do UNAR mensagens de conscientização; elaborar também *e-mails* de conscientização.
- **Schoolnet:** criar no *site* um *link* onde sejam disponibilizados aos alunos materiais de conscientização.

▪ **Substituição dos copos descartáveis por canecas.**

Os copos descartáveis serão substituídos por canecas de plástico, e os suportes de corredores serão retirados. Para isso será necessário um investimento inicial de R\$ 450,00. Esse investimento será compensado, pois não mais compraremos copos plásticos de 200ml.

▪ **Aquisição de lixeiras para coleta seletiva.**

Distribuição de lixeiras de coleta seletiva pelo *campus*.

- **Investimento:** serão necessárias 15 lixeiras.
- **Tipo 1:** lixeiras coloridas de plástico, R\$ 500,00/unidade. Total: R\$ 7.500,00
- **Tipo 2:** lixeiras de metal com sacos de lixo coloridos indicando o tipo de lixo, R\$ 50,00/unidade + sacos plásticos coloridos. Total: R\$ 750,00 + os sacos.
- **Obs.:** podemos conseguir patrocínios para esta ação.

▪ **Fazer parcerias** com empresas que, no seu processo de produção, respeitam políticas sócio-ambientais.

- **Ex.1:** Consumir papel de empresas que possuam o selo FSC (Conselho de Manejo Florestal). Esse selo garante que a empresa consome de maneira racional a floresta garantindo sua sobrevivência.
- **Ex2:** Estabelecer parcerias com empresas de coleta de lixo.

▪ **Inclusão digital.**

- Desenvolver curso de informática para os funcionários carentes.
- O curso será ministrado por voluntários da Instituição.
- Será feito fora do horário de expediente.
- A participação não será obrigatória.

▪ **Inclusão social.**

- Desenvolver aulas de português (alfabetização) para os funcionários e para as comunidades carentes.
- As aulas serão ministradas por voluntários da Instituição.
- Serão feitas fora do horário de expediente.
- A participação não será obrigatória.

4.8.2.2.2 Práticas para o segundo ciclo.

- Refeitório para os funcionários.

- Iluminação.
- Luz de emergência.
- Estudar as possibilidades de participações em licitações públicas para adquirir verbas.
- Agenda 21.
- Substituição dos *dispensers*.

4.8.2.2.3 Outras sugestões relativas a outras áreas.

- Melhorias nas instalações (ar-condicionado, ergonomia e investimento em infraestrutura).
- Renegociação de valores pendentes: melhoria do local de atendimento.
- Melhorias em segurança.
- Aperfeiçoar a divulgação das notas dos alunos no sistema *on line*.
- Melhoria dos computadores administrativos e laboratório.
- Treinamento dos professores e dos funcionários quanto ao uso dos equipamentos didáticos.
- Melhoria do atendimento telefônico interno e externo.
- Definição clara das atividades.
- Mapa de riscos.
- Quadro de aniversariantes do mês.
- Ginástica laboral.
- Verificar nível de acesso à *internet*, para impedir o acesso a conteúdo impróprio.

4.8.2.3 Escola de Educação

- **Tecnologia:** carências.
- Aparelhos de data show.
- Computadores.
- Caixa de som.

FREQUÊNCIA: ALTA.

GRAVIDADE: ACENTUADA.

SOLUÇÃO: FÁCIL (12 EQUIPAMENTOS;

GASTO APROXIMADO: R\$40.000, 00).

- Telão.
- Sistema de gestão acadêmica.
- Uso de *e-mails* por sala.
- Uso de plataforma educacional.

▪ **Infraestrutura física.**

- Reforma de lousas.
- Retirar tablados.
- Goteiras das salas.
- Redução de tamanho das salas.
- Retirar cadeiras ociosas.
- Reforma e re-estrutura da Biblioteca.
- Criação de espaço para realização de oficinas pedagógicas.
- Criação de sala para atendimento individual de alunos.

FREQUÊNCIA: ALTA.
GRAVIDADE: ACENTUADA.
SOLUÇÃO: FÁCIL
(GASTO APROXIMADO:
R\$5.000,00)

▪ **Área**

pedagógica.

- Assinaturas de periódicos: *Nova História;*
História;
Filosofia e Vida;
Veja, Escola; Arte e Escola; Pátio; Educacional.
- Curso de capacitação em novas mídias para docentes.
- Revista

- **FREQUÊNCIA: MÉDIA.**
- **GRAU: MODERADO.**
- **SOLUÇÃO: BUSCA DE PARCEIROS PARA A PUBLICAÇÃO DA REVISTA.**
- **DESIGNAÇÃO DE DOCENTE OU TÉCNICO DE MARKETING PARA MINSITRAR O CURSO DE MULTIMÍDIAS.**
- **LABORATÓRIO DE LÍNGUAS INTEGRADO À INTERNET OU À INFORMÁTICA: USO DE SOFTWARE.**
- **METODOLOGIAS INOVADORAS: MAIOR INTERAÇÃO ENTRE OS DOCENTES, COM TROCAS DE EXPERIÊNCIAS E DISCUSSÕES.**
- **ENSINO A PARTIR DE RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS, OBSERVANDO-SE DADOS E FATOS COLETADOS NO COTIDIANO.**
- **ELABORAÇÃO DE PROVAS, SOB A SUPERVISÃO DO COORDENADOR, OBSERVANDO-SE A COERÊNCIA ENTRE OBJETIVOS ESTABELECIDOS PARA O CONTEÚDO E AS COMPETÊNCIAS DESEJADAS PARA A RESOLUÇÃO DAS QUESTÕES.**

impressa: verificar possibilidade de cadastrá-la na exigência de produção

de artigos.

- Cotas para xérox.
- Compra de clássicos para a Biblioteca.
- Laboratórios de línguas.
- Metodologias inovadoras.
- Ensino a partir de estudo de casos e levantamento de problemas.
- Elaboração de provas em consonância com as exigências de ENADE e concursos públicos.

▪ **Extensão.**

- Auxílio para visitas e atividades de prática.
- Verbas para eventos anuais.
- Parcerias para reforço escolar firmado em escolas públicas.
- Cursos para o ENEM, como forma de Estágio Supervisionado.
- Mostra de Iniciação Científica do Ensino Médio.
- Estágio Supervisionado no EJA
- Agência de Turismo para a realização de Estágio Supervisionado do Curso de Gestão de Turismo e para prestação de serviços a outros cursos do UNAR.

FREQUÊNCIA: ALTA.
GRAVIDADE: ACENTUADA.
SOLUÇÃO: FÁCIL.

▪ **Financeiro.**

- Dificuldade para efetuar em dia os pagamentos.

FREQUÊNCIA: ACENTUADA.
GRAU: ALTO.
SOLUÇÃO: VERIFICAR JUNTO AO DEPARTAMENTO FINANCEIRO.

▪ **Considerações**

Os pontos detectados na realização da oficina são, a nosso ver, o pressuposto básico para a consecução de metas e para a qualidade de serviços a serem prestados pelo

UNAR. Por essa razão, acreditamos que devam ser, a curto prazo, adotadas as soluções cabíveis.

De acordo com a Escola de Educação, vários serviços já são propostos, fazendo do UNAR um polo centralizador de articulações sociais. Para tanto, merecem destaque:

- curso de capacitação docente, firmado em parceria com prefeituras (curso remunerado);
- curso preparatório para concursos das redes estadual e municipal de ensino (remunerado);
- projeto Brinquedoteca Itinerante;
- curso de Redação para o ENEM;
- curso de alfabetização de adultos em parceria com prefeitura, com ONG's e com empresas;
- sala especial para a realização de estágio supervisionado (voluntários);
- convênios e parcerias para projetos a serem desenvolvidos na brinquedoteca para alunos com dificuldades de aprendizagem;
- curso de novas mídias para o ensino;
- universidade para a 3ª idade (extensão);
- cursos de inglês e espanhol para empresas (remunerado).
- curso de comunicação empresarial (remunerado);
- cursos livres, que atendam às necessidades do mercado de trabalho local e regional, destacando-se: a) curso de manicura e pedicura; b) curso de *marketing* pessoal e *coach*; c) curso de organizador de eventos; d) curso de extensão em políticas públicas.

4.8.2.4 Escola de Negócios

No Centro Universitário de Araras "Dr. Edmundo Ulson", foram agrupados, na Escola de Negócios, cursos pertencentes a áreas diversas. A Comissão Própria de Avaliação considera positiva essa aproximação, que, segundo nosso entender, além

de suscitar olhares diversificados sobre a questão da empregabilidade, promove a visão transdisciplinar.

Segue o diagnóstico elaborado pela equipe da Escola de Negócios durante as atividades do Planejamento Estratégico 2010 e as sugestões propostas pelo grupo.

▪ **Cursos**

Bacharelados

- **Administração**
- **Ciências Contábeis**
- **Direito**
- **Jornalismo**
- **Publicidade e Propaganda**

Tecnólogos

- **Gestão de Turismo**
- **Gestão Financeira**
- **Gestão Hospitalar**
- **Logística**
- **Processos Gerenciais**
- **Produção Multimídia**

MBA

- **Financeira**
- **Marketing**
- **Negócios**
- **Pessoas**

Licenciatura

- **Letras**

Extensão

- **Empresa Jr.**
- **Agência Modelo**

Item	Problema	F	G	S	P
Político					
	<p>Direito Não sendo negócio, como trabalhar? Ofertar disciplinas para a empregabilidade ? Direito em Negócios? Seria relacionar-se com os negócios? Solução : Integrar com o curso de Administração nas disciplinas de empregabilidade e empreendedorismo.</p>	3	2	2	7
	<p>Letras Como ocorrerá a ampliação do curso de Letras, em consonância com as diretrizes curriculares (licenciatura, bacharelado, tecnológico , curso de extensão) ? Solução : Verificar a legislação para implementação da nova concepção do curso.</p>	3	3	1	7
	<p>Analisar critérios de avaliação das disciplinas do curso – solução a longo prazo Média 7.0 – exame de 2 época – prova substitutiva. Sem padrão Institucional. Solução : Média 6.0 - Exame final – definição do período. (credibilidade)</p>	3	3	3	9
	<p>Avaliação das disciplinas dos cursos aderente às avaliações externas que os alunos realizarão (ENADE – OAB – concursos públicos). Solução : Provas Bimestrais – 60% questões de múltipla escolha e 40% dissertativa Prova semestral interdisciplinar na qual cada professor encaminhará um número de questões para formulação geral.</p>	3	2	2	7
	<p>Falta de estratégia mais acirrada (face to face) na divulgação dos cursos da UNAR nas escolas de Ensino Médio para captação de alunos. Solução : Organizar uma equipe de docentes para, em conjunto com o Marketing, organizar as estratégias para as visitas.</p>	3	3	1	7
	<p>Normatização das regras de substituição de professores nos diferentes cursos no caso de ausências programadas.</p>	3	2	1	6

Item	Problema	F	G	S	P
Social					
	Apropriação do espaço social ampliando a relação entre os alunos. Solução: promover eventos e um ambiente de comum interesse aos alunos da Instituição. O aluno deve sentir que ele é parte integrante da Instituição.	3	2	1	6
	Inserção do aluno no mercado de trabalho em seu processo inicial : entrevista, seleção e apresentação de currículo. Solução : Criação de palestras que promovam a melhor qualificação do aluno para o mercado de trabalho. Palestras desenvolvidas pelas áreas de Administração e Letras para o desenvolvimento das habilidades de apresentação pessoal, comunicação oral e escrita.	3	2	1	6
	Alienação Social : Falta de conhecimento crítico por parte dos alunos da UNAR. Solução : Produção de conteúdos vinculados à realidade social, econômica, cultural e histórica . Ex: Análise integrada de produções culturais : filmes, jornais, livros.	3	3	2	8
	Levantamento da demanda da região com objetivo de ofertar os cursos que atendam às respectivas necessidades. Solução: Organizar uma equipe de MKT que tenha como tarefa exclusiva a pesquisa de mercado para o nosso produto.	3	2	3	8
	Falta de segurança na Instituição e em seu entorno. Solução : Para o prédio G, implantar sistema de guarita com um segurança e cancela para o controle de acesso às dependências da instituição. Para a sede, segurança e catraca.	3	3	2	8
	Tentativa de reunir, no mesmo espaço físico (campus), os cursos afins.	2	2	1	5

Item	Problema	F	G	S	P
Técnico					
	Alunos que necessitam de apoio pedagógico nos diferentes cursos para melhor desempenho nas diferentes situações de aprendizagem. Solução : Equipe de apoio psicopedagógico para atendimento individual e/ou atendimento a pequenos grupos.	2	2	1	5
	Utilização dos laboratórios. Solução: Análise da utilização dos laboratórios para os diferentes cursos (programação de uso). Cronograma.	2	2	1	5
	Distribuição e instalação de equipamentos dentro do horário de início das aulas. Solução: Apoio ao Walter com a contratação de um auxiliar.	3	3	1	6

Item	Problema	F	G	S	P
Econômico					
	Subutilização das dependências físicas da Instituição durante os períodos da manhã e da tarde. Solução: Oferecer cursos de extensão de diferentes áreas para a comunidade. Ex : Internet para a terceira Idade. Curso de redação para concursos. Economia doméstica.	3	3	1	7
	Pagamento de salários e despesas de viagem ao corpo docente. Necessidade de pontualidade para sustentação da credibilidade. Solução : Manutenção do pagto no quinto dia útil ou comunicação prévia da impossibilidade do pagto no dia correto.	3	3	1	7

4.8.2.5 Grupo de Trabalho Arquitetura e Meio Ambiente

O Grupo Arquitetura e Meio Ambiente reuniu-se em duas sessões, aos 12 e 13 de janeiro de 2010, e, a partir das orientações do plano da oficina proposta de DRP - DIAGNÓSTICO RÁPIDO PARTICIPATIVO -, na primeira sessão deliberou por fazer uma listagem de problemas de diversas naturezas, sem preocupação inicial de organizar tais ideias que, todavia, foram sistematicamente anotadas.

Em um segundo momento, os problemas foram devidamente discutidos e hierarquizados segundo os padrões do plano de trabalho e organizados em suas ordens, com indicações das respectivas pontuações, resultando na revelação das prioridades apresentadas nas tabelas que seguem.

O grupo entendeu que os graus de prioridade apurados apontam para a solução dos problemas levantados.

TABELA 1

PROBLEMAS	PONTUAÇÃO				PRIORIDADE	SOLUÇÕES
	FREQUÊNCIA	GRAVIDADE	SOLUÇÃO	SOMATÓRIA		
TÉCNICOS:						
1 – Sala dos Professores inadequada (GH)	3	3	2	8	A	1 – Adequar a Sala dos Professores da Unidade GH conforme padrão do Prédio Central
2 – Ausência de apoio administrativo (GH)	3	3	1	7	A	2 – Criar um posto de Secretaria na Unidade GH
3 – Carência de sala de informática de uso coletivo	3	3	3	9	C	3 – Sala de Informática: criar sala de uso aberto (GH)
4 – Falta de sala de aula (GH)	3	3	3	9	A	4 – Criar Atelier (derrubar a parede das salas 1 e 2 de Unidade GH)
5 – Uso irregular de softwares	3	3	1	7	A	5 – Aquisição de softwares específicos e respectivas licenças para uso compartilhado por todos os cursos (GH)
6 – Ausência de periódicos internacionais na Biblioteca	3	2	1	6	C	6 – Aquisição de periódicos internacionais para a Escola de Arquitetura e Meio Ambiente (GH)
7 – Falta de laboratórios (GH)	3	3	2	8	B	7 – Adquirir os equipamentos necessários à Escola de Arquitetura e Meio Ambiente (GH)
8.1 – Falha na distribuição de equipamentos (GH)	3	3	1	7	A	8.1 – Equipamentos de uso docente deverão estar disponibilizados em salas no mínimo 15 minutos antes do início das aulas (GH)
8.2 – Falta de equipamentos áudio-visuais (GH)	3	3	1	7	B	8.2 – Equipar as salas de aulas com recursos áudio-visuais e/ou outros recursos necessários
9 – Ausência de histórico documental institucional	3	3	1	7	B	9 – Criar uma política de documentação institucional
10 – Falta locação de horas para supervisão de estágios	3	2	1	6	B	10 – Criar, nos termos das DCNs do MEC, a Supervisão de Estágios

TABELA 2 - SEQUÊNCIA

PROBLEMAS	PONTUAÇÃO					SOLUÇÕES
	FREQUÊNCIA	GRAVIDADE	SOLUÇÃO	SOMATÓRIA	PRIORIDADE	
11 – Falta locação de horas para supervisão de TFGs/TCCs	3	2	1	6	A	11 – Criar, nos termos das DCNs do MEC, a Supervisão dos TFGs / TCCs
12 – Ausência de monitores	3	2	1	6	A	12 – Criar Política de Monitorias de Cursos
13 – Coordenações sem informações acadêmicas	3	3	2	8	A	13 – Disponibilizar para os Coordenadores as informações acadêmicas
14 – Alunos com dificuldades de imprimir trabalhos e desenhos	2	2	1	5	C	14 – Criar Central de Impressão
ECONÔMICOS:						
1 – Inconstância no pagamento de sas	3	3	1	7	A	1 – Efetuar pagamentos de salários regularmente no quinto dia útil do mês
2 – Inconstância no pagamento de custos de viagem	3	3	2	8	A	2 – Efetuar pagamentos de ajudas de custo de viagens, regularmente no décimo dia útil do mês
3 – Custos de cursos com elementos faltantes	3	2	1	6	A	3 – Revisar as Planilhas de Custos de cada curso
4 – Comunicação externa com a UNAR inexistente	3	3	3	9	A	4 – Implementar um sistema de comunicação eficaz e eficiente (telefone, e-mail, etc)
INSTITUCIONAIS:						
1 – Ausência de procedimentos para obtenção de verbas extra-curso	2	2	1	5	B	1 – Criar Política de verbas institucionais para cursos, docentes, funcionários e discentes
2 – Ausência / desconhecimento de procedimentos institucionais	3	1	1	5	B	2 - Criar política de procedimentos institucionais

TABELA 3 - SEQUÊNCIA

PROBLEMAS	PONTUAÇÃO				PRIORIDADE	SOLUÇÕES
	FREQUÊNCIA	GRAVIDADE	SOLUÇÃO	SOMATÓRIA		
SOCIAIS:						SOCIAIS:
1 - Cliente mal atendido	3	3	1	7	A	1 – Cliente é prioritário. Aprimorar o atendimento ao aluno
2 – Criação assistemática de massa crítica	2	1	1	4	B	2 – Regular e incentivar a produção acadêmica e científica docente
AMBIENTAIS:						AMBIENTAIS:
1 – Áreas inadequadas ou inacessíveis para PPNE	3	3	3	9	A	1 – Readequar áreas para acessibilidade aos edifícios

TABELA 4 - SUGESTÕES

	PRIORIDADE	
1 – Estudar a viabilidade econômica para a introdução de transporte gratuito para os alunos	B	
2 – Criar a Loja UNAR (UNAR STORE – camisetas, blusões, pastas, etc)	C	
3 – Introduzir coleta seletiva nos campi	A	
4 – Reativar a CIPA	B	
5 – Criar o Corpo de Brigada	B	
6 - Redesenhar a Escola com junção das Engenharias e PP	A	
7 – Admissão de docentes pelo Colegiado do Curso	A	
8 – Criar a “moeda” UNAR para valorização de ações intangíveis	A	

4.8.2.6 Grupo de Recursos Humanos

Segue o relatório das sugestões apontadas pelo grupo de trabalho Recursos Humanos.

▪ **Política de cargos e salários.**

- Definir organograma com respectivos cargos e funções.
- Critério para contratação e preenchimento das vagas. Experiência profissional e escolaridade.
- Política salarial para cada cargo.

▪ **Capacitação e treinamento.**

- Detectar necessidades de cada departamento.
- Utilização de corpo docente para elaboração de cursos.

▪ **Motivação.**

- Cooptação de talentos.
- Estímulos profissionais.
- Avaliação mensal – *Feedback* departamental.
- Viabilidade para progressão acadêmica
- Possibilitar ascensão profissional.
- Participação nos lucros e resultados.

▪ **Integração departamental.**

- Criação de manual de procedimentos.
- Código de ética.
- Maior atenção aos horários.
- Vestimentas.
- Identificação visual.
- Relacionamento departamental.

- **Ambiente saudável.**
 - Respeito mútuo entre funcionários e UNAR.
 - Estrutura ergonômica – *Layout* adequado dos departamentos .

- **Acesso a informações via *site*.**
 - Holerite.
 - Informes de rendimento.
 - Formulário de solicitação.
 - Manuais.
 - Requerimentos para serviços distintos.

- **CIPA**
 - Aprimorar a atuação para garantir mais amplamente a segurança no trabalho.
 - Implantar a semana integrada.

4.8.2.7 Outras contribuições

Em consonância com os propósitos do Planejamento Estratégico 2010 e do processo contínuo de autoavaliação, a CPA (mediante contribuição de seu integrante Sergio Luiz Ulson de Souza, participante da equipe socioambiental) fez o levantamento de alguns problemas da Instituição e propôs soluções, conforme exposto nas tabelas abaixo.

Legenda: F = Frequência G = Gravidade S = Solução T = Total P = Prioridade

Seq	Problemas detectados	Pontuação				P	Soluções propostas
		F	G	S	T		
MACROAMBIENTAIS							
01.	Despreparo no aproveitamento de políticas públicas para a educação.	1	3	1	5		<ul style="list-style-type: none"> Conhecer as oportunidades e políticas governamentais . Buscar os benefícios junto aos órgãos competentes. Disponibilizar o acesso organizado a esses recursos. Acompanhar a gestão desses recursos.
02.	Despreocupação com as condições macroeconômicas.	3	3	1	7		<ul style="list-style-type: none"> Procedimentos a serem adotados em tempos difíceis . Mapear e acompanhar as variáveis econômicas que afetam significativamente nosso negócio (ex. poder aquisitivo, endividamento da classe em outras atividades, acesso ao crédito, etc). Indicadores de oportunidades e riscos.
03.	A falta informação e de mapeamento das áreas de atuação.	1	2	1	4		<ul style="list-style-type: none"> Oferecer ferramentas para orientação nos estudos relacionados à população brasileira através do IBGE.
04.	Desprezo da análise de condições naturais.	1	3	1	5		<ul style="list-style-type: none"> Identificar os aspectos naturais que interferiram em nossos negócios (posição geográfica desfavorável, dificuldade de locomoção/acesso, alto risco de enchente e de raios, elevado índices de acidentes, inclusive fatais, etc).
05.	Falta de política de acesso a novas tecnologias e métodos.	2	2	1	5		<ul style="list-style-type: none"> Incentivar e exigir que os gestores frequentem palestras, congressos, convenções, etc, para a renovação tecnológica .
06.	Falta de política de integração cultural.	1	1	1	3		<ul style="list-style-type: none"> Estudo e adequação para estarmos perfeitamente integrados às culturas locais e sermos difusores de suas obras e valores.
07.	Pouca integração socioambiental.	1	3	1	3		<ul style="list-style-type: none"> Promoção social através de palestras para profissionais liberais (doméstica, pedreiro, professores, etc). City Tour – conhecer pontos atrativos e história regional. Campanhas de consumo responsável junto com parceiros. Concurso UNAR de Redação. Fórum para debates com entidades sociais representativas
							(associações de bairro, entidades de classe, etc).

MICROAMBIENTAIS							
	Falta de informação sobre a concorrência.	1	3	1	7		<ul style="list-style-type: none"> Passar a contratar serviços de pesquisa de mercado. Discutir e rever nosso planejamento estratégico. Rever políticas de preços e estratégias de marketing.
	Estudo e acompanhamento dos fornecedores	2	2	2	5		<ul style="list-style-type: none"> Criar o setor de compras. Definir métodos para classificá-los. Estabelecer políticas de relacionamento com fornecedores.
	Estudo e acompanhamento da mão-de-obra.	2	3	2	7		<ul style="list-style-type: none"> Estruturar o departamento de RH. Definir políticas para os recursos humanos.
	Estudo e acompanhamento dos parceiros.	2	3	2	6		<ul style="list-style-type: none"> Definir as políticas de negócios. Elaborar o portfólio dos produtos/serviços do UNAR Estruturar as parcerias estratégicas para implantar unidades. Oferecer suporte operacional. Estabelecer as políticas de relacionamento com parceiros.
	Estudo e acompanhamento dos clientes.	2	3	2			<ul style="list-style-type: none"> Fazer análise mercadológica. Definir as políticas de atendimento e relacionamento. Pesquisa de satisfação junto aos clientes.

AMBIENTE INTERNO					
ESTRATÉGICO					
Indefinição da identidade e de postura.					<p>Passar a administrar mediante a gestão de projetos.</p> <p>Fortalecer a cultura corporativa UNAR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Difundir a missão, a visão e os valores do UNAR. • Definir os objetivos e estratégias de curto, médio e longo prazo. • Estabelecer as metas de curto, médio e longo prazo. • Coletar e selecionar as informações relevantes. • Administrar através de gestão de projetos, com cronograma de execução (físico/financeiro) no curto, médio e longo prazo para os problemas identificados. • Revisão periódica dos planos.
<p>Indefinição de políticas claras a serem seguidas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Políticas para as pessoas (contratação, capacitação, remuneração, retenção, etc). • Políticas de relacionamento (colaboradores, representantes, consumidores, fornecedores e comunidade). • Políticas na gestão de informações (meios de comunicação, armazenamento, recuperação, propagação, etc). • Política de projetos (elaboração, escolha, implementação, execução e controle). • Políticas de comercialização (mercado, representantes, preços, formas de pagamento, condições de pagamento, etc). • Políticas de produtos (definição da missão dos cursos para satisfazer à(s) necessidades dos nossos alunos/consumidores, etc). 					<p>Definir de grupos de trabalho.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaboração e aprovação dos projetos. • Acompanhamento dos projetos. • Apresentação dos projetos concluídos. • Incorporação e integração dos projetos.
Falta de política de meio-ambiente com consumo e uso consciente.			1		<ul style="list-style-type: none"> • Conscientização através de palestras, adesivos em interruptores, cartazes, <i>e-mail</i> de conscientização. • Substituição de copos plástico por canecas. • Medições e consumo para verificar desperdícios. • Colocar mais lixeiras de coleta seletiva. • Fazer parcerias para remoção de lixo, entre outras. • Remoção de entulho ou equipamentos quebrados.
Falta de política de gerenciamento de conteúdos - regulatórios; - educacionais.					<ul style="list-style-type: none"> • Elaboração de textos. • Edição eletrônica e modularização dos conteúdos. • Divulgação. • Elaborar fluxograma dos serviços oferecidos.
Dificuldades no planejamento e execução do:					<p>Capacitação para o trabalho através de projetos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definir as equipes e os responsáveis por projetos do UNAR. • Definir as normas e os procedimentos. • Definir a metodologia e os formulários. • Capacitar os gestores de projetos. • Promover a aculturação.
REGULAMENTAÇÕES					
Inexistência de responsável pelo planejamento regulatório (regras, métodos, normas e procedimentos).					<ul style="list-style-type: none"> • Regimento geral. • Política patrimonial de uso e acesso (regras e controles). • Política patrimonial para armazenamento e recuperação (identificação, classificação, etc.). • Normatização de documentos e métodos institucionais (planejamento estratégico, plano de negócios, plano orçamentário, plano de aulas, normatização do plano de ações, cronogramas e calendários, ofícios, etc.).

						<ul style="list-style-type: none"> • Identidade visual (normatização do uniforme, cartões, <i>email</i>, crachás, etc.). • Modelos de ofícios. • Normatização de controles. • Preparação para certificação ISO 14000.
	Falta de normatização e procedimentos.					<ul style="list-style-type: none"> • Definir a equipe para normatizar e estabelecer os procedimentos organizacionais. • Preparação para certificação ISO 14000.
	CONTROLADORIA					
	Falta de interação com as políticas de gestão e certificações.					<ul style="list-style-type: none"> • Oferecer respaldo administrativo para permitir o trabalho. • Acompanhamento orçamentário. • Preparação para certificação ISO 14000.
	EXECUTIVO					
	Falta de normatização para os recursos físicos.					<ul style="list-style-type: none"> • Definição de políticas para aquisição, segurança, uso, manutenção e baixa. • Implantação de registro do histórico de ocorrências. • Difundir as técnicas de projeto e execução.
	Falta de normatização para os recursos financeiros.					<ul style="list-style-type: none"> • Implementar a gestão orçamentária. • Adequar os relatórios às novas exigências administrativas. • Análise técnica de investimentos. • Elaboração de orçamento. • Alternativas de captação (financiamento e financiadores). • Disponibilização de linhas de crédito educacional.
	Falta de normatização para os recursos humanos.					<ul style="list-style-type: none"> • Elaboração de organogramas, fluxogramas, normas e procedimentos. • Políticas de cargos e salários. • Falta de política de capacitação e inclusão. • Serviços voluntários.
	Dificuldade de comunicação e difusão do conhecimento.					<ul style="list-style-type: none"> • Publicação do Regimento Geral. • Manual do Colaborador UNAR. • Manual do Parceiro UNAR. • Manual do Docente UNAR. • Manual do Aluno UNAR.
						Guia Prático de Normas e Procedimentos (atualizado).
	INFRAESTRUTURA					
	Política de bem estar e segurança ambiental.					<ul style="list-style-type: none"> • Montar um refeitório para os funcionários. • Medição da luminosidade ambiente – Luxímetro. • Ampliar os pontos de luz de emergência. • Melhoria do <i>dispenser</i> de papel dos banheiros. • Regulação da temperatura (ar condicionado, ventiladores). • Cobertura do acesso à sala dos coordenadores. • Preocupação com a ergonomia. • Ginástica laboral.
					2	<ul style="list-style-type: none"> • Polícia Ambiental, passível fonte de informação.
	DIVERSOS					
	<p><i>Call center</i> – ar condicionado, cadeiras – verificar ergonomia.</p> <p>Remoção de lixo.</p> <p>Alimentação no ambiente de trabalho.</p> <p>Renegociação de valores pendentes – melhoria do local de atendimento.</p> <p>Retirada das cadeiras do fundo das salas de aula (as que estão sem uso).</p> <p>Segurança permanente – pessoal e câmeras.</p> <p>Aprimorar a divulgação <i>on line</i> das notas dos alunos.</p> <p>Melhoria dos computadores de uso dos alunos.</p> <p>Treinamento dos professores quanto ao uso dos equipamentos didáticos.</p> <p>Reparo da infiltração de água no almoxarifado (vazamento pela parede).</p> <p>Treinar funcionários quanto à utilização dos equipamentos disponíveis.</p> <p>Melhoria do atendimento telefônico interno e externo.</p> <p>Comprometimento com a Instituição.</p> <p>Comprometimento com o serviço.</p> <p>Definição de atividades.</p>				3	<ul style="list-style-type: none"> • Mapa de riscos. • Perfil dos seguranças.

Limpeza em geral.	
Manutenção das janelas.	
Rachaduras na sala de aula.	
Frigobar para a sala dos coordenadores.	

REFERÊNCIAS

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. *Planejamento estratégico*. 16.ed. São Paulo: Atlas.

WOILER, Samsão. *Projetos, planejamento, elaboração e análise*. São Paulo: Atlas, 1996.

4.8.2.8 Conclusão

A Comissão Própria de Avaliação considera o Planejamento Estratégico uma ferramenta de grande importância para a reflexão sobre a rotina acadêmica e administrativa da Instituição. A nosso ver, esse evento integra-se a um conjunto de ações avaliativas que permitem o aperfeiçoamento contínuo da coleta de indicadores sobre a realidade do Centro Universitário e a consolidação da atitude crítica imprescindível para o enfrentamento dos desafios que o contexto macroeconômico e social impõe aos rumos da educação superior no país.

4.9 Políticas de atendimento aos estudantes

Dentre as formas de atendimento aos estudantes do UNAR, encontra-se em fase de implantação o serviço de ouvidoria, que será coordenado pela Prof.^a Ms. Francisca Maria Mendes Marques. Além de proporcionar um canal de interação permanente entre a gestão do Centro Universitário e seu corpo discente, essa iniciativa resultará na constituição de mais um instrumento de coleta de dados necessários à prática autoavaliativa.

Já se encontra em funcionamento o *call center*, que tem a finalidade de agilizar e tornar eficaz o atendimento por telefone.

Demais formas de atendimento são disponibilizadas no espaço virtual *UNAR Connect*, que permite ao estudante o acesso a *e-mail* institucional, a emissão de boleto bancário, a solicitação de requerimentos e declarações, entre outras ações de

relacionamento *on line*.

Lembre-se, ainda, a existência do Núcleo de Apoio ao Aluno. Esta Comissão sugere a reativação desse serviço, por entender que os recursos de interação virtual não visam a suprimir a modalidade presencial física, mas a proporcionar meios alternativos de aproximação de pessoas.

4.10 Sustentabilidade financeira, tendo em vista o significado social da continuidade dos compromissos na oferta da educação superior

4.10.1 Informações econômicas e sociais do Centro Universitário de Araras “Dr. Edmundo Ulson” – 2008 a 2012.

O presente relatório apresenta o posicionamento do Centro Universitário de Araras “Dr. Edmundo Ulson” junto à questão de sustentabilidade financeira. O relatório de sustentabilidade financeira é utilizado como ferramenta de análise, uma vez que foi criado com objetivo de evidenciar os resultados e pretensões do Centro Universitário. Para elaboração do relatório foram selecionados os principais indicadores de resultado referentes ao período de 2008 e 2009 e às projeções dos mesmos indicadores em 2010, 2011 e 2012. Os resultados mostram o aumento dos investimentos em pessoal, comunicação e despesas administrativas, evidencia também o aumento das receitas. Os avanços em modernização e valorização da marca são frutos da conscientização da Instituição em se fortalecer e perpetuar na área de prestação de serviços de ensino.

Os dados selecionados foram: (1) receita operacional; (2) deduções; (3) receita líquida; (4) despesas; (5) resultado operacional; (6) investimentos; (7) treinamentos, e (8) extensão. A partir desses indicadores faz-se análise do comportamento histórico das ações do Centro Universitário de Araras “Dr. Edmundo Ulson”.

Para facilitar a análise dos dados, as planilhas vêm acompanhadas de notas explicativas sobre cada dado.

Tabela 1

Exercício	2008	2009	2010	2011	2012
1 - Receita Operacional	24.359	22.891	26.946	37.724	46.778
2 - Deduções	7.196	8.147	8.186	10.643	13.087
3 - Receita Líquida (1-2)	17.163	14.744	18.760	27.081	33.691
4 - Despesas	11.585	13.720	13.825	16.210	18.700
- Pessoal	3.672	5.078	5.160	6.197	7.187
- Despesas de Venda	1.980	1.672	2.028	2.585	3.027
- Aluguel e Manutenção	4.015	4.286	3.300	3.461	4.014
- Diversas	1.644	1.280	780	858	927
- Marketing	57	367	1.088	1.571	1.945
- Administrativas	217	1.037	1.469	1.538	1.600
5 - Resultado Operacional (3-4)	5.578	1.024	4.935	10.871	14.991

- Valores em milhares de reais

Tabela 2

	2008	2009	2010	2011	2012
6 – Investimentos -Total	372	265	171	202	238
Biblioteca	182	23	27	32	38
- Livros	177	17	20	23	28
- Equipamentos	5	1	1	1	2
- Periódicos	-	5	6	7	9
Escritório	8	37	44	51	61
- Marcas e Patentes	3	1	2	2	2
- Móveis					

	1	27	32	37	44
- Materiais diversos	0	9	10	12	14
Laboratórios	1	29	34	41	48
- Móveis	-	2	3	3	4
- Equipamentos	1	27	32	37	44
Salas de aula	7	17	20	23	27
- Equipamentos	7	17	20	23	27
<i>Software</i>	-	147	32	38	45
Imóveis	174	12	14	16	19

- Valores em milhares de reais.

Tabela 3

Diversos	2008	2009	2010	2011	2012
7 - Treinamentos					
- Pessoal Docente			145	175	203
- Pessoal Administrativo		87	161	195	215
8 - Pesquisa e Extensão	171	147	187	270	336

- Valores em milhares de reais.

▪ **Notas explicativas.**

• **Receitas operacionais:** a tabela 1 mostra uma queda do ano de 2009 em relação a 2008. Esse acontecimento se deve à queda no número de alunos. A tabela 1 também mostra um aumento do ano de 2010 em relação a 2009. Essa variação se deve ao oferecimento de novos cursos, incluindo os superiores de tecnologia, e à maturação, no decorrer dos anos, dos cursos já existentes.

• **Deduções:** as variações expostas nas deduções da tabela 1 de 2008 a 2012 se devem à mesma razão da variação da receita operacional nos mesmos anos.

- **Receitas líquidas:** as variações expostas nas receitas líquidas da tabela 1 de 2008 a 2012 se devem à mesma razão da variação da receita operacional nos mesmos anos.
- **Despesas:** na tabela 1, nota-se a evolução de despesas com pessoal devida ao crescimento do quadro de funcionários administrativos visando ao aumento na eficiência das rotinas administrativas da Instituição. Cresceram também as despesas com docentes, devido à oferta de novos cursos. Notamos, além disso, a diminuição das despesas com aluguel e manutenção, o que se deve a novas condutas de negociações referentes a aluguéis da Instituição. As demais despesas mencionadas têm sua variação motivada pelo acréscimo no quadro de pessoal e por despesas com comunicação.
- **Investimentos:** na tabela 2, nota-se a variação nas quantidades investidas entre 2008 e 2009. Tal mudança se deve ao alinhamento dos investimentos com o planejamento estratégico da Instituição, tendo em vista que, até então, esses investimentos eram feitos de forma pontual e não respeitavam uma ordem cronológica, o que aumentava os custos desses investimentos. Em 2009 foi adquirido o *software* ERP de auxílio à gestão RM. Isso elevou os investimentos nessa área.
- **Diversos:** na tabela 3, estão expostos os investimentos em treinamento de pessoal, em pesquisa e em extensão. No caso dos treinamentos, os valores se devem ao novo foco da Instituição, que busca melhorar a qualidade de seus gestores tanto docentes quanto administrativos.

5 CONCLUSÃO: O PROCESSO NÃO PARA

Em um primeiro momento do atual ciclo avaliativo, a Comissão Própria de Avaliação buscou traçar, em linhas gerais, um panorama da realidade acadêmica e administrativa do Centro Universitário de Araras “Dr. Edmundo Ulson”, de forma a abranger as dez dimensões da avaliação da educação superior.

Apresentada essa visão geral, cumpre, em relatório vindouro, indicarmos, de maneira pontual, as ações decorrentes do levantamento de fragilidades e da proposta de sugestões voltadas à superação delas.

O primeiro ano de trabalho da gestão 2009-2011 desta Comissão apresentou avanços na prática de autoavaliação institucional no UNAR, tendo-se em vista o fortalecimento da autonomia de que a equipe dispõe na sua atuação permanente de acompanhamento da rotina acadêmico-administrativa do Centro Universitário.

No entanto, outras ações e etapas deverão ser cumpridas visando-se à concretização ampla da missão institucional de colaborar na construção da vida social pautada pela justiça.

Por isso, este relatório, ainda parcial, registra novas perspectivas na Instituição e o amadurecimento da atitude salutar de questionamento incessante acerca dos princípios que devem nortear a educação superior.

*Comissão Própria de Avaliação
Gestão 2009-2011*