



**UNIVERSIDADE  
IBIRAPUERA**

PLANO DE  
DESENVOLVIMENTO  
INSTITUCIONAL  
**PDI -2012-2016**

São Paulo, 2011



## SUMÁRIO

1. PERFIL INSTITUCIONAL .....	5
1.1. Missão .....	5
1.2. Histórico de implantação e desenvolvimento da Instituição.....	5
1.3. Objetivos e Metas da Instituição .....	5
1.4. Descrição dos objetivos e quantificação das metas.....	6
<b>Quadro I: Ações acadêmico-administrativas para sustentar a vocação global da Universidade Ibirapuera .....</b>	<b>6</b>
<b>Quadro II: Ações acadêmico-administrativas para sustentar os objetivos gerais da Universidade Ibirapuera.....</b>	<b>6</b>
1.5. Área de atuação acadêmica .....	19
2. PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL .....	19
2.1. Inserção Regional .....	19
2.2. Princípios filosóficos e teórico-metodológicos gerais que norteiam as práticas acadêmicas da Instituição.....	24
2.3. Política de Ensino .....	25
<b>2.3.1 Pós-graduação .....</b>	<b>25</b>
<b>2.3.2 Graduação.....</b>	<b>27</b>
<b>2.3.2.1 Bacharelado e Licenciatura .....</b>	<b>28</b>
<b>2.3.2.2 Curso Superior de Tecnologia .....</b>	<b>29</b>
<b>2.3.2.3 Educação a Distância (EaD) .....</b>	<b>30</b>
<b>2.3.2.4 Atividades articuladas ao ensino - Estágio.....</b>	<b>33</b>
<b>2.3.2.5 Atividades articuladas ao ensino - Prática profissional .....</b>	<b>34</b>
<b>2.3.2.6 Atividades articuladas ao ensino - Atividades Complementares .</b>	<b>35</b>
<b>2.3.2.7 Atividades articuladas ao ensino - Iniciação Científica .....</b>	<b>37</b>
<b>2.3.2.8 Política para a Educação Inclusiva.....</b>	<b>38</b>
2.4. Política de Pesquisa.....	41
2.5. Política de Extensão .....	42
2.6. Política de Gestão.....	45
2.7. Responsabilidade social da Instituição, enfatizando a contribuição à inclusão social e ao desenvolvimento econômico e social da região .....	48
<b>2.7.1 Política para Responsabilidade Social .....</b>	<b>49</b>
<b>2.7.2 Relações institucionais: comunicação com a comunidade.....</b>	<b>50</b>
<b>2.7.3 Política para as Interfaces Sociais .....</b>	<b>50</b>
<b>2.7.4 Política para as Relações Institucionais.....</b>	<b>51</b>



3	DESENVOLVIMENTO DA INSTITUIÇÃO E A ORGANIZAÇÃO ACADÊMICA.....	53
3.1	Cronograma de desenvolvimento da Instituição para o período de vigência do PDI.....	53
3.1.1	<b>Programação de abertura de cursos de Graduação (Bacharelado, Licenciatura e Tecnólogo) .....</b>	<b>53</b>
3.1.2	<b>Programação de abertura de cursos a distância.....</b>	<b>54</b>
3.2	Plano para atendimento às diretrizes pedagógicas, estabelecendo os critérios gerais para a definição de: .....	54
3.2.1	<b>Perfil do egresso .....</b>	<b>54</b>
3.2.2	<b>Seleção de conteúdos .....</b>	<b>65</b>
3.2.3	<b>Princípios metodológicos .....</b>	<b>67</b>
3.2.4	<b>Processo de Avaliação.....</b>	<b>69</b>
3.3	Inovações consideradas significativas, especialmente quanto à flexibilidade dos componentes curriculares.....	73
3.4	Oportunidades diferenciadas de integralização dos cursos .....	74
4	CORPO DOCENTE.....	77
4.1	Requisitos de titulação .....	77
4.2	Experiência no magistério superior e experiência profissional não acadêmica .....	78
4.3	Os critérios de seleção e contratação .....	78
4.4	Políticas de qualificação, plano de carreira e regime de trabalho .....	79
4.5	Procedimentos para substituição eventual dos professores do quadro.....	82
5.	CORPO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO .....	82
5.1	Os critérios de seleção e contratação .....	82
5.2	Políticas de qualificação, plano de carreira e regime de trabalho .....	83
5.3	Cronograma de expansão do corpo técnico-administrativo, considerando o período de vigência do PDI.....	85
6.	CORPO DISCENTE .....	86
6.1	Formas de acesso .....	86
6.2	Programas de apoio pedagógico e financeiro .....	87
6.3	Estímulos à permanência (programa de nivelamento, atendimento psicopedagógico) .....	90
6.4	Representação estudantil.....	91
6.5	Acompanhamento dos egressos.....	92



7. ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA.....	93
7.1 Estrutura organizacional com as instâncias de decisão .....	93
7.2 Órgãos colegiados: competências e composição .....	93
7.3 Órgãos de apoio às atividades acadêmicas .....	104
7.4 Autonomia da IES em relação à mantenedora .....	104
8. AUTO-AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL .....	105
8.1 Metodologia, dimensões e instrumentos a serem utilizados no processo de auto-avaliação .....	105
8.2 Formas de participação da comunidade acadêmica, técnica e administrativa, incluindo a atuação da Comissão Própria de Avaliação – CPA, em conformidade com o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - SINAES .....	107
8.3 Formas de utilização dos resultados das avaliações.....	109
9. INFRA-ESTRUTURA FÍSICA E INSTALAÇÕES ACADÊMICAS.....	110
9.1 Infra-estrutura física: .....	110
9.2 Campus Fora de Sede .....	110
9.2.1 Biblioteca.....	111
9.2.1.1 Plano de expansão do acervo.....	111
9.2.1.2 Formas de atualização e expansão do acervo .....	112
9.2.1.3 Horário de funcionamento .....	113
HORÁRIO DE FUNCIONAMENTO.....	114
HORÁRIO DE FUNCIONAMENTO.....	114
9.2.1.4 Serviços oferecidos.....	114
10. ATENDIMENTO DE PESSOAS PORTADORAS DE NECESSIDADES EDUCACIONAIS ESPECIAIS OU COM MOBILIDADE REDUZIDA .	115
10.1 Plano de promoção de acessibilidade e atendimento prioritário, imediato e diferenciado para a utilização, com segurança e autonomia, total ou assistida, dos espaços, mobiliários e equipamentos urbanos, das edificações, dos serviços de transporte, dos dispositivos, sistemas e meios de comunicação e informação, serviços de tradutor e intérprete da Língua Brasileira de Sinais – LIBRAS.....	115
11. DEMONSTRATIVO DE CAPACIDADE E SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA .....	117
11.1 Planejamento econômico-financeiro .....	117



## 1. PERFIL INSTITUCIONAL

---

### 1.1. Missão

“Oferecer soluções inovadoras e sustentáveis, comprometidas com a educação e valorização do ser humano, propondo-se a atender os anseios das pessoas e organizações no mundo globalizado”.

### 1.2. Histórico de implantação e desenvolvimento da Instituição

A Universidade Ibirapuera, instituição educacional mantida pela Associação Princesa Isabel de Educação e Cultura - APIEC, entidade de direito privado, com sede e foro no município de São Paulo, é reconhecida pela Portaria Ministerial nº 1.198, de 13 de agosto de 1992 e publicada no D.O.U. nº 156, seção 1, pg.11051 de 14 de agosto de 1992.

A instituição foi fundada há mais de 40 anos e sua origem está ligada ao processo de democratização do ensino superior no Brasil, iniciado no final dos anos sessenta pelo Ministério da Educação.

A organização institucional é gerenciada por um colegiado formado pela reitoria que conta com a assessoria das pró-reitorias de graduação e de pós-graduação e extensão.

Os cursos estão localizados em dois campi: Campus Chácara Flora , Av. Interlagos, 1.329, Jd. Marajoara e Campus Moema, Av. Irai, 297, Moema.

### 1.3. Objetivos e Metas da Instituição

Os Objetivos e Metas da Universidade Ibirapuera para o quinquênio 2012-2016 foram amplamente discutidos pelo Grupo de Planejamento Estratégico da universidade, o qual ao longo de 2011 realizou uma série de reuniões com seus principais gestores, docentes, CPA para definir as linhas gerais deste documento:



## 1.4. Descrição dos objetivos e quantificação das metas

Quadro I: Ações acadêmico-administrativas para sustentar a vocação global da Universidade Ibirapuera

Objetivos	Metas
Divulgar e difundir a missão da Universidade	Conseguir 100% de conhecimento, aceitação e/ou comprometimento com a missão por parte da comunidade interna e externa.
Gerar, sistematizar e socializar o conhecimento e o saber em todas as suas formas	Expandir o ensino, em níveis de graduação, pós-graduação. Aumentar, progressivamente, a produção do conhecimento por meio da Pesquisa e da Iniciação Científica.
Tornar o conhecimento acessível à sociedade	Aumentar, progressivamente, em até 5% as atividades de extensão à comunidade
Colaborar para o desenvolvimento de uma sociedade mais justa	Aumentar, progressivamente, as atividades comunitárias de responsabilidade social.

Quadro II: Ações acadêmico-administrativas para sustentar os objetivos gerais da Universidade Ibirapuera

Objetivos	Metas
Empreender um processo educativo que favoreça o desenvolvimento de seres humanos dotados de capacidade crítica	Manter os Projetos Pedagógicos alinhados com este objetivo
Empreender um processo educativo que favoreça o desenvolvimento de seres humanos dotados de autonomia intelectual	Manter as atividades pedagógicas alinhadas com este objetivo
Empreender um processo educativo que favoreça o desenvolvimento de seres humanos comprometidos com a resolução dos problemas sociais atuais	Ampliar e aprofundar o relacionamento com a comunidade a qual deverá atuar como agente transformador
Ampliar o número de alunos nos programas presenciais e permitir uma cobertura geográfica adequada à demanda de alunos e em conformidade com os recursos institucionais.	Otimização dos processos seletivos para ingresso na Universidade, consolidando a aplicação de provas agendadas, que possibilitem ampliar a oferta de datas de prova e a acessibilidade de alunos de diferentes regiões/áreas.
	Realização semestral de análise mercadológica de demandas sociais para identificar áreas potenciais para o lançamento de novos programas de graduação e novas regiões para ampliação da área de cobertura/atendimento.



	<p>Ampliação e modernização da estrutura física de salas de aula, laboratórios e acervos, em conformidade com as demandas identificadas e também das necessidades acadêmicas, considerando a ampliação dos campi existentes e a eventual expansão da estrutura física em regiões identificadas como de alto potencial de demanda</p>
	<p>Definição, organização e ampliação dos atuais programas de apoio discente no que diz respeito às questões acadêmicas (monitoria, serviço de apoio psicopedagógico, estágios, orientação de TCCs, etc).</p>
	<p>Manutenção de um programa institucional de Atividades Complementares, ajustando e consolidando os programas desenvolvidos atualmente pelos cursos.</p>
	<p>Manutenção do sistema de controle de evasão, que permita à área administrativa e acadêmica o acompanhamento periódico dos índices, a fim de definir e implementar processos e ações corretivas e preventivas que permitam a redução dos índices de evasão.</p>
	<p>Segmentação dos programas de graduação oferecidos, em função das características sócio-econômicas e culturais dos alunos, por curso, para: (1). adequar o processo de oferta e abordagem desses públicos às suas necessidades; (2). definir a política de preços, os serviços e a estrutura agregada da instituição por grupo de cursos que compartilhem o mesmo segmento de alunos</p>
	<p>Manutenção de um sistema integrado e eficaz de atendimento e comunicação com o aluno e com os alunos potenciais.</p>
<p>Inserir e posicionar a Universidade no segmento de programas de Educação a Distância — EAD.</p>	<p>Implementação de política de atuação da Universidade no segmento de EAD para oferecer programas específicos a comunidades e públicos identificados e eleitos como potenciais usuários, bem como direcionados para o atendimento de demandas identificadas no mercado.</p>
	<p>Consolidação do Núcleo de Educação a Distância, que deverá dispor de infra-estrutura técnica e tecnológica adequada para a construção de programas específicos para a Universidade.</p>



	<p>Aprimoramento da metodologia didático-pedagógica empregada para o desenvolvimento dos programas de EAD.</p>
	<p>Expansão dos programas de capacitação e orientação didático-pedagógica em EAD para os docentes da Universidade, considerando a necessidade de desenvolver a cultura e estimular a construção de projetos voltados para a EAD.</p>
	<p>Monitoramento das oportunidades de mercado e identificação de público potencial para essas diferentes demandas, o qual deverá ser administrado e elaborado com o devido suporte de marketing.</p>
	<p>Definição de políticas comerciais e desenvolvimento de parcerias institucionais que permitam agregar valor aos programas EAD da Universidade, considerando as necessidades de aquisição de equipamentos, tecnologias e metodologias.</p>
	<p>Desenvolvimento de estratégias específicas de marketing e comunicação, promovendo os programas de forma direta e eficaz para os diferentes públicos de interesse.</p>
<p>Inovar, flexibilizar e adequar a gestão organizacional e acadêmica face às demandas externas e internas, em consonância com a política institucional.</p>	<p>Utilização da ferramenta de gestão integrada para obtenção e processamento de dados estratégicos com vistas a tomadas de decisão e para criar instâncias administrativas que operem por meio de alçadas, evitando centralização de processos.</p>
	<p>Aperfeiçoamento do sistema de fluxo de documentos internos por via eletrônica, que permita o desenvolvimento de um programa de relacionamento contínuo com os diversos públicos internos, composto por colaboradores administrativos, acadêmicos, gestores e parceiros.</p>
	<p>Racionalização e normatização dos processos e rotinas operacionais, a fim de criar métricas para avaliação de resultados e sistemas de auditoria, para garantir qualidade total e promover a integração da gestão em todos os níveis.</p>
	<p>Avaliação de desempenho das unidades e da Universidade, para garantir o comprometimento da comunidade acadêmica com os resultados e o desempenho global e também a integração da área administrativa nos processos operacionais acadêmicos.</p>



	Desenvolvimento e implementação de serviço de atendimento diferenciado ao aluno, para estabelecer um sistema de relacionamento contínuo, com o devido apoio e monitoria de marketing.
Melhorar continuamente e consolidar a qualidade dos cursos de graduação	Atualização e consolidação dos projetos pedagógicos atuais, visando o acompanhamento das tendências nacionais e internacionais de ensino/aprendizagem, alcançando e mantendo um elevado padrão de qualidade, a ser garantida pela sustentabilidade de cada curso e sua adequação à
	Desenvolvimento de programas de iniciação científica que estimulem o corpo discente a participar das linhas de pesquisa existentes na instituição e que promovam a integração entre as atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão, com vistas a garantir seu fortalecimento equilibrado e
	Realização de programas de atualização didático-pedagógica e tecnológica para o corpo docente, estimulando sua participação constante em eventos, cursos e atividades que permitam a ampliação e renovação de seus conhecimentos.
	Consolidação e aperfeiçoamento do processo de avaliação institucional, com foco nos públicos interno e externo da instituição.
	Desenvolvimento e implementação do processo de avaliação do sistema de ensino/aprendizagem, por meio de novas tecnologias e do envolvimento e participação do corpo discente.
	Remodelação e adaptação dos conteúdos e dos processos de avaliação e validação das disciplinas eleitas para serem oferecidas por meio de EAD, observada a legislação vigente.
Possibilitar que os cursos superiores presenciais e semi-presenciais reservem até 20% de sua carga-horária para serem ministradas por meio da tecnologia EAD.	Definição e treinamento do corpo docente específico para as disciplinas dos programas regulares com método de EAD. Possibilitar que os cursos superiores presenciais e semi-presenciais reservem até 20% de sua carga-horária para serem ministradas por meio da tecnologia EAD.
	Desenvolvimento de sistema integrado e específico para controle e administração das notas e frequência dos alunos que estiverem frequentando as disciplinas em EAD nos programas presenciais regulares.



	Apresentação dos cursos semi-presenciais como diferencial competitivo da Universidade para o mercado.
Consolidar os programas de pós-graduação, com vistas ao recredenciamento da Instituição como Universidade.	Cumprimento da legislação vigente.
	Investimento em recursos tecnológicos necessários ao desenvolvimento das pesquisas, com foco na busca de recursos externos, junto às agências de fomento de pesquisa.
	Apoio ao desenvolvimento da iniciação científica nos âmbitos da graduação e pós-graduação, fortalecendo as linhas de pesquisa.
Consolidar e expandir a oferta de cursos de pós-graduação lato sensu (especialização e MBA)	Desenvolvimento periódico de pesquisas de mercado, visando identificar necessidades e oportunidades emergentes para a especialização de profissionais e monitoramento das tendências de mercado no que diz respeito ao uso de novas tecnologias ou desenvolvimento para gestão do meio corporativo.
	Desenvolvimento de projetos pedagógicos com base nas oportunidades identificadas no mercado e com foco nas áreas de competência da Universidade, objetivando sempre a otimização dos recursos humanos e estruturais existentes, promovendo a integração das diferentes áreas do conhecimento e reforçando sua multidisciplinaridade.
	Estabelecimento e desenvolvimento de parcerias com organizações e entidades da comunidade, com o objetivo de disponibilizar os programas de lato sensu (especialização e MBA), de forma direcionada e otimizada, para garantir sua sustentabilidade e rentabilidade.
	Promover a integração dos programas de lato sensu com as linhas de pesquisa definidas para a Universidade.
	Divulgação e promoção dos programas de lato sensu no mercado, priorizando as ferramentas de marketing e comunicação de abordagem direta ao público alvo e a Internet como principais mídias de relacionamento direto.
	Oferta de serviço de atendimento diferenciado e qualificado para os alunos e potenciais alunos da pós-graduação lato sensu, visando fornecer informações preliminares sobre os programas existentes e dirimir dúvidas sobre procedimentos e serviços prestados pela Universidade.



Perseguir os níveis de excelência, acompanhando os parâmetros nacionais e/ou internacionais nos programas da pós-graduação.	Aperfeiçoamento e divulgação da política institucional para a pós-graduação e a pesquisa.
	Definição de política de divulgação dos resultados de pesquisas, favorecendo a criação de uma imagem positiva da Universidade.
	Estabelecimento de parcerias com universidades, centros e grupos de pesquisa e outras entidades de renome nacional e/ou internacional.
	Direcionamento da produção científica docente e discente para alinhá-la com os padrões de qualidade nacional e internacional.
	Estímulo para que discentes e docentes apresentem e publiquem trabalhos completos.
	Estímulo para que haja presença de professores em comitês científicos e agências de fomento.
	Estímulo para publicações em revistas científicas, atendendo às exigências do Qualis.
Expandir as atividades e os cursos de extensão, desenvolvendo a estrutura de educação continuada e de eventos.	Criação e implementação de um Centro de Educação Continuada que ofereça programas de aperfeiçoamento para profissionais formados, alunos regulares e ex-alunos, observando as necessidades e tendências do mercado de trabalho.
	Estabelecimento e implementação de uma política de desenvolvimento de programas de educação continuada, considerando sua sustentabilidade financeira e a estruturação dos fluxos e processos internos, administrativos e acadêmicos, que permitam a organização rápida e adequada dos programas, atendendo às oportunidades de
	Estímulo e incentivo constantes à graduação (por meio dos seus coordenadores de curso) e à pós-graduação para o desenvolvimento de atividade extensionista, com vistas à promoção da inter e multidisciplinaridade.
	Desenvolvimento de pesquisa contínua que possibilite o mapeamento das necessidades dos setores da sociedade para os quais a Universidade forma profissionais.
	Ofertar programas de educação continuada na Universidade e em ambientes externos, conforme a característica e público (ex: programas in-company).



	Consolidação dos programas de caráter extensionista e de responsabilidade social em andamento, dirigidos aos alunos regulares e à comunidade em geral.
	Estímulo à promoção e integração dos programas de educação continuada e extensão com a graduação, por meio das semanas acadêmicas e com o pós-graduação lato sensu.
Aumentar a captação externa de recursos para o financiamento e divulgação de pesquisas e para os programas de pós-graduação.	Orientação e estímulo para o pesquisador captar financiamentos para seus projetos, junto a órgãos públicos e/ou privados.
	Estabelecimento de regras para alocação de horas em projetos de pesquisa, considerando a produção científica.
Promover um clima de harmonia e bem-estar, buscando atender às aspirações de caráter social da comunidade interna.	Manutenção e expansão das ações de apoio social, dirigidas à comunidade interna, para estimular sua participação em atividades culturais e esportivas, como práticas formativas e de lazer.
	Desenvolvimento de sistema constante de comunicação com a comunidade interna, elegendo, com o devido apoio do Marketing, as ferramentas comunicacionais mais adequadas para obter a adesão e manter a comunidade interna informada dos eventos e ações realizados.
	Adequação e disponibilização de estrutura e espaço físico para possibilitar o atendimento e a participação intensa da comunidade interna, considerando seu bem-estar e o aumento de permanência e frequência aos campi da Universidade.
Internalizar os norteadores estratégicos da Universidade.	Transformação da cultura organizacional, em todos os níveis, por meio de ferramentas e programas de gestão, alinhando os norteadores estratégicos (Missão, Visão, Valores) às estratégias organizacionais e individuais.
	Alinhamento das estratégias de recursos humanos à estratégia organizacional.
	Integração do modelo de gestão de pessoas à estratégia organizacional.
	Definição e divulgação dos organogramas corporativos, juntamente com as respectivas áreas.
Promover o desenvolvimento das pessoas e de suas competências.	Treinamento e capacitação dos colaboradores, em todos os níveis, para alinhá-los aos objetivos organizacionais.



	Incentivo e estruturação das atividades de autodesenvolvimento.
	Realização dos processos de recrutamento e de seleção por critérios como experiência, formação e habilidades, a fim de valorizar a diversidade necessária para o crescimento organizacional.
	Incentivo e promoção de práticas de recrutamento interno.
	Implementação de sistema de seleção por competência.
	Acompanhamento constante do processo de seleção dos docentes, em parceria com as coordenações de curso e a pró-reitoria de graduação, para compatibilizar a análise das competências às necessidades da Universidade e monitorar os contratos com baixa carga horária.
Desenvolver responsabilidade social na gestão de recursos humanos.	Desenvolvimento de programas de benefícios compatíveis com o mercado.
	Estabelecimento de processos que assegurem um ambiente de trabalho seguro e saudável.
	Desenvolvimento e execução de programas permanentes de integração.
Promover a melhoria dos processos de comunicação interna e o bom clima organizacional.	Consolidação e estímulo das relações interpessoais, inter e intradepartamentais, tendo em vista criar um clima organizacional saudável.
	Desenvolvimento de processos de comunicação interna que possibilitem a transparência das informações em todos os níveis e estimulem o envolvimento com as pessoas, garantindo a compreensão da transformação da cultura organizacional, alinhada aos novos objetivos organizacionais.
Atingir excelência nos processos de RH.	Uniformização da base de dados da carga horária docente entre os sistemas de recursos humanos e da secretaria acadêmica.
	Desenvolvimento de relatórios gerenciais de informações relativas aos recursos humanos das áreas acadêmica e administrativa.
	Desenvolvimento e divulgação das políticas de Recursos Humanos (Manual de RH).



	Manutenção da qualidade e do rigor nos processos de administração de pessoal.
	Promoção de atividades de auditoria interna nos processos de recursos humanos.
Investir na inovação de Gestão de Pessoas	Disponibilização do serviço de assistência social da organização para assegurar a responsabilidade social nas ações dos recursos humanos.
	Promoção da aprendizagem e da gestão do conhecimento, por meio da definição dos conhecimentos centrais que valem a pena ser desenvolvidos; da definição das suas formas de compartilhamento; da definição das formas de proteção do conhecimento de maior valor, em especial aqueles que proporcionam maior vantagem competitiva para a Universidade.
	Implementação de sistema de Gestão de Carreiras, com estratégias e metodologia adequadas à realidade da Universidade.
Operar como área comercial e captadora de recursos alternativos, buscando a ampliação da base de alunos nos diversos programas da Universidade e também a ampliação de entidades parceiras e simpatizantes.	Definição e implementação de políticas comerciais, juntamente com as áreas financeira e acadêmica, que permitam flexibilidade para a oferta de produtos ao mercado, considerando os aspectos de agilidade no atendimento das demandas, competitividade em preço e qualidade
	Definição e implementação de políticas e programas de captação de recursos para patrocínios de eventos, lançamento de novos cursos ou projetos acadêmicos, atividades culturais e serviços direcionados aos alunos, possibilitando a redução do volume de investimentos da Universidade e o aumento de
	Desenvolvimento e implementação de programa de patrocínio dos veículos institucionais da Universidade (impressos e digitais), possibilitando sua sustentabilidade e geração de receita alternativa.



	<p>Criação e implementação da 'Boutique Universidade Ibirapuera' para a venda de produtos com a marca Universidade Ibirapuera, objetivando valorizar e expandir a marca, assim como obter fonte de receita alternativa. Os produtos deverão ser criteriosamente selecionados, observando sua qualidade e aplicabilidade, sendo a política de preços e comercialização definida conjuntamente com a área financeira e sua oferta por meio de catálogo eletrônico com logística e estoque controlados por Marketing e Suprimentos.</p>
	<p>Desenvolvimento e implementação de política e projeto de pontos de venda que possibilitem a abertura de postos de inscrição e matrículas em áreas externas aos campi da Universidade, permitindo uma expansão da oferta.</p>
	<p>Estabelecimento, conjuntamente com a área financeira, de novas formas de cobrança e pagamento por cartões de crédito e Internet, permitindo ao aluno a facilidade de ingresso e pagamento de suas mensalidades.</p>
Assegurar a sustentação econômico-financeira da UNIB.	<p>Manutenção e aperfeiçoamento do sistema de administração financeira, por meio da avaliação permanente dos resultados, estabelecendo métricas, indicadores de performance agregada e metas por centros de custos e unidades de negócios da Universidade.</p>
	<p>Otimização dos custos da instituição pela integração dos centros de custos, pelo estabelecimento de processos de controle rígido do custo do corpo docente e do pessoal administrativo e também dos processos de negociação com fornecedores e parceiros da</p>
	<p>Ampliação e diversificação das fontes alternativas de receita, considerando o aumento do valor agregado por produto e serviço oferecido pela Universidade.</p>
	<p>Criação e implementação de políticas para captação de recursos junto a agências de fomento, empresas parceiras e órgãos internacionais, visando o aumento da capacidade tecnológica, ampliação do capital intelectual da Universidade e aumento da base de alunos, atendendo e projetando produtos e serviços para os setores econômicos que se encontram em expansão.</p>



	<p>Formalização e implementação de política de investimentos em renovação tecnológica para as diversas áreas da Universidade.</p> <p>Conscientização da comunidade acadêmica sobre a importância do comprometimento com os resultados e o desempenho global da instituição, por meio da implementação de campanhas de metas junto aos colaboradores.</p> <p>Desenvolvimento e implementação de sistema desburocratizado para a formação de novos produtos e serviços no segmento de educação continuada, possibilitando a integração entre as áreas acadêmica, administrativa, financeira e comercial, com foco no atendimento de demandas</p> <p>Criação e implementação de políticas comerciais que permitam flexibilidade nos processos de negociação do Marketing com empresas parceiras e entidades de interesse da Universidade.</p>
<p>Estabelecer canais efetivos de interação com alunos egressos.</p>	<p>Definição e implementação de política de relacionamento com os alunos egressos que inclua benefícios e serviços diferenciados, com vistas a ampliar sua fidelização à Universidade.</p> <p>Desenvolvimento e implementação de unidade exclusiva de relacionamento constante com os egressos, para identificar suas necessidades de aperfeiçoamento profissional.</p> <p>Manter o serviço de ouvidoria como um dos canais de contato com os egressos</p>
<p>Desenvolver a cultura e a prática de ações de responsabilidade social pela comunidade discente, docente e administrativa da Universidade.</p>	<p>Manutenção das políticas para o desenvolvimento e implementação de ações de responsabilidade social que permitam o posicionamento institucional da Universidade nas comunidades de influência e na formação de líderes de opinião e que sejam realizadas segundo sua viabilidade</p> <p>Coordenação das atividades relacionadas a ações comunitárias e de responsabilidade social por área diretamente relacionada às atividades de Extensão e Educação Continuada, permitindo a integração entre as comunidades das áreas de Graduação e Pós-Graduação.</p> <p>Desenvolvimento de parcerias e convênios com organizações e empresas promotoras de atividades e produtos culturais que possibilitem a execução de ações direcionadas à comunidade de influência direta e indireta da Universidade.</p>



	<p>Criação e desenvolvimento de novas atividades de caráter social, direcionadas às comunidades carentes de influência direta e estabelecidas no entorno dos campi da Universidade, visando o atendimento de necessidades específicas, que estejam no âmbito das atividades da Universidade e que possibilitem a integração da instituição com a comunidade de forma ativa e produtiva.</p>
	<p>Definição de processos de comunicação e de canais adequados para a ampla divulgação e promoção das ações de caráter comunitário e de responsabilidade social realizados pela Universidade, priorizando os trabalhos atuais, realizados pelas clínicas e laboratórios dos cursos das áreas de saúde e dos serviços disponibilizados pelo curso de Direito.</p>
Posicionar e fortalecer a imagem da instituição, estimulando a comunicação com seus vários públicos.	<p>Estabelecimento e implementação de políticas de identidade visual, padronizando e normatizando a utilização da logomarca da Universidade.</p>
	<p>Alinhamento e unificação do discurso acadêmico e administrativo para comunicação com os diferentes públicos-alvo (interno e externo).</p>
	<p>Eleição dos canais e mídias convencionais e alternativas adequadas para a comunicação direta da Universidade com seus diferentes públicos, considerando os diversos contextos sócio-culturais e econômicos e os diferentes produtos e serviços a serem promovidos e divulgados no mercado.</p>
	<p>Desenvolvimento de campanhas publicitárias que promovam continuamente os produtos e serviços da instituição, utilizando linguagem adequada aos diferentes públicos-alvo, respeitando as características de cada mídia eleita (convencionais e alternativas).</p>
	<p>Identificação e potencialização do uso de pontos de vendas estratégicos para oferta de produtos e serviços da Universidade, conforme as características dos diferentes públicos-alvo.</p>
	<p>Estímulo do uso da web como canal de comunicação direta e principal da Universidade pelos alunos e potenciais alunos, explorando a página virtual como principal vitrine institucional e, para isso, cuidar de sua estética, do conteúdo veiculado e das formas de divulgação por este</p>



	<p>Aprimoramento e incremento dos veículos de comunicação institucional impressa para seus públicos interno e externo, considerando a adequação da linguagem e o nível de informações pertinentes aos diferentes públicos.</p>
	<p>Estreitamento do processo de relacionamento com as empresas parceiras da Universidade, que sejam de reconhecido destaque na economia nacional, a fim de se posicionarem como formadoras de opinião para a instituição.</p>
	<p>Criação e implementação de processos para captação de recursos junto a parceiros externos, para realização de ações culturais e de caráter social, objetivando trabalhar com os diferentes públicos e em especial com os líderes formadores de opinião.</p>
<p>Identificar, analisar e explorar oportunidades de mercado, criando e estabelecendo formas de apresentação dos produtos e serviços da Universidade mais adequados.</p>	<p>Desenvolvimento e implementação de sistema de informações de mercado que contemple a coleta e a análise de informações completas sobre concorrências, novas demandas relacionadas à educação, comportamentos de mercado, tendências para o desenvolvimento de novos produtos, oportunidades de novos investimentos, além de permitir o cruzamento de informações relacionadas aos resultados comerciais e financeiros da Universidade com a participação da</p>
	<p>Consolidação do trabalho de relacionamento com empresas parceiras e conveniadas da Universidade, realizando a oferta de cursos in-company, programas exclusivos de EAD, entre outros.</p>
	<p>Intensificação e aperfeiçoamento do trabalho de sondagem de mercado realizado pelo Marketing, com vistas a permitir uma avaliação rápida e atualizada das oportunidades e tendências para o mercado educacional.</p>
<p>Estabelecer processo e cultura de relacionamento com diferentes públicos externos, a fim de se ampliar a base atual de alunos.</p>	<p>Ampliação da central de relacionamento direto com o aluno, objetivando a oferta ativa e simplificada de produtos e serviços da Universidade e o incremento de matrículas e inscrições nos diversos programas oferecidos.</p>
	<p>Desenvolvimento e implementação de processo e cultura de benchmarking, a fim de estabelecer processos de melhoria contínua do atendimento ao aluno.</p>



	Consolidação e aperfeiçoamento dos serviços de atendimento via telefone, com vistas ao desenvolvimento de base de dados integrada para a construção de sistema CRM, que permita acompanhamento, reconhecimento e exploração adequados e dirigidos aos diferentes públicos da Universidade.
	Consolidação e ampliação do processo de relacionamento com escolas de ensino médio, por meio da adequada segmentação de público e oferta direcionada dos programas oferecidos pela Universidade, considerando suas características sócio-econômico-culturais.

### 1.5. Área de atuação acadêmica

A Universidade Ibirapuera oferece um leque variado de modalidades de cursos. A universidade oferece cursos de graduação (bacharelados, licenciaturas e tecnológica), cursos de pós-graduação *lato sensu* (especialização) e *stricto sensu* (mestrado).

A Universidade Ibirapuera atendendo ao princípio da indissociabilidade do ensino, da pesquisa e da extensão, também atua na área de pesquisa acadêmica e na extensão (cursos e projetos institucionais).

O Programa de Extensão Institucional objetiva propiciar, ao aluno, práticas didáticas de extensão, pelas quais ele possa aderir a mecanismos de nivelamento e aprimoramento que permitam um melhor desempenho em sala de aula.

Esse Programa é aberto a todos os alunos da Universidade Ibirapuera e à comunidade, contemplando as lacunas do ensino médio com conteúdo básico oferecido de forma diferenciada com foco no desenvolvimento do aluno e suas aptidões.

Além de cursos de extensão a Universidade oferece regularmente uma série de serviços a comunidade, incluindo: Clínica Odontológica, Clínica Psicológica, Clínica de Fisioterapia, Serviço de Assistência Jurídica (SAJU).

## 2. PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL

### 2.1. Inserção Regional

Analisando a sociedade atual e observando as transformações que incitam



mudanças profundas na vida humana individual e associada, necessário se faz uma readequação do trabalho institucional de modo a salientar que o indivíduo nasce, se educa, trabalha e passa a vida ligado às organizações sociais e de trabalho.

Seguindo os passos da sociedade amplamente globalizada, nos diferentes aspectos: econômico, cultural, político, fruto da evolução do conhecimento e da tecnologia da informação e da comunicação, a instituição educacional universitária só possui um caminho, a da evolução, do acompanhamento e da absorção dos novos paradigmas que se estabeleceram.

De sua função formativa e de pesquisa, que historicamente vem constituindo o seu perfil, em sua jornada rumo à excelência, a universidade deve agregar novos valores na sociedade contemporânea, ampliando seu leque de atuação, disseminando e participando da construção dos novos saberes, proporcionando os elementos necessários que possam contribuir para o processo de transformações sociais, políticas e econômicas como também influenciar novas mudanças.

Os pressupostos atuais da universidade são também respaldados na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei nº 9.394/96, na qual está previsto o desenvolvimento de competências incorporado aos objetivos da formação profissional e intelectual.

Segundo a LDB, uma das finalidades da educação superior, conforme está implícito em seu artigo 43, inciso VI, é "estimular o conhecimento dos problemas do mundo presente, em particular os nacionais e regionais, prestar serviços especializado à comunidade e estabelecer com esta uma relação de reciprocidade."<sup>1</sup>

Por sua vez determina no artigo 52, caput e inciso I que as Universidades são:

*[...] instituições pluridisciplinares de formação dos quadros profissionais de nível superior, de pesquisa, de extensão e de domínio e cultivo do saber humano, que se caracterizam por: [...] produção intelectual institucionalizada mediante o*

---

<sup>1</sup>BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em <  
[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm)>. Acesso em: 09nov11.



*estudo sistemático dos temas e problemas mais relevantes, tanto do ponto de vista científico e cultural, quanto regional e nacional.*

A Universidade Ibirapuera atua em estreito comprometimento com a realidade circundante – Metrópole de São Paulo e dos municípios conurbados - sendo sensível aos problemas sociais e adotando-os como termômetro para perscrutar e atender às demandas econômicas e sociais, em via de mão dupla, pois tanto leva o profissional egresso ao mundo do labor, quanto extrai do mercado de trabalho os subsídios para a sua formação.

A CTS - Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología y Sociedad (iniciativa da OEI – Organização dos Estados Iberoamericanos), no artigo “Influência da sociedade no desenvolvimento tecnológico - um estudo das concepções de graduandos brasileiros do Estado de São Paulo” ao referir-se à globalização, evolução tecnológica e visão do mundo contemporâneo, bem retrata em sua análise a influência diretamente ligada à instituição de ensino superior no seu contexto social, ao registrar:

*“cada vez mais as inovações tecnológicas agregam-se à cultura da humanidade e fica difícil saber se são os indivíduos, com suas novas demandas sociais, os principais atores da transformação social ou se é a tecnologia que impõe novos padrões de conduta. Na verdade, seja qual for a resposta, nosso cotidiano dá indícios de que tecnologia e sociedade coexistem de forma indissolúvel.”<sup>2</sup>*

Respeitando a cultura do local onde a universidade está inserida, esforços são concentrados para integrar à programação pedagógica, oportunidades artísticas e culturais para que todos os integrantes do processo possam crescer juntos, o que possibilita o crescimento cultural, social e econômico do país.

Refletindo o papel da universidade, frente aos paradigmas modernos e tendo como uma de suas vertentes a formação profissional, deve redefinir-se de

---

<sup>2</sup> 2 Veraszto, Estéfano Vizconde, (...).Influência da sociedade no desenvolvimento tecnológico - um estudo das concepções de graduandos brasileiros do Estado de São Paulo. CTS: Revista iberoamericana de ciencia, tecnología y sociedad, ISSN 1668-0030, Vol. 6, Nº. 17, 2011. Disponível em <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3716781> . Acesso em 10dez11



forma a acompanhar a evolução tecnológica que fundamenta o perfil do profissional necessário ao mercado de trabalho contemporâneo.

Leva-se em conta duas propriedades a serem consideradas pela universidade em sua vida acadêmica:

- a formação acadêmica e as inovações ocorrem, muitas vezes, em tempo diferentes;
- o mundo do trabalho exige exercícios profissionais heterogêneos, o que requer a formação de perfis diferenciados.

Outro fator inerente ao novo cenário de produção globalizada de bens, que geralmente atende aos interesses do mundo econômico, é a exclusão social e o desemprego, tendo em vista que, ao contrário do que se infere, a globalização não elimina as comunidades minoritárias e regionais que cultivam suas próprias culturas. Nesse sentido, a expectativa é de que a universidade tenha esse múltiplo olhar para a realidade que a cerca.

A universidade para posicionar-se frente à realidade contemporânea, levará em conta os expressivos direcionamentos e tendências sociais, de um lado a busca de um modelo científico-tecnológico que se aproxime dos padrões internacionais e, de outro lado, a plataforma da cidadania como patrimônio universal, na qual possibilita o compartilhamento dos avanços alcançados, exercendo a inclusão de segmentos sociais, estendendo a produção de saber aos interesses sociais mais amplos da comunidade.

Os desafios que se apresentam à universidade na sociedade contemporânea dizem respeito principalmente a:

- orientar-se pelo crescente desenvolvimento tecnológico, incluindo-se na sociedade do conhecimento;
- assumir postura ética frente à comunidade à que serve;
- desenvolver uma vocação técnico-científica e na mesma intensidade uma vocação humanística.

A Universidade Ibirapuera está localizada na Zona Sul da capital São Paulo, em dois bairros vizinhos (Interlagos e Moema).

A Zona Sul da cidade de São Paulo é conurbada com as cidades de Diadema, Parelheiros, Itapeverica da Serra, Embu-Guaçu e Taboão da Serra, o que aumenta a sua densidade demográfica.



A região metropolitana de São Paulo é o principal centro industrial e financeiro do Estado de São Paulo e do Brasil. Estende-se por uma área de 8.051km<sup>2</sup>.

O corpo discente da Ibirapuera advém, em sua maioria, do próprio bairro e de áreas vizinhas. A coleta de dados confirma a existência de alunos de zonas distantes de sua base física. Analisando este desvio, encontra-se como resposta, o fato de os alunos trabalharem próximos da Ibirapuera.

O perfil sociodemográfico dos alunos da Universidade Ibirapuera tem a seguinte característica: são jovens trabalhadores, moradores na região sul da cidade de São Paulo, pertencentes aos extratos sociais de média e baixa renda familiar, provenientes do ensino médio regular e da rede pública.

Na sua grande maioria, trabalham durante o dia e procuram os cursos noturnos da Universidade em busca de uma qualificação profissional com vistas à empregabilidade nas empresas, organizações e instituições da região sul da cidade.

A Universidade Ibirapuera, hoje, reflete a escolha de uma parcela significativa de jovens e adultos, que compõem um contingente relevante no meio educacional regional.

A opção pela Ibirapuera ocorre, certamente, porque a instituição oferece ensino de qualidade com seriedade e credibilidade.

A Universidade atua como órgão vital no desenvolvimento regional e no contexto educacional da região sul da cidade de São Paulo e tem como princípios: ser uma comunidade aberta, diversificada e ética; criar e oferecer oportunidades de ensino e aprendizagem para o desenvolvimento cultural, político, social e profissional do aluno; respeitar o indivíduo e atender às justas demandas do meio, em busca do desenvolvimento, tendo como objetivo final a valorização humana e a melhoria da qualidade de vida para toda a sociedade; colocar o ensino, a pesquisa e a extensão a serviço do meio social em que se encontra inserida; respeitar a integridade física, intelectual e moral de alunos, professores e colaboradores, como também, estar compromissada com a qualidade de vida e com a defesa, preservação do meio ambiente e das diversidades culturais respeitando as culturas étnica raciais.

A Universidade Ibirapuera, na sua missão institucional, tem atuado como



um centro formador de cidadãos profissionalmente qualificados e socialmente responsáveis, que, formados para a vida, para o trabalho e para a cidadania responsável, atuam no mercado globalizado, podendo inclusive, ser geradores de novas frentes de trabalho.

Com um olhar criterioso e uma análise sistemática e contínua de todo o funcionamento da instituição, a CPA - Comissão Própria de Avaliação identifica, coleta, processa, tabula, analisa e dissemina informações estratégicas para o processo decisório visando o desenvolvimento da Universidade Ibirapuera.

## 2.2. Princípios filosóficos e teórico-metodológicos gerais que norteiam as práticas acadêmicas da Instituição

Os princípios são os balizamentos para o processo decisório e comportamental no cumprimento de sua Missão Institucional. Estes expressam as convicções e a conduta da UNIB, de seus Mantenedores, Gestores e Colaboradores. Representam conceitos e idéias considerados dignos para o comportamento da Instituição frente a seus ambientes externo e interno.

Destaca-se que os Princípios da Universidade Ibirapuera são parâmetros que norteiam sua vida e pautam o relacionamento interno e externo (clientes, funcionários, fornecedores, parceiros, sociedade, governo etc.). São o norte magnético da Instituição e a sua identificação tem como ponto de partida o resgate da cultura organizacional, de seus traços de comportamento, de suas crenças e valores. Assim, os princípios jamais ficarão obsoletos, pois tendem a ser uma herança cultural transferida de geração em geração.

Neste sentido, os princípios serão úteis se forem efetivamente praticados por todos na Instituição. São leis naturais ou verdades fundamentais, são universais, atemporais e produzem resultados possíveis.

A Universidade Ibirapuera, entendendo o conhecimento como um processo em constante evolução, assume os seguintes princípios:

***Autonomia:*** Liberdade com responsabilidade no exercício de sua Missão.

***Empreendedorismo:*** Espírito de liderança, iniciativa e compromisso social.

***Qualidade:*** Múltiplas aprendizagens visando o desenvolvimento integral dos estudantes.



**Comunicação:** Transmissão de informações de maneira clara, objetiva e transparente.

**Conhecimento:** O conhecimento é processo em constante evolução.

**Ética:** Compromisso alicerçado no mútuo respeito social e profissional.

**Flexibilidade:** Promoção do desenvolvimento de competências para o cidadão do futuro, capaz de transformar a informação em conhecimento.

**Respeitabilidade, Pluralidade e Diversidade:** Ação política e social no sentido de trabalhar o consenso nos níveis interno e externo e a saudável vivência das diferenças. A convivência com a pluralidade e a diversidade promove, pedagogicamente, o diálogo e a participação na construção do conhecimento.

**Compromisso e Co-responsabilidade:** A credibilidade da Universidade Ibirapuera, refletida na seriedade do seu compromisso com um ensino de qualidade norteado pela excelência.

## 2.3. Política de Ensino

### 2.3.1 Pós-graduação

A Universidade Ibirapuera elegeu, como políticas específicas para o Ensino de Pós-graduação:

- consolidar a política de Pós-graduação condizente com a missão da Universidade Ibirapuera;
- ampliar a política de capacitação, em nível de Pós-graduação, para docentes e funcionários técnico-administrativos;
- fortalecer a relação entre Pós-Graduação, com a pesquisa, graduação e extensão;
- incentivar mecanismos de acompanhamento e avaliação da Pós-graduação;
- melhorar as condições de infra-estrutura e suporte ao desenvolvimento dos programas de pós-graduação;
- participar e contribuir com o desenvolvimento regional e nacional na formação de recursos humanos qualificados;
- estímulo para apresentação e publicações de artigos científicos,



atendendo às exigências do Qualis;

- definição de política de divulgação dos resultados de pesquisas, favorecendo a criação de uma imagem positiva da Universidade.

Para os Programas *Stricto Sensu* estão direcionadas as seguintes políticas:

- implementar um programa de expansão do Ensino de Pós-Graduação *stricto sensu* como objetivo prioritário da sua ação acadêmica;
- implantar, qualificar e obter o credenciamento de mais programas *stricto sensu*, em nível de mestrado (profissionais ou acadêmicos) e em nível de doutorado;
- manutenção dos programas já existentes, com vistas ao aperfeiçoamento constante das pesquisas e produções.
- ampliar a captação externa de recursos financeiros para os Programas de Pós-graduação, junto às Agências de Fomento.
- formar grupos de excelência em pesquisa científica e tecnológica.

A Pós-Graduação *Lato Sensu* e MBA será implementada a partir das seguintes políticas:

- implementar cursos de Pós-Graduação *Lato Sensu* e MBA, destinados a capacitação profissional e acadêmica em áreas específicas, tais como:
  - cursos que objetivam o aprimoramento das atividades profissionais e acadêmicas;
  - cursos que objetivam exclusivamente o aprimoramento das atividades profissionais;
  - cursos que atendam as necessidades do mercado identificadas por pesquisa científica.

Nos cursos de Pós-Graduação *Lato Sensu/MBA* serão observados os seguintes princípios:

- qualidade do ensino, da investigação científica e tecnológica e da produção artística;
- flexibilidade curricular como condição de aprimoramento mais amplo nas áreas de conhecimento;
- comprometimento com a realidade regional e nacional;
- identificação e discussão dos problemas da área de estudo, bem como sua interação com áreas afins;



- estímulo às atitudes e atividades de iniciativa;
- desenvolvimento da capacidade de análise e de crítica.
- observância e cumprimento da legislação vigente, do Estatuto, do Regimento Geral e das deliberações dos conselhos superiores da Universidade Ibirapuera.

### 2.3.2 Graduação

As políticas delimitadas para esta área estratégica abarcam os cursos definidos pela LDB para graduação, ou seja, aqueles destinados a candidatos que tenham concluído o curso médio ou equivalente e tenham sido classificados em processo seletivo e que também são organizados pelas diretrizes curriculares nacionais como bacharelado, licenciatura ou até mesmo como cursos superiores de tecnologia.

Dentre as premissas elencadas para contemplar a graduação cita-se:

- todo o processo de expansão deverá ter maior concentração nos programas de graduação que deverão incluir cursos de nível tecnológico, resultantes da avaliação constante das tendências e demandas de mercado;
- os cursos de graduação e os programas de pós-graduação e extensão funcionarão com infra-estrutura adequada, moderna e renovada. Os cursos considerados responsáveis pela sustentabilidade financeira da instituição deverão ser, sempre, priorizados no processo de aplicação de novos investimentos.
- os Projetos Pedagógicos serão dimensionados de acordo com o mercado para cada curso legislação vigente homologada pelo Ministério da Educação-MEC e órgão de classe quando for o caso, considerando critérios técnicos para avaliação, custo operacional, quantidade de alunos e valor das mensalidades.
- os Projetos Pedagógicos estarão atualizados e consolidados, visando ao acompanhamento das tendências nacionais e internacionais de ensino/aprendizagem, alcançando e mantendo um elevado padrão de qualidade, a ser garantido pela sustentabilidade de cada curso e sua adequação à demanda do mercado.



- Desenvolvimento de ações e programas para discutir questões de educação das relações étnico-raciais, bem como as questões temáticas que tratam das diversidades culturais.
- Aprimoramento do processo iniciado em 2007 com a implementação da reestruturação dos cursos da graduação, promovendo a inovação acadêmica, com a implantação nos bacharelados e licenciaturas, de um modelo agrupando os cursos em Núcleos de área específica do conhecimento e implementando com Eixos de Formação, obedecendo uma metodologia sistêmica de ensino.
- Todos os cursos os níveis de ensino da UNIB trataram de forma transversal a educação ambiental.
- os cursos superiores de tecnologias são caracterizados também pela flexibilidade curricular, a partir da estruturação de componentes como, os Núcleos de área profissional, estrutura curricular modular e os Mecanismo Sistêmico de Estudos, que enriquecem a formação acadêmica e profissional do aluno.

#### 2.3.2.1 Bacharelado e Licenciatura

Baseada num conjunto de princípios e amparados pelo Plano Nacional de Educação e nas Diretrizes Curriculares Nacionais e na legislação educacional em vigor acompanhando a demanda de formação da sociedade em grandes transformações, a Universidade Ibirapuera elegeu para o ensino da graduação:

- desenvolvimento da capacidade de continuar a aprender;
- adaptar-se a novos desafios;
- preparar para um novo perfil, que inclui:
  - elevado potencial de inserção no mercado de trabalho;
  - espírito empreendedor;
  - espírito público, demonstrado pelo engajamento e comprometimento com os problemas da comunidade e do meio ambiente;
  - espírito crítico para analisar e interpretar as informações;
  - ético como cidadão e como profissional.
- fomentar a formação de profissionais competentes, criativos,



- autônomos, empreendedores, capazes de encontrar saídas e mercados;
- desenvolver a coordenação entre os mecanismos de recrutamento e seleção de alunos, os currículos, o perfil a ser desenvolvido e a integração com os mercados de trabalho;
- estabelecer uma identidade própria, uma diferenciação de perfil e condições de trabalho para cada curso;
- fundamentar-se na integração do ensino com a pesquisa e a extensão;
  - cuidado e atenção às necessidades da sociedade e região;
  - flexibilização dos currículos;
  - atualização permanente dos projetos pedagógicos, de acordo com as Diretrizes Curriculares e as demandas sócio-econômico-culturais;
  - discussão permanente sobre a qualidade do ensino de graduação;
  - incentivo à produção técnico-científica e didática do corpo docente;
  - qualificação permanente do corpo docente;
  - manutenção e controle da situação legal dos cursos;
  - apoio e acompanhamento da ação pedagógica.
- cumprir as determinações do Instrumento de Avaliação de Cursos de Graduação tendo como objetivo obter conceituação máxima.

#### 2.3.2.2 Curso Superior de Tecnologia

Para os cursos superiores de tecnologia, define as seguintes políticas:

- ser um fator dinamizador do desenvolvimento humano, eixo de transformação produtiva e de desenvolvimento sustentável;
- introduzir novas ações no âmbito da educação profissional:
  - proporcionar uma formação dinâmica que possibilite o ingresso imediato no mercado;
  - revisar as matrizes curriculares constantemente, permitindo uma formação profissional consoante com as necessidades do mercado de trabalho;
  - ter como premissa básica “ensinar a fazer”, priorizando as aulas práticas;
  - inserir os ex-alunos no mercado como resultado de um planejamento eficiente e eficaz;



- atender a legislação vigente.

### 2.3.2.3 Educação a Distância (EaD)

A legislação vigente<sup>3</sup> no País concebe a educação a distância como

*"modalidade educacional na qual a mediação didático-pedagógica nos processos de ensino e aprendizagem ocorre com a utilização de meios e tecnologias de informação e comunicação, com estudantes e professores desenvolvendo atividades educativas em lugares ou tempos diversos".*

Anteriormente à promulgação do Decreto nº 5.622/2005, o Ministério da Educação, por meio da Portaria nº 4.059/2004<sup>4</sup>, regulamentou, para as instituições de ensino superior, a introdução na organização didático-pedagógica e curricular de seus cursos superiores reconhecidos, a oferta de disciplinas integrantes do currículo com utilização de modalidade semi-presencial, com base no art. 81 da Lei nº 9.394/96, com a seguinte propositura:

*Art. 1º. [...]*

*§ 1º Para fins desta Portaria, caracteriza-se a modalidade semi-presencial como quaisquer atividades didáticas, módulos ou unidades de ensino-aprendizagem centrados na auto-aprendizagem e com a mediação de recursos didáticos organizados em diferentes suportes de informação que utilizem tecnologias de comunicação remota.*

*§ 2º Poderão ser ofertadas as disciplinas referidas no caput, integral ou parcialmente, desde que esta oferta não ultrapasse 20% (vinte por cento) da carga horária total do curso.*

*§ 3º As avaliações das disciplinas ofertadas na modalidade referida no caput serão presenciais.*

*[...]*

A Universidade Ibirapuera entende que a EAD requer técnicas especiais de desenho de curso, técnicas especiais de instrução, métodos especiais de comunicação por meio da eletrônica e outras tecnologias, bem como arranjos essenciais organizacionais e administrativos.

Assim sendo, tem como política para a educação a distância:

<sup>3</sup> BRASIL. PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA. Decreto nº 5.622, DE 19 de dezembro de 2005. Disponível em : [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2005/Decreto/D5622.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Decreto/D5622.htm). Acesso em 09 de março de 2012.

<sup>4</sup> BRASIL. MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. Portaria nº 4.059, de 10 de dezembro de 2004. Disponível em [http://portal.mec.gov.br/sesu/arquivos/pdf/nova/acs\\_portaria4059.pdf](http://portal.mec.gov.br/sesu/arquivos/pdf/nova/acs_portaria4059.pdf). Acesso em 09 de março de 2012.



- implantar na estrutura curricular, dos programas regulares presenciais, reconhecidos, a oferta de 20% da carga horária total do curso na forma de ensino semi-presencial, utilizando-se da metodologia a distância, visando a agilização e flexibilização do currículo;
- credenciar-se junto ao Ministério da Educação, solicitando a autorização de funcionamento de cursos que pretende oferecer em EAD, na graduação e pós-graduação; .
- lançar novos programas de EAD fundamentados e direcionados para diferentes nichos do mercado; públicos previamente eleitos e definidos, conforme o perfil sócio-econômico e cultural;
- desenvolver um sistema de monitoramento das oportunidades de mercado e identificação de público potencial para essas diferentes demandas, o qual deverá ser administrado e elaborado com o devido suporte de marketing;
- apresentar os cursos semi-presenciais como diferencial competitivo da Universidade para o mercado;
- criar um sistema integrado e harmonioso de ensino não-presencial em nível nacional;
- prever suporte de parcerias para os programas em EAD que disponibilizem aquisição de conhecimento específico e ferramentas ideais para sua implementação e permitam disponibilizar os recursos de infra-estrutura tecnológica de forma subsidiada;
- selecionar docentes devidamente competentes para a construção de aulas em sistema EAD;
- incentivar a presença de educadores atualizados em conteúdos específicos, psicologia da aprendizagem, didática, metodologia do ensino, sistemas de avaliação, tecnologia educacional e outras áreas do conhecimento imprescindíveis na etapa de elaboração e produção de material didático;
- desenvolver programas de treinamento e orientação para o uso de novas tecnologias e metodologias para o ensino EAD a ser adotado pela Universidade;
- selecionar disciplinas que se mostrem mais adequadas para ofertar aulas aos alunos presenciais, com metodologia EAD, favorecendo a interdisciplinaridade entre os cursos;
- selecionar os conteúdos e os meios que veicularão os cursos, calcular os



recursos financeiros e estabelecer os cronogramas a partir do conhecimento das reais necessidades da clientela;

- conceber os textos e demais materiais didáticos segundo linguagem e técnicas que levem o aluno a refletir, a desenvolver o espírito crítico-criativo, a relacionar o aprendizado a seu contexto social, a ser participativo (mediação pedagógica);
- aplicar para todos os programas desenvolvidos em EAD a avaliação presencial, disponibilizada em horários flexíveis, a fim de garantir sua legitimidade;
- adotar o sistema de tutoria que possibilita a realização de atividades contextualizadas segundo a realidade do aluno, exercícios de resolução de problemas, enfim, aprendizagens significativas e interação entre o tutor e o aluno, que passa a ser visto como um interlocutor ativo;
- garantir o aprendizado através de atividades assíncronas e síncronas que promovam uma relação dialógica, interativa entre o professor-tutor e seu aluno;
- requerer do aluno as qualidades de autonomia, autodidatismo e autodisciplina.

Destacamos que o projeto institucional (visando o credenciamento) para o ensino a distância (EAD) da Universidade Ibirapuera foi protocolado, em 2006, passamos por comissão e recebemos parecer favorável ao credenciamento e também para a autorização do curso de Administração em EAD.

A Universidade planeja ofertar 10.000 vagas para curso de Administração nesta modalidade.

A Universidade Ibirapuera pretende oferecer o EAD nos seguintes pontos:

- **São Paulo** – Campus Chácara Flora e Campus Moema; Guarulhos, Campinas, São Bernardo do Campo e Osasco;
- **Rio de Janeiro** – Rio de Janeiro, São Gonçalo, Duque de Caxias e Nova Iguaçu;
- **Paraná** - Curitiba, Maringá e Ponta Grossa;
- **Outros** - Belo Horizonte, Salvador, Recife, Belém, Maceió, Teresina, São Luis, Natal, João Pessoa, Cuiabá, Palmas, Campo Grande, Florianópolis, Goiânia e Brasília.



#### 2.3.2.4 Atividades articuladas ao ensino - Estágio

No mundo globalizado dos avanços tecnológicos, inovações, privatizações e desregulamentações, com desafios na empregabilidade e empreendedorismo, aumentou a preocupação da Universidade Ibirapuera com a aplicação mais pragmática do conhecimento, com maior proximidade com a realidade da sociedade, fomentando os mecanismos de interações entre a academia e o mercado, promovendo aos alunos a prática do conhecimento acadêmico.

O estágio supervisionado contemplando todos os cursos nos quais estão previstos como componente curricular obrigatório, de acordo com as Diretrizes Curriculares Nacionais, é um segmento que integra um conjunto de atividades que o aluno desenvolve em situações reais de vida e de trabalho, sob a supervisão de um docente em acordo com os projetos pedagógicos.

Propicia a interação entre a academia e o mercado permitindo-lhe aplicar, ampliar e fazer revisões nos conhecimentos teórico-práticos adquiridos durante a vida acadêmica, contribuindo para sua aprendizagem profissional, social e cultural.

O estágio deve constituir-se num espaço privilegiado para a integração das atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão. As experiências vivenciadas pelo estagiário poderão se constituir em objeto de estudo, análise e reflexão, transformando-se em temas ou problemas a serem trabalhados no Trabalho de Conclusão de Curso.

As políticas institucionais para a Central de Estágios prevêem:

- promover contatos externos e parcerias que visem a facilitar o acesso dos alunos às vagas de estágios e de trainees para os formandos e formados;
- oferecer atividades extracurriculares visando ao desenvolvimento profissional dos estudantes e à reflexão sobre temas relevantes da empregabilidade e do empreendedorismo;
- supervisionar e organizar o fluxo da documentação relacionada aos estágios, particularmente aos convênios, termos de compromissos, planos de atividades e termos aditivos;
- orientar os professores supervisores quanto aos procedimentos legais,



comerciais e técnicos, em relação à política de estágios da Universidade Ibirapuera;

- manter atualizado um sistema de informações sobre a área institucional de estágios, colocando à disposição dos interessados os respectivos dados estatísticos;
- elaborar pesquisas visando identificar as necessidades do mercado e as expectativas relacionadas aos nossos alunos. Usando o benchmarking para comparações com outras instituições de ensino, visando melhorar a competitividade dos nossos alunos no mercado, identificar processos, métodos e práticas de ponta que valham a pena ser medidos e considerados na estratégia de crescimento e melhoria das competências assimiladas;
- aprimorar nos alunos a capacidade de mudança e de adaptação à novos cenários sócio-político-econômicos e de lidar com a valorização do seu conhecimento, aprendizagem e capital intelectual;
- manutenção de Regulamento Institucional sobre os estágios, de acordo com as normas vigentes, ao qual os regulamentos de estágios específicos dos cursos devem estar alinhados.

#### 2.3.2.5 Atividades articuladas ao ensino - Prática profissional

A Universidade Ibirapuera entende que a qualificação para a prática profissional implica na articulação entre atividades de pesquisa, de análise teórico-metodológica e de preparação para o fazer profissional.

O "ensino da prática" não é algo exterior ou posterior à informação teórica: é o elemento central para inovações curriculares, o espaço em que, pela via da investigação de uma temática determinada, desvela-se o significado social da profissão na análise de práticas concretas, que não fique restrita aos períodos em que o estudante realiza os seus estágios, mas percorra o conjunto das suas atividades escolares, pois o aluno é co-responsável pela sua formação, no rumo da sua autonomia intelectual. Seu papel não se resume à apropriação de conhecimentos "em sala" ou de experiências "no estágio".

Portanto, neste entendimento, a qualificação para a prática profissional



implica, necessariamente, na articulação entre atividades de pesquisa, de análise teórico- metodológica e de preparação para o fazer profissional.

Este posicionamento deve resultar de uma política pedagógica sistemática, que assegure:

- a formação de profissionais críticos em relação à realidade objeto de sua atuação, com adequada fundamentação teórico-prática para investigar, atuar e produzir conhecimentos sobre os diferentes aspectos dessa mesma realidade;
- o incentivo à realização de pesquisa e estudo investigativo como forma de retroalimentar a relação teoria-prática na formação profissional;
- levar ao estabelecimento da relação entre a teoria e a prática em todas as disciplinas do currículo;
- programas de ensino sustentados em concepções pedagógicas crítico-reflexivas, com orientação teórico-metodológica que articule ensino-trabalho, integração teoria-prática, adotando princípios da educação adequados ao "ser trabalhador" como "ser aprendiz".

#### 2.3.2.6 Atividades articuladas ao ensino - Atividades Complementares

A Universidade Ibirapuera entende as Atividades Complementares como oportunidades para orientar e estimular a prática de estudos independentes, opcionais, transversais, de interdisciplinaridade, permanente e contextualizada, sobretudo nas relações com o mundo do trabalho, de formação pessoal e atualização profissional específica, estabelecidas ao longo do curso, notadamente integrando-as às diversas peculiaridades regionais e culturais.

Portanto, faz-se necessária a adoção de práticas pedagógicas que privilegiem o ensino em forma e ritmo compatíveis com a realidade econômica, social e cultural do aluno e que lhe permitam acompanhar a evolução dos conhecimentos produzidos que mudam em uma velocidade sem precedentes na sociedade contemporânea.

A formação livre está sendo proposta como:

- a possibilidade de flexibilidade para o aluno, que aperfeiçoa sua formação de acordo com suas convicções;



- a possibilidade de flexibilidade para o curso, que vence a estagnação e se comunica de maneira mais direta com demandas acadêmicas e sociais do momento presente;
- a possibilidade de o aluno ampliar sua formação em qualquer campo do conhecimento com base estrita no seu interesse individual;
- a possibilidade de estimular a visão crítica do saber e responder às aspirações individuais por algum tipo de conhecimento particular;
- fato de propiciar uma maior versatilidade na formação, podendo ser útil na definição do perfil do aluno para responder a um anseio de fundamentação acadêmica ou de demanda elevada da sociedade em algum momento específico;
- a possibilidade de estimular o aluno para buscar o conhecimento em áreas do saber sem nenhuma conexão aparente com a linha básica de atuação do curso;
- a possibilidade de reconhecimento, por avaliação, de habilidades, conhecimentos e competências do aluno, inclusive adquiridas fora do ambiente escolar, especialmente nas relações com o mundo do trabalho e com as ações de extensão junto à comunidade;
- visam propiciar ao aluno a oportunidade de realizar uma trajetória autônoma e particular, no desenvolvimento do currículo;
- podem ser desenvolvidas em três níveis:
  - instrumento de integração e conhecimento do aluno da realidade social, econômica e do trabalho de sua área/curso;
  - instrumento de iniciação à pesquisa e ao ensino;
  - instrumento de iniciação profissional;
- devem ser computadas no sistema de integralização do total previsto para o curso;
- devem estar previstas nos Projetos Pedagógicos;
- devem ser orientadas e avaliadas por docentes;
- não poderão ser desenvolvidas no mesmo horário destinado às disciplinas regulares do curso.

Dentro destes parâmetros a Universidade Ibirapuera regulamentou institucionalmente estas atividades que podem ser desenvolvidas conforme



regulamento específico de cada curso respeitando a especificidade de formação.

### 2.3.2.7 Atividades articuladas ao ensino - Iniciação Científica

A política para a iniciação científica da Universidade Ibirapuera está voltada para a formação da atitude científica do estudante que se reflete no desempenho de um profissional capacitado a enfrentar os novos desafios, que são a tônica de um mundo globalizado e competitivo. Está assentada nas seguintes diretrizes:

#### *Com relação a instituição:*

- contribuir para a sistematização e institucionalização da pesquisa;
- possibilitar maior integração entre a graduação e a pós graduação;
- qualificar os melhores alunos, com vistas a continuidade da respectiva formação acadêmica, especialmente, pelo encaminhamento dos mesmos para os programas de pós graduação.

#### *Com relação aos alunos:*

- motivar e incentivar os alunos que demonstrem interesse pela pesquisa e potencial para a participação efetiva em projetos dessa natureza;
- criar condições para o desenvolvimento do pensamento científico, da criatividade e do pensamento crítico do aluno;
- aumentar a produção acadêmica dos discentes vinculados ao Programa;
- possibilitar ao aluno a aprendizagem de métodos e técnicas, bem como estimular o desenvolvimento do pensar e do criar cientificamente;
- Ampliar as políticas de iniciação científica.

#### *Com relação aos docentes:*

- estimular o aumento da produção científica dos docentes;
- criar condições efetivas para o docente exercer e aprimorar sua função de orientador de novos pesquisadores



### 2.3.2.8 Política para a Educação Inclusiva

A Educação Inclusiva está fundamentada na Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva<sup>5</sup> do MEC, documento desenvolvido em 2007 pela Secretaria de Educação Especial (extinta em 2011) e regulamentada pelo Decreto 7611/11<sup>6</sup> que dispõe sobre a educação especial e o atendimento educacional especializado.

Segundo a Política Nacional de Educação Especial, *“o movimento mundial pela educação inclusiva é uma ação política, cultural, social e pedagógica, desencadeada em defesa do direito de todos os alunos de estarem juntos, aprendendo e participando, sem nenhum tipo de discriminação. A educação inclusiva constitui um paradigma educacional fundamentado na concepção de direitos humanos, que conjuga igualdade e diferença como valores indissociáveis e que avança em relação à idéia de equidade formal ao contextualizar as circunstâncias históricas da produção da exclusão dentro e fora da escola”*.

Percebe-se, portanto, a mudança do foco da educação inclusiva: o aluno passa a ser reconhecido como o cidadão com direito à educação e ao convívio em sociedade. Sendo assim, a ênfase dada anteriormente à sua deficiência e às suas dificuldades, apontando sistematicamente sua defasagem em relação aos demais e sua necessidade de adaptação ao meio, passa a ser sobre a escola e sobre suas formas de preparação para atendimento às demandas específicas de cada caso, buscando garantir a igualdade de oportunidades e a qualidade de ensino.

O Decreto 7611/11, de 17/11/2011, prevê em seu artigo 1º as diretrizes para atendimento a esta população, entre eles é imprescindível destacar a importância da garantia de um sistema educacional inclusivo em todos os níveis, sem discriminação e com base na igualdade de oportunidades e principalmente a não exclusão do sistema educacional geral sob alegação de deficiência. O processo de inclusão se refere, portanto, a um processo educacional que visa estender ao máximo a capacidade do portador de necessidades especiais no ensino regular.

---

<sup>5</sup> Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva, MEC/SEESP, 2007. Disponível em <http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/politica.pdf>. Acesso em 09/03/2012

<sup>6</sup> Decreto 7611/11, Presidência da República, 2011. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011-2014/2011/Decreto/D7611.htm#art11](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2011/Decreto/D7611.htm#art11). Acesso em 09/03/2012



Vale salientar que a política de inclusão de alunos, com necessidades educacionais especiais, na rede regular de ensino, não consiste somente na permanência física desses alunos, mas inclui o propósito de rever concepções, respeitando e valorizando a diversidade desses alunos, exigindo que a escola assuma a responsabilidade criando espaços inclusivos. Dessa forma, a inclusão significa que não é o aluno que se molda ou se adapta à escola, mas é a escola que consciente de sua função, coloca-se a disposição do aluno. Isto implica em mudanças de paradigmas, pois a Instituição de Ensino precisa reconhecer e responder às diversas dificuldades de seus alunos, acomodando os diferentes estilos e ritmos de aprendizagem e assegurando uma educação de qualidade para todos mediante currículos apropriados, modificações organizacionais, estratégias de ensino, recursos e parcerias com suas comunidades. A inclusão, na perspectiva de um ensino de qualidade para todos, exige novos posicionamentos que incluem o esforço de atualização e reestruturação das condições atuais, para que o ensino se modernize e para que os professores se aperfeiçoem, adequando as ações pedagógicas à diversidade dos aprendizes.

A política para a Educação Inclusiva da Universidade está assentada nas seguintes diretrizes:

- Promover práticas mais cooperativas e menos competitivas na sala de aula e nas demais atividades desenvolvidas, para que todos recebam apoio necessário para participarem de forma igual e plena;
- Garantir a infra-estrutura adequada para que todos possam participar ativamente das atividades planejadas, inclusive daqueles que apresentam necessidades educacionais especiais;
- Disseminar na cultura organizacional valores positivos de respeito, solidariedade, cooperação para que a comunidade acadêmica rompa paradigmas e mantenha-se em constantes mudanças educacionais progressivas colaborando com uma Universidade inclusiva e de qualidade;
- Criar oportunidade para que educadores que apóiam os alunos possam reunir-se para tratarem de questões comuns e assim ajudarem-se mutuamente no desenvolvimento criativo de novas formas de aprendizagem;
- Criar oportunidade para que educadores novos em práticas



inclusivas possam visitar outras Instituições de Ensino que tenham experiências e implementação novas na educação inclusiva em conjunto com esforços de reformas da escola;

- Criar mecanismos para desenvolver nos educadores a dimensão da flexibilidade para responderem aos desafios de apoiarem os alunos com dificuldades para aprender na participação das atividades da Instituição, com o compromisso de fazer o ensino inclusivo acontecer, com espontaneidade e a coragem de assumirem os riscos, trabalhando em equipes, desenvolvendo novas habilidades e promovendo uma educação de qualidade a todos os alunos;
- Examinar e adotar várias abordagens de ensino, para trabalhar com alunos com diferentes níveis de desempenho, reavaliando as práticas e determinando as melhores maneiras possíveis de promover a aprendizagem ativa para os resultados educacionais desejáveis;
- Comemorar os sucessos e aprender com os desafios, sendo importante que os sistemas escolares cultivem a capacidade dos seus membros de pensar criativamente, pois assim respondem aos desafios que inevitavelmente surgem quando as novas oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento apresentam-se.

Hoje, compete à Diretoria de Políticas de Educação Especial (criada pelo Decreto 7480 de 16/05/2011) planejar, orientar e coordenar, em parceria com sistemas de ensino, a implementação da política nacional de educação especial na perspectiva da educação inclusiva, buscando “promover a transversalidade e a intersetorialidade da educação especial nos diversos programas e ações, visando assegurar o pleno acesso, a participação e a aprendizagem dos estudantes público alvo da educação especial no ensino regular, em igualdade de condições com os demais alunos” (Artigo 26, IV)<sup>7</sup>.

*Acreditamos que “para garantir a implementação da educação inclusiva, como foi concebida, teremos a necessidade de capacitar os profissionais da rede de ensino tanto pública como privada para esta realidade educacional, equipar e adaptar fisicamente nossas escolas para garantir o acesso de todos de forma*

---

<sup>7</sup>Decreto 7480/11, Presidência da República, 2011. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011-2014/2011/Decreto/D7480.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2011/Decreto/D7480.htm) . Acesso em 09/03/2012



*adequada e reorganizar o conteúdo pedagógico abrindo possibilidades de diálogo, incentivando a criatividade, favorecendo a cooperação, propiciando a solidariedade, garantindo a estes alunos tempo e liberdade para aprender dentro de suas características, avaliando dentro de suas possibilidades e valorizando seus avanços”* (Almario, 2011)<sup>8</sup> e a Universidade Ibirapuera, ciente de sua responsabilidade em garantir que cada pessoa, independente de qualquer obstáculo, possa ser líder de sua própria história e inventar novas possibilidades para melhoria de seu futuro, trabalha incansavelmente na implementação de suas políticas de inclusão.

## 2.4. Política de Pesquisa

O incentivo à pesquisa e investigação científica, e de institucionalização da produção intelectual, está determinada pela Lei de Diretrizes e Bases<sup>9</sup> ao estabelecer as políticas a serem adotadas pelas universidades brasileiras, ao definir:

*“Art. 52. As universidades são instituições pluridisciplinares de formação dos quadros profissionais de nível superior, de pesquisa, de extensão e de domínio e cultivo do saber humano, que se caracterizam por:*

*- produção intelectual institucionalizada mediante o estudo sistemático dos temas e problemas mais relevantes, tanto do ponto de vista científico e cultural, quanto regional e nacional”.*

A atividade de pesquisa é compromisso da Universidade Ibirapuera tanto em relação à comunidade acadêmica interna com também em relação aos órgãos externos.

Elenca como diretrizes norteadoras para a pesquisa:

- contribuir com o desenvolvimento da ciência, da filosofia e da arte;
- criar condições sobretudo para a geração e difusão dos conhecimentos científicos e tecnológicos que subsidiem a execução de políticas de graduação, pós graduação e extensão;
- contribuir para a melhoria da qualidade do ensino na Universidade e também com a comunidade;

<sup>8</sup> (4) Almario, Alan. Educação Inclusiva - Fazendo a Diferença. Revista da Universidade Ibirapuera, nº 2, pg.36, 2011. Disponível em <http://www.revistaunib.com.br/vol2/revista.pdf> . Acesso em 09/03/2012

<sup>9</sup> BRASIL. PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional



- garantir a existência da proposta da Universidade em relação a sua missão investigativa e seu compromisso com a comunidade;
- priorizar o desenvolvimento da pesquisa nas áreas do conhecimento, que integram a Universidade com vistas ao avanço do conhecimento científico;
- priorizar, nas investigações, problemas locais e regionais, que serão estudados e interpretados em conexão com o quadro nacional ou internacional;
- incrementar a política de incentivo e apoio aos grupos de pesquisa;
- divulgar a produção acadêmica dos Grupos de Pesquisa em nível regional, estadual, nacional e internacional.
- promover intercâmbios com outras instituições que desenvolvem pesquisas similares;
- Manter os programas de pós-graduação (stricto sensu) e criar novos de acordo com as necessidades regionais e característica do corpo de docentes pesquisadores da UNIB.
- implementar uma política institucional de captação de recursos externos destinados à pesquisa;
- garantir a modernização permanente da infra-estrutura para pesquisa científica e tecnológica apoiando, permanentemente, o aparelhamento dos laboratórios, o acervo da biblioteca, o suporte em termos de material permanente e de consumo aos grupos de pesquisa.

## 2.5. Política de Extensão

Não se pode mais pensar numa Instituição de Ensino Superior que desconheça os problemas, os anseios e as perspectivas da comunidade que lhe dá vida. Torna-se cada vez mais importante uma forte interação Instituição-Comunidade. Os projetos comunitários têm pesos elevados nos Processos de Avaliação Institucional, e aqui não estamos falando apenas da avaliação oficial, mas, também, a dos clientes da instituição e mesmo de toda a sociedade.

A necessidade de um bom relacionamento entre a Universidade Ibirapuera e o seu ambiente externo fica cada vez mais evidenciada com o advento da



globalização, pois a mesma procura se estruturar reduzindo hierarquias e corrigindo distorções, para buscar uma adequação de seus custos juntamente com uma qualificação primorosa e, com isto, obter uma maior qualidade nos seus serviços.

Uma instituição universitária que busca a excelência não pode ficar circunscrita a exercícios fechados no seu campus, pois perde muito do seu poder de criação, sem a relação com a sociedade, pela extensão. Essa relação de mão dupla, saber acadêmico - saber popular, é que torna a instituição atuante e respeitada pela população.

A extensão é o elo entre universidade e a comunidade como meio de integração e como instrumento de troca recíproca. É a abertura à comunidade, por meio de cursos, programações culturais, serviços e outras atividades. É, essencialmente, uma aplicação do ensino e pesquisa, integrando-se na solução de problemas e no atendimento às aspirações da sociedade. A extensão constitui-se, ainda, em tarefa essencial na aprendizagem, além de ser o principal caminho de integração com a comunidade. As atividades de extensão são consideradas nos seus diversos enfoques, inclusive no referente ao verdadeiro serviço à comunidade e à população regional, de modo especial numa troca sistemática e no próprio confronto de saberes, numa comunicação efetiva da Universidade Ibirapuera com o seu meio.

A extensão e educação continuada criam o elo de ligação entre a universidade e a comunidade como meio de integração e como instrumentos de trocas recíprocas, facilitando a abertura à comunidade, por meio de cursos, programações culturais, serviços e outras atividades visando ao processo de ensino-aprendizagem por meio da visão crítica e construtiva.

Na Universidade Ibirapuera os programas de caráter extensionista são orientados, prioritariamente, para as mesmas áreas do conhecimento exploradas na pós-graduação, considerando a necessidade de alinhamento dos programas oferecidos pela Universidade, assim como a necessidade de incentivar e subsidiar os alunos, da melhor forma, no seu processo de desenvolvimento do conhecimento científico e aplicado.

Essas atividades representam, portanto, um espaço dinâmico de integração da Universidade Ibirapuera com a comunidade local e regional e têm



as seguintes diretrizes:

- disseminar o conhecimento profissional por meio de ações extensionistas;
- elaborar proposições para o enfrentamento de problemas emergentes na sociedade;
- estabelecer intercâmbios com instituições nacionais e internacionais;
- fortalecer as ações extensionistas, consolidando a socialização da Universidade Ibirapuera, por meio de programas e projetos institucionais e do incremento das parcerias com iniciativas municipais, estaduais, nacionais e internacionais;
- estimular a graduação e a pós-graduação para o desenvolvimento de atividade extensionista, com vistas à promoção da inter e multidisciplinaridade;
- consolidar os programas de caráter extensionista e de responsabilidade social em andamento, dirigidos aos alunos regulares e à comunidade em geral;
- identificar as demandas e problemas da comunidade, em especial aqueles relacionados aos aspectos socioeconômicos regionais;
- promover a competência administrativa na área da extensão universitária;
- promover ações educacionais destinadas às populações minoritárias, visando à integração dessas à sociedade;
- reiterar continuamente o compromisso social e regional da Universidade;
- contribuir para formar uma cultura de serviço à comunidade;
- utilizar as próprias capacidades, em colaboração com outras instituições de ensino e pesquisa e organizações da sociedade civil para alavancar as oportunidades educacionais, econômicas, sociais e culturais do entorno;
- promover a integração permanente ao ensino e à pesquisa, representativa do compromisso Universidade-Sociedade;
- estimular os programas multidisciplinares de ações junto à comunidade.



## 2.6. Política de Gestão

A Universidade Ibirapuera adota uma gestão inovadora, flexível e adequada à gestão organizacional e acadêmica face às demandas externas e internas, em consonância com a política no mundo globalizado.

Para a consolidação da gestão e considerando a necessidade de fundamentar suas políticas em um direcionamento estratégico para sustentar o desempenho da Universidade como um todo e gerar valores que a posicionasse ao longo do tempo, definiu, a partir do seu Planejamento Estratégico os objetivos e estratégias organizacionais considerando quatro parâmetros ou diretrizes estratégicas conforme elencados a seguir:

### **1. Crescimento**

Considerou-se o crescimento integrado, pois a Universidade Ibirapuera - UNIB optou simultaneamente pela expansão na área em que atua e a penetração e desenvolvimento de novos mercados, diversificando seu negócio, buscando áreas atrativas e novas oportunidades.

As premissas delineadas para o processo de crescimento foram:

#### **1.1. Consolidação e expansão dos programas de graduação, pós-graduação e extensão, com foco em graduação, considerando:**

- processo de expansão com maior concentração nos programas de graduação;
- adequação da infra-estrutura, para o perfeito funcionamento dos cursos de graduação e os programas de pós-graduação e extensão;
- priorização no processo de aplicação de novos investimentos para os cursos considerados responsáveis pela sustentabilidade financeira da instituição;
- crescimento dos programas de pós-graduação ocorrendo em todos os níveis lato e stricto sensu;
- orientação prioritária dos programas de caráter extensionista para as mesmas áreas do conhecimento exploradas na pós-graduação,

#### **1.2. Crescimento Sustentável**

Para manter a sustentabilidade da Universidade, será efetuada, periódica e rotineiramente, a análise econômica de cada curso, considerando o histórico de sua performance financeira e os resultados mercadológicos obtidos ao longo do



período, destacando o que segue:

- avaliação econômico-financeira efetuada juntamente com a adequação da proposta de cada curso às demandas e necessidades do mercado de trabalho por profissionais qualificados e direcionamento da oferta dos programas para atividades profissionais específicas;
- sustentabilidade garantida pelo posicionamento mercadológico adequado, que ocorrerá por meio de suporte de ações de Marketing e do estabelecimento de parcerias estratégicas, que proporcionem a ampliação dos recursos financeiros e materiais do curso, como também o aumento da base de alunos nesses programas;
- infra-estrutura adequada que deverá ocorrer por meio da definição de espaços condizentes e em quantidade ideal para o atendimento da demanda;
- investimento, ampliação ou mesmo renovação executados somente considerando-se a estabilidade financeira da instituição.

## **2. Qualidade e Produtividade**

### **2.1. Diferencial pela Qualidade**

Neste vetor buscou-se estabelecer diferencial pela qualidade, contemplando aspectos tais como: atualização constante dos programas educacionais; inovação em metodologias e tecnologias; integração dos programas de graduação, pós-graduação, extensão; incorporação de programas de EAD; investimentos em pesquisas científicas, conforme especificados em sua política de Qualidade e Competitividade.

### **2.2. Desenvolvimento de Grupos de Excelência**

Considerando as competências atuais da Universidade, serão desenvolvidos e estabelecidos grupos de excelência que possibilitem novos estudos e aplicação de novas tecnologias nas diferentes áreas do conhecimento.

### **2.3. Inovação**

Neste vetor, a viabilização de programas de Educação a Distância – EAD será a mais relevante implantação.

### **2.4. Resultado Econômico-Financeiro**

Foram identificados no planejamento econômico-financeiro da instituição, para contemplar a implantação de novos cursos, as fontes de receitas e os



elementos de despesas. Assim, a condição de equilíbrio econômico-financeiro será atingida quando as receitas forem suficientes para cobrir as despesas e remunerar o capital investido.

A receita de equilíbrio (preço praticado x volume de vendas) é a que proporciona margem superior aos custos no montante necessário para remunerar o capital investido.

A Universidade está centrada também numa postura democrática e esse exercício de democratização apresenta-se como um norte a ser constantemente conquistado, no qual se delega aos agentes administrativos e pedagógicos.

Há muitas razões que justificam a implantação de um processo de gestão democrática, das quais destacamos duas:

- a Educação Universitária deve formar para a cidadania e, para isso, deve dar o exemplo, pois a gestão democrática é um passo importante no aprendizado da democracia;
- a gestão democrática pode melhorar o que é específico da instituição: o seu ensino.

A gestão da Universidade Ibirapuera supõe um melhor conhecimento do seu funcionamento e de seus atores, o estreitamento do contato entre professores e alunos, o aumento do conhecimento mútuo e, em conseqüência, a aproximação entre as necessidades dos alunos e os conteúdos ensinados pelos professores.

A política para a organização institucional da Universidade Ibirapuera, sustentada pelos princípios da gestão democrática, está assentada nas seguintes diretrizes:

- estabelecer espaço e tempo para a discussão da política pedagógica da Universidade;
- oportunizar o amadurecimento e a interação dos profissionais, alunos e comunidade com vista a um planejamento participativo, determinado no calendário escolar ou definido pela comunidade, democraticamente, garantindo o acesso aos seus direitos, conhecimento e exercício de seus deveres, fazendo de todos participantes e autores do processo educacional;
- redimensionar a prática, pautando sua atuação numa gestão



descentralizadora na qual as ações coletivas estejam contempladas;

- atribuir maior autonomia e maior responsabilidade para os Núcleos docentes Estruturantes dos Cursos de Graduação, às Coordenações e Colegiados dos Programas de Pós-graduação *stricto sensu* e *lato sensu*, que terão um papel fundamental na elaboração, execução e avaliação dos seus Projetos Pedagógicos, articulando-os com as diretrizes já definidas pela instituição;
- utilizar a gestão estratégica, como um processo organizacional que engloba inovação, adaptação, sobrevivência e limites de crescimento organizacional, caracterizando-se como uma alternativa capaz de criar identidade e estabelecer objetivos comuns.

## 2.7. Responsabilidade social da Instituição, enfatizando a contribuição à inclusão social e ao desenvolvimento econômico e social da região

Responsabilidade social tem se tornado, nos últimos anos, um assunto cada vez mais presente no mundo das organizações, porém muitas vezes vem associado à idéia pura e simples de filantropia, caridade ou à boa vontade dos homens de negócios frente às mazelas do mundo. Algo como expiação daqueles que têm em relação àqueles que nada ou muito pouco têm.

Não existe idéia mais equivocada que esta e maior distorção do conceito. Responsabilidade social não é filantropia.

A Universidade Ibirapuera entende a responsabilidade social como:

*"(...) uma forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais." (ETHOS, 2011)<sup>10</sup>*

O ensino universitário está inserido em um conjunto de instituições políticas, culturais, jurídicas, econômicas e sociais e não sobrevive isoladamente. Constitui-se em um sistema aberto, pois interage com o ambiente no qual está estabelecida, agindo e reagindo às situações, influenciando e sendo influenciada, adaptando-se continuamente e também provocando adaptações nesse ambiente.

<sup>10</sup> INSTITUTO ETHOS. Indicadores Ethos de Responsabilidade Social, 2011. p. 76



Para garantir os princípios de sua proposta político-pedagógica, a Universidade Ibirapuera, em sua abrangência e significado social, contribui para a construção de uma sociedade mais justa e igualitária, com sinergia às questões que assolam o mundo contemporâneo.

As ações comunitárias e de responsabilidade social, extrapolam o currículo acadêmico, permeando a formação de alunos e motivando-os a refletir e implementar práticas que contribuam para desenvolvimento de uma ética de convivência mais solidária.

A responsabilidade social é uma forma de gestão que leva em consideração, além dos aspectos econômicos, o compromisso com as vertentes social e ambiental para a definição do modelo de negócio a ser adotado. É uma forma de administração que deve estar totalmente integrada às práticas da instituição, impactando em seu planejamento estratégico, nos seus objetivos, na sua forma de produção, nas características de seus produtos e no seu relacionamento com os diversos públicos de interação

### 2.7.1 Política para Responsabilidade Social

A política para a ação comunitária e de responsabilidade social da Universidade Ibirapuera está assentada nas seguintes diretrizes:

- integração voluntária de preocupações sociais e ambientais por parte da Universidade;
- promoção de programas de incentivo, aprimoramento e qualidade de vida para os funcionários/colaboradores, gerenciamento do uso de recursos ambientais, a adoção de uma sólida política de gestão participativa, o patrocínio de iniciativas culturais e o estabelecimento de parcerias com outras instituições;
- abordagem equilibrada que otimize as sinergias entre as suas vertentes econômica, social e ambiental;
- consideração dos interesses da comunidade, que está cada vez mais sensível às exigências ambientais e sociais;
- contribuição com a inclusão social, o desenvolvimento econômico e social, a defesa do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural;



- favorecimento de funcionários e colaboradores para o desenvolvimento pessoal e profissional na conquista de metas estabelecidas em conjunto;
- incentivo a inclusão no trabalho, de portadores de necessidades especiais, docentes e técnico-administrativos, e corpo discente;
- investimento e manutenção das clínicas de Odontologia, Fisioterapia, Enfermagem, Psicologia, Serviço de Assistência Jurídica e do Núcleo de Prática Jurídica como meio de multiplicação de experiências acadêmicas técnico-científicas e como fim a co-participação na busca e produção de novos conhecimentos.

### 2.7.2 Relações institucionais: comunicação com a comunidade

A Universidade Ibirapuera – UNIB já mantém um expressivo número de relações e parcerias com a comunidade. Assim sendo, além de conservá-las, a UNIB estará trabalhando para ampliar a relação de parcerias com a comunidade na vigência do PDI, por meio dos projetos de extensão, pesquisas, responsabilidade social etc.

### 2.7.3 Política para as Interfaces Sociais

A Universidade Ibirapuera entende que seus planos se definam por uma educação para a cidadania global, plena, livre de preconceitos e se dispõe a reconhecer as diferenças, a interdependência e a complementaridade entre as pessoas:

- implementar projetos que permitam o treinamento prático, o aperfeiçoamento técnico-cultural, científico e de relacionamento humano, estabelecendo parcerias;
- viabilizar projetos em parceria com agências de fomento para o financiamento das ações para viabilizar as interfaces sociais;
- buscar formas alternativas de financiamento dos programas e projetos para as interfaces sociais;
- informar para as entidades externas e o público em geral as propostas de atividades desenvolvidas na Universidade de caráter educacional,



científico e cultural;

- assegurar a interligação entre a Universidade e as instituições nacionais e internacionais;
- dinamizar a integração da Universidade com o setor público, o setor produtivo e as organizações sociais;
- criar parcerias que potencializem as respostas aos problemas econômicos, políticos e socioculturais da cidade de São Paulo e região;
- estabelecer relações entre a sociedade civil organizada e o meio acadêmico, em especial, a reflexão sobre as formas de Educação Continuada;
- colaborar com a sociedade por meio de parcerias na área empresarial, atuando com treinamento, ensino, cooperação, produção científica e pesquisas.

#### 2.7.4 Política para as Relações Institucionais

De acordo com Semler (1988)<sup>11</sup>, uma das condições essenciais para a sobrevivência das organizações em longo prazo é “fazer a empresa funcionar através da efetiva participação de seus funcionários/colaboradores, e ter uma linha de conduta administrativa flexível e aberta às transformações”.

A Universidade Ibirapuera entende que é altamente salutar que Mantenedora e Mantida estabeleçam entre si laços interinstitucionais vigorosos, cada uma delas comportando-se de acordo com o papel que lhes é pertinente.

Da harmonia entre o trabalho da Entidade Mantenedora e o trabalho desenvolvido pela instituição mantida é que depende o sucesso educacional pretendido. Não há, pois, como cogitar que a autonomia seja instrumento de desarmonia, nem como imaginar harmonia como sinônimo de subserviência.

A política para as relações institucionais da Universidade Ibirapuera realiza-se a partir das seguintes diretrizes:

- assumir e responsabilizar-se pela implantação de ações comprometidas com a realidade local a que serve;

<sup>11</sup> SEMLER, R. Virando a própria mesa. São Paulo: Best Seller, 1988. p. 69.



- ancorar seus projetos acadêmico-institucionais em projetos voltados para a construção de um saber vinculado à realidade local, mas sem perder de vista seus valores universais;
- respeitar os contornos sócio-espaciais pela incorporação do contexto econômico, político, cultural e histórico do seu entorno nas funções que exerce, assumindo importância singular na dinâmica dos processos de desenvolvimento, articulados com a utilização dos espaços regionais;
- ocupar uma posição fundamental na realidade local, empreendendo processos de inovação tecnológica, de produção e difusão da ciência e cultura;
- ocupar lugar estratégico no desenvolvimento sócio-econômico;
- desempenhar uma pluralidade de funções em termos de formação acadêmico-profissional;
- promover a educação e a formação integral humana numa perspectiva ética e de responsabilidade, calcada em princípios cristãos;
- oportunizar situações de aprendizagem que possibilitem a formação do cidadão comprometido com a realidade que o cerca;
- propiciar condições para que teoria e prática sejam ações constantes, tendo como perspectiva a transformação social;
- incentivar o trabalho de pesquisa;
- promover a extensão, aberta à participação da comunidade;
- prestar serviços especializados à comunidade, estabelecendo com esta uma relação de reciprocidade;
- procurar reduzir as perdas de alunos por evasão, trancamento e/ou cancelamento de matrícula;
- buscar a fidelização dos seus clientes através de ações pertinentes;
- pesquisar o nível de satisfação dos alunos e tomar as medidas que os resultados sugerem;
- buscar a adesão dos professores e alunos aos objetivos da instituição;
- desenvolver processos de desburocratização com o auxílio da tecnologia;
- garantir as estruturas para as áreas da educação continuada e da educação executiva;



- estimular as relações interpessoais e interintradepartamentais, promovendo os processos de comunicação interna e o bom clima organizacional;
- aplicar recursos em atividades de preservação do meio ambiente, adotando uma praça, reciclando o lixo da instituição ou por meio da coleta seletiva.

A desejável autonomia da Universidade Ibirapuera, nas suas mais variadas dimensões, resultará de normas, diretrizes e estratégias fixadas pela Entidade Mantenedora.

### *3 DESENVOLVIMENTO DA INSTITUIÇÃO E A ORGANIZAÇÃO ACADÊMICA*

#### 3.1 Cronograma de desenvolvimento da Instituição para o período de vigência do PDI

##### 3.1.1 Programação de abertura de cursos de Graduação (Bacharelado, Licenciatura e Tecnólogo)

**Quadro III**

Curso	Modalidade	Nº de alunos/turma semestral	Turno(s) de funcionamento	Ano previsto para a abertura
Fotografia	CST	160	Diurno Noturno	2014
Banco de Dados	CST	160	Diurno Noturno	2014
Produção Publicitária	CST	160	Diurno Noturno	2015
Análise e Desenvolvimento de Sistemas	CST	160	Diurno Noturno	2014
Jogos Digitais	CST	160	Diurno Noturno	2014
Segurança da Informação	CST	160	Diurno Noturno	2014
Sistemas para Internet	CST	160	Diurno Noturno	2014
Engenharia de Produção	Bacharelado	160	Diurno Noturno	2016
Gestão Hospitalar	CST	160	Diurno Noturno	2014
Gastronomia	CST	160	Diurno Noturno	2016
Medicina	Bacharelado	160	Integral	2016



Nutrição	Bacharelado	160	Diurno Noturno	2016
Radiologia	CST	160	Diurno Noturno	2016
Estética e Cosmética	CST	160	Diurno Noturno	2016
Farmácia	Bacharelado	160	Diurno Noturno	2016
Fonoaudiologia	Bacharelado	160	Diurno Noturno	2016
Terapia Ocupacional	Bacharelado	160	Diurno Noturno	2016
Processos Escolares	CST	160	Diurno Noturno	2016
História	Licenciatura	160	Diurno Noturno	2016
Geografia	Licenciatura	160	Diurno Noturno	2016

CST = Curso Superior de Tecnologia

### 3.1.2 Programação de abertura de cursos a distância

Conforme projeto de credenciamento da Universidade Ibirapuera para ensino a distância (EAD), está previsto, em uma primeira etapa a oferta de 10.000 vagas para o curso de Administração.

A Universidade Ibirapuera pretende oferecer o EAD nos seguintes pontos:

- **São Paulo** – campus Interlagos e Campus Moema; Guarulhos, Campinas, São Bernardo do Campo e Osasco;
- **Rio de Janeiro** – Rio de Janeiro, São Gonçalo, Duque de Caxias e Nova Iguaçu;
- **Paraná** - Curitiba, Maringá e Ponta Grossa;
- **Outros** - Belo Horizonte, Salvador, Recife, Belém, Maceió, Teresina, São Luis, Natal, João Pessoa, Cuiabá, Palmas, Campo Grande, Florianópolis, Goiânia e Brasília.

## 3.2 Plano para atendimento às diretrizes pedagógicas, estabelecendo os critérios gerais para a definição de:

### 3.2.1 Perfil do egresso

A Universidade Ibirapuera estruturou seus cursos de graduação em três grandes Eixos de Formação: Eixo de Formação Geral – Eixo de Formação Básica



– Eixo de Formação Específica Profissional. Para cada Eixo de Formação foi estabelecido um perfil esperado para o alunado da Universidade, assim delineado:

***Eixo de Formação Geral***

O objetivo principal deste Eixo é "*formar o profissional capacitado para enfrentar os desafios do século XXI*", de quem serão exigidas as seguintes competências e habilidades:

- Conduta pautada pela ética e pela preocupação com as questões e responsabilidades sociais;
- Atuação crítica, autônoma e criativa, visando ao desenvolvimento de projetos inovadores e sustentáveis;
- Domínio da comunicação em língua nacional e das ferramentas facilitadoras e modernizadoras do acesso ao conhecimento para o desempenho das atividades profissionais;
- Análise, contextualização, diagnóstico e apresentação de soluções para situações previstas e imprevistas, rotineiras e inusitadas, avaliando os impactos decorrentes;
- Percepção da aprendizagem como um processo autônomo e contínuo com vistas ao aprimoramento constante do conhecimento e sua aplicação;
- Atuação integrada, participativa e cooperativa em equipes interdisciplinares;
- Compreensão do meio ambiente em suas múltiplas e complexas relações difusas e coletivas, envolvendo aspectos ecológicos, psicológicos, legais, políticos, sociais, econômicos, científicos, culturais e éticos;
- Conhecimento da realidade regional, nacional e internacional, para a formação de uma nova consciência, afinada com a sociedade em uma perspectiva global;
- Responsabilidade com o social;
- Liderança e assessoria para as políticas públicas, envolvendo questões técnicas, administrativas e financeiras.

Este Eixo visa preparar o egresso para enfrentar os desafios do século



XXI, para que atue profissionalmente como cidadão ético, competente, empreendedor, criativo e crítico, com base no conhecimento harmônico da realidade regional, nacional e internacional, numa perspectiva global.

### ***Eixo de Formação Básica***

O perfil do egresso deste Eixo irá depender do Núcleo específico, ou seja:

### ***Eixo de Formação Básica do Núcleo de Saúde e Bem Estar***

Competências e habilidades relativas ao Eixo de Formação Básica, que representam a formação comum do núcleo.

Atenção à saúde: os profissionais de saúde, dentro de seu âmbito profissional, devem estar aptos a desenvolver ações de prevenção, promoção, proteção e reabilitação da saúde, tanto em nível individual quanto coletivo. Cada profissional deve assegurar que sua prática seja realizada de forma integrada e contínua com as demais instâncias do sistema de saúde, sendo capaz de pensar criticamente, de analisar os problemas da sociedade e de procurar soluções para os mesmos. Os profissionais devem realizar seus serviços dentro dos mais altos padrões de qualidade e dos princípios da ética/bioética, tendo em conta que a responsabilidade da atenção à saúde não se encerra com o ato técnico, mas sim, com a resolução do problema de saúde, tanto em nível individual como coletivo.

Tomada de decisões: o trabalho dos profissionais de saúde deve estar fundamentado na capacidade de tomar decisões visando o uso apropriado, eficácia e custo-efetividade, da força de trabalho, de medicamentos, de equipamentos, de procedimentos e de práticas. Para este fim, os mesmos devem possuir competências e habilidades para avaliar, sistematizar e decidir as condutas mais adequadas, baseadas em evidências científicas.

Comunicação: os profissionais de saúde devem ser acessíveis e devem manter a confidencialidade das informações a eles confiadas, na interação com outros profissionais de saúde e o público em geral. A comunicação envolve comunicação verbal, não-verbal e habilidades de escrita e leitura; o domínio de, pelo menos, uma língua estrangeira e de tecnologias de comunicação e informação.

Liderança: no trabalho em equipe multiprofissional, os profissionais de saúde deverão estar aptos a assumirem posições de liderança, sempre tendo em vista o bem estar da comunidade. A liderança envolve compromisso,



responsabilidade, empatia, habilidade para tomada de decisões, comunicação e gerenciamento de forma efetiva e eficaz.

Administração e gerenciamento: os profissionais devem estar aptos a tomar iniciativas, fazer o gerenciamento e administração tanto da força de trabalho, dos recursos físicos e materiais e de informação, da mesma forma que devem estar aptos a serem empreendedores, gestores, empregadores ou lideranças na equipe de saúde.

Educação permanente: os profissionais devem ser capazes de aprender continuamente, tanto na sua formação, quanto na sua prática. Desta forma, os profissionais de saúde devem aprender a aprender e ter responsabilidade e compromisso com a sua educação e o treinamento/estágios das futuras gerações de profissionais, mas proporcionando condições para que haja benefício mútuo entre os futuros profissionais e os profissionais dos serviços, inclusive, estimulando e desenvolvendo a mobilidade acadêmico/profissional, a formação e a cooperação através de redes nacionais e internacionais.

Atuar em todos os níveis de atenção à saúde: integrando-se em programas de promoção, manutenção, prevenção, proteção e recuperação da saúde, sensibilizados e comprometidos com o ser humano, respeitando-o e valorizando-o.

Atuar multiprofissionalmente, interdisciplinarmente e transdisciplinarmente: com extrema produtividade na promoção da saúde baseado na convicção científica, de cidadania e de ética.

Reconhecer a saúde como direito e condições dignas de vida: atuando de forma a garantir a integralidade da assistência, entendida como conjunto articulado e contínuo das ações e serviços preventivos e curativos, individuais e coletivos, exigidos para cada caso em todos os níveis de complexidade do sistema.

Contribuir para a manutenção da saúde, bem estar e qualidade de vida das pessoas, famílias e comunidade, considerando suas circunstâncias éticas, políticas, sociais, econômicas, ambientais e biológicas.

Exercer sua profissão de forma articulada ao contexto social, entendendo-a como uma forma de participação e contribuição social.

Manter a confidencialidade das informações, na interação com outros



profissionais da área da saúde e o público em geral.

O egresso será um profissional da área da saúde, com formação generalista baseada no conhecimento harmônico do rigor técnico, científico; capacitado para diagnosticar e intervir nos problemas-situações de saúde-doença, identificando as dimensões bio-psico-sociais dos seus determinantes e comprometido em atuar em benefício da sociedade.

### ***Eixo de Formação Básica do Núcleo de Educação***

Competências e habilidades relativas ao Eixo de Formação Básica, que representam a formação comum do núcleo:

*Competências referentes ao comprometimento com os valores inspiradores da sociedade democrática:*

- Para atuar como profissionais e como cidadãos, pautar-se por princípios da ética democrática: dignidade humana, justiça, respeito mútuo, participação, responsabilidade, diálogo e solidariedade;
- Orientar suas escolhas e decisões metodológicas e didáticas por valores democráticos e por pressupostos epistemológicos coerentes;
- Reconhecer e respeitar a diversidade manifestada por seus alunos, em seus aspectos sociais, culturais e físicos, detectando e combatendo todas as formas de discriminação;
- Zelar pela dignidade profissional e pela qualidade do trabalho escolar sob sua responsabilidade;

*Competências referentes à compreensão do papel social da escola:*

- Compreender o processo de sociabilidade e de ensino e aprendizagem na escola e nas suas relações com o contexto no qual se inserem as instituições de ensino e atuar sobre ele.
- Utilizar conhecimentos sobre a realidade econômica, cultural, política e social, para compreender o contexto e as relações em que está inserida a prática educativa.
- Participar coletiva e cooperativamente da elaboração, gestão, desenvolvimento e avaliação do projeto educativo e curricular da escola, atuando em diferentes contextos da prática profissional, além da sala de aula.
- Promover uma prática educativa que leve em conta as características



dos alunos e de seu meio social, seus temas e necessidades do mundo contemporâneo e os princípios, prioridades e objetivos do projeto educativo e curricular.

- Estabelecer relações de parceria e colaboração com os pais dos alunos, de modo a promover sua participação na comunidade escolar e a comunicação entre eles e a escola.

*Competências referentes ao domínio dos conteúdos a serem socializados, aos seus significados em diferentes contextos e à sua articulação interdisciplinar:*

- Conhecer e dominar os conteúdos básicos relacionados às áreas/disciplinas de conhecimento que serão objeto da atividade docente, adequando-os às atividades escolares próprias das diferentes etapas e modalidades da educação básica.
- Ser capaz de relacionar os conteúdos básicos referentes às áreas/disciplinas de conhecimento com: (a) os fatos, tendências, fenômenos ou movimentos da atualidade; (b) os fatos significativos da vida pessoal, social e profissional dos alunos.
- Compartilhar saberes com docentes de diferentes áreas/disciplinas de conhecimento, e articular em seu trabalho as contribuições dessas áreas.
- Ser proficiente no uso da Língua Portuguesa e de conhecimentos matemáticos nas tarefas, atividades e situações sociais que forem relevantes para seu exercício profissional.
- Fazer uso de recursos da tecnologia da informação e da comunicação de forma a aumentar as possibilidades de aprendizagem dos alunos.

*Competências referentes ao domínio do conhecimento pedagógico:*

- Criar, planejar, realizar, gerir e avaliar situações didáticas eficazes para a aprendizagem e para o desenvolvimento dos alunos, utilizando o conhecimento das áreas ou disciplinas a serem ensinadas, das temáticas sociais transversais ao currículo escolar, dos contextos sociais considerados relevantes para a aprendizagem escolar, bem como as especificidades didáticas envolvidas.
- Utilizar modos diferentes e flexíveis de organização do tempo, do espaço e do agrupamento dos alunos, para favorecer e enriquecer seu



processo de desenvolvimento e aprendizagem.

- Manejar diferentes estratégias de comunicação dos conteúdos, sabendo eleger as mais adequadas, considerando a diversidade dos alunos, os objetivos das atividades propostas e as características dos próprios conteúdos.
- Identificar, analisar e produzir materiais e recursos para utilização didática, diversificando as possíveis atividades e potencializando seu uso em diferentes situações.
- Gerir a classe e a organização do trabalho, estabelecendo uma relação de confiança e de autoridade com os alunos.
- Intervir nas situações educativas com sensibilidade, acolhimento e afirmação responsável de sua autoridade.
- Utilizar estratégias diversificadas de avaliação da aprendizagem e, a partir de seus resultados, formular propostas de intervenção pedagógica, considerando o desenvolvimento de diferentes capacidades dos alunos.

*Competências referentes ao conhecimento de processos de investigação que possibilitem o aperfeiçoamento da prática pedagógica*

- Analisar situações e relações interpessoais que ocorrem na escola, com o distanciamento profissional necessário à sua compreensão.
- Sistematizar e socializar a reflexão sobre a prática docente, investigando o contexto educativo e analisando a própria prática profissional.
- Utilizar-se dos conhecimentos para manter-se atualizado em relação aos conteúdos de ensino e ao conhecimento pedagógico.
- Utilizar resultados de pesquisas para o aprimoramento de sua prática profissional.

*Competências referentes ao gerenciamento do próprio desenvolvimento profissional*

- Utilizar as diferentes fontes e veículos de informação, adotando uma atitude de disponibilidade e flexibilidade para mudanças, gosto pela leitura e empenho no uso da escrita como instrumento de desenvolvimento profissional.



- Elaborar e desenvolver projetos pessoais de estudo e de trabalho, empenhando-se em compartilhar a prática e produzir coletivamente.
- Utilizar o conhecimento sobre a organização, gestão e financiamento dos sistemas de ensino, sobre a legislação e as políticas públicas referentes à educação para uma inserção profissional crítica.

O egresso do Núcleo de Educação deverá ser capaz de analisar criticamente o contexto de sua atuação profissional, especialmente na área educacional; estar apto para implementar ações adequadas e eficazes com vistas ao aprimoramento constante do conhecimento e sua aplicação; atuar de forma ética, integrada, cooperativa e investigativa; respeitar a legislação e favorecer o processo contínuo de construção do conhecimento.

#### ***Eixo de Formação Básica do Núcleo de Ciências Sociais Aplicadas e de Negócios***

O perfil de formação básico do egresso do Núcleo de Ciências Sociais Aplicadas e de Negócios será:

Um profissional, com sólida formação geral e humanística, com a capacidade de análise e articulação de conceitos e argumentos, de interpretação e valorização dos fenômenos organizacionais, aliada a uma postura reflexiva e visão crítica que fomente a capacidade de trabalho em equipe, favoreça a aptidão para a aprendizagem autônoma e dinâmica, além da qualificação para a vida, o trabalho e o desenvolvimento da cidadania.

Um profissional apto a atuar em mercados altamente competitivos e em constante transformação, cujas opções possuem um impacto profundo na vida social, econômica e no meio ambiente;

Um profissional com capacitação e aptidão para compreender as questões científicas, técnicas, sociais e econômicas, apresentando flexibilidade intelectual e adaptabilidade contextualizada no trato de situações diversas, presentes ou emergentes, nos vários segmentos do campo de atuação.

*Competências relativas ao Eixo de Formação Básica, que representam a formação comum do núcleo.*

- Desenvolvimento da capacidade para a utilização da legislação específica da área como elemento base do processo de argumentação e sustentação da prática profissional.



- Desenvolvimento da compreensão da complexidade da economia no mundo globalizado e do cenário competitivo da sociedade contemporânea.
- Desenvolvimento da percepção de mercado e do pensamento estratégico, bem como do domínio de métodos e técnicas indispensáveis ao estudo de diferentes mercados, identificando os prioritários, inclusive para efeito de oferta e demanda adequada;
- Desenvolvimento da percepção do conjunto de instrumentos de gestão financeira e da sua importância no processo decisório das organizações, bem como o domínio de técnicas que demonstrem sua real situação econômico-financeira, dentro de uma visão sistêmica do negócio e por meio da correta mensuração e gestão dos principais indicadores de resultado.
- Desenvolvimento da percepção sobre as relações humanas e organizacionais, das articulações interpessoais e da postura estratégica na gestão dos recursos humanos.
- Desenvolvimento de conhecimentos básicos relacionados ao sistema de informação contábil, habilitando os alunos a compreender, analisar e processar informações econômicas e financeiras.
- Desenvolvimento de Conhecimentos específicos e adequados ao desempenho técnico-profissional, com humanismo, simplicidade, segurança, empatia e ética, bem como a comunicação compatível com o processo de negociação, via utilização de raciocínio, argumentação, persuasão e reflexão crítica.
- Desenvolvimento do raciocínio lógico e analítico em relação aos dados estatísticos e causais entre fenômenos produtivos, administrativos e de controle, bem como do contexto e dos indicadores regionais.
- Desenvolvimento do senso crítico, o processo de problematização, a capacidade de apreensão de conteúdos cognitivos, do processo histórico, bem como das mudanças paradigmáticas e a percepção da relação entre a Filosofia e as diversas esferas da cultura, da ciência e do conhecimento formal e empírico.
- Desenvolvimento e compreensão das políticas nacionais e globais, bem



como da análise de convergência e divergência em relação à realidade local.

- Desenvolvimento e familiarização dos alunos com elementos da Teoria do Direito, com a natureza, classificação e hierarquia das normas jurídicas e com a tradição brasileira de forma a permitir a compreensão da legislação em geral, o conhecimento da Constituição Federal e da apreensão do significado das leis relativas à informação e à comunicação.

### ***Eixo de Formação Básica do Núcleo de Tecnologia***

Competências relativas ao Eixo de Formação Básica, que representam a formação comum do núcleo.

#### *Em relação ao domínio de tecnologias e métodos*

- Conhecer o desenvolvimento da tecnologia da computação (hardware e software) com vistas a atender às necessidades da sociedade;
- Dominar as técnicas da matemática e da física como suporte a outras disciplinas e à formação científica;
- Possuir conhecimento e prática para atuar nos diferentes domínios da computação, por meio de metodologias e técnicas destinadas a modelar, analisar e resolver problemas da área de computação;
- Conhecer e dominar o processo de projeto e implementação de sistemas computacionais, envolvendo tanto software quanto hardware;
- Utilizar-se dos conhecimentos das tecnologias de banco de dados, engenharia de software, sistemas distribuídos, redes de computadores, sistemas operacionais entre outras.

#### *Em relação a solução de problemas e tomada de decisões*

- Realizar pesquisa e viabilização de soluções de software para diversas áreas do conhecimento e aplicação;
- Ser capaz de aplicar os conhecimentos específicos de diversas áreas da computação;
- Ser capaz de instalar, operar, configurar e integrar eficientemente os equipamentos computacionais e sistemas de software;
- Conceber, projetar e estabelecer métodos, processos e ferramentas voltadas para a engenharia de software, estabelecendo padrões de



desempenho e qualidade do produto final;

- Resolver eficientemente problemas em ambientes computacionais;
- Percepção abrangente sobre o impacto das soluções encontradas num contexto social.

*Em relação à elaboração de propostas*

- Elaborar projeto e desenvolvimento de sistemas que integrem hardware e software;
- Analisar a conveniência e a possibilidade da aplicação da tecnologia computacional no contexto de pesquisas e uso da computação aplicada, estimando custos e assessorando na definição dos recursos de softwares e hardwares necessários à sua implementação;
- Analisar a conveniência e a possibilidade da aplicação da tecnologia computacional no contexto das organizações, estimando custos e assessorando na definição dos recursos de softwares e hardwares necessários à sua implementação;
- Utilizar metodologias, técnicas e ferramentas de ponta, em qualquer de uma de suas atividades relacionadas à informática, incluindo na área de banco de dados e suas aplicações, bem como redes de computadores, em plena sintonia com as necessidades contemporâneas, emergentes e futuras;
- Capacidade de aplicar seus conhecimentos em novos empreendimentos

*Em relação a educação e atualização permanente*

- Participar de projetos científicos e de desenvolvimento tecnológico na área de computação;
- Aprendizagem continuada, sendo sua prática profissional também fonte de produção de conhecimento.

*Em relação ao trabalho em equipe*

- Desenvolver trabalhos em equipes transdisciplinares;
- Expressar-se com clareza e precisão;
- Compreender, criticar e utilizar novas idéias.

*Em relação à ética profissional*

- Evitar danos a terceiros;
- Conhecer e respeitar as leis existentes, relativas ao trabalho



profissional;

- Respeitar a privacidade de terceiros;
- Ser honesto e digno de confiança;
- Articular a responsabilidade social de membros de uma organização e encorajar a aceitação completa das suas responsabilidades (este válido com relação ao trabalho em equipe).

*O perfil de formação básico do egresso do Núcleo de Tecnologia será:*

O egresso do Núcleo de Tecnologia deverá ser dotado de sólido conhecimento, atuar de forma inovadora e racional, respeitar o direito à vida e ao bem-estar das pessoas e, dentro de sua área de atuação, constituir-se pessoal e profissionalmente, num agente transformador da sociedade. Deverá, ainda, ter condições de empreender sobre sua área de atuação, com o auxílio de tecnologias adequadas.

#### ***Eixo de Formação Específica***

O egresso deste Eixo estará em total sintonia com o previsto/exigido em cada Diretriz Curricular Nacional – DCN assim como com as exigências do mercado de trabalho profissional específico. O egresso deverá ser dotado de sólido conhecimento na área específica, atuar de forma inovadora, criativa e racional, respeitar o direito à vida o bem-estar das pessoas e a preservar o meio ambiente e, dentro de sua área de atuação, constituir-se pessoal e profissionalmente, num agente transformador da sociedade. Deverá, ainda, ter condições de empreender sobre sua área de atuação, com o auxílio de tecnologias adequadas.

### 3.2.2 Seleção de conteúdos

A elaboração estratégica das Matrizes Curriculares é fator fundamental para que sejam alcançados os objetivos propostos. Devem-se considerar, ao empreender a seleção de conteúdos, todos os aspectos relacionados à missão institucional, aos objetivos do curso/habilitação, ao perfil dos egressos e às competências a serem desenvolvidas.

A matriz curricular de cada curso deve contemplar as disciplinas básicas obrigatórias, as profissionalizantes, as complementares e aquelas que flexibilizam o currículo, como as eletivas e os tópicos especiais.



Contempla ainda disciplinas como Língua Brasileira de Sinais – LIBRAS, instituída pelo Decreto nº 5626 de 22 de dezembro de 2005, conteúdos relacionados a Educação Ambiental (Políticas Públicas e Meio Ambiente) – Lei nº 9795 de 27 de abril de 1999 e Decreto nº 4281 de 25 de junho de 2002 - e a Educação das Relações Étnico-Raciais, bem como o tratamento de questões e temáticas que dizem respeito aos afrodescendentes (Formação Político Cidadã), instituída pela Resolução CNE/CP nº 1 de 17 de junho de 2004.

A descrição correta e coerente do perfil do egresso possibilitará a Universidade avaliar permanentemente se os objetivos e metas estabelecidos têm sido alcançados e refletidos na formação profissional dos acadêmicos.

Os principais critérios para a seleção de conteúdos são:

- Garantir a aproximação de disciplinas tanto do básico como do profissionalizante, que ministrem conteúdos afins, estimulando a interdisciplinaridade e a correlação entre teoria e prática;
- Inserir o aluno nos campos de atuação desde o 1º ano do curso, propiciando a interação de teoria com prática, influenciando na motivação do aluno e valorizando a integração interdisciplinar;
- Fazer aproximações sucessivas com os diversos cenários de aprendizagem em séries subseqüentes, permitindo a aquisição gradual de conhecimentos e habilidades (do mais simples ao mais complexo), e promovendo a aprendizagem para um competente desempenho profissional;
- Desenvolver a aprendizagem centrada no aluno, visando estimular a formação do pensamento lógico-crítico;
- Valorizar a pesquisa como instrumento de conhecimento analítico e estabelecimento de conceitos lúcidos e transformadores;
- Promover as avaliações e recuperações de assuntos de acordo com as reais necessidades reconhecidas pelo conjunto professor-aluno;
- Estimular o talento, a criatividade, a iniciativa, face às exigências das demandas de mercado nos tempos modernos, incentivando, ainda, o espírito integrado-participativo;
- Criar um ambiente cooperativo, facilitador da aprendizagem, possibilitando modos de interação social com desenvolvimento de



projetos que atendam aos diversos segmentos sociais.

### 3.2.3 Princípios metodológicos

A concepção que embasa a ação da Universidade Ibirapuera - UNIB é que o processo de ensino-aprendizagem se constitui a partir das relações entre os sujeitos, em torno de um objeto, e que essas ações não são abstratas e universais ou apenas cognitivas, porém, nelas estão presentes também imaginações, emoção, prazer, valores, crenças e concepções a respeito do mundo e do Homem.

A Metodologia do Ensino Superior, aqui preconizada, parte da análise do processo de ensino e sua relação com o contexto global do fenômeno educativo, bem como procura configurar o ensino e a aprendizagem como uma dinâmica interativa, situada historicamente, destacando-se o papel do professor e do aluno. Os conteúdos de ensino são organizados de acordo com uma visão eminentemente processual e o desenvolvimento curricular como um campo de intervenção e ação do professor. Essa abordagem está relacionada, mais especificamente, com a seleção de conteúdos, sua estruturação e sequenciação, o planejamento e a avaliação das atividades.

As Linhas Pedagógicas atuais da Universidade Ibirapuera - UNIB levam em conta o desenvolvimento científico e tecnológico e o modo de pensar e viver do mundo em constante adaptação.

Neste sentido, os físicos interpretaram o Universo e a Sociedade a partir dos paradigmas definidores da complexidade e da intercomunicação, cujo princípio é o do diálogo para que haja entendimento entre os grupos humanos.

No campo da educação vicejam termos como interdisciplinaridade, flexibilização, indissociabilidade etc. Embora a terminologia não esteja ainda muito clara e precisa, é dever de todo educador agir com parcimônia e buscar a reflexão crítica desses termos, para que a prática pedagógica seja fundamentada em uma escolha responsável.

A definição desses termos deve responder à seguinte pergunta: Como implementar a 'práxis' da interdisciplinaridade e flexibilização, indissociabilidade e outras no ensino superior? Com base nessa reflexão, apresenta-se o que segue:



- Interdisciplinaridade ocorre quando há "um agrupamento de várias disciplinas de orientação teórica com uma ou várias de orientação mais prática; junção de várias ciências exatas e de uma ou várias ciências sociais (ou vice-versa); integração segundo a dissimilitude ou heterogeneidade, isto é, utilização de pares de disciplinas denominadas polares a fim de promover uma formação mais integral das pessoas, por exemplo: matemática e música, teatro e física etc." (SANTOMÉ, 1998, p. 64)<sup>12</sup>;
- Flexibilização ocorre quando o currículo prevê o aproveitamento de estudos independentes, ou seja, os não ministrados em sala de aula e/ou de atividades complementares e/ou disciplinas optativas ou eletivas;
- Indissociabilidade (entre teoria e prática) ocorre quando a prática pedagógica é reflexiva, ou seja, tem um "caráter criador e tem, como ponto de partida e de chegada, a prática social, que define e orienta a sua ação" (...) "Desta forma, a prática pedagógica crítica se traduz por um trabalho a ser realizado pelo professor e pelo aluno, atuando de acordo com um objetivo comum". (VEIGA, 1989, p. 21)<sup>13</sup>;
- Autonomia ocorre quando os projetos pedagógicos preconizam a construção de programas de estudos e atividades de responsabilidade mútua entre escola e aluno, de modo a preparar esse para o exercício da cidadania;
- Educação continuada ocorre como decorrência do projeto pedagógico voltado para a investigação e para a pesquisa, suscitando no aluno a busca da formação permanente.

A Universidade Ibirapuera tem refletido sobre esses parâmetros, aplicando-os na sua prática pedagógica, verificando se são aceitáveis, isto é, se estão em condições de serem reformulados sempre que atingirem níveis maiores de compreensão do homem e do mundo.

<sup>12</sup> SANTOMÉ Jurjo Torres. Globalização e interdisciplinaridade: o currículo integrado. Porto Alegre: Artes Médicas, 1998.

<sup>13</sup> VEIGA, Ilma Passos Alencastro. A prática pedagógica do professor de Didática. Campinas, SP: Papirus, 1989.



### 3.2.4 Processo de Avaliação

A Universidade Ibirapuera - UNIB assume a posição teórica segundo a qual a avaliação é uma operação descritiva e informativa nos meios que emprega, formativa na intenção que lhe preside e independente face à classificação.

De âmbito mais vasto e conteúdo mais rico, entende que a avaliação constitui uma operação indispensável em qualquer sistema escolar.

Havendo sempre, no processo de ensino-aprendizagem, um caminho a seguir entre um ponto de partida e um ponto de chegada, naturalmente é necessário verificar se o trajeto está caminhando em direção à meta, se alguns pararam por não saber o caminho ou por terem enveredado por um desvio errado.

É essa informação, sobre o progresso de grupos e de cada um dos seus membros, que a avaliação tenta recolher e que é necessária a professores e alunos.

A avaliação é um procedimento que descreve quais conhecimentos, atitudes ou aptidões se espera que os alunos tenham adquiridos, ou seja, que objetivos do ensino já atingiram um determinado ponto do percurso e que dificuldades apresentam em relação a outros.

Esta informação é necessária ao professor para procurar meios e estratégias que possam ajudar os alunos a resolverem essas dificuldades e é necessária aos alunos para se aperceberem delas (não podem os alunos identificar claramente as suas próprias dificuldades num campo que desconhecem) e tentarem ultrapassá-las com a ajuda do professor e com o próprio esforço. Por isso, a avaliação tem uma intenção formativa.

A avaliação proporciona também o apoio a um processo, contribuindo para a obtenção de produtos ou resultados de aprendizagem.

A avaliação aqui apresentada enquadra-se em três grandes características: avaliação diagnóstica, formativa e somativa.

Um sistema de avaliação, como qualquer outro sistema, assenta-se em determinados pressupostos que, por um lado, o justificam e, por outro, o tornam exequível.

No contexto de ensino-aprendizagem, não tem sentido falar de avaliação de resultados se não se assumir um planeamento de todo o processo.



Por meio dessa operação de planejamento, identifica-se o que se pretende atingir (os objetivos de aprendizagem), concebe-se o processo de chegar até lá (os métodos, meios e materiais) e, finalmente, a maneira de saber se conseguiu, ou não, o pretendido (tipos e instrumentos de avaliação).

A definição de objetivos adquire uma grande importância na avaliação. Assim, além de formular objetivo, convém que o professor os classifique, isto é, que decida em que domínio de comportamento humano se inscreve e em que nível de atuação se situa.

Desta forma, o professor estabelece prioridades para o processo de avaliação de aprendizagem, salientando comportamentos e conteúdos, e planejando, assim, cuidadosamente, a avaliação dos objetivos selecionados.

A avaliação de um segmento de aprendizagem – maior ou menor não pode ser deixada à inspiração de momento ou improvisado quando chega o momento de proceder a "avaliação dos alunos".

Na verdade, não são os alunos em si mesmos os objetos da avaliação – embora sejam os visados – mas sim os resultados da aprendizagem que, se manifestando por intermédio deles, não deixam de representar, em grande parte, o produto do trabalho do professor.

Assim, na avaliação de resultados é difícil dizer se quem está mais em foco é o professor ou são os alunos, sendo certo que, sejam os resultados bons ou maus, se refletem tanto sobre um como sobre os outros.

Desta forma, o sistema de avaliação adotado pela Instituição e seus docentes deve atender aos seguintes pressupostos gerais:

- Contribuir para uma aprendizagem mais rica, na quantidade de aptidões adquiridas e no grau de proficiência com que cada uma é denominada;
- Fornecer indicadores que levem a um ensino de maior qualidade e eficácia;
- Proporcionar informações que, em conjunto com outras, possam construir uma base para a apreciação do trabalho do aluno, para a atribuição de classificações quando tal é necessário e para a tomada de decisões relativas à promoção para a série seguinte.

Os responsáveis pela área pedagógica da Universidade Ibirapuera têm a



função primordial de atuar para o pleno desenvolvimento do processo ensino-aprendizagem. Neste sentido, participam de todas as reuniões com os coordenadores e professores dos cursos com a finalidade de buscar, em conjunto, a atualização e inovação dos currículos, dentro da visão dinâmica que se deve ter sobre a educação, tendo os recursos que o mundo globalizado de hoje oferece.

Por causa dessa busca em conjunto de atualização e inovação curricular, novas estratégias e métodos de ensino têm sido estudados para que auxiliem os professores na prática de ensino em sala de aula e leve o aluno a participar ativamente do seu processo de aprendizagem.

Devido a essa participação ativa do aluno em sua aprendizagem, os professores têm sido orientados no sentido de buscar novos métodos de ensino, como, por exemplo, pesquisas orientadas na biblioteca e pela Internet, aulas práticas em laboratórios, usos de multimeios etc.

Essa modificação na dinâmica da sala de aula, em que o aluno não apenas recebe as informações dadas pelo professor, mas participa ativamente de seu próprio desenvolvimento, tem aumentado a eficiência da aprendizagem, e contribuído para que a avaliação seja instrumento de confirmação da eficiência do processo ensino-aprendizagem. A avaliação tem visado à superação do estágio do senso comum.

De acordo com o Regimento Geral em vigor a avaliação do rendimento acadêmico é parte do processo de ensino-aprendizagem e obedece às normas e procedimentos pedagógicos estabelecidos pelo CONSUN. Sua operacionalidade é feita por disciplina, abrangendo aspectos de frequência e aproveitamento, sendo o docente, o responsável pela atribuição de notas e controle de frequência dos alunos e o Coordenador de Curso controla o cumprimento desta obrigação, intervindo em caso de omissão.

O Regimento prevê ainda que será atribuída nota zero ao aluno que usar meios ilícitos ou não autorizados pelo professor, quando da elaboração dos trabalhos, das verificações parciais, dos exames ou de qualquer outra atividade que resulte na avaliação do conhecimento por atribuição de notas, sem prejuízo da aplicação de sanções cabíveis por este ato de improbidade. É automaticamente reprovado o aluno que não atingir a frequência mínima de



75% (setenta e cinco por cento) às aulas ministradas, por disciplina, independentemente da média obtida.

As provas ou trabalhos visam avaliar o aprendizado e o conhecimento adquirido pelos alunos no decorrer do período letivo e obedece a critérios estabelecidos pelas coordenadorias de cada curso, após aprovação dos respectivos conselhos de curso.

As avaliações são expressas em notas, cujos valores são graduados de zero a dez e, para efeito de médias, considerados até a primeira casa decimal, não havendo arredondamento. Ao responsável pelo registro e controle acadêmico cabe calcular e divulgar as médias aritméticas das notas de avaliação consignadas ao aluno, por disciplina.

As notas atribuídas devem ser extraídas de pelo menos duas avaliações. Essas avaliações são realizadas em épocas constantes do calendário acadêmico e as médias aritméticas simples das notas de avaliação situam o aluno entre uma das seguintes condições:

- Média aritmética simples abaixo de 6: reprovado na disciplina;
- Média aritmética simples maior ou igual a seis: aprovado na disciplina;

O aluno pode carregar até 4 (quatro) disciplinas em regime de dependência. Ultrapassado este limite ficará retido no período que estiver cursando.

É assegurado aos alunos, amparados por normas legais específicas, direito a tratamento excepcional por motivo de doença grave, traumática ou contagiosa ou de licença gestante, de conformidade com as normas constantes no Regimento Geral e em outras resoluções aprovadas pelo CONSUN.

O período mínimo será de sete dias para doenças contagiosas e de quinze dias nos demais casos. O pedido deve constar de requerimento instruído com laudo médico passado por profissional devidamente habilitado.

O regime excepcional pode ser concedido por decisão do Coordenador de Curso e durante o regime excepcional, podem ser realizados trabalhos e exercícios domiciliares, estabelecidos pelo professor da disciplina, de acordo com o plano de estudos fixado, em cada caso, consoante o estado de saúde do estudante e as possibilidades da Universidade, a juízo do Coordenador de Curso.

Ao elaborar o plano de estudos, o professor deve levar em conta a sua



duração, de forma que sua execução não ultrapasse, em cada caso, o máximo admissível para a continuidade do processo psicopedagógico da aprendizagem neste regime.

### 3.3 Inovações consideradas significativas, especialmente quanto à flexibilidade dos componentes curriculares

No novo modelo acadêmico da Universidade Ibirapuera a flexibilidade dos componentes curriculares é uma das suas maiores inovações na prática do ensino. Na graduação dita tradicional (bacharelado e licenciaturas) o destaque é a estruturação em Eixos de Formação, enquanto que na graduação tecnológica – cursos superiores de tecnologia – a estruturação modular associada a composição de Núcleos de cursos afins, permite ao aluno estudar de forma integrada aos outros cursos tecnológicos, visando a interdisciplinaridade.

Nos cursos de bacharelado e licenciatura a flexibilidade curricular é caracterizada pelos seguintes componentes:

- Eixos de Formação: nesses eixos foram selecionadas uma série de disciplinas cujos conteúdos pode, permear todos os cursos da universidade permitindo assim a união de duas ou mais turmas nas aulas teóricas, de cursos diferentes (da mesma área ou não);
- Implantação, nos cursos já reconhecidos pelo MEC, da semi-presencialidade, conforme prevê a legislação vigente, onde 20% da carga horária total do curso pode ocorrer fora da sala de aula, seja em uma ambiente virtual seja em uma forma alternativa que não exija que o aluno fique preso à sala de aula.
- Adoção de um percentual de 20% da carga horária total para atividades de Estágio Supervisionado e Atividades Complementares, com a finalidade de flexibilizar o ensino ao aluno e permitindo ao mesmo uma maior autonomia para definir, sob orientação docente, quais atividades podem contribuir para sua formação acadêmica e profissional.

Nos cursos superiores de tecnologia a flexibilidade curricular é caracterizada pelos seguintes componentes:



- Núcleos de área profissional específica e estrutura curricular modular. Essa combinação permite aos alunos de cursos diferentes (dentro do mesmo Núcleo) estudarem de forma integrada, pois o primeiro módulo de cada curso de um mesmo Núcleo é comum para todos;
- A introdução do chamado Mecanismo Sistêmico de Estudos em todos os cursos dará ao aluno a possibilidade de enriquecer sua formação com base em atividades livremente escolhida pelo aluno ou por tarefas pré-agendadas pelo docente para que o aluno aprimore sua formação acadêmica e profissional.

### 3.4 Oportunidades diferenciadas de integralização dos cursos

A Universidade Ibirapuera está revolucionando seu ensino de graduação, seja na chamada Graduação Tradicional (Bacharelados e Licenciaturas) seja na Graduação tecnológica (Cursos Superiores de Tecnologia).

Nos bacharelados e licenciaturas, a Universidade iniciou em 2007 um modelo inovador agrupando seus cursos em Núcleos de área específica do conhecimento e também a implementação dos Eixos de Formação.

No agrupamento por Núcleos os cursos da Universidade Ibirapuera estão assim distribuídos, os cursos implantados e os em fase de implantação obedecendo uma metodologia sistêmica de ensino:

#### 1. Núcleo de Saúde e Bem-estar (Quadro IV)

Cursos
Biomedicina
Ciências Biológicas – Bacharelado.
Educação Física - Bacharelado
Enfermagem
Farmácia
Fisioterapia
Fonoaudiologia
Medicina
Nutrição
Odontologia
Psicologia
Terapia Ocupacional



## 2. Núcleo de Educação (Quadro V)

Cursos
<i>Ciências Biológicas - Licenciatura</i>
<i>Educação Física - Licenciatura</i>
<i>Geografia - Licenciatura</i>
<i>História - Licenciatura</i>
<i>Letras - Licenciatura</i>
<i>Matemática - Licenciatura</i>
<i>Pedagogia - Licenciatura</i>
<i>Química - Licenciatura</i>

## 3. Núcleo de Ciências Sociais Aplicadas e Negócios (Quadro VI)

Cursos
<i>Administração</i>
<i>Ciências Contábeis</i>
<i>Comunicação Social – PP</i>
<i>Direito</i>

## 4. Núcleo de Tecnologia (Quadro VII)

Cursos
<i>Arquitetura e Urbanismo</i>
<i>Ciência da Computação</i>
<i>Engenharia da Produção</i>
<i>Matemática – Bach.</i>
<i>Química – Bach.</i>
<i>Sistemas de Informação</i>

Foram estabelecidos Eixos de Formação que atendem aos seguintes princípios:

### Quadro VIII

EIXO	DESCRIÇÃO
<b>Formação Geral</b>	Oferecer ao aluno oportunidades para que amplie sua visão de mundo e da sociedade pela aquisição de competências introdutórias profissionais, de comunicação e de raciocínio, necessários para a formação do profissional cidadão.
<b>Formação Básica</b>	Conferir ao aluno os conhecimentos, competências e habilidades comuns ao núcleo geral do conhecimento em que está inserido o seu curso, para o futuro exercício profissional.



**Formação Específica**

Fornecer os conhecimentos e desenvolver as habilidades e atitudes específicas, definidas no perfil profissional dos egressos de cada curso.

***Eixo de Formação Geral:***

Este Eixo constitui-se de um conjunto de 9 disciplinas e atividades institucionais, que permeiam todos os cursos oferecidos pela Universidade Ibirapuera. Tem carga horária de integralização de 400 horas cheias.

A construção deste Eixo teve como referência o perfil de egresso almejado pela Instituição

***Eixo de Formação Básica***

Este Eixo é representado por 6 disciplinas básicas que permeiam todos os cursos de um mesmo Núcleo e que se desenvolvem ao longo da estrutura curricular de cada curso, não devendo ser oferecidas em apenas um período letivo.

***Eixo de Formação Específica***

Este Eixo foi estruturado por disciplinas profissionais específicas de cada curso, que se desenvolvem ao longo da estrutura curricular.

Além disso, para todos os cursos já Reconhecidos, até 20% da carga horária de cada curso será ofertada na modalidade semipresencial, conforme prevê a legislação e, salvo se a DCN determinar de outro modo, os cursos serão formatados com 20% da carga horária de integralização destinada aos Estágios Supervisionados e às Atividades Complementares conforme legislação em vigor.

***Graduação Tecnológica***

Nos cursos da graduação tecnológica – cursos superiores de tecnologia – a inovação também está presente, o que possibilita aos alunos oportunidades diferenciadas para a integralização do curso. Aqui destacamos os cursos já implementados e aqueles que pretendemos oferecer durante a vigência deste PDI, concentrados em áreas definidas no Catálogo Nacional de Cursos Superiores de Tecnologia – versão 2010 e cursos experimentais a saber:

**Ambiente e Saúde:** Gestão Ambiental, Gestão Hospitalar, Radiologia

**Gestão e Negócios:** Gestão Comercial, Gestão Financeira, Gestão de Recursos Humanos, Gestão da Qualidade, Logística e Marketing.



**Informação e Comunicação:** Redes de Computadores, Gestão da Tecnologia da Informação, Sistemas para Internet, Análise e Desenvolvimento de Sistemas, Banco de Dados, Jogos Digitais e Segurança da Informação.

**Apoio Escolar:** Processos Escolares

**Hospitalidade e Lazer:** Gastronomia

**Produção Cultural e Design:** Fotografia e Produção Publicitária

**Cursos experimentais:** Estética e Cosmética

***Módulos e Unidades Curriculares Comuns:***

Todos os cursos estão organizados no formato modular, sendo que o primeiro módulo é comum para todos os cursos de um mesmo Núcleo. Além disso, uma mesma Unidade Curricular também poderá ser comum para dois ou mais cursos de um mesmo Núcleo (ou até mesmo de Núcleos diferentes). Com isso fica facilitada a integração entre todos os cursos de um mesmo Núcleo, e a prática efetiva da interdisciplinaridade passa a ser uma realidade.

## 4 CORPO DOCENTE

### 4.1 Requisitos de titulação

De acordo com a nova proposta de Estatuto da Universidade Ibirapuera, em seus artigos 37 e 38, os requisitos de titulação do corpo docente estão assim delineados:

*“O corpo docente da universidade é constituído de professores titulados e qualificados, de idoneidade moral e capacidade técnica, que assumam os compromissos, os princípios, diretrizes e valores explicitados neste Estatuto, no Regimento Geral e no Plano de Carreira Docente.*

*O Regimento Geral estabelece as normas e diretrizes gerais aplicáveis ao corpo docente, observado o disposto no artigo anterior e na legislação.*

*O Plano de Carreira Docente, aprovado pelo Conselho Universitário e pela Mantenedora, disporá sobre os requisitos básicos para ingresso e promoção na carreira docente, enquadramento funcional, titulação e experiências mínimas para ascensão funcional e demais normas reguladoras do exercício do magistério na Universidade.”*

Apesar desse resguardo do Estatuto, a Universidade Ibirapuera na condição de instituição de ensino universitária atende ao exigido na Lei 9.394 de



1996 (Lei de Diretrizes e Bases – LDB) em seu artigo 52, segundo o qual:

*"As universidades são instituições pluridisciplinares de formação dos quadros profissionais de nível superior, de pesquisa, de extensão e de domínio e cultivo do saber humano, que se caracterizam por:*

*I - produção intelectual institucionalizada mediante o estudo sistemático dos temas e problemas mais relevantes, tanto do ponto de vista científico e cultural, quanto regional e nacional;*

*II - um terço do corpo docente, pelo menos, com titulação acadêmica de mestrado ou doutorado;*

*III - um terço do corpo docente em regime de tempo integral".*

#### 4.2 Experiência no magistério superior e experiência profissional não acadêmica

Em seu Regimento, artigo 67, o corpo docente é constituído de professores e pesquisadores que, além de possuírem qualidades próprias das respectivas áreas de formação e da educação em geral, assumam o compromisso de respeitar os dispositivos, princípios, valores institucionais explicitados no Estatuto da Universidade e neste Regimento Geral.

Respeitada a autonomia didático-científica e o pluralismo compatível com as ideais e princípios da Universidade Ibirapuera – UNIB, são critérios relevantes para a admissão e dispensa dos membros do corpo docente os valores morais, a afinidade com os princípios e objetivos do Projeto Pedagógico Global da Universidade, o respeito aos ordenamentos institucionais e a qualidade e eficiência dos serviços prestados.

#### 4.3 Os critérios de seleção e contratação

De acordo com o regimento em vigor, em seus artigos 68 e 69 os critérios de seleção e contratação estão assim dispostos:

*"Art. 68. O pessoal do corpo docente é admitido pela entidade mantenedora, nos termos da legislação trabalhista aplicável e do Plano de Carreira Docente da Universidade.*

*Art. 69. A admissão de membros do corpo docente se faz de acordo com a seguinte tramitação:*

*I – os Coordenadores de Cursos de Graduação, Pós-Graduação ou os Pró-Reitores indicam ao Reitor os nomes dos professores a serem contratados;*

*II – o Reitor, ouvido o órgão interessado através de parecer próprio e no âmbito de suas competências, referenda a*



*contratação;*

*III – a entidade mantenedora, pelos seus órgãos próprios, toma as devidas providências legais para a contratação do professor.*

*§ 1º O enquadramento funcional do professor, nos termos do Plano de Carreira Docente, com a documentação comprobatória completa, será realizado no âmbito do Departamento de Recursos Humanos, após a indicação do Reitor."*

Entre os requisitos de experiência dos docentes que passaram a ser exigidos para seu ingresso na Universidade Ibirapuera incluem:

- Apresentar proposta de projeto de pesquisa adequada às linhas institucionais;
- Ter experiência docente comprovada, aliada à titulação, para lecionar na graduação e na pós-graduação;
- Ter experiência na orientação de alunos: TCC, estágio, iniciação científica, monitoria, monografias, dissertações e teses;
- Ter produção científica consistente nos últimos três anos;
- Ter currículo Lattes atualizado;
- Atender a proporcionalidade nos cursos da UNIB;
- Disponibilidade para ministrar aulas nos programas Lato Sensu.

#### 4.4 Políticas de qualificação, plano de carreira e regime de trabalho

A Universidade Ibirapuera adota como princípio fundamental que orienta sua política para a gestão de pessoas a valorização e o respeito aos profissionais que atuam no desenvolvimento e implementação do seu Projeto Político-pedagógico. Os princípios norteadores da Universidade para o estabelecimento de uma política de valores humanos são:

- Dignidade da Pessoa Humana;
- Convivência Humana;
- Unidade Organizacional;
- Relação Custo-benefício.

A fim de instituir a melhoria do inter-relacionamento profissional e pessoal dos docentes e colaboradores adota como diretrizes básicas para a gestão de pessoas:



- eleger os recursos humanos como o principal diferencial competitivo;
- atrair, desenvolver e reter talentos;
- aumentar o nível de valorização das pessoas;
- criar sistema de remuneração que reconheça méritos e valores;
- melhorar o processo interno de comunicação;
- investir na cultura institucional e na reconstrução de seus processos;
- criar agentes integradores do ambiente interno;
- criar sistemas de procedimentos que aumentem a sinergia entre os órgãos;
- definir política salarial: salários mais benefícios;
- desenvolver e divulgar as políticas de Recursos Humanos (Manual de RH);
- promover atividades de auditoria interna nos processos de recursos humanos;
- disponibilizar o serviço de assistência social da organização para assegurar a responsabilidade social nas ações dos recursos humanos.

Para o corpo docente a Universidade Ibirapuera elege as seguintes diretrizes:

- consolidar um quadro docente titulado e altamente qualificado;
- elevar e aprimorar o nível das condições de ensino, pesquisa e extensão.

Para a consecução dessas diretrizes estão delineadas as políticas de capacitação do corpo docente, bem como encontra-se em processo de atualização o Plano de Carreira Docente, para melhor atender os quesitos na relação e valorização profissional.

#### Capacitação

A política de capacitação estará materializada no Plano de Capacitação Docente, priorizado pela instituição em nível de especialização, mestrado e doutorado. Vale destacar que o nosso plano de carreira docente, por si só, já é um incentivo à capacitação, na medida em que privilegia com aumento salarial, o Docente que comprovadamente estiver matriculado e cursando Mestrado e ou Doutorado.

A Universidade Ibirapuera entende a construção da educação universitária como processo permanente, que encontra na capacitação de seus docentes, instrumento fundamental para consecução de suas finalidades.



As diretrizes propostas para a capacitação docente são:

- considerar a capacitação como um direito dos docentes para o exercício de sua cidadania e para o seu aperfeiçoamento profissional e pessoal;
- disponibilizar programas de capacitação a todos os docentes, de acordo com o interesse de cada curso ou segmento;
- adotar como principal objetivo da capacitação o aperfeiçoamento técnico, científico e cultural dos docentes, na perspectiva da construção sistêmica de um padrão unitário de qualidade, que venha a se constituir em um diferencial competitivo da instituição;
- estimular a titulação acadêmica e a capacitação docente por meio de convênios e parcerias institucionais;
- aproveitar, nos treinamentos, cursos e/ou capacitação de pessoal, os docentes especializados em cada área;
- melhorar a qualidade de ensino e da aprendizagem, estimulando a realização de programas de atualização didático-pedagógica e tecnológica.

#### Carreira

A Universidade Ibirapuera tem um Plano de Carreira Docente onde estão contempladas as diversas formas de crescimento dos docentes e vínculo empregatício necessárias ao funcionamento da instituição. Tal plano normatiza os critérios de ingresso, enquadramento, ascensão, regime de trabalho e remuneração e as vantagens dos integrantes do corpo docente. Está atualmente em processo de atualização e remodelação de acordo com modernos princípios de gestão de pessoas.

Para o corpo docente, dentre outros aspectos, prioriza-se:

- racionalizar os quantitativos de professores concentrando e disponibilizando maior volume de horas-aula para cada professor, dentro dos limites possíveis e viáveis, valorizando e aumentando os ganhos remuneratórios e os níveis de satisfação;
- realizar, semestralmente, a avaliação de desempenho dos docentes para fins de promoção no Plano de Carreira da Universidade.
- realizar o ingresso mediante seleção de provas e títulos nas categorias da carreira com enquadramento nos níveis determinados no Plano de Carreira;



- valorizar a experiência docente e a produção científica como instrumentos de avaliação de desempenho do corpo docente;
- aperfeiçoar e implementar o Plano de Carreira Docente.

#### 4.5 Procedimentos para substituição eventual dos professores do quadro

De acordo com o Regimento da Universidade Ibirapuera (artigo 70), a dispensa de professores é encaminhada pelo Reitor à entidade mantenedora, por sua iniciativa ou por indicação dos Coordenadores de Cursos de Graduação ou Pós-Graduação, podendo ser realizada pela mantenedora independentemente de fundamentação.

#### Cronograma de expansão do corpo docente, considerando o período de vigência do PDI (Quadro IX)

Titulação	Regime de Trabalho 2011			Ano I			Ano II			Ano III			Ano IV			Ano V		
	H	RTP	RTI	H	RTP	RTI	H	RTP	RTI	H	RTP	RTI	H	RTI	RTI	H	RTI	RTI
Especialista	34	0	20	35	0	21	38	0	23	42	0	25	47	0	30	54	0	36
Mestre	52	2	14	54	3	16	60	5	19	65	6	22	75	7	25	87	9	28
Doutor	11	1	37	12	2	39	13	3	44	14	4	48	16	5	54	18	7	64
<b>TOTAL I</b>	<b>97</b>	<b>3</b>	<b>71</b>	<b>101</b>	<b>5</b>	<b>76</b>	<b>111</b>	<b>8</b>	<b>86</b>	<b>121</b>	<b>10</b>	<b>95</b>	<b>138</b>	<b>12</b>	<b>109</b>	<b>159</b>	<b>16</b>	<b>128</b>
<b>TOTAL II</b>	<b>171</b>			<b>182</b>			<b>205</b>			<b>226</b>			<b>259</b>			<b>303</b>		

% de Mestres e Doutores					
Atual	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
68,4	69,2	70,2	70,3	70,6	70,8

% de RTIs					
Atual	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
41,5	41,7	41,9	42,03	42,08	42,2

Observa-se, portanto que os requisitos de 1/3 de docentes em Regime de Tempo integral assim como 1/3 de mestres e doutores estão garantidos ao longo do período de vigência deste PDI.

## 5. CORPO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO

### 5.1 Os critérios de seleção e contratação

De acordo com o Regimento da Universidade Ibirapuera (artigos 81 e 82),

*“Art. 81. O corpo técnico-administrativo é constituído do pessoal contratado para as funções não docentes da Universidade, de serviços de apoio às atividades-fim, de acordo com as normas trabalhistas e da entidade*



*mantenedora.*

*Art. 82. A entidade mantenedora, pelos seus órgãos próprios, é a responsável pela supervisão e orientação de todo o pessoal técnico-administrativo contratado, exceto nos casos de delegação de competências."*

## 5.2 Políticas de qualificação, plano de carreira e regime de trabalho

Na execução das suas atividades e cumprimento da Missão Institucional, a Universidade Ibirapuera procura manter e aprimorar seu corpo administrativo, buscando de forma contínua o desenvolvimento organizacional. O procedimento se aplica tanto aos seus recursos humanos como aos logísticos, isto é, a sede física, os equipamentos, as instalações e as condições de trabalho.

A política para o corpo técnico-administrativo passa por alguns eixos principais, que contemplam a promoção vertical e ou promoção horizontal, ambas definidas no Plano de Carreira Institucional.

A Universidade Ibirapuera prima pela promoção vertical, disponibilizando ao Corpo Técnico administrativo, o fácil acesso aos Cursos Superiores de Graduação, Pós-graduação : "Lato Sensu" e "Stricto Sensu" oferecidos, dentro da área de atuação ou correlata, a depender da habilidade e ou competência a desenvolver de cada empregado.

A Promoção horizontal privilegia o crescimento em razão do tempo de dedicação aos serviços prestados a Instituição e a experiência adquirida ao longo dos anos de trabalho.

### **Da Capacitação**

A política de formação continuada de funcionários/colaboradores técnico-administrativos, dos diferentes setores, inclui o incentivo à continuidade de estudos, ou seja, educação básica, treinamento, acesso ao nível superior e pós-graduação e atualização profissional para o exercício da cidadania.

As diretrizes básicas da política de formação continuada de funcionários/colaboradores técnico-administrativo são:

- oferecer cursos voltados à atuação específica;
- oferecer cursos de relações interpessoais para o bom desempenho profissional;



- elaborar matriz de capacitação e treinamento do pessoal administrativo do nível técnico e operacional;
- implementar a oferta de programas de qualificação próprios;
- estimular a participação em eventos sociais, culturais e científicos promovidos pela instituição e outras entidades;
- valorizar o pessoal técnico-administrativo e de apoio a ser admitido, as seguintes qualificações:
  - ✓ características de liderança;
  - ✓ ser inovador no desempenho de suas tarefas na área específica das funções que exerce e na área de informática;
  - ✓ ser empático e democrático em relação aos colegas;
  - ✓ demonstrar domínio de conhecimentos na sua área de trabalho;
  - ✓ estar predisposto à formação contínua.
- propiciar um bom ambiente de trabalho, o que o fará mais valorizado pelos seus funcionários/colaboradores e clientes. Conseqüentemente, terá mais sucesso, além de ter grandes possibilidades em reter seus talentos, muitos destes desenvolvidos e capacitados pela própria instituição;
- implementar programas de qualidade de vida por meio de ações de promoção psicossociais, de saúde física/mental, cultural, de cidadania, ambiental, buscando a integração de mente, corpo e espírito, num ambiente saudável e feliz de se trabalhar;
- implementar medidas de redução de fatores de estresse, de melhoria no desempenho integral de todas as partes do processo e de preservação de um clima organizacional saudável;
- partir da premissa segundo a qual qualidade de vida no trabalho é trabalhar com alguém, para alguém, fazendo o que se gosta, enfrentando questões sérias e lutando por direitos e deveres;
- manter a transparência nas relações internas, o equilíbrio econômico e a criatividade;
- assumir que o colaborador suprido de suas necessidades básicas de bem-estar está pronto para representar bem a Universidade frente aos clientes que o buscam, e isso significa o aluno/cliente satisfeito;
- fazer da organização do trabalho um significativo fator de influência no



bem-estar institucional;

- desenvolvimento de programas para estagiários, menores aprendizes e portadores de necessidades especiais.

### **Carreira**

A valorização das atividades dos funcionários/colaboradores estará normalizada em um Plano de Cargos e Salários do Pessoal Técnico e Administrativo que visa contemplar o desempenho e formação do funcionário.

As diretrizes básicas da política de avaliação de desempenho e de progressão na carreira do corpo técnico-administrativo na Universidade Ibirapuera são:

- buscar a transformação de recursos humanos em seres humanos com infinitos recursos;
- potencializar e desenvolver os indivíduos enquanto pessoas e profissionais para que busquem, além dos limites institucionais, a sua própria realização;
- empreender a implementação do quadro técnico-administrativo, dimensionado segundo as responsabilidades e necessidades do desenvolvimento da instituição;
- selecionar profissionais já titulados e disponíveis no mercado, mediante chamada, concurso ou outro expediente;

## 5.3 Cronograma de expansão do corpo técnico-administrativo, considerando o período de vigência do PDI

### **Quadro X**

<b>Grau de Escolaridade</b>	<b>2012</b>	<b>Ano I</b>	<b>Ano II</b>	<b>Ano III</b>	<b>Ano IV</b>	<b>Ano V</b>
Ensino Fundamental (Incompleto)	26	26	23	20	16	13
Ensino Fundamental (Completo)	5	5	8	8	12	15
Ensino Médio Incompleto	6	6	6	9	12	15
Ensino Médio Completo	48	37	27	17	07	01
Ensino Superior Incompleto	19	29	38	45	38	35



Ensino Superior Completo	27	28	29	34	41	44
Pós-graduação (lato Sensu) incompleto	1	1	1	5	7	10
Pós-graduação (lato Sensu) completo	7	8	9	9	14	18
Pós-graduação (Stricto Sensu) in completo	1	1	1	0	0	0
Pós-graduação (Stricto Sensu) completo	2	2	3	3	3	3
<b>TOTAL</b>	<b>142</b>	<b>143</b>	<b>145</b>	<b>150</b>	<b>150</b>	<b>154</b>

**Nota: Regime de Trabalho:** CLT (44 horas/semana)

## 6. CORPO DISCENTE

### 6.1 Formas de acesso

Na pós-graduação *stricto sensu* o processo seletivo é feito através de inscrições abertas todo início de ano, de acordo com as vagas oferecidas em Edital, amplamente divulgado no site da IES ou folders. Compõem o processo seletivo as seguintes etapas: prova escrita, prova de conhecimentos em língua estrangeira, análise de *curriculum vitae* e entrevista.

Nos cursos de graduação o acesso do discente se dá mediante o processo seletivo que se destina a avaliar a formação recebida pelos candidatos e a classificá-los dentro do limite das vagas oferecidas pelos cursos da instituição. O processo seletivo para os cursos de graduação ocorre em duas épocas do ano: no final do ano (vestibular de verão) e no meio do ano (vestibular de inverno).

As inscrições para o processo seletivo são divulgadas em Edital, amplamente divulgado no site ou folders, do qual constam os cursos e habilitações oferecidas, com as respectivas vagas, prazos e documentação exigida para inscrição, bem como calendário das provas, critérios de classificação e demais informações úteis. O candidato pode optar por prova tradicional ou agendada.

O processo seletivo abrange conhecimento comum às diversas formas de escolaridade do nível médio, sem ultrapassar esse nível de complexidade.



A classificação faz-se pela ordem decrescente dos resultados obtidos, excluídos os candidatos que não obtiveram os níveis mínimos e os que tiveram resultado nulo em qualquer das avaliações.

A critério da Universidade a admissão também poderá ser feita utilizando-se o resultado obtido no Exame Nacional do Ensino Médio – ENEM, sendo a média mínima necessária a que o Ministério da Educação define para a certificação de conclusão do ensino médio.

Destacam-se como políticas o que segue:

- otimizar os processos seletivos para ingresso na Universidade, consolidando a aplicação de provas agendadas;
- garantir apoio necessário à plena realização do estudante como universitário, nos âmbitos acadêmico, cultural, social e político, bem como desenvolver mecanismos que promovam condições sócio-econômicas viabilizando a permanência dos estudantes na instituição;
- orientar e atender os estudantes visando proporcionar oportunidades de engajamento na vida acadêmica;
- aprofundar e desenvolver atitudes e habilidades gerando competências favoráveis à sua formação integral;
- desenvolver formas de pensamento e comportamento proativo no trabalho, em nível intelectual e a consciência ambiental;
- promover assistência cultural, desportiva, recreativa e social aos acadêmicos;
- proporcionar oportunidades de participação em programas de melhoria das condições de vida da sociedade visando o desenvolvimento sustentável do planeta;
- garantir a representação estudantil, com o objetivo de promover a organização do movimento estudantil, bem como incentivar a participação dos discentes nos eventos da instituição.

## 6.2 Programas de apoio pedagógico e financeiro

### ***Programa de apoio pedagógico***

A Universidade Ibirapuera presta apoio ao estudante por meio de ações, projetos e programas, procurando atendê-lo em suas necessidades, para que



possa desenvolver suas atividades, visando a excelência na sua formação integral, pautada na responsabilidade sócio-ambiental.

Consciente dessa realidade, a Universidade Ibirapuera disponibiliza, em tempo integral, o Serviço de Apoio Pedagógico para atendimento a todos os discentes, priorizando o aluno ingressante, com o objetivo de minimizar a ocorrência de tais situações no cotidiano acadêmico.

Nesse espaço, respeitada a diversidade sociocultural que se apresenta, são realizadas atividades regulares que possibilitam ao aluno o desenvolvimento de habilidades como: selecionar, relacionar e interpretar informações de diferentes formas, de modo a subsidiá-lo para enfrentar situações-problema, adquirindo, aos poucos, condições para a construção de argumentação consistente e respostas melhor elaboradas.

Esses pressupostos operacionalizados e suas decorrências, devem demonstrar ao aluno que a Universidade propicia um espaço onde ele sinta-se amparado nas suas dificuldades pessoais que estejam afetando seu aproveitamento pedagógico/educacional.

A parceria do aluno com o serviço de apoio permite o encontro de alternativas para o encontro de soluções que façam emergir a segurança e a motivação necessárias a sua formação profissional.

### ***Programa de apoio financeiro***

A Universidade Ibirapuera, preocupada com o a permanência do estudante em seu corpo social e, tomando por base o empobrecimento da renda familiar, oferta um desconto social a todos os estudantes, que varia de acordo com a análise da situação financeira de cada aluno. Concede ainda, para os alunos que efetuam o pagamento entre o dia 1º e 10 do mês, percentuais de desconto por pagamento antecipado previsto em normativa interna conforme o curso.

Aderiu também ao FIES e ao PROUNI, para que alunos economicamente mais carentes, cujos agregados familiares não consigam, por si só, fazer face aos encargos inerentes à frequência nos cursos pretendidos.

A Universidade Ibirapuera, diante da importância da qualificação e requalificação de nossos trabalhadores para atender as mudanças tecnológicas como, também, para introdução dos novos paradigmas gerenciais que permitam às empresas competir no atual mundo globalizado, firmou convênios com



empresas, associações, sindicatos e prefeituras. O convênio consiste em conceder aos conveniados, bem como aos seus dependentes, uma bonificação especial nas mensalidades, sem ônus para os conveniados, o valor oficial dos cursos. Com essa iniciativa, a Universidade soma esforços para poder vencer novos desafios que a globalização impõe.

As bolsas, portanto, visam propiciar ao estudante condições básicas para a continuidade do custeio da vida acadêmica.

São objetivos principais do programa de bolsas:

- apoiar a capacitação do corpo docente e discente, para a busca da excelência nos cursos de graduação e atendimento às disposições legais pertinentes;
- estimular a participação discente necessária à implantação e/ou desenvolvimento de linhas de pesquisa e extensão;
- viabilizar a implantação de programas de pós-graduação stricto sensu;
- contribuir para a elevação e manutenção dos padrões institucionais de qualidade almejados pelos processos de auto-avaliação e de avaliação externa;
- favorecer a dedicação dos discentes enquanto requisito importante para a qualidade do ensino e da pesquisa e condição para a formação continuada.

As diretrizes básicas da política de bolsas para o aluno na Universidade é desenvolver os programas de bolsas, que poderão ser das seguintes modalidades:

- Bolsa de Demanda Social: concedida ao aluno ou candidato do Processo Seletivo de graduação, selecionado pelo Programa Universidade para Todos (PROUNI) e pela Universidade Ibirapuera, que atender aos critérios estabelecidos para o programa;
- Bolsa Grupo Familiar: desconto concedido aos integrantes de uma mesma família que estudem, simultaneamente, na Universidade. São consideradas as seguintes relações de parentesco: pais e filhos, irmãos, marido e mulher;
- Bolsa Iniciação Científica: O Programa Institucional de Iniciação Científica da Universidade Ibirapuera é destinado a alunos



regularmente matriculados em seus cursos de graduação e, selecionados, conforme os procedimentos descritos em regulamento próprio;

- Bolsa de Extensão: concedida a alunos da graduação visando apoiar os diversos projetos de extensão;
- Bolsa de Pesquisa: auxílio concedido pelas agências financiadoras de pesquisa (Capes, CNPq e FAPESP) aos pós-graduandos de mestrado e de doutorado para desenvolvimento de atividades acadêmicas de pesquisas;
- Bolsas Acadêmicas: Trabalho e Administração; Monitoria, e Convênios Acadêmicos, todas com seus respectivos regulamentos.

### 6.3 Estímulos à permanência (programa de nivelamento, atendimento psicopedagógico)

#### ***Programa de Nivelamento***

A Universidade, ciente da realidade que priorizou a educação para todos, desenvolveu um programa de nivelamento voltado ao atendimento de alunos para auxiliá-los na superação das lacunas apresentadas.

Dentro desta proposta, a aquisição de conhecimentos deve ir além de sua aplicação imediata, e sua aplicação deve diminuir as dificuldades que podem prejudicar o acompanhamento dos cursos, provocando o insucesso, o desestímulo e a evasão.

As diretrizes básicas da política de nivelamento do aluno na Universidade são:

- criação e implementação de um programa de capacitação e nivelamento do conteúdo de ensino médio de interesse dos cursos da instituição;
- atendimento extra-classe pelos professores que possuem regime de tempo integral com horário reservado para o atendimento de alunos;
- atendimento por alunos monitores da disciplina em que foi identificada a defasagem;
- atendimento por alunos de pós-graduação que estejam realizando atividades didáticas de ensino;



- estudo individual ou em grupo nas instalações da Biblioteca, em salas específicas para isto, com material formulado por docentes.

### ***Programa de Atendimento Psicopedagógico***

Considerando-se que em toda situação nova vivenciada, os conteúdos psicológicos são mobilizados, podemos perceber que no processo educacional e mais ainda na adaptação ao ambiente universitário, isso ocorre inevitavelmente.

Nem todos alunos estão preparados e maduros para entender e enfrentar esse momento, por isso é de fundamental importância o apoio e a assistência ao aluno para enfrentar essa nova realidade.

Assim sendo, o apoio psicopedagógico têm como base alguns pressupostos indispensáveis ao engajamento do aluno e seu sucesso acadêmico:

- Conscientização do aluno, no tocante à sua realidade universitária e a realidade sócio-profissional;
- Adaptação e facilitação para o aluno na descoberta e potencialização de seus conhecimentos, habilidades e atitudes;
- Motivação do aluno para transformar dificuldades/obstáculos em desafios que propiciarão o seu crescimento como pessoa e como profissional;
- Dar suporte ao aluno para estabelecer suas metas pessoais e de socialização, facilitando sua realização integral e o alcance dos seus objetivos de vida, com ênfase no aspecto profissional.

Esses pressupostos operacionalizados e suas decorrências, devem demonstrar ao aluno que a Universidade propicia um espaço, onde ele sinta-se amparado nas suas dificuldades pessoais que estejam afetando seu aproveitamento pedagógico/educacional.

A parceria do aluno com o Serviço de Apoio Psicopedagógico, permite alternativas para o encontro de soluções que façam emergir a segurança e a motivação necessárias a sua formação profissional.

## **6.4 Representação estudantil**

A participação estudantil ocorre dentro do que prevê o Estatuto da Universidade Ibirapuera, ou seja, a representação estudantil ocorre nos colegiados oficiais tais como: CONSUN, CONSEPE e Colegiados de Cursos.



De acordo com o Estatuto, em seu artigo 5º, inciso IV, referente ao CONSUN – Conselho Universitário, a representação discente está assim prevista: *"por um representante do corpo discente, indicado pelo órgão máximo de representação estudantil, na forma dos seus estatutos, para um mandato de um ano, vedada a recondução imediata"*.

De acordo com o Estatuto, em seu artigo 7º, inciso V, referente ao CONSEPE – Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, a representação discente está assim prevista: *"por um representante discente indicado pelas entidades estudantis, na forma dos seus estatutos, para um mandato de um ano, vedada a recondução imediata"*.

De acordo com o Estatuto, em seu artigo 19, inciso III, referente ao Colegiado de Curso, a representação discente está assim prevista: *"por um representante do corpo discente, regularmente matriculado no curso, indicado pelo Diretório ou Centro Acadêmico do Curso, com mandato de um ano, sem direito à recondução"*.

De acordo como o Estatuto a representação discente está regulamentada em seus artigos 41 e 42:

“Art. 41. O corpo discente tem direito à representação nos órgãos colegiados da estrutura universitária, com direito a voz e voto, nos termos estabelecidos neste Estatuto.

Parágrafo único. A designação para representante dos discentes nos órgãos colegiados será feita pelo órgão estudantil existente.

Art. 42. São reconhecidos como órgãos representativos do corpo discente os centros ou diretórios acadêmicos, legalmente constituídos.”

## 6.5 Acompanhamento dos egressos

O acompanhamento de egressos na Universidade Ibirapuera ocorre desde 2008, de forma sistemática, com atualização semestral do cadastro no sistema acadêmico da IES, por meio da rematrícula. As Centrais de Atendimento ao Aluno foram treinadas para atualizar os cadastros de telefones e endereços. Assim, a instituição conta com um banco de dados atualizado para fins de oferta de educação continuada aos egressos.

Está em implantação um modelo de acompanhamento, visando não somente a possibilidade de educação continuada, mas também como uma



forma de medir a performance da Universidade e seus cursos, ou seja, verificar como seu egresso está inserido no mercado de trabalho e como é a aceitação dos mesmos pelo mercado.

Esse acompanhamento está sendo feito conjuntamente pela Secretaria Geral, pelas coordenações de curso, pelo setor de marketing/atendimento e pela CPA da Universidade Ibirapuera.

## *7. ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA*

### 7.1 Estrutura organizacional com as instâncias de decisão

Conforme está regulamentado no Estatuto da Universidade e na legislação educacional e em especial a Resolução CONAES Nº1 de 17 de junho de 2010, com base no parecer nº 04 de mesma data, homologados pelo Ministro da Educação no DOU de 27/07/2010, seção 1, pg. 14, a estrutura acadêmico-administrativa da instituição é composta por órgãos colegiados, diretivos e executivos, em dois níveis hierárquicos.

A administração superior é composta pelos seguintes órgãos:

- I - Conselho Universitário (CONSUN);
- II - Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CONSEPE);
- III - Reitoria.

A administração básica é representada pelo Curso, composto:

- I - Núcleo docente estruturante;
- II - Colegiado de Curso;
- III - Coordenadoria de Curso;

A administração da Universidade Ibirapuera conta, ainda, com órgãos suplementares, vinculados diretamente à Reitoria.

### 7.2 Órgãos colegiados: competências e composição

O Estatuto traz uma estrutura organizacional de colegiados que permite uma administração dinâmica, participativa e transparente. Estão previstos os seguintes órgãos colegiados:

#### **Conselho Universitário – CONSUN**

O Conselho Universitário - CONSUN, órgão máximo de natureza normativa, deliberativa, jurisdicional e consultiva da Universidade é constituído:



I - pelo Reitor, seu Presidente;

II - pelos Pró-Reitores;

III - por dois representantes do corpo docente, eleitos pelos seus pares, para um mandato de um ano, vedada a recondução imediata;

IV - por um representante do corpo discente, indicado pelo órgão máximo de representação estudantil, na forma dos seus estatutos, para um mandato de um ano, vedada a recondução imediata;

V - por um representante da comunidade, designado pela instituição mantenedora para um mandato de um ano, permitida a recondução;

VI - por quatro representantes da instituição mantenedora;

VII - pelo Secretário Geral, como secretário do órgão.

Compete ao Conselho Universitário:

I - formular a política geral e a integração do planejamento global das atividades da Universidade;

II - zelar pelo patrimônio moral e cultural e recursos humanos e materiais colocados à disposição da Universidade;

III - propor à instituição mantenedora a proposta orçamentária anual, mediante parecer analítico e indicativo das prioridades institucionais;

IV - aprovar a criação, incorporação, suspensão e fechamento de cursos e habilitações em nível de graduação ou pós-graduação, em concordância com a Mantenedora e obedecida a legislação pertinente;

V - fixar o número de vagas iniciais dos novos cursos e alterar o número de vagas dos cursos existentes, ouvido o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão – CONSEPE;

VI - aprovar a criação, desmembramento, fusão, incorporação ou extinção de órgãos internos, órgãos suplementares ou de apoio, ouvidos os órgãos interessados e com a concordância expressa da Mantenedora;

VII - aprovar os regimentos ou regulamentos dos órgãos da Universidade;

VIII - aprovar, no âmbito de sua competência, a reforma ou alterações deste Estatuto, do Regimento Geral e dos seus anexos, ouvido o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão -CONSEPE;

IX - estabelecer normas e critérios complementares a este Estatuto ou ao Regimento Geral, em resolução específica, para os casos de rotina ou casos



omissos;

X - dar parecer conclusivo para a aceitação de docentes e pesquisadores que irão ingressar na Universidade;

XI - aprovar a criação e concessão de títulos, graus ou dignidades acadêmicas e a concessão de prêmios;

XII - exercer o poder disciplinar originariamente e em grau de recurso;

XIII - apurar as responsabilidades dos titulares de cargos ou funções acadêmicas e administrativas, quando, por omissão ou tolerância, permitirem ou favorecerem o não cumprimento da legislação pertinente, deste Estatuto, do Regimento Geral ou de outras normas e regulamentos internos;

XIV - deliberar sobre expedientes, representações ou recursos que forem encaminhados pelo Reitor;

XV – decidir, como instância máxima e final na esfera administrativa, os recursos que lhe forem submetidos;

XVI - deliberar e definir providências destinadas a prevenir ou corrigir atos de indisciplina coletiva;

XVII - intervir, esgotadas as vias ordinárias e em casos de necessidade, nos órgãos da Universidade, bem como avocar para si atribuições e competências a ele conferidas;

XVIII - deliberar e decretar o recesso parcial ou total das atividades escolares de cada curso, programa ou atividade;

XIX - constituir comissões de estudos, comissões assessoras ou de apoio a programas, cursos ou atividades;

XX - aprovar o Edital do Processo Seletivo, com a programação das suas atividades, normas e critérios de classificação, de acordo com a legislação;

XXI - aprovar a criação de novos campi, obedecidas as normas legais;

XXII - interpretar o presente Estatuto e o Regimento Geral, deliberar sobre os casos omissos e tomar providências excepcionais para solução de problemas emergenciais não contemplados em outras normas ou regulamentos;

XXIII - exercer as demais atribuições que, por sua natureza ou necessidade, enquadrem-se no âmbito de suas competências.

O Conselho Universitário reúne-se ordinariamente uma vez por semestre, ou, extraordinariamente, tantas vezes quantas necessárias, por convocação do



seu presidente ou por solicitação de metade dos seus membros.

**Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão – CONSEPE**

O Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão - CONSEPE, órgão de natureza normativa, deliberativa e consultiva em matéria de ensino, pesquisa e extensão, destina-se a orientar, coordenar e supervisionar essas atividades e é constituído:

I – pelo Reitor, seu presidente;

II - pelos Pró-Reitores;

III – por dois representantes dos coordenadores de cursos de graduação, sendo um indicado pelo Reitor e um indicado pelos seus pares para um mandato de um ano, permitida a recondução;

IV – por dois representantes docentes eleitos pelos seus pares, para um mandato de um ano, vedada a recondução imediata;

V – por um representante discente indicado pelas entidades estudantis, na forma dos seus estatutos, para um mandato de um ano, vedada a recondução imediata;

VI – pelo Secretário Geral, como secretário do órgão.

Compete ao Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão:

I – superintender e coordenar, em nível superior, as atividades de ensino, pesquisa e extensão;

II - aprovar os currículos dos cursos, alterá-los e decidir sobre questões relativas à sua implantação e à aplicabilidade, sempre considerando as diretrizes curriculares nacionais;

III - dar parecer sobre a criação de novos cursos de graduação ou pós-graduação, e sobre o número de vagas necessárias, obedecendo, em cada caso, a legislação federal específica;

IV - dar parecer, no âmbito de sua competência, sobre a reforma ou alterações deste Estatuto, do Regimento Geral e dos seus anexos, quando for o caso;

V - aprovar o Calendário Geral global anual e o horário de funcionamento dos cursos;

VI - fixar normas acadêmicas complementares às do Regimento Geral sobre:

a) currículos e programas;



b) transferências facultativas, para o mesmo curso, cursos afins ou outros cursos, quando houver vagas, observada a ordem classificatória;

c) reopção de cursos;

d) adaptações;

e) dependências;

f) avaliação da aprendizagem;

g) aproveitamento de estudos;

h) planos de estudos de recuperação ou para alunos reprovados; e

i) estágios supervisionados; e,

j) atividades complementares.

VII – propor a fixação de normas e procedimentos para a realização de processos seletivos para ingresso em quaisquer modalidades de cursos oferecidos pela universidade;

VIII – propor a fixação de normas para avaliação de alunos com extraordinário aproveitamento, bem como para validação e revalidação de estudos;

IX - propor critérios e mecanismos de avaliação de qualidade e do desempenho dos agentes e órgãos promotores das atividades de ensino, pesquisa e extensão;

X - propor critérios e roteiros para elaboração e aprovação de projetos de ensino, de pesquisa e de extensão;

XI – propor a fixação de normas para elaboração e aprovação de cursos de expansão cultural e extensão universitária;

XII - dar parecer sobre proposta de criação, desmembramento, fusão, incorporação ou extinção de novas unidades, obedecidas as normas legais;

XIII - propor a criação de cursos de graduação ou pós-graduação, e suas alterações estruturais e curriculares;

XIV - constituir comissões para assessorar ou preparar estudos especiais que devam se apreciados pelo colegiado;

XV - deliberar, na sua instância, sobre qualquer matéria de sua competência ou em grau de recurso, quando for o caso;

XVI - exercer as demais atribuições que, por sua natureza ou abrangência, enquadrem-se no âmbito das suas competências.



O Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão reúne-se, ordinariamente, duas vezes ao ano e, extraordinariamente, quando convocado por seu Presidente ou por dois terços de seus integrantes.

O CONSEPE reúne-se e delibera, em primeira convocação, com a presença mínima de dois terços de seus membros e, em segunda convocação, pela maioria simples de votos dos presentes.

O Presidente do CONSEPE tem, além do seu voto, o voto de qualidade.

### **Reitoria**

À Reitoria, órgão executivo da Administração Superior, cabe superintender, coordenar e fiscalizar todas as atividades da Universidade nos seus diversos níveis hierárquicos e segmentos.

A Reitoria é exercida pelo Reitor, auxiliado em suas funções pelos Pró-Reitores.

O Reitor e os Pró-Reitores são eleitos pela Assembléia Geral da Entidade Mantenedora, para mandato de três anos, podendo ser reconduzidos.

Os cargos de Reitor e Pró-Reitor são de confiança da Mantenedora.

No impedimento e ou ausência do Reitor, o exercício de suas funções caberá a qualquer um dos Pró-Reitores.

A Reitoria dispõe de uma Secretaria Geral, órgão de controle e registro acadêmico e de apoio institucional da universidade, com regulamento próprio, aprovado pelo CONSUN, e de Secretarias de apoio, Setoriais por campus universitário.

A Pró-Reitoria e demais órgãos da Universidade poderão receber atribuições específicas do Reitor, por delegação ou por necessidades institucionais, após aprovação expressa da Mantenedora, que também cabe a determinação de tais atribuições.

12. Integram a Reitoria, como órgãos de execução as Pró-Reitorias, definidas no Regimento Geral da Universidade.

O Reitor será assistido pelo seu Gabinete, responsável pelas atividades de protocolo e cerimonial.

Integra a Reitoria, diretamente subordinada, a Comissão Própria de Avaliação.

São atribuições do Reitor:



- I - administrar e dirigir a Universidade;
- II - representar a Universidade, interna ou externamente, ativa e passivamente, em juízo ou fora dele, no âmbito das suas competências;
- III - promover, em conjunto com os Pró-Reitores, a integração, o planejamento e a harmonização de todas as atividades da Universidade;
- IV - zelar pela fiel observância da legislação educacional e das normas e regulamentos emanados dos órgãos colegiados superiores;
- V - convocar e presidir o Conselho Universitário e o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, com direito a voz e voto, cabendo-lhe o voto de desempate;
- VI - conferir graus aos diplomados da Universidade;
- VII - assinar os diplomas e certificados expedidos pelos cursos oferecidos pela Universidade, juntamente com o Secretário Geral;
- VIII - presidir, com direito a voz e voto, qualquer reunião ou colegiado a que compareça;
- IX - propor a concessão de dignidade, prêmios e títulos honoríficos;
- X - exercer o poder disciplinar;
- XI - designar os Coordenadores de Cursos ou Programas e Projetos Especiais, se houver, os Supervisores ou Coordenadores de Estágio, Assessores, Secretário Geral e seus substitutos, ouvida a Mantenedora;
- XII - dar parecer para aceitação de professores e pesquisadores, em caso de necessidade ou urgência, ad referendum do Conselho Universitário e encaminhá-los à Mantenedora para contratação;
- XIII - baixar os atos normativos próprios e resoluções referentes às deliberações dos colegiados que preside;
- XIV - firmar convênios educacionais e de desenvolvimento científico, após aprovação expressa da Mantenedora;
- XV - autorizar qualquer pronunciamento público ou publicação que envolva, de qualquer forma, a Universidade, sendo sua homologação obrigatória e para tanto, a realização de Assembléia Extraordinária, ouvida a Mantenedora;
- XVI - constituir comissões;
- XVII - propor alterações ou reforma deste Estatuto, do Regimento Geral e dos seus anexos e de outros regulamentos para o funcionamento das atividades



que disciplinam, após concordância expressa da Mantenedora;

XVIII - resolver, em caso de necessidade ou urgência, os casos omissos nos ordenamentos institucionais, ad referendum do órgão respectivo.

O Reitor pode pedir reexame de deliberações do Conselho Universitário ou do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, até dez dias corridos após a reunião em que houverem sido tomadas.

O Reitor convocará o Conselho Universitário ou o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão para, em reunião que se realizará num prazo de dez dias corridos, conhecer as razões do pedido.

A rejeição do pedido de reexame pela maioria de, no mínimo, dois terços dos membros do Conselho Universitário ou do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, importa aprovação da deliberação.

As Pró-Reitorias serão exercidas por Pró-Reitores escolhidos e designados na forma deste Estatuto e têm suas atribuições e responsabilidades constantes no Regulamento da Reitoria, aprovado pelo Conselho Universitário.

### **O Núcleo Docente Estruturante**

O Núcleo docente estruturante (NDE) foi instituído pela Resolução CONAES Nº 1 de 17 de junho de 2010, com base no parecer nº 04 de mesma data, homologados pelo Ministro da Educação no DOU de 27/07/2010, seção 1, pg. 14, foi implantado por meio da Resolução CONSUN Nº 16 de 30 de junho de 2010, assumindo parte das atribuições previstas no estatuto para o Colegiado de curso.

O Núcleo docente estruturante (NDE) tem sua formação definida pelos seguintes critérios:

I - ser constituído por um mínimo de 5 professores pertencentes ao corpo docente do curso;

II - ter pelo menos 60% de seus membros com titulação acadêmica obtida em programas de pós graduação stricto sensu;

III - ter todos os membros em regime de trabalho de tempo parcial ou integral, sendo pelo menos 20% em tempo integral;

O Núcleo docente estruturante deverá assegurar estratégia de renovação parcial dos integrantes de modo a garantir a continuidade no processo de acompanhamento do curso.

O Núcleo docente estruturante reúne-se, ordinariamente, duas vezes por



período letivo ou quatro vezes por ano e, extraordinariamente, sempre quando convocado por seu Presidente ou por dois terços de seus integrantes.

As decisões do Núcleo docente estruturante em primeira instância serão tomadas por dois terços dos membros de sua composição e, em segunda, pela maioria simples de votos dos presentes.

Cabe ao Núcleo Docente Estruturante (NDE):

I - definir o perfil e os objetivos gerais do curso;

II - elaborar, nos termos da legislação pertinente, o currículo do curso e suas alterações, com indicação das disciplinas que o compõem e a respectiva carga-horária, para aprovação dos órgãos superiores competentes, zelando pelo cumprimento das Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso e demais regulamentações, inclusive dos órgãos de classe;

III - fixar as diretrizes gerais dos programas das disciplinas do curso e suas respectivas ementas, recomendando modificações dos programas para fins de compatibilização;

IV- coordenar a elaboração de lista de títulos bibliográficos e outros materiais necessários ao Curso;

V - zelar pela regularidade e qualidade do ensino ministrado pelo curso;

VI - propor ao Coordenador do Curso providências necessárias à melhoria do ensino ministrado no curso;

VII - promover a avaliação do curso, na forma definida no Regimento Geral e normas complementares dos órgãos colegiados superiores;

VIII - orientar, coordenar e fiscalizar as atividades do curso e, quando do interesse deste, propor a substituição de docentes;

IX - aprovar planos de ensino e programas das disciplinas;

X - promover o desenvolvimento e aperfeiçoamento de metodologias próprias para o ensino das disciplinas de sua competência;

XI - acompanhar a evolução do desenvolvimento de novos conhecimentos, na área de sua competência.

XII - zelar pela integração curricular interdisciplinar entre as diferentes atividades de ensino constantes no currículo;

XIII - indicar formas de incentivo ao desenvolvimento de linhas de pesquisa e extensão, oriundas de necessidades da graduação, de exigências do



mercado de trabalho e afinadas com as políticas públicas relativas à área de conhecimento do curso;

XIV – contribuir para a consolidação do perfil profissional do egresso do curso;

XV– zelar pelo cumprimento das Diretrizes Curriculares Nacionais para os Cursos de Graduação.

### **O Colegiado de Curso**

O Colegiado de Curso, órgão deliberativo de natureza normativa e didático-pedagógica para assuntos relacionados a cada Curso, é composto:

I – pelo Coordenador de Curso, que o preside;

II – por três representantes do corpo docente do curso, escolhidos por seus pares, com mandato de dois anos, podendo ser reconduzidos;

III - por um representante do corpo discente, regularmente matriculado no curso, indicado pelo Diretório ou Centro Acadêmico do Curso, com mandato de um ano, sem direito à recondução.

O Colegiado de Curso reúne-se, ordinariamente, duas vezes por período letivo ou quatro vezes por ano e, extraordinariamente, sempre quando convocado por seu Presidente ou por dois terços de seus integrantes.

As decisões do Colegiado de Curso em primeira instância serão tomadas por dois terços dos membros de sua composição e, em segunda, pela maioria simples de votos dos presentes.

Ao Colegiado de Curso compete:

I - com relação à administração do Curso:

a) aprovar os planos de trabalho do Curso, que atribuem funções de ensino, de pesquisa e extensão aos professores e pesquisadores nele lotados;

b) sugerir, aos demais Colegiados, providências de ordem didática, científica e administrativas consideradas indispensáveis ao desenvolvimento das atividades da UNIB;

c) sugerir, a médio e longo prazo, provisão de recursos humanos;

d) avaliar o desempenho docente, discente e técnico-administrativo, segundo proposta dos colegiados superiores;

e) propor aos órgãos competentes a lotação de docentes, face às suas necessidades, opinando também sobre o afastamento ou relotação dos mesmos;



f) decidir sobre os recursos contra atos de professores, interpostos por alunos, relacionados com o ensino e os trabalhos escolares;

g) escolher os representantes do Curso, em colegiados de que fizerem parte, na forma definida no Regimento Geral;

h) deliberar sobre a organização e administração de laboratórios e outros materiais didáticos, quando estes constituírem parte integrante do ensino e da pesquisa, pertinentes ao Curso;

i) elaborar calendário das atividades do Curso a ser submetido ao Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão;

j) propor ao Pró-Reitor competente, o afastamento ou destituição do Coordenador de Curso;

k) emitir parecer em assuntos de sua competência;

l) exercer, no âmbito próprio, as demais atribuições, explícita ou implicitamente, pertinentes aos Colegiados de Curso por força da legislação, do Estatuto da UNIB, do Regimento Geral e outros regulamentos a que se subordine.

II - com relação ao Ensino:

a) orientar, coordenar e fiscalizar as atividades do curso e, quando do interesse deste, propor a substituição de docentes aos respectivos Coordenadores;

b) apreciar as recomendações dos docentes e discentes sobre assunto de interesse do curso;

c) analisar sobre a aceitação de matrículas de alunos transferidos, dos que solicitam reopção de cursos, ou portadores de diplomas de graduação, de acordo com a legislação vigente;

d) decidir sobre o aproveitamento de estudos, de adaptação de disciplinas, mediante requerimento dos interessados, ouvidos os Coordenadores envolvidos;

e) deliberar sobre a organização do trabalho docente e discente;

III - com relação à Pesquisa, Extensão, Cultura e Atividades Comunitárias, após concordância expressa do órgão competente:

a) incentivar, promover e organiza o treinamento especializado do pessoal docente e técnico-administrativo, em sua área de competência;

b) incentivar, promover e propor programas de Extensão e Cultura e



Atividades Comunitárias, na esfera de sua competência;

c) participar de programas de Extensão e Cultura e Atividades Comunitárias governamentais e de outras entidades;

d) avaliar os programas de Extensão e Cultura e Atividades Comunitárias conjuntamente aos demais órgãos de interesse;

e) incentivar e promover a participação da comunidade interna e externa nos programas de Extensão e Cultura e Atividades Comunitárias.

### 7.3 Órgãos de apoio às atividades acadêmicas

Além dos órgãos citados, já previstos no novo Estatuto, a Unib dispõe de unidades suplementares destinadas a apoiarem as atividades de ensino, pesquisa, extensão e administrativas.

I – São órgãos suplementares a Secretaria Geral e a Biblioteca, cabendo ao Conselho Universitário analisar e disciplinar a criação e funcionamento de outros, desde que previamente aprovados de forma expressa pela mantenedora.

### 7.4 Autonomia da IES em relação à mantenedora

De acordo com o disposto na proposta do Estatuto, a Universidade Ibirapuera – UNIB goza de autonomia acadêmica e didático-científica, administrativa e disciplinar, dentro dos limites que lhe são fixados pela legislação e por seu Estatuto, cumpridas as exigências estatutárias e decisões tomadas em assembléias da entidade mantenedora.

A autonomia acadêmica e didático-científica consiste na faculdade de:

I - estabelecer sua política de ensino-aprendizagem, pesquisa e extensão;

II - criar, organizar, modificar, manter, extinguir, fomentar, regulamentar e aprovar programas, atividades e cursos de graduação, pós-graduação, pesquisa, cultura e extensão, novos campi e outros, em atendimento às exigências do meio social, econômico e cultural, obedecidas as normas legais;

III - estabelecer ou alterar o número de vagas e as condições de funcionamento dos programas, atividades e cursos de graduação, pós-graduação e outros;

IV - organizar os currículos, os programas e os projetos pedagógicos dos seus cursos e alterá-los, nos termos permitidos pela legislação;



V - estabelecer seu regime escolar e didático-pedagógico, com seus respectivos cronogramas e calendários;

VI - conferir graus, diplomas, certificados e demais títulos e outras dignidades universitárias.

A autonomia administrativa consiste na faculdade de:

I - propor a reforma ou as alterações deste Estatuto e do Regimento Geral da Universidade;

II - administrar os bens à sua disposição por delegação da entidade mantenedora; e,

III - fixar, estabelecer e alterar os valores e custos das taxas e emolumentos, anuidades, semestralidades ou mensalidades escolares de cursos, programas ou serviços, nos termos da legislação, após aprovação da entidade mantenedora.

A autonomia disciplinar consiste na faculdade de fixar, nos termos da lei, os direitos e deveres dos usuários dos seus serviços e dos seus agentes, do regime de sanções, de aplicá-lo, obedecidas as prescrições e os princípios gerais do Direito.

A Mantenedora é responsável perante as autoridades públicas e o público em geral pela Universidade Ibirapuera – UNIB, incumbindo-lhe tomar as medidas necessárias ao bom funcionamento, respeitando os limites da lei e deste estatuto, a liberdade acadêmica dos corpos docente e discente e a autoridade própria de seus órgãos deliberativos e consultivos.

## *8. AUTO-AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL*

### 8.1 Metodologia, dimensões e instrumentos a serem utilizados no processo de auto-avaliação

#### **Procedimento da Pesquisa**

##### Objetivos

A necessidade de conhecer em que medida a Universidade Ibirapuera atende ao que foi estabelecido no Plano de Desenvolvimento Institucional — PDI, no Projeto Pedagógico Institucional — PPI e nos Projetos Pedagógicos dos Cursos — PPCs torna a Auto-Avaliação parte integrante de um procedimento sistêmico e



permanente na Universidade Ibirapuera com vistas a:

- instrumentalizar a instituição com informações atualizadas para que ela possa ter a percepção de si mesma e adequar melhor suas funções acadêmicas, científicas e sociais;
- incentivar a participação e interação de alunos, professores e pessoal técnico-administrativo;
- avaliar os cursos de graduação como globalidade e cada disciplina como unidade dessa globalidade;
- facilitar o acesso de toda a comunidade aos resultados da avaliação pela Intranet e Internet.

#### Justificativa/contribuição

A auto-avaliação interna se justifica, pois sua proposta é educativa, útil, pedagógica e transformadora, ou seja, é um instrumento capaz de ensejar mudanças e correções de direção nos rumos da instituição.

Em consonância com as diretrizes do SINAES, a Universidade Ibirapuera consolida um sistema dinâmico e permanente de auto-avaliação, que contribui para o desenvolvimento de um projeto acadêmico com o qual a comunidade universitária possa se sentir identificada e comprometida.

#### **Métodos e técnicas da pesquisa**

A CPA disponibiliza questionários eletrônicos na Internet — que constituem a base da auto-avaliação institucional — para que ingressantes, alunos regulares, professores, gestores de cursos, pessoal técnico-administrativo, concluintes e egressos, respondam livre e democraticamente.

Coloca à disposição dos dirigentes da instituição roteiros concebidos e estruturados para reflexão, análise e abordagens qualitativas que contribuem para a consolidação do processo avaliativo.

Com essa estratégia torna-se possível avaliar quantitativa e qualitativamente os diferentes segmentos da comunidade acadêmica e acompanhar, permanentemente, a tendência do desempenho institucional da Universidade Ibirapuera.

#### Universo/amostra

São sensibilizadas a participar da Auto-avaliação Institucional toda a comunidade acadêmica (alunos, professores, funcionários técnico-



administrativos e egressos) que preenchem o questionário padrão disponível na Internet.

Maiores detalhes do procedimento de Avaliação estão disponíveis no relatório da CPA disponível para consulta.

## 8.2 Formas de participação da comunidade acadêmica, técnica e administrativa, incluindo a atuação da Comissão Própria de Avaliação – CPA, em conformidade com o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - SINAES

A CPA da Universidade Ibirapuera têm uma composição equilibrada, atendendo ao exigido pela Lei 10.861/2004 (SINAES) e seus integrantes estão inseridos no cadastro e-mec.

### Ação da CPA

Com vistas ao aperfeiçoamento do desempenho acadêmico e administrativo da instituição, a CPA, articulada com os instrumentos e documentos internos de planejamento e gestão institucional, a saber, Plano de Desenvolvimento Institucional — PDI; Projeto Pedagógico Institucional — PPI; Projeto Pedagógico de Curso — PPC acompanha, de forma regular e sistematizada, anualmente, as ações implementadas para sanar as deficiências e fragilidades identificadas como resultado do processo de avaliação institucional.

À luz dos resultados quantitativos e com o complemento dos dados qualitativos disponibilizados pelo processo de auto-avaliação interna, a CPA contribui com reflexões para solucionar os pontos fracos e desafios institucionais tendo como instrumento de análise das ações o roteiro a seguir.

### Setor/Departamento/Curso:

#### Plano

- Diagnóstico
- Contextualização
- Objetivos e metas
- Implementação
- Métodos e estratégias
- Competência da ação

#### Ação

- Definição do problema
- Dimensionamento do problema
- O que pretendemos alcançar
- O que vamos fazer
- Como vamos fazer
- Quem vai executar



- Orçamento Quanto vai custar
- Execução-cronograma Quando deverá estar pronto

Setor/Departamento/Curso:

A Comissão Própria de Avaliação da Universidade Ibirapuera desenvolve todas as etapas previamente definidas em seu cronograma de atividades planejado cumprindo pontualmente as ações nele previstas.

A CPA, realiza reuniões semanais, com os núcleos de planejamento e execução e, em reuniões mensais, com todos os membros da comissão para revisão das atividades desenvolvidas durante o mês.

A CPA pretende, assim, atingir todos os seus objetivos, que consistiram em:

- Estudar a documentação oficial do SINAES
- Implementar o programa de sensibilização de todos os atores internos
- Planejar
- Coletar
- Processar
- Tabular
- Analisar
- Elaborar o relatório final da Auto-Avaliação
- Compartilhar os resultados com a comunidade interna
- Mobilizar os atores internos para a ação e a mudança institucional

Os instrumentos de coleta de dados pela Internet proporcionaram o conhecimento dos seguintes indicadores: a) Perfil dos Ingressantes, b) Perfil dos Concluintes, c) Perfil dos Egressos, d) Nível de Satisfação dos Alunos Regulares, e) Nível de Satisfação dos Professores, f) Nível de Satisfação dos Funcionários g) Avaliação do Desempenho Institucional pelos Coordenadores de Cursos h) Avaliação do Desempenho Institucional pelos Gestores.

Toda a metodologia de trabalho e os instrumentos de coleta de dados desenvolvidos pela CPA são direcionados à construção de um banco de dados com estatísticas internas sobre os seguintes índices:

- a) Evasão,
- b) Retenção,



- c) Ociosidade,
- d) Inadimplência
- e) Bolsas de estudo concedidas.

Além disso, vem mapeando desde 2007 o perfil socioeconômico, demográfico e cultural da Zona Sul da cidade de São Paulo, região definida como o entorno da Universidade Ibirapuera.

Ao atingir os seus objetivos, a CPA cumpre a sua missão maior que é disseminar, internamente, as informações produzidas pela comissão e contribuir com informações estratégicas para o processo decisório da instituição, garantir a qualidade de ensino em todos os níveis oferecidos pela UNIB.

### 8.3 Formas de utilização dos resultados das avaliações

#### **Metas Estratégicas**

Com a conclusão da Auto-Avaliação Institucional anualmente, a CPA disponibiliza um conjunto de informações para que os diferentes setores da Universidade Ibirapuera possam desenvolver planos de ação e solucionar as deficiências, as fragilidades, os pontos fracos e os desafios apontados pelo estudo.

A execução plena dos planos de ação institucional e de cursos deverá ser embasada por instruções claras para este fim, estabelecendo o que, como, quando, quem será responsável, quanto custará e o cronograma a ser seguido.

A Gestão acadêmica da Universidade Ibirapuera não tem medido esforços para que a Universidade Ibirapuera apresente resultados que reflitam o trabalho que vem sendo desenvolvido por seu corpo social, em busca da qualidade de seus cursos.

Todos os resultados do ENADE são cuidadosamente analisados pelo Núcleo Docente Estruturante dos cursos, discutidos com o colegiado e com os discentes, pelos coordenadores, a fim de identificar os pontos a serem melhorados na preparação de nossos concluintes.

A Universidade Ibirapuera por meio do empenho de todo seu corpo social, trabalha em busca da qualidade do ensino que ministra, considerando todos os indicadores de avaliação disponíveis, ou seja, conceitos do ENADE, CPC, IGC, resultados da Avaliação Institucional e resultados das avaliações "in loco".



Além disso, a gestão acadêmica considera os relatórios da Ouvidoria, faz um acompanhamento permanente do quadro docente, com foco na titulação e produção didático-científica relevante, busca constantemente as últimas informações de mercado para seus cursos, adequando os Projetos Pedagógicos quando necessário, além de fazer um planejamento sistemático de crescimento do acervo bibliográfico e de infra-estrutura física para o pleno desenvolvimento dos cursos, nos parâmetros da qualidade buscada.

### ***Avaliação CAPES***

Até o final da vigência deste PDI (2016) a instituição pretende atender integralmente ao disposto no art. 11 da Resolução 3 de 14 de outubro de 2010.

## ***9. INFRA-ESTRUTURA FÍSICA E INSTALAÇÕES ACADÊMICAS***

### **9.1 Infra-estrutura física:**

A Universidade Ibirapuera conta atualmente com dois campi na cidade de São Paulo: um no bairro de Interlagos, campus sede Interlagos instalado em uma área total de 20.000 m<sup>2</sup> em prédio próprio e outro no bairro de Moema com uma área construída de 12.699,1 m<sup>2</sup>

Em seu plano de expansão física a Universidade irá ampliar suas instalações no campus Interlagos em 12.000 m<sup>2</sup>, em um projeto já aprovado pela prefeitura municipal de São Paulo. Nesta nova edificação, estão previstos cinco andares, com 13 salas de aula de 80m<sup>2</sup> em cada um totalizando 65 novas salas de aulas, com capacidade para até 5.100 novos alunos.

### **9.2 Campus Fora de Sede**

Visando a expansão da oferta de cursos presenciais e a distância e o aumento da área de atuação/influência da Universidade Ibirapuera no estado de São Paulo, dentro dos limites territoriais, estão previstos a partir de 2013, o credenciamento de novas unidades – campus fora de sede nas seguintes localidades:

- **São Paulo** – campus Interlagos e Campus Moema;



- Guarulhos, Campinas, São Bernardo do Campo e Osasco;
- **Rio de Janeiro** – Rio de Janeiro, São Gonçalo, Duque de Caxias e Nova Iguaçu;
- **Paraná** - Curitiba, Maringá e Ponta Grossa;
- **Outros** - Belo Horizonte, Salvador, Recife, Belém, Maceió, Teresina, São Luis, Natal, João Pessoa, Cuiabá, Palmas, Campo Grande, Florianópolis, Goiânia e Brasília.

A partir da análise de demanda do mercado e dentro do objetivo de consolidação e qualificação dos cursos existentes, a Universidade Ibirapuera está propondo, para os próximos cinco anos, a oferta de novos cursos bem como a ampliação de sua área de atuação, através de cursos EAD.

A expansão fora de sede inicia-se com a aprovação do Curso de Administração, na modalidade EAD, buscando oferecer uma graduação com uma estrutura curricular e pedagógica diferenciada que atenda às necessidades do mercado de trabalho da região dos pólos.

## 9.2.1 Biblioteca

### 9.2.1.1 Plano de expansão do acervo

A universidade Ibirapuera conta com um sistema PHL de bibliotecas, em que estão integradas as unidades dos campi Interlagos e Moema. Ao longo do período de vigência deste PDI está prevista a seguinte evolução geral do seu acervo.

**Quadro XI**

Acervo	Exemplares / Assinaturas	Ano I	Ano II	Ano III	Ano IV	Ano V
		Exemplares	Exemplares	Exemplares	Exemplares	Exemplares
Livros	174.671	178.164	183.509	192.685	202.318	212.434
Periódicos Nacionais	23.000	23.690	24.400	25.132	25.885	27.180
Periódicos Internac.	3.800	3.914	4031	4152	4276	4405
Revistas	772	790	811	840	853	876
Jornais	5	6	7	8	9	10
Obras de referência	-	80	90	100	120	150
Vídeos VHS	400	380	360	340	320	300



DVD	300	350	400	450	480	500
CD Rom's	1150	1.200	1.250	1.300	1.350	1.400
Assinaturas eletrônicas	-	1	1	2	2	3
TCCs	6.200	6.500	6.700	6.800	6.900	7.000
Teses e Dissertações	325	365	385	445	525	625

#### 9.2.1.2 Formas de atualização e expansão do acervo

Para garantir a ampliação e assegurar a qualidade do acervo a biblioteca conta com uma Política de Desenvolvimento de Coleções que determina a inclusão no acervo de todos os lançamentos do mercado editorial, nas áreas de atuação da Universidade, que venham a contribuir com a formação educativa e profissional do corpo docente e discente da instituição. Este documento encontra-se na biblioteca para conhecimento.

O acervo é composto através de sugestão bibliográfica dos professores e alunos, catálogos atualizados de diversas editoras, livrarias e pesquisas em outras bibliotecas.

A biblioteca atende sugestões bibliográficas dos professores, funcionários e alunos, podendo os mesmos solicitar diretamente para a gerência da biblioteca.

A aquisição apresenta-se sob as seguintes formas:

**Compra:** Centraliza o processo de compra de publicações e materiais informacionais. Ao atender sugestões para aquisição, existe um processo de prioridade para compra; literatura básica, indicação de leitura (feita pelo professor), sugestões de funcionários e alunos.

**Doação:** O processo de recebimento de doação contempla livros, periódicos e outros suportes informacionais; havendo interesse para o acervo, são encaminhados para análise, verificando a pertinência temática e o estado de conservação do material. Sendo que esta avaliação é de responsabilidade da equipe bibliotecária.

O tombamento é o primeiro passo técnico a ser realizado após a aquisição do material. Todo material incorporado no acervo adquire um número de tomo, esse número é seqüencial. O registro de Livros, teses, dissertações e TCCs, etc são registrados pela Biblioteca através da seqüência cronológica de tomo automatizado em base de dados da biblioteca. O tomo é único e seqüencial sempre respeitando a ordem de chegada de cada obra. O mesmo se aplica aos



periódicos, são registrados no sistema em uma planilha separado dos demais materiais e com identificação do tipo de material.

O sistema de classificação utilizado é a CDD (Classificação Decimal de Dewey) e tabela Pha para ordenação de autores.

Os procedimentos realizados para classificação são; primeiramente verificar se a biblioteca já possui a obra, caso não possua, faz-se a leitura técnica do documento, definem os descritores e pesquisa-se na base de dados bibliográficos para verificar se os assuntos já existem na lista de assuntos do sistema. A notação numérica da CDD permite identificar o assunto da obra; no entanto, dentro da mesma área temática é necessário individualizar e ordenar na estante o conjunto de livros nela incluídos. Para responder a esta situação, os serviços técnicos da biblioteca utilizam a tabela PHA que permite, para além de individualizar as obras, ordená-las alfabeticamente por autor/título, através da utilização de um código numérico ambas são fundamentais para os processos de armazenamento e recuperação dos materiais.

Para organização (representação descritiva) dos itens bibliográficos que compõem o acervo são utilizadas as normas do Código de Catalogação Anglo-Americano, mais conhecido por AACR2, sendo catalogadas diretamente em bases de dados bibliográficas (Sistema PHL).

As publicações possuem etiquetas na lombada, além de serem carimbados com o nome da Instituição e ao redor do mesmo registramos o numero de tomo respeitando a seqüência do tomo. Estes materiais não recebem bolsos e fichas de empréstimo, pois o sistema de empréstimo é informatizado, suas lombadas recebem etiquetas contendo o numero da recuperação (CDD, PhA). Nas obras de referência e acrescentada a letra "R", nos TCCs a letra "TCC", mestrados M e doutorados D, para que sejam diferenciados dos outros itens pertencentes ao acervo; e os periódicos identificados e ordenados alfabeticamente.

O armazenamento dos materiais estão organizados em estantes seguindo a ordem numeral crescente.

Todas as medidas de precauções para conservação dos materiais são feitas no próprio setor.

#### 9.2.1.3 Horário de funcionamento



### Quadro XII (Campus Irai)

DIAS DA SEMANA	HORÁRIO DE FUNCIONAMENTO					
	MANHÃ		TARDE		NOITE	
	INÍCIO	FIM	INÍCIO	FIM	INÍCIO	FIM
Segunda à Sexta-feira	8:00					22:00
Sábado	8:00			17:00		

### Quadro XIII (Campus Interlagos/Interlagos)

DIAS DA SEMANA	HORÁRIO DE FUNCIONAMENTO					
	MANHÃ		TARDE		NOITE	
	INÍCIO	FIM	INÍCIO	FIM	INÍCIO	FIM
Segunda à Sexta-feira	8:00					22:00
Sábado	8:00			17:00		

#### 9.2.1.4 Serviços oferecidos

Os serviços oferecidos pela Biblioteca para os usuários são: empréstimo entre bibliotecas, empréstimo domiciliar e comutação bibliográfica.

O serviço de empréstimo, consultas e reservas obedecem a regulamento próprio. O acesso ao item bibliográfico e à informação é facilitado através dos seguintes serviços prestados pela Biblioteca:

São prestados os seguintes serviços de referência:

*Orientação formal e informal do usuário:* Em todo o início de semestre os alunos ingressantes, por meio de visitas monitoradas à Biblioteca, recebem informações e treinamento para utilização de INTERNET, localização das obras no acervo, serviços prestados e normas de funcionamento. Orientação informal ao usuário, prestada a qualquer momento, na Biblioteca, no setor de referência.

*Educação ao usuário:* Treinamento permanente para identificação e utilização de fontes de referência e informação.

*Normalização técnica:* Exposição de material bibliográfico, adquiridos pela Instituição. Divulgação de acervo mediante seleção de tema específico, em estantes expositoras, em local de tráfego de usuários.

*Empréstimo em domicílio:* O empréstimo dos materiais será feito mediante a identificação da Biblioteca. O usuário poderá retirar até 3 (três) exemplares de materiais (livros, teses, monografias, etc.). O prazo máximo de empréstimo de materiais é de 7 (sete) dias. Empréstimo entre Bibliotecas: Havendo necessidade informacional, utilizamos os recursos de outras Bibliotecas conveniadas.

*Levantamento Bibliográfico:* Serviço direcionado para atender a demanda dos alunos e docentes em projetos específicos. De acordo com o projeto ou trabalho, é realizado o levantamento bibliográfico inicial para a fundamentação e



prestadas as devidas informações acerca da necessidade dos documentos.

*Recursos Áudio Visuais:* A Biblioteca possui acervo de fitas de vídeo e televisor que pode ser utilizado por aluno ou grupo de alunos. Os alunos ainda podem utilizar esses recursos em sala de aula disponível.

## *10. ATENDIMENTO DE PESSOAS PORTADORAS DE NECESSIDADES EDUCACIONAIS ESPECIAIS OU COM MOBILIDADE REDUZIDA*

10.1 Plano de promoção de acessibilidade e atendimento prioritário, imediato e diferenciado para a utilização, com segurança e autonomia, total ou assistida, dos espaços, mobiliários e equipamentos urbanos, das edificações, dos serviços de transporte, dos dispositivos, sistemas e meios de comunicação e informação, serviços de tradutor e intérprete da Língua Brasileira de Sinais - LIBRAS

Ciente da importância da inclusão social e sempre integrada com os órgãos que reúnem e defendem os interesses dos portadores de necessidades especiais, a Universidade Ibirapuera tem se preocupado em adequar suas instalações, com acesso garantido para todos os alunos e visitantes. Assim, o estacionamento de veículos (Campus Interlagos) conta com áreas reservadas para este grupo de alunos ou visitantes.

O pessoal responsável pela vigilância e segurança está treinado para oferecer assistência. Sendo necessário, os vigilantes ajudam estes a retirarem cadeira de rodas ou muletas dos veículos, acomodando-os e, sendo solicitado, conduzindo-os até o local desejado. Este atendimento é feito continuamente.

Nas entradas dos dois campi da Universidade têm rampas de acesso nos padrões estabelecidos, permitindo que alunos ou visitantes portadores de necessidades especiais possam se locomover por conta própria. Para estas áreas na qual o acesso é feito por escadas, estes contam com o serviço de elevadores que lhes proporcionam total integração e participação em todas as atividades.

Em todos os conjuntos de banheiros estão adaptados equipamentos que permitem o uso dos mesmos pelos alunos deficientes, com portas e espaço



suficiente para a entrada e saída de cadeiras de rodas, sem que seja necessário solicitar ajuda de outras pessoas.

Destaca-se que nas centrais de atendimento ao aluno, na tesouraria, no núcleo de assistência social, nas centrais de atendimento ao aluno, nas coordenações de curso e demais setores os alunos têm acesso facilitado já que os balcões foram substituídos por mesas, permitindo inclusive a total aproximação com os discentes.

Nas áreas de maior concentração de alunos estão instalados bebedouros que oferecem duas opções de altura, permitindo maior autonomia dos portadores de necessidades especiais.

A disciplina Libras já faz parte de todos os cursos de licenciatura e é oferecida anualmente como optativa para os bacharelados e tecnólogos. Assim a Universidade Ibirapuera cumpre a legislação pertinente aos portadores de necessidades especiais (Decreto 5.296 de 2 de Dezembro de 2004) e o que regulamenta a Língua Brasileira de Sinais - Libras (Decreto 5.626 de 22 de Dezembro de 2005).



## 11. DEMONSTRATIVO DE CAPACIDADE E SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA

### 11.1 Planejamento econômico-financeiro

#### Quadro XIV – Previsão de Receitas e Despesas do Quinquênio 2012/2016

RECEITAS	2012		2013		2014		2015		2016	
	R\$	%								
Anuidades da Graduação	33.255.980,52	82,89	42.351.247,80	82,77	50.551.852,44	82,77	59.141.650,32	82,93	79.618.069,20	83,26
Pós Graduação	742.713,40	1,85	1.012.548,30	1,98	1.208.415,90	1,98	1.296.643,90	1,82	1.422.767,50	1,49
Taxas e Emolumentos	1.019.078,15	2,54	1.299.634,71	2,54	1.569.603,42	2,57	1.811.365,99	2,54	2.428.834,52	2,54
Outras Receitas	1.701.138,33	4,24	2.169.468,97	4,24	2.589.540,27	4,24	3.023.697,55	4,24	4.054.432,42	4,24
Receitas Extraordinárias (Fin.,Conv.,Serviços)	3.402.276,66	8,48	4.333.821,27	8,47	5.154.650,91	8,44	6.040.263,74	8,47	8.099.302,50	8,47
<b>TOTAL DAS RECEITAS</b>	<b>40.121.187,07</b>	<b>100,00</b>	<b>51.166.721,06</b>	<b>100,00</b>	<b>61.074.062,94</b>	<b>100,00</b>	<b>71.313.621,50</b>	<b>100,00</b>	<b>95.623.406,14</b>	<b>100,00</b>
<b>IMPOSTOS SOBRE A RECEITA</b>										
PIS	401.211,87	1,00	511.667,21	1,00	610.740,63	1,00	713.136,22	1,00	956.234,06	1,00
COFINS		0,00		0,00		0,00		0,00		0,00



ISS		0,00		0,00		0,00		0,00		0,00
Total dos impostos sobre a receita	401.211,87	1,00	511.667,21	1,00	610.740,63	1,00	713.136,22	1,00	956.234,06	1,00
<b>RECEITA LIQUIDA</b>	<b>39.719.975,20</b>	<b>99,00</b>	<b>50.655.053,85</b>	<b>99,00</b>	<b>60.463.322,31</b>	<b>99,00</b>	<b>70.600.485,28</b>	<b>99,00</b>	<b>94.667.172,08</b>	<b>99,00</b>
<b>DESPESAS</b>										
<b>Despesas com Pessoal</b>										
Docente	7.943.995,04	20,00	10.131.010,77	20,00	12.092.664,46	20,00	14.120.097,06	20,00	19.880.106,14	21,00
Administrativo	2.383.198,51	6,00	3.039.303,23	6,00	3.627.799,34	6,00	4.236.029,12	6,00	5.680.030,32	6,00
Encargos Sociais	4.488.357,20	11,30	6.291.357,69	12,42	7.503.498,30	12,41	8.761.520,22	12,41	11.331.660,50	11,97
Capacitação de Recursos Humanos	794.399,50	2,00	1.013.101,08	2,00	1.209.266,45	2,00	1.412.009,71	2,00	1.893.343,44	2,00
Serviços de Terceiros	516.359,68	1,30	668.646,71	1,32	816.254,85	1,35	953.106,55	1,35	1.278.006,82	1,35
Capacitação de Pessoal Docente	4.643.265,10	11,69	2.953.189,64	5,83	3.537.104,36	5,85	4.130.128,39	5,85	2.840.015,16	3,00
<b>SUBTOTAL</b>	<b>20.769.575,03</b>	<b>52,29</b>	<b>24.096.609,12</b>	<b>47,57</b>	<b>28.786.587,76</b>	<b>47,61</b>	<b>33.612.891,05</b>	<b>47,61</b>	<b>42.903.162,38</b>	<b>45,32</b>
<b>DESPESAS DE FUNCIONAMENTO</b>										
Pesquisa/Iniciação Científica - Financiamento	794.399,50	2,00	1.013.101,08	2,00	906.949,83	1,50	1.059.007,28	1,50	1.420.007,58	1,50
Extensão - Financiamento	794.399,50	2,00	1.013.101,08	2,00	906.949,83	1,50	1.059.007,28	1,50	1.420.007,58	1,50
Avaliação Institucional	794.399,50	2,00	1.013.101,08	2,00	906.949,83	1,50	1.059.007,28	1,50	1.420.007,58	1,50



Seguros do Patrimônio	595.799,63	1,50	759.825,81	1,50	906.949,83	1,50	1.059.007,28	1,50	1.420.007,58	1,50
Bolsas de Estudos	1.985.998,76	5,00	2.532.752,69	5,00	3.023.166,12	5,00	3.530.024,26	5,00	4.733.358,60	5,00
Ass. Trab. E Educacional	119.159,93	0,30	151.965,16	0,30	181.389,97	0,30	211.801,46	0,30	284.001,52	0,30
Material de Expediente	317.759,80	0,80	410.305,94	0,81	495.799,24	0,82	585.984,03	0,83	804.670,96	0,85
Material de Laboratório	397.199,75	1,00	506.550,54	1,00	604.633,22	1,00	706.004,85	1,00	946.671,72	1,00
Material Acadêmico	436.919,73	1,10	557.205,59	1,10	665.096,55	1,10	776.605,34	1,10	1.041.338,89	1,10
Manutenção e Conservação	794.399,50	2,00	1.013.101,08	2,00	1.209.266,45	2,00	1.412.009,71	2,00	1.893.343,44	2,00
Aluguel de Imóvel ou Valor Locativo	595.799,63	1,50	759.825,81	1,50	906.949,83	1,50	1.059.007,28	1,50	1.420.007,58	1,50
Serviços Públicos	397.199,75	1,00	481.223,01	0,95	544.169,90	0,90	600.104,12	0,85	757.337,38	0,80
Arrendamento Mercantil/Aluguel Maqs Equips	794.399,50	2,00	911.790,97	1,80	906.949,83	1,50	1.059.007,28	1,50	1.420.007,58	1,50
Outras Despesas	397.199,75	1,00	466.026,50	0,92	568.355,23	0,94	677.764,66	0,96	927.738,29	0,98
Despesas Gerais Administrativas	476.639,70	1,20	617.991,66	1,22	749.745,20	1,24	889.566,11	1,26	1.211.739,80	1,28
Depreciações	397.199,75	1,00	506.550,54	1,00	604.633,22	1,00	706.004,85	1,00	946.671,72	1,00
<b>SUBTOTAL</b>	<b>10.088.873,68</b>	<b>25,40</b>	<b>12.714.418,54</b>	<b>25,10</b>	<b>14.087.954,08</b>	<b>23,30</b>	<b>16.449.913,07</b>	<b>23,30</b>	<b>22.066.917,80</b>	<b>23,31</b>
<b>TOTAL DAS DESPESAS</b>		<b>77,69</b>		<b>72,67</b>		<b>70,91</b>		<b>70,91</b>		<b>68,63</b>



	<b>30.858.448,71</b>		<b>36.811.027,66</b>		<b>42.874.541,84</b>		<b>50.062.804,12</b>		<b>64.970.080,18</b>	
Outros Materiais Permanentes	397.199,75	1,00	506.550,54	1,00	483.706,58	0,80	578.923,98	0,82	795.204,25	0,84
Móveis e Utensílios - Administrativo	397.199,75	1,00	506.550,54	1,00	604.633,22	1,00	706.004,85	1,00	946.671,72	1,00
Móveis e Utensílios para Ensino	1.191.599,26	3,00	1.519.651,62	3,00	1.813.899,67	3,00	2.118.014,56	3,00	2.840.015,16	3,00
Máquinas e Equipamentos - Administrativo	794.399,50	2,00	1.013.101,08	2,00	1.209.266,45	2,00	1.412.009,71	2,00	1.893.343,44	2,00
Máquinas e Equipamentos p/ Ensino	1.588.799,01	4,00	2.026.202,15	4,00	2.418.532,89	4,00	2.118.014,56	3,00	1.893.343,44	2,00
Edificações e Instalações (Adaptação/Construção/Manutenção)	1.588.799,01	4,00	2.532.752,69	5,00	3.023.166,12	5,00	2.118.014,56	3,00	1.893.343,44	2,00
Biblioteca - Expansão do Acervo	1.588.799,01	4,00	2.532.752,69	5,00	3.023.166,12	5,00	3.530.024,26	5,00	4.733.358,60	5,00
<b>TOTAL DOS INVESTIMENTOS</b>	<b>7.546.795,29</b>	<b>19,00</b>	<b>10.637.561,31</b>	<b>21,00</b>	<b>12.576.371,05</b>	<b>20,80</b>	<b>12.581.006,48</b>	<b>17,82</b>	<b>14.995.280,05</b>	<b>15,84</b>
<b>TOTAL GERAL (Despesas e Investimentos)</b>	<b>38.405.244,00</b>	<b>96,69</b>	<b>47.448.588,97</b>	<b>93,67</b>	<b>55.450.912,89</b>	<b>91,71</b>	<b>62.643.810,60</b>	<b>88,73</b>	<b>79.965.360,23</b>	<b>84,47</b>
<b>RESULTADO DO EXERCÍCIO</b>	<b>1.314.731,20</b>	<b>3,31</b>	<b>3.206.464,88</b>	<b>6,33</b>	<b>5.012.409,42</b>	<b>8,29</b>	<b>7.956.674,68</b>	<b>11,27</b>	<b>14.701.811,85</b>	<b>15,53</b>



**Quadro XV - Projeção do Corpo Docente para o Quinquênio 2012/2016**

Projeção focada nos cursos existentes e novos propostos, de acordo com o ano de implantação.

**GRADUAÇÃO TRADICIONAL E TECNOLÓGICA**

Cursos de Graduação	2011/2	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Área - Ciências Sociais, Negócios e Direito</b>						
Administração	402	422	464	511	587	693
Ciências Contábeis	92	97	106	117	134	159
Direito	299	314	345	380	437	515
CST em Gestão Comercial	34	36	39	43	50	59
CST em Gestão da Qualidade	23	24	27	29	34	40
CST em Gestão de Recursos Humanos	148	155	171	188	216	255
CST em Gestão Financeira	42	44	49	53	61	72
CST em Logística	80	84	92	102	117	138
CST em Marketing	41	43	47	52	60	71
Publicidade e Propaganda	67	70	77	85	98	116
<b>Subtotal (01)</b>	<b>1.228</b>	<b>1.289</b>	<b>1.417</b>	<b>1.560</b>	<b>1.794</b>	<b>2.118</b>



Área - Tecnologia, Ciências, Matemática, Computação e Engenharias						
Arquitetura e Urbanismo	107	112	124	136	156	184
Ciência da Computação	145	152	167	184	212	250
CST em Análise e Desenvolvimento de Sistemas	0	0	50	65	75	88
CST em Banco de Dados	0	0	50	65	75	88
CST em Fotografia	0	0	0	50	65	75
CST em Gestão da Tecnologia da Informação	3	0	50	65	75	88
CST em Jogos Digitais	0	0	50	65	75	88
CST em Produção Publicitária	0	0	0	0	50	65
CST em Redes de Computadores	0	0	50	65	75	88
CST em Segurança da Informação	0	0	0	50	65	75
CST em Sistemas para Internet	0	0	0	50	65	75
Engenharia de Produção	0	0	0	80	92	109
Matemática Bacharelado	0	0	50	65	75	88
Química Bacharelado	0	0	50	65	75	88
Sistemas de informação	3	0	50	65	75	88
<b>Subtotal (03)</b>	<b>258</b>	<b>264</b>	<b>691</b>	<b>1.070</b>	<b>1.305</b>	<b>1.537</b>



<b>Área - Saúde e Bem Estar Social</b>						
Biomedicina	53	56	61	67	77	91
Ciências Biológicas (Bacharelado)	0	10	65	72	82	97
CST em Estética e Cosmética	0	0	0	0	0	80
CST em Gastronomia	0	0	0	0	0	50
CST em Gestão Ambiental	0	50	55	61	70	82
CST em Gestão Hospitalar	0	0	0	50	58	68
CST em Radiologia	0	0	0	0	0	50
Educação Física (Bacharelado)	0	0	50	55	63	75
Enfermagem	141	148	163	179	206	243
Farmácia	0	0	0	0	0	80
Fisioterapia	36	38	42	46	53	62
Fonoaudiologia	0	0	0	0	0	50
Medicina	0	0	0	0	0	70
Nutrição	0	0	0	0	0	70
Odontologia	122	128	141	155	178	210



Psicologia	193	203	223	245	282	333
Terapia Ocupacional	0	0	0	0	0	50
<b>Subtotal (04)</b>	<b>545</b>	<b>633</b>	<b>800</b>	<b>930</b>	<b>1069</b>	<b>1761</b>
<b>Área – Educação</b>						
Ciências Biológicas Licenciatura	0	0	50	55	63	75
CST em Processos Escolares	0	0	0	0	0	50
Educação Física Licenciatura	47	49	79	87	100	118
Letras Português/Inglês Licenciatura	61	64	103	113	130	154
Matemática Licenciatura	36	38	60	66	76	90
Pedagogia	209	219	300	330	380	448
História – Licenciatura	0	0	0	0	0	50
Geografia – Licenciatura	0	0	0	0	0	50
Química Licenciatura	58	61	64	70	81	95
<b>Subtotal (05)</b>	<b>411</b>	<b>432</b>	<b>806</b>	<b>917</b>	<b>1.054</b>	<b>1.244</b>
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>2.442</b>	<b>2.618</b>	<b>3.714</b>	<b>4.477</b>	<b>5.222</b>	<b>6.660</b>



**CURSOS LATO SENSU (Quadro XVI)**

Cursos Lato Sensu	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Área - Ciências Sociais, Negócios e Direito</b>					
MBA Gestão em Marketing	50	55	60	65	70
MBA Gestão Estratégica	50	55	60	65	70
MBA Gestão Tributária	50	55	60	65	70
MBA Gestão de Recursos Humanos	50	55	60	65	70
Psicologia Organizacional	50	55	60	65	70
<b>Subtotal (03)</b>	<b>250</b>	<b>275</b>	<b>300</b>	<b>325</b>	<b>350</b>
<b>Área - Saúde e Bem Estar Social (rever)</b>					
Enfermagem do Trabalho		50	55	60	65
Auditoria e Administração em Serviços de Saúde		50	55	60	65
Urgência e Emergência em Saúde	50	55	60	65	70
Saúde e Qualidade de Vida		50	55	60	65
Cosmetologia e Estética Avançada		50	55	60	65
Treinamento Esportivo	50	55	60	65	70
Fisioterapia em Ortopedia, Traumatologia e Desporto	50	55	60	65	70



Medicina Estética	50	55	60	65	70
Dermatologia	50	55	60	65	70
Implantodontia	50	55	60	65	70
Saúde Pública com ênfase em Programa Saúde da Família	50	55	60	65	70
<b>Subtotal (04)</b>	<b>350</b>	<b>640</b>	<b>640</b>	<b>695</b>	<b>750</b>
<b>Área - Educação</b>					
MBA Gestão e Organização Escolar	50	55	60	65	70
Educação de Jovens e Adultos	50	55	60	65	70
Políticas Públicas em Educação	50	55	60	65	70
Educação Inclusiva	50	55	60	65	70
Educação a Distância – EAD	50	55	60	65	70
<b>Subtotal (05)</b>	<b>250</b>	<b>275</b>	<b>300</b>	<b>325</b>	<b>350</b>
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>3292</b>	<b>3808</b>	<b>4378</b>	<b>5822</b>	<b>6672</b>

**CURSOS STRICTO SENSU (Quadro XVII)**

Cursos Strico Sensu	2012	2013	2014	2015	2016
Direito (mestrado acadêmico)	0	20	20	20	20



Biodontologia ( mestrado acadêmico)	20	20	20	20	20
Biodontologia (doutorado)	0	0	20	20	20
Muldisciplinar (mestrado profissional)	0	0	20	20	20
Educação (mestrado acadêmico)	0	0	20	20	20
Saúde (mestrado profissional)	0	20	20	20	20
Educação (doutorado)	0	0	0	0	20
<b>Subtotal (05)</b>	<b>20</b>	<b>60</b>	<b>120</b>	<b>120</b>	<b>140</b>



**Quadro XVIII: Previsão das Receitas de Anuidades (2012-2016)**

CURSOS EM FUNCIONAMTO	CURSO	FATURAMENTO				
		2012	2013	2014	2015	2016
<b>GRADUAÇÃO</b>						
	Administração	4.656.499,92	5.119.943,04	5.638.557,96	6.477.169,32	7.646.811,48
	Ciências Contábeis	1.070.332,92	1.169.642,16	1.291.020,12	1.478.604,24	1.754.463,24
	Direito	4.409.954,16	4.845.331,80	5.336.887,20	6.137.420,28	7.232.886,60
	CST em Gestão Comercial	346.692,96	375.584,04	414.105,48	481.518,00	568.191,24
	CST em Gestão da Qualidade	231.128,64	260.019,72	279.280,44	327.432,24	385.214,40
	CST em Gestão de Recursos Humanos	1.492.705,80	1.646.791,56	1.810.507,68	2.080.157,76	2.455.741,80
	CST em Gestão Financeira	423.735,84	471.887,64	510.409,08	587.451,96	693.385,92
	CST em Logística	808.950,24	885.993,12	982.296,72	1.126.752,12	1.328.989,68
	CST em Marketing	414.105,48	452.626,92	500.778,72	577.821,60	683.755,56
	Publicidade e Propaganda	772.405,20	849.645,72	937.920,60	1.081.367,28	1.279.985,76
	<b>Total ÁREA</b>	<b>14.626.511,16</b>	<b>16.077.465,72</b>	<b>17.701.764,00</b>	<b>20.355.694,80</b>	<b>24.029.425,68</b>
	Arquitetura e Urbanismo	1.869.799,68	2.070.135,36	2.270.471,04	2.604.363,84	3.071.813,76
	Ciência da Computação	1.677.222,72	1.842.738,12	2.030.322,24	2.339.284,32	2.758.590,00
	<b>Total ÁREA</b>	<b>3.547.022,40</b>	<b>3.912.873,48</b>	<b>4.300.793,28</b>	<b>4.943.648,16</b>	<b>5.830.403,76</b>



	<b>Biomedicina</b>	838.944,96	913.850,76	1.003.737,72	1.153.549,32	1.363.285,56
	<b>Ciências Biológicas - Bacharelado</b>	110.343,60	717.233,40	794.473,92	904.817,52	1.070.332,92
	<b>CST em Gestão Ambiental</b>	481.518,00	529.669,80	587.451,96	674.125,20	789.689,52
	<b>Enfermagem</b>	2.217.211,68	2.441.929,08	2.681.627,64	3.086.118,96	3.640.421,88
	<b>Fisioterapia</b>	569.284,08	629.208,72	689.133,36	794.001,48	928.831,92
	<b>Odontologia</b>	3.068.160,00	3.379.770,00	3.715.350,00	4.266.660,00	5.033.700,00
	<b>Psicologia</b>	3.041.175,48	3.340.798,68	3.670.384,20	4.224.687,12	4.988.726,28
	<b>Total ÁREA</b>	<b>10.326.637,80</b>	<b>11.952.460,44</b>	<b>13.142.158,80</b>	<b>15.103.959,60</b>	<b>17.814.988,08</b>
	<b>Educação Física Licenciatura</b>	540.683,64	871.714,44	959.989,32	1.103.436,00	1.302.054,48
	<b>Letras Português/Inglês Licenciatura</b>	706.199,04	1.136.539,08	1.246.882,68	1.434.466,80	1.699.291,44
	<b>Matemática Licenciatura</b>	419.305,68	662.061,60	728.267,76	838.611,36	993.092,40
	<b>Pedagogia</b>	2.416.524,84	3.310.308,00	3.641.338,80	4.193.056,80	4.943.393,28
	<b>Química Licenciatura</b>	673.095,96	706.199,04	772.405,20	893.783,16	1.048.264,20
	<b>Total ÁREA</b>	<b>4.755.809,16</b>	<b>6.686.822,16</b>	<b>7.348.883,76</b>	<b>8.463.354,12</b>	<b>9.986.095,80</b>
	<b>TOTAL GRADUAÇÃO</b>	<b>33.255.980,52</b>	<b>38.629.621,80</b>	<b>42.493.599,84</b>	<b>48.866.656,68</b>	<b>57.660.913,32</b>
	<b>PÓS LATO SENSU</b>					



	<b>MBA Gestão em Marketing</b>	34.482,50	37.930,75	41.379,00	44.827,25	48.275,50
	<b>MBA Gestão Estratégica</b>	34.482,50	37.930,75	41.379,00	44.827,25	48.275,50
	<b>MBA Gestão Tributária</b>	34.482,50	37.930,75	41.379,00	44.827,25	48.275,50
	<b>MBA Gestão de Recursos Humanos</b>	34.482,50	37.930,75	41.379,00	44.827,25	48.275,50
	<b>Psicologia Organizacional</b>	28.764,50	31.640,95	34.517,40	37.393,85	40.270,30
	<b>Total ÁREA</b>	<b>166.694,50</b>	<b>183.363,95</b>	<b>200.033,40</b>	<b>216.702,85</b>	<b>233.372,30</b>
	<b>Urgência e Emergência em Saúde</b>	28.764,50	31.640,95	34.517,40	37.393,85	40.270,30
	<b>Treinamento Esportivo</b>	28.764,50	31.640,95	34.517,40	37.393,85	40.270,30
	<b>Fisioterapia em Ortopedia, Traumatologia e Desporto</b>	49.262,00	54.188,20	59.114,40	64.040,60	68.966,80
	<b>Medicina Estética</b>	84.619,50	93.081,45	101.543,40	110.005,35	118.467,30
	<b>Dermatologia</b>	84.619,50	93.081,45	101.543,40	110.005,35	118.467,30
	<b>Implantodontia</b>	84.619,50	93.081,45	101.543,40	110.005,35	118.467,30
	<b>Saúde Pública com ênfase em Programa Saúde da Família</b>	28.764,50	31.640,95	34.517,40	37.393,85	40.270,30
	<b>Total ÁREA</b>	<b>389.414,00</b>	<b>428.355,40</b>	<b>467.296,80</b>	<b>506.238,20</b>	<b>545.179,60</b>



	MBA Gestão e Organização Escolar	34.482,50	37.930,75	41.379,00	44.827,25	48.275,50
	Educação de Jovens e Adultos	28.764,50	31.640,95	34.517,40	37.393,85	40.270,30
	Políticas Públicas em Educação	28.764,50	31.640,95	34.517,40	37.393,85	40.270,30
	Educação Inclusiva	28.764,50	31.640,95	34.517,40	37.393,85	40.270,30
	Educação a Distância - EAD	34.482,50	37.930,75	41.379,00	44.827,25	48.275,50
	<b>Total ÁREA</b>	<b>155.258,50</b>	<b>170.784,35</b>	<b>186.310,20</b>	<b>201.836,05</b>	<b>217.361,90</b>
	<b>TOTAL PÓS GRADUAÇÃO LATO SENSU</b>	<b>711.367,00</b>	<b>782.503,70</b>	<b>853.640,40</b>	<b>924.777,10</b>	<b>995.913,80</b>
<b>PÓS STRICTO SENSU</b>						
	Biodontologia ( mestrado acadêmico)	31.346,40	31.346,40	31.346,40	31.346,40	31.346,40
	<b>TOTAL PÓS GRADUAÇÃO STRICTO SENSU</b>	<b>31.346,40</b>	<b>31.346,40</b>	<b>31.346,40</b>	<b>31.346,40</b>	<b>31.346,40</b>
	<b>TOTAL PÓS GRADUAÇÃO</b>	<b>742.713,40</b>	<b>813.850,10</b>	<b>884.986,80</b>	<b>956.123,50</b>	<b>1.027.260,20</b>



CURSOS NOVOS	CURSO	FATURAMENTO				
		2012	2013	2014	2015	2016
<b>GRADUAÇÃO</b>						
	CST em Análise e Desenvolvimento de Sistemas	-	-	481.518,00	625.973,40	722.277,00
	CST em Banco de Dados	-	-	481.518,00	625.973,40	722.277,00
	CST em Fotografia		-	551.718,00	717.233,40	827.577,00
	CST em Gestão da Tecnologia da Informação	-	481.518,00	625.973,40	722.277,00	847.471,68
	CST em Jogos Digitais	-	-	481.518,00	625.973,40	722.277,00
	CST em Produção Publicitária	-	-	-	551.718,00	717.233,40
	CST em Redes de Computadores	-	481.518,00	625.973,40	722.277,00	847.471,68
	CST em Segurança da Informação	-	-	481.518,00	625.973,40	722.277,00
	CST em Sistemas para Internet	-	-	481.518,00	625.973,40	722.277,00
	Engenharia de Produção	-	-	-	-	1.335.571,20
	Matemática Bacharelado	-	551.718,00	717.233,40	827.577,00	971.023,68
	Química Bacharelado	-	551.718,00	717.233,40	827.577,00	971.023,68



	Sistemas de informação		- 551.718,00	717.233,40	827.577,00	971.023,68
	<b>Total ÁREA</b>		<b>- 2.618.190,00</b>	<b>6.362.955,00</b>	<b>8.326.103,40</b>	<b>11.099.781,00</b>
	<b>Biomedicina</b>	838.944,96	913.850,76	1.003.737,72	1.153.549,32	1.363.285,56
	<b>CST em Estética e Cosmética</b>		-	-	-	770.428,80
	<b>CST em Gastronomia</b>					
	<b>CST em Gestão Hospitalar</b>		-	481.518,00	558.560,88	654.864,48
	<b>CST em Radiologia</b>		-	-	-	481.518,00
	<b>Educação Física (Bacharelado)</b>		- 551.718,00	606.889,80	695.164,68	827.577,00
	<b>Farmácia</b>		-	-	-	1.198.492,80
	<b>Fonoaudiologia</b>		-	-	-	551.718,00
	<b>Medicina</b>		-	-	-	2.359.845,60
	<b>Nutrição</b>		-	-	-	1.048.681,20
	<b>Terapia Ocupacional</b>		-	-	-	551.718,00
	<b>Total ÁREA</b>	<b>838.944,96</b>	<b>1.465.568,76</b>	<b>2.092.145,52</b>	<b>2.407.274,88</b>	<b>9.808.129,44</b>
	<b>Ciências Biológicas Licenciatura</b>		- 551.718,00	606.889,80	695.164,68	827.577,00
	<b>CST em Processos Escolares</b>		-	-	-	481.518,00



	História - Licenciatura	-	-	-	-	551.718,00
	Geografia - Licenciatura	-	-	-	-	551.718,00
	<b>Total ÁREA</b>	-	<b>551.718,00</b>	<b>606.889,80</b>	<b>695.164,68</b>	<b>2.412.531,00</b>
	<b>TOTAL GRADUAÇÃO</b>	<b>838.945</b>	<b>4.635.477</b>	<b>9.061.990</b>	<b>11.428.543</b>	<b>23.320.441</b>
<b>PÓS LATO SENSU</b>						
	Enfermagem do Trabalho	-	28.764,50	31.640,95	34.517,40	37.393,85
	Auditoria e Administração em Serviços de Saúde	-	28.764,50	31.640,95	34.517,40	37.393,85
	Saúde e Qualidade de Vida	-	28.764,50	31.640,95	34.517,40	37.393,85
	Cosmetologia e Estética Avançada	-	84.619,50	93.081,45	101.543,40	110.005,35
	<b>Total ÁREA</b>	-	<b>170.913,00</b>	<b>188.004,30</b>	<b>205.095,60</b>	<b>222.186,90</b>
	<b>TOTAL PÓS GRADUAÇÃO LATO SENSU</b>	<b>0</b>	<b>170913</b>	<b>188004,3</b>	<b>205095,6</b>	<b>222186,9</b>
<b>PÓS STRICTO SENSU</b>						
	Direito (mestrado acadêmico)	-	27.785,20	27.785,20	27.785,20	27.785,20
	Biodontologia (doutorado)	-	-	37.895,60	37.895,60	37.895,60
	Muldisciplinar (mestrado profissional)	-	-	20.979,40	20.979,40	20.979,40
	Educação (mestrado academico)	-	-	27.785,20	27.785,20	27.785,20



Saúde (mestrado profissional)	-	-	20.979,40	20.979,40	20.979,40
Educação (doutorado)	-	-	-	-	37.895,60
<b>TOTAL PÓS GRADUAÇÃO STRICTO SENSU</b>	<b>-</b>	<b>27.785,20</b>	<b>135.424,80</b>	<b>135.424,80</b>	<b>173.320,40</b>
<b>TOTAL PÓS GRADUAÇÃO</b>	<b>-</b>	<b>198.698,20</b>	<b>323.429,10</b>	<b>340.520,40</b>	<b>395.507,30</b>



### Quadro XIX – Evolução da Receita durante a Vigência do PDI

Evolução da receita durante a vigência do PDI

<b>Fonte</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Alunado					
Graduação	33.255.980,52	42.351.247,80	50.551.852,44	59.141.650,32	79.618.069,20
Pós-graduação	742.713,40	1.012.548,30	1.208.415,90	1.296.643,90	1.422.767,50
<b>Subtotal</b>	<b>33.998.693,92</b>	<b>43.363.796,10</b>	<b>51.760.268,34</b>	<b>60.438.294,22</b>	<b>81.040.836,70</b>
Outras	6.122.493,15	7.802.924,96	9.313.794,60	10.875.327,28	14.582.569,44
<b>Total</b>	<b>40.121.187,07</b>	<b>51.166.721,06</b>	<b>61.074.062,94</b>	<b>71.313.621,50</b>	<b>95.623.406,14</b>



**Quadro XX - Relação dos investimentos a serem feitos durante a vigência do PDI**

TIPO DO INVESTIMENTO	2012		2013		2014		2015		2016	
	R\$	%	R\$	%	R\$	%	R\$	%	R\$	%
Salas de aula	830.147,48	11	1.063.756,13	10	1.383.400,82	11	1.509.720,78	12	1.949.386,41	13
Laboratórios	1.056.551,34	14	1.382.882,97	13	1.760.691,95	14	1.509.720,78	12	1.349.575,20	9
Acervo da biblioteca	1.056.551,34	14	1.808.385,42	17	2.263.746,79	18	2.390.391,23	19	3.149.008,81	21
Atividades de extensão	528.275,67	7	744.629,29	7	628.818,55	5	754.860,39	6	899.716,80	6
Projetos de pesquisa	452.807,72	6	531.878,07	5	503.054,84	4	629.050,32	5	749.764,00	5
Programas de iniciação científica	75.467,95	1	106.375,61	1	125.763,71	1	125.810,06	1	149.952,80	1
Capacitação docente	830.147,48	11	1.063.756,13	10	1.383.400,82	11	1.509.720,78	12	1.949.386,41	13
Avaliação institucional	528.275,67	7	744.629,29	7	628.818,55	5	754.860,39	6	1.049.669,60	7
Demais investimentos	2.188.570,63	29	3.191.268,39	30	3.898.675,03	31	3.396.871,75	27	3.748.820,01	25
<b>Total</b>	<b>7.546.795,29</b>	<b>100</b>	<b>10.637.561,31</b>	<b>100</b>	<b>12.576.371,05</b>	<b>100</b>	<b>12.581.006,48</b>	<b>100</b>	<b>14.995.280,05</b>	<b>100</b>



**Quadro XXI - Fluxo de caixa operacional (evolução da receita e da despesa) durante a vigência do PDI**

FLUXO DE CAIXA OPERACIONAL (EVOLUÇÃO DA RECEITA E DA DESPESA) DURANTE A VIGENCIA DO PDI

ESPECIFICAÇÃO	2012	2013	2014	2015	2016
RECEITAS					
Alunado	33.998.693,92	43.363.796,10	51.760.268,34	60.438.294,22	81.040.836,70
Outras	6.122.493,15	7.802.924,96	9.313.794,60	10.875.327,28	14.582.569,44
<b>Total das Receitas</b>	<b>40.121.187,07</b>	<b>51.166.721,06</b>	<b>61.074.062,94</b>	<b>71.313.621,50</b>	<b>95.623.406,14</b>
DESPESAS					
Administrativas	20.769.575,03	24.096.609,12	28.786.587,76	33.612.891,05	42.903.162,38
Acadêmicas	9.612.233,98	12.096.426,88	13.338.208,88	15.560.346,96	20.855.178,00
Juros					
Amortizações					
Outras	877.851,57	1.129.658,87	1.360.485,83	1.602.702,33	2.167.973,86
<b>Total das Despesas</b>	<b>31.259.660,58</b>	<b>37.322.694,87</b>	<b>43.485.282,47</b>	<b>50.775.940,34</b>	<b>65.926.314,24</b>
Lucro Líquido	8.861.526,49	13.844.026,19	17.588.780,47	20.537.681,16	29.697.091,90
Investimentos	7.546.795,29	10.637.561,31	12.576.371,05	12.581.006,48	14.995.280,05
<b>Fluxo de Caixa Líquido</b>	<b>1.314.731,20</b>	<b>3.206.464,88</b>	<b>5.012.409,42</b>	<b>7.956.674,68</b>	<b>14.701.811,85</b>

Universidade Ibirapuera,  
São Paulo, Dezembro, 2011.