

**#eusouunipac**

CENTRO UNIVERSITÁRIO PRESIDENTE ANTÔNIO CARLOS - UNIPAC

# **Projeto de Avaliação Institucional**

**Barbacena/Juiz de Fora  
2021/2023**

**unipac.br**

**CENTRO UNIVERSITÁRIO PRESIDENTE ANTÔNIO CARLOS – UNIPAC**

**Estrutura da Mantenedora**

**FUNDAÇÃO PRESIDENTE ANTÔNIO CARLOS - FUPAC**

Fábio Afonso Borges de Andrada  
**Presidente**

Bonifácio José Ribeiro de Andrada  
**Vice-Presidente**

**Estrutura da Mantida**

**CENTRO UNIVERSITÁRIO PRESIDENTE ANTÔNIO CARLOS - UNIPAC**

Fábio Afonso Borges de Andrada  
**Reitor**

Mário Raimundo de Melo  
**Vice-Reitor de Atividades Comunitárias**

Lívia Botelho da Silva Sarkis  
**Pró-Reitora de Inovação e Desenvolvimento Sócio Educacional**

Fernando de Sousa Santana  
**Pró-Reitor de Ensino e Assuntos Acadêmicos e Institucionais**

## **MEMBROS DA CPA - COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO**

### **Comissão Própria de Avaliação – CPA – Barbacena**

Mariana Antunes  
**Coordenadora da CPA**  
**Representante do Corpo Técnico-administrativo**

Maria Cândida Barroso Ferreira  
**Vice-Coordenadora da CPA**  
**Representante do Corpo Técnico-administrativo**

Nelton José Araújo Ferreira  
**Representante do Corpo Docente**

Renilza Aparecida do Nascimento Cabral  
**Representante do Corpo Docente**

Ana Clara Freitas Lourenço  
**Representante do Corpo Discente**

Gabriela Mercedes de Sá Ferreira  
**Representante do Corpo Discente**

José Francisco Vidigal Silveira  
**Representante da Sociedade Civil Organizada**

Graziela Braga  
**Representante da Sociedade Civil Organizada**

**Comissão Setorial Própria de Avaliação – CSPA - Juiz de Fora**

Deusângela Graçano Araújo  
**Coordenadora Representante do Corpo Docente**

Anna Marcella Neves Dias  
**Representante do Corpo Docente**

Gilberto Carvalho Esteves  
**Representante do Corpo Técnico-administrativo**

Luciana Maciel Braga  
**Representante do Corpo Técnico-administrativo**

Brenda Braga Esteves  
**Representante do Corpo Discente**

Laura Braga Carmo  
**Representante do Corpo Discente**

Edvar Condé Fernandes  
**Representante da Sociedade Civil Organizada**

Mariana Barbosa Pereira  
**Representante da Sociedade Civil Organizada**

## SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO.....	7
1 - O CENTRO UNIVERSITÁRIO PRESIDENTE ANTÔNIO CARLOS.....	7
<b>1.1- Caracterização do UNIPAC .....</b>	<b>7</b>
1.1 Dados Gerais da Mantenedora .....	10
1.2 Natureza Jurídica e Organização Institucional .....	10
1.3 Situação Patrimonial e Econômico-Financeira .....	12
1.4 Objetivos Estratégicos da Mantenedora.....	12
<b>a) Dimensão Institucional.....</b>	<b>13</b>
<b>b) Dimensão Financeira .....</b>	<b>13</b>
<b>c) Dimensão Social .....</b>	<b>13</b>
<b>d) Dimensão Organizacional .....</b>	<b>13</b>
1.5 Dados Gerais da Mantida.....	14
2 - PROGRAMA DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL .....	14
<b>2.1- O Olhar Interno.....</b>	<b>15</b>
<b>2.2- As Novas Circunstâncias .....</b>	<b>20</b>
<b>2.3- Objetivos da Avaliação Institucional no UNIPAC .....</b>	<b>23</b>
<b>2.4- Metodologia.....</b>	<b>26</b>
3 - DIRETRIZES OPERACIONAIS DA AUTOAVALIAÇÃO.....	28
<b>3.1- Etapas da Avaliação.....</b>	<b>28</b>
3.1.1- Etapa de Preparação .....	28
3.1.2- Etapa de Desenvolvimento.....	29
3.1.3- Etapa de Coleta de Dados .....	30
3.1.4- Etapa de Consolidação do Processo e Programação de Redirecionamento.....	31
3.1.5- Mecanismos de Divulgação.....	35
4 - INFRAESTRUTURA FÍSICA E TECNOLÓGICA DESTINADA À CPA.....	39
5 - DETALHAMENTO DA AVALIAÇÃO DAS DIMENSÕES.....	39
<b>5.1- EIXO 1:.....</b>	<b>41</b>
<b>PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL.....</b>	<b>41</b>
<b>5.2- EIXO 2:.....</b>	<b>43</b>
<b>DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL .....</b>	<b>43</b>
<b>5.3- EIXO 3:.....</b>	<b>47</b>
<b>POLÍTICAS ACADÊMICAS.....</b>	<b>47</b>
<b>5.4- EIXO 4:.....</b>	<b>53</b>
<b>POLÍTICA DE GESTÃO .....</b>	<b>53</b>
<b>5.5- EIXO 5:.....</b>	<b>57</b>
<b>INFRAESTRUTURA:.....</b>	<b>57</b>

6 - ANÁLISE DE DADOS .....	60
<b>6.1- Ações com Base da Análise .....</b>	<b>60</b>
7 - UTILIZAÇÃO DOS RESULTADOS OBTIDOS NAS AVALIAÇÕES .....	62
<b>7.1- Divulgação dos relatórios .....</b>	<b>63</b>
<b>7.2- Reorientação das ações institucionais.....</b>	<b>66</b>
<b>7.3- Meta-avaliação.....</b>	<b>69</b>
8 - BIBLIOGRAFIA CONSULTADA.....	70

# APRESENTAÇÃO

A Comissão Própria de Avaliação – CPA do Centro Universitário Presidente Antônio Carlos, ao encaminhar este Projeto de Avaliação Institucional ao Ministério da Educação por intermédio do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), expõe as informações e procedimentos para a Avaliação Institucional a ser desenvolvida em 2021/2023, em observância as diretrizes expedidas pelo referido Órgão, considerando também as peculiaridades do processo autoavaliativo na instituição.

Procurando incorporar as diretrizes, normas e recomendações contidas no Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES, este documento apresenta as linhas gerais de como este processo avaliativo se desenvolve no UNIPAC. Sendo assim, o Projeto foi estruturado em duas partes. A primeira trata da Instituição, sua Missão e Objetivos; a segunda traz o Programa de Avaliação Institucional (autoavaliação) com a apresentação de um relato da trajetória do processo avaliativo da instituição e os objetivos que se pretende alcançar nesta nova etapa.

A Comissão Própria de Avaliação – CPA do UNIPAC espera cumprir o prazo estipulado pela CONAES e desenvolver seu Programa de Avaliação Institucional de forma que ele se torne um recurso estratégico de apoio à gestão e que realmente contribua para a melhoria da Instituição.

## 1 - O CENTRO UNIVERSITÁRIO PRESIDENTE ANTÔNIO CARLOS

### 1.1- Caracterização do UNIPAC

O Centro Universitário Presidente Antônio Carlos – UNIPAC é uma instituição de ensino superior particular, sem fins lucrativos.

