

RELATÓRIO  
DE **GESTÃO** E  
**DESENVOLVIMENTO**  
ESTRATÉGICO

MAIO

ABRIL

2006/2010

RELATÓRIO  
DE GESTÃO E  
DESENVOLVIMENTO  
ESTRATÉGICO

M A I O

A B R I L

2006 / 2010

# Introdução

A partir dos últimos quatro anos, está em curso na UCS a implementação de uma administração baseada nos princípios da pluralidade e do respeito às pessoas, priorizando sempre a Instituição e seus fins.

O compromisso assumido foi o de promover as mudanças necessárias com equilíbrio e harmonia, contando com o apoio da comunidade acadêmica, em consonância com o Conselho Diretor da Fundação Universidade de Caxias do Sul (FUCS), tendo em vista a inserção da UCS no seu contexto regional e o avanço da ciência e tecnologia.

Mudar não é apenas trocar pessoas. A verdadeira mudança ocorre pela troca de cultura da organização, mudando suas atitudes e comportamentos, rotinas e processos para atender os fins institucionais.

A premissa básica adotada foi a de considerar que a UCS e a FUCS não são duas entidades concorrentes. Constituem uma só instituição, como se fossem as duas faces da mesma moeda. São distintas, mas não separadas. A FUCS é a forma da UCS e a UCS é a substância da FUCS, como o recipiente e o conteúdo. Uma não existe e nem funciona sem a outra. A primeira é de natureza normativa e a segunda é operacional. O êxito da Instituição até aqui alcançado foi resultado da convivência harmoniosa e equilibrada entre essas duas instâncias.

Na condição de Reitor, sinto-me no dever de apresentar sinteticamente as principais ações desenvolvidas e os resultados que a atual administração alcançou apoiada nos pressupostos acima destacados.

Isidoro Zorzi

## 1. INVERSÃO DE PRIORIDADES NA VILA OLÍMPICA

A estrutura foi direcionada, prioritariamente, para uso dos alunos e para atender o esporte de formação através das escolinhas de base, que atendem crianças, e não mais financiando o esporte de alto rendimento, cujo patrocínio foi assumido por terceiros.

## 2. ALINHAMENTO DA FILANTROPIA

Foi realizado o enquadramento das atividades institucionais da gratuidade e da responsabilidade social aos critérios e requisitos da legislação em vigor, canalizando os recursos para bolsas de estudo a alunos carentes, permitindo a concessão de cerca de 5.000 bolsas ProUni e FUCS, contribuindo para uma maior inclusão social.

## 3. MODERNIZAÇÃO DOS CURRÍCULOS

Com vistas à formação técnica, humanística e cidadã dos profissionais egressos da UCS e buscando o alinhamento com as universidades modernas, procedeu-se a reforma dos currículos dos cursos de graduação, tornando-os mais flexíveis, interdisciplinares e adequados ao estado atual do desenvolvimento científico e tecnológico.

## 4. VALORIZAÇÃO DOS PROFESSORES E FUNCIONÁRIOS

O Plano de Carreira Docente foi elaborado e implantado em parceria com as entidades representativas da categoria e foi criada a proposta do Plano de Cargos e Salários dos Funcionários, atualmente em discussão com as entidades representativas de sua categoria.



## 5. REESTRUTURAÇÃO ACADÊMICA

---

Acompanhando a dinâmica da UCS, foi promovida a criação de novas unidades acadêmicas, a extinção dos departamentos e de quatro pró-reitorias, tendo em vista a racionalização da gestão, reduzindo custos, descentrando funções e descentralizando decisões operacionais, liberando as pró-reitorias para funções mais estratégicas do que operacionais.

## 6. AMPLIAÇÃO DO ENSINO DE GRADUAÇÃO

---

Foram criados os cursos de Engenharia de Controle e Automação (2007 – Caxias do Sul), Comércio Internacional (2008 – Caxias do Sul e Bento Gonçalves), Design (2010 – Caxias do Sul e Bento Gonçalves), Engenharia Civil (2010 – Caxias do Sul), Licenciatura em Música (2010 – Caxias do Sul) e Tecnologia em Secretariado (2010 – Caxias do Sul). Além disso, foram abertas novas ofertas dos cursos Design Gráfico e Licenciatura em Educação Física (2007 – Bento Gonçalves), Direito (2007 – São Sebastião do Cai), Ciências Contábeis (2008 – São Sebastião do Cai), Filosofia (2008 – Vacaria, turma fechada), Engenharia Mecânica (2008 – Caxias do Sul, turnos manhã e tarde), Direito (2009 – Nova Prata) e Enfermagem (2010 – Vacaria, turma fechada). Na modalidade de Educação a Distância, em 2008, foram ofertados os cursos de Licenciatura em Ciências Biológicas, Geografia, Artes Visuais, Matemática e Letras – Inglês e, em 2009, Pedagogia – Complementação Educação Infantil e Séries Iniciais e Pedagogia – Formação Pedagógica.

## 7. QUALIFICAÇÃO DA PÓS-GRADUAÇÃO

---

Ações de apoio à pesquisa e pós-graduação *stricto sensu* foram executadas através da criação dos Núcleos de Pesquisa e dos Núcleos de Inovação e Desenvolvimento, base para a criação de futuros cursos de pós-graduação *stricto sensu*. Foi implantado o Programa *Stricto Sensu* de Educação e do Doutorado em Administração, em parceria com a PUCRS. Foi desenvolvida a avaliação interna dos programas *stricto sensu* e criado o processo de credenciamento do respectivo corpo docente. Foram elaborados sete novos projetos de cursos de mestrado, nas áreas da Engenharia, da Biotecnologia, da Filosofia, da Saúde e do Direito.

## 8. INFRAESTRUTURA

Foram feitas melhorias e ampliações na infraestrutura física, nos laboratórios, equipamentos e prédios da Cidade Universitária, Campi e Núcleos. A estrutura do curso de Agronomia, em Caxias do Sul e Vacaria, foi desenvolvida e concluída com a construção de prédios e laboratórios, além da aquisição de área de terras. Foi qualificada a estrutura do Hospital Geral, tendo em vista a melhoria das condições de ensino e pesquisa para os cursos da área da saúde e do atendimento da comunidade regional.

## 9. MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO

Foi construído e implantado o Sistema de Informações Gerenciais (SIG) e suas respectivas ferramentas, tal como o Automatix, e construídos os indicadores de avaliação e desempenho e de produtividade no âmbito do ensino, da pesquisa, da extensão e dos processos de gestão, que proporcionarão maior agilidade, transparência e modernização da gestão. Uma das ferramentas importantes foi a execução *on-line* da elaboração e acompanhamento orçamentário pelos gestores. Outra, foi o desenvolvimento e a realização do serviço de matrícula *on-line*, projeto desenvolvido integralmente pela inteligência da Instituição.

## 10. TRANSPARÊNCIA

Foi democratizado o acesso das informações acadêmicas, administrativas e financeiras para a comunidade acadêmica e para a sociedade, proporcionando transparência da gestão.

## 11. INTEGRAÇÃO COM A SOCIEDADE E SETOR PRODUTIVO

Programas de relacionamento e integração Universidade-Empresa, com projetos de desenvolvimento de produtos e inovação tecnológica, programas de qualificação com cursos *in company* e o desenvolvimento da pesquisa foram iniciados.

Essas ações estão sustentadas pela melhoria da infraestrutura e das condições internas da Instituição.

## 12. AVALIAÇÃO DOS CURSOS

Foram mantidas e ampliadas as condições de infraestrutura e de RH (qualificação de professores e funcionários) para que a UCS obtivesse conceitos elevados (Bom e Muito Bom) nos cursos avaliados pelo MEC.

## 13. EQUILÍBRIO ECONÔMICO E FINANCEIRO

Embora 2009, um ano de crise internacional, ter sido encerrado com déficit operacional de 4,5%, que representa uma receita menor de R\$ 8,5 milhões em relação ao orçado, no período foram investidos na UCS R\$ 44.493.364,00 e mais R\$ 4.500.000,00 nas demais mantidas da FUCS. De um caixa com R\$ 6.594.000,00 em dezembro de 2005, a FUCS encerrou 2009 com um caixa de R\$ 25.962.000,00. A dívida financeira, que era superior a R\$ 13 milhões em 2006, foi zerada em abril de 2009, além do repasse de 8 milhões de reais ao Hospital Geral, sanando suas finanças, possibilitando que hoje opere em equilíbrio e com projetos de expansão e modernização dos seus serviços. O índice de liquidez geral passou de 0,88 para 1,12 de uma diferença negativa de R\$ 1 milhão para uma diferença positiva de R\$ 13 milhões de reais, entre direitos e obrigações, no período 2006-2010. Isso demonstra a seriedade, a responsabilidade e o êxito desta administração.