#### **A mantenedora**

A Fundação Presidente Antônio Carlos (FUPAC), entidade Mantenedora do Centro Universitário Presidente Antônio Carlos (UNIPAC) iniciou suas atividades em 1966, sendo uma entidade de natureza filantrópica, voltada para a prestação de

serviços educacionais. Nos mais de 56 (cinquenta e seis) anos de atuação da FUPAC, seus esforços em prol da A Fundação Presidente Antônio Carlos (FUPAC), entidade Mantenedora do Centro Universitário Presidente Antônio Carlos (UNIPAC) iniciou suas atividades em 1966, sendo uma entidade de natureza filantrópica, voltada para a prestação de serviços educacionais. Nos mais de 56 (cinquenta e seis) anos de atuação da FUPAC, seus esforços em prol da educação superior já ultrapassaram a marca de mais de 50.000 (cinquenta mil) profissionais formados, egressos de suas salas de aulas, e incluídos no mercado de trabalho nacional e do exterior.

Essas características, bem como a grande capilaridade no interior mineiro, alcançando diversos municípios, tornam a FUPAC a entidade privada sem fins lucrativos de grande expressão no âmbito do Estado de Minas Gerais, cumprindo fielmente sua missão institucional, levando o ensino superior às mais afastadas localidades mineiras, incluindo na sua missão a divulgação do conhecimento e do ensino, mesmo nos mais pobres e menores municípios. É exatamente a essência da sua natureza jurídica que a faz diferente e única no universo das instituições de educação superior.

O presente Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) caracteriza-se como um documento capaz de dinamizar os rumos do Centro Universitário Presidente Antônio Carlos, por meio de novas leituras das concepções a ele subjacentes, por sua potencialidade de gerar reflexões e revisões permanentes.

As tradições culturais de Barbacena surgiram no século XIX, quando foi criado na cidade, em 1881, o célebre Colégio Abílio, do Barão de Macaúbas, cujas instituições educacionais, existentes no Rio de Janeiro/RJ e em Salvador/BA, eram as mais afamadas do Império. Na década de 1910, o Ginásio Mineiro de Barbacena era uma das mais importantes entidades escolares do Brasil. Poucos anos depois foi criado, na cidade, o Colégio Militar, um dos três únicos do País. Também é dessa época o Aprendizado Agrícola (hoje denominado Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sudeste de Minas - Campus Barbacena), um dos primeiros implantados no território brasileiro.

O presidente Antônio Carlos, barbacenense ilustre, que criou a Universidade de Minas Gerais em 1928, a primeira do Brasil, foi o reformador do ensino no seu Estado, com evidentes repercussões em todo o País, quando governava os mineiros. Essa tradição despertou nos meios educacionais da cidade de Barbacena a esperança da criação de escolas superiores.

Em 1963, o Deputado Bonifácio Andrada, por meio de um projeto de lei criou a

Fundação Universitária da Mantiqueira na sua terra natal, a qual, por iniciativa do Deputado Hilo Andrade passou, no ano de 1965, a denominar-se Fundação "Presidente Antônio Carlos".

Em 1966, data de início das atividades da FUPAC, foram criadas as Faculdades de Filosofia, Ciências e Letras e a Faculdade de Ciências Econômicas. Em seguida, surgiram as Faculdades de Direito e Medicina, esta última, passou a partir de 1988 a pertencer à Fundação José Bonifácio Lafayette de Andrada (FUNJOB).

Em uma contínua expansão, a Fundação Presidente Antônio Carlos passou a estar presente na cidade de Ubá, em 1970; e em Visconde do Rio Branco, em 1975. A FUPAC chegou também a Leopoldina no ano de 1991; a Ipatinga, em 1993; e a Juiz de Fora, em 1996. Em 1997, a Fundação instalou-se ainda em Conselheiro Lafaiete; no ano seguinte (1998), em Bom Despacho; e em 2001, em Araguari.

Aos 33 anos de atividade, em 1996, em reconhecimento à qualidade do ensino oferecido, as 06 (seis) Faculdades da Fundação Presidente Antônio Carlos, localizadas nos municípios de Ubá, Visconde do Rio Branco, Leopoldina, Ipatinga e Juiz de Fora, transformaram-se na Universidade Presidente Antônio Carlos (UNIPAC), autorizada pelo Conselho Estadual de Educação, através do Parecer nº 549, de 14 de junho de 1996 e homologada pelo Ministério da Educação por meio da Portaria do MEC nº 366, de 12 de março de 1997 e, posteriormente, acrescida de mais 03 (três) campi, Bom Despacho, Araguari e Conselheiro Lafaiete, ficando a UNIPAC em 2001 com 09 (nove) campi.

A partir de 2002, o Presidente, professor Bonifácio Andrada, visando à melhoria da qualidade da Educação Básica no Estado e consciente da necessidade de capacitação do profissional pedagógico da Educação, criou a Rede de Ensino Normal Superior com as Faculdades de Educação e Estudos Sociais, em mais de 130 (cento e trinta) cidades espalhadas por Minas Gerais, o que promoveu uma grande revolução educacional no interior mineiro. Tal iniciativa atendeu às necessidades de cada região e à exigência instituída na Lei de Diretrizes e Bases da Educação nº 9.394/96, que determina que, a partir de 2006, a formação superior seja imprescindível para atuação dos professores em sala de aula.

Hoje, portanto, a FUPAC, com mais de 54 (cinquenta e quatro) anos como Instituição de Educação Superior, está presente em muitas cidades de Minas Gerais, ofertando cursos de graduação, pós-graduação e/ou extensão.

Em setembro de 2008, por força de decisão do Supremo Tribunal Federal, que declarou inconstitucionais alguns artigos da Constituição do Estado de Minas Gerais,

todas as IES's mantidas pela Fundação Presidente Antônio Carlos (além de outras fundações educacionais do estado de Minas Gerais) passaram a integrar o Sistema Federal de Ensino. Assim, a partir de 2009, iniciaram-se os procedimentos para migração das IES's da FUPAC para o referido sistema.

No ano de 2010, os representantes da FUPAC e da UNIPAC decidiram em reunião com o Diretor do Departamento de Regulação e Supervisão da Educação Superior - DESUP, pelo desmembramento da Universidade, ficando esta com apenas 02 (dois) campi, sendo Barbacena e Juiz de Fora. Os demais campi foram transformados novamente em Faculdades.

Em 2017, por decisão de seus dirigentes, a UNIPAC passa à categoria administrativa de Centro Universitário, passando a denominar-se Centro Universitário Presidente Antônio Carlos (UNIPAC).

Atualmente a FUPAC mantém o Centro Universitário Presidente Antônio Carlos e um conjunto de Faculdades que formam a União de Instituições Presidente Antônio Carlos - UNIPAC, nas quais funcionam cursos de graduação, pós-graduação e extensão nas diversas áreas do conhecimento.

## 1.1 Dados Gerais da Mantenedora

**Nome:** Fundação Presidente Antônio Carlos (FUPAC).

**Endereço:** Rua Engenheiro Carlos Antonini, nº 122 - São Lucas - Belo Horizonte - Minas Gerais. CEP: 30.240-280.

**Telefone:** (31) 3265-3511.

**Código E-mec:** 221

## 1.2 Natureza Jurídica e Organização Institucional

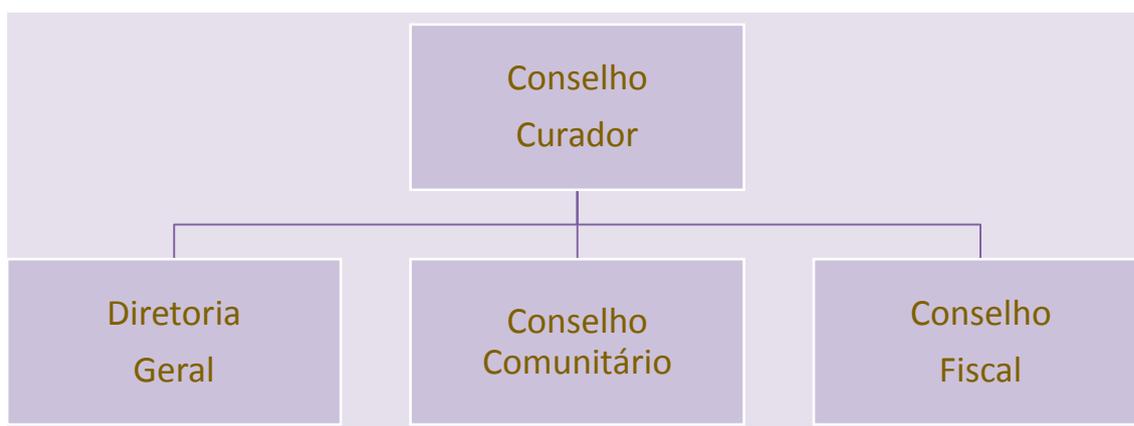
A Fundação Presidente Antônio Carlos é uma fundação de direito privado civil, sem fins lucrativos, nos moldes do que estabelecem os artigos 62 a 69 do Código Civil Brasileiro. Seu Estatuto está registrado no Cartório de Registro Civil de Pessoas Jurídicas de Belo Horizonte sob o nº 09, no registro 119.274, Livro A, em 28 de abril de 2009.

A sede da Mantenedora localizava-se até 2007, na Rua Monsenhor José Augusto, nº 203, bairro São José, na cidade e comarca de Barbacena, em Minas

Gerais. Posteriormente, de acordo com a Lei Estadual nº 16.701, de 19 de abril de 2007, livro de atas 001, folhas 68/verso e 69, foi transferida para Belo Horizonte. Atualmente a sede está localizada à Rua Engenheiro Carlos Antonini, nº 122- São Lucas, na cidade e comarca de Belo Horizonte/MG. A Fundação tem prazo indeterminado de funcionamento e suas principais finalidades são:

- I. Criar, instalar e manter, sem fins lucrativos, conforme o disposto na Lei nº 3.038, de 19 de dezembro de 1963, estabelecimentos de ensino ou cursos superiores de iniciação científica e de formação profissional, nos termos da legislação que regula a matéria;
- II. Criar e manter serviços educativos e assistenciais que beneficiem os estudantes, e obras sociais filantrópicas ligadas ao ensino;
- III. Promover medidas que, atendendo às reais condições e necessidades do meio, permitam ajustar o ensino aos interesses e possibilidades dos estudantes;
- IV. Cuidar de atividades ligadas aos problemas do ensino em geral, desenvolvendo por todos os meios, intercâmbio com entidades congêneres nacionais e estrangeiras;
- V. Criar e manter Faculdades, Centros Universitários, Universidade, cursos ou órgãos de ensino de interesse social;
- VI. Promover publicações, especialmente de assuntos didáticos e acadêmicos;
- VII. Agir em estrita conformidade com as normas legais e estatutárias obedecendo às determinações das autoridades competentes. O Ministério Público velará pelo seu funcionamento.

A Estrutura Orgânica da Fundação Presidente Antônio Carlos é constituída pelas categorias citadas a seguir, sendo suas atribuições elencadas no Estatuto da Entidade:



### 1.3 Situação Patrimonial e Econômico-Financeira

Constituem bens da Fundação seus imóveis e móveis que possua ou venha possuir, rendas e direitos, contribuições, valores em dinheiro, ações, legados, doações, subvenções, auxílios e os resultados dos serviços prestados pelas Unidades ou de fins assistenciais que mantiver.

O exercício financeiro social coincide com o ano civil, e o Balanço Geral é realizado em 31 de dezembro de cada ano, de conformidade com as disposições legais.

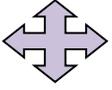
O Estatuto Social somente poderá ser reformado mediante proposta do Presidente do Conselho Curador ou Diretor-Geral, ou de pelo menos de três integrantes do seu Conselho Curador.

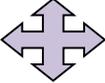
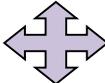
Os dados sobre Balanço Patrimonial e Demonstração do Resultado do Exercício, constam do ANEXO III, deste PDI.

### 1.4 Objetivos Estratégicos da Mantenedora

Os objetivos estratégicos da FUPAC conjugam a missão e as diretrizes estabelecidas para o funcionamento das mantidas, compreendendo quatro dimensões, a saber: a) institucional b) financeira, c) social d) organizacional. A figura abaixo apresenta o delineamento estratégico da FUPAC e os objetivos orientadores das unidades mantidas em sua atuação:

*Quadro 1 - Diretrizes Estabelecidas pela FUPAC para o Funcionamento das Mantidas*

Dimensão	Objetivos Estratégicos
Institucional	Orientar e apoiar as Unidades a cumprirem seus objetivos e promover sua integração sinérgica.
Financeira	Atuar de forma autossustentável Superavitária  Gerar recursos próprios para seu desenvolvimento sua estrutura de capital e promover sua integração sinérgica

Social	Estar em constante sintonia com as demandas sociais		Aumentar a satisfação dos demandantes dos processos e produtos
Organizacional	Desenvolver competências de gestão e operação		Manter um clima organizacional positivo

As dimensões acima aventadas se encontram vinculadas e podem ser explicitadas da seguinte forma:

#### ***a) Dimensão Institucional***

Através dos objetivos estratégicos, em sua dimensão institucional, a FUPAC denota a preocupação em orientar suas unidades mantidas, seja através das diretrizes apontadas neste PDI, seja através da busca incessante de soluções inovadoras, sintonizadas com as demandas da sociedade. O compromisso com a excelência pode ser inferido por meio do modelo de gestão adotado e o comprometimento do corpo diretivo em cumprir os objetivos estratégicos.

#### ***b) Dimensão Financeira***

Os objetivos estratégicos, em sua dimensão financeira, denotam a necessidade de assegurar a sustentabilidade da FUPAC e de suas mantidas, razão pela qual visa sempre o melhor aproveitamento dos recursos existentes.

#### ***c) Dimensão Social***

A procura da excelência em produtos e processos vinculados às necessidades da sociedade está contemplada nesta dimensão, e o papel do PDI é balizar e coordenar as ações correspondentes em consonância com a missão, visão e valores seguidos pela FUPAC e suas mantidas.

#### ***d) Dimensão Organizacional***

Através de objetivos estratégicos busca-se explicitar o firme propósito da FUPAC e de suas mantidas de estarem direcionadas à implementação de programas de remuneração, reconhecimento e incentivos vinculados ao desempenho e à promoção da cultura da excelência.

## 1.5 Dados Gerais da Mantida

**Nome:** Centro Universitário Presidente Antônio Carlos

**Endereço:** Rodovia MG 338 Km12, s/n - Colônia Rodrigo Silva - Barbacena

**Telefone:** (32)3339-4900.

**Site:** www.unipac.br

**Código E-mec:** 308

**Auto Autorizativo:** Portaria MEC 366 de 12/03/1997, publicada no Diário Oficial da União em 13/03/1997.

**Credenciamento:** Decreto do Governo do Estado de Minas Gerais n.º 40.320 de 29/12/1998

**Prorrogação de credenciamento:** Decreto Estadual s/n de 17 de outubro de 2005.

**Redenciamento, com transformação acadêmica:** Portaria MEC nº 1.532, de 14 de dezembro de 2017.

## 2 - PROGRAMA DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

O Programa de Avaliação Institucional objetiva manter os diferentes setores de trabalho informados sobre seus aspectos de excelência, deficiência e carência, de tal forma que sejam tomadas decisões administrativas que gerem ações necessárias para promover correções dos desvios e carências e/ou manter e animar o que se mostrou como de excelência, com vistas a rever e aperfeiçoar o seu Projeto Institucional. Como exigência institucional, e também da comunidade acadêmica, deve-se cuidar para que a avaliação institucional seja sempre:

- I. um processo contínuo de aperfeiçoamento do desempenho acadêmico;
- II. uma ferramenta e um conjunto de diretrizes para o planejamento e a gestão universitária; e
- III. um processo constante de prestação de contas de todos para com todos;
- IV. essas diretrizes, mais abrangentes, são desdobradas nas seguintes perspectivas de resultados;
- V. avaliar todos os segmentos internos para a atualização dos projetos pedagógicos, projetos administrativos e de apoio logístico;

- VI. estimular a criatividade e provocar o encorajamento dos membros das comunidades acadêmica e administrativa para o surgimento de novas possibilidades, para a solução de problemas estruturais e funcionais;
- VII. Identificar manifestações de desacerto entre as instâncias acadêmicas e administrativas;
- VIII. apontar relações do UNIPAC para com a sociedade, no que se refere às necessidades, possibilidades e potencialidades para ações recíprocas;
- IX. avaliar planejamentos e programas pedagógicos e administrativos, visando a sua adequação ao contexto histórico, social e político;
- X. diagnosticar a adequação à clientela, e do contexto da sociedade onde ela se insere aos cursos de graduação;
- XI. propiciar a iniciação científica e indicar as áreas de excelência sobre as quais prevalecerão os cursos de pós-graduação;
- XII. apontar as necessidades educacionais emergentes no contexto da área de abrangência e indicar seu potencial de ação;
- XIII. identificar os melhores procedimentos acadêmicos para a transmissão e produção do conhecimento e a promoção da iniciação científica;
- XIV. identificar, na comunidade acadêmica, as lideranças intelectuais para a produção de novos conhecimentos e inovação tecnológica e científica; e
- XV. identificar os procedimentos necessários para melhorar as relações com a comunidade acadêmica e com outras instituições nacionais e internacionais, ligadas à educação superior; e
- XVI. fomentar o engajamento crescente de toda a comunidade acadêmica e sociedade civil, por meio da realização de seminários e outras estratégias de sensibilização, bem como divulgação das conquistas obtidas por meio da CPA.

## **2.1- O Olhar Interno**

Desde o início de seu funcionamento como Universidade, a UNIPAC preocupou-se com a autoavaliação, porém essa se apresentava restrita a algumas dimensões, assistemática e orientada para o controle do desempenho docente.

Em 2001, verifica-se a existência de uma Comissão, ainda não estruturada de maneira formal, mas que à luz da legislação vigente<sup>1</sup> desenvolvia o processo avaliativo

da UNIPAC. Na ocasião fizeram-se algumas tentativas de avaliar o trabalho que se realizava na instituição, para buscar uma uniformidade de decisões e conhecer a Universidade que começava a tomar forma.

Em agosto de 2003, criou-se uma nova Comissão de Avaliação Institucional – CAI – por meio da Ordem de Serviço nº 102/2003, a qual se encarregou de elaborar o novo projeto de avaliação.

À luz dos relatórios produzidos pela CAI, procurava-se repensar o processo de avaliação na UNIPAC. Para esta tarefa, assumia-se como referência a perspectiva de que o objetivo da avaliação deve ser uma auto-reflexão, um olhar para dentro da instituição. Em outras palavras, o que interessava não era simplesmente cumprir mínimos para receber uma aprovação externa, mas sim buscar excelência na prestação de seus serviços.

A principal finalidade dessa avaliação foi verificar a eficácia da relação pedagógica entre professores e alunos, dos programas e disciplinas, bem como sua dinâmica nos diferentes cursos de graduação. Dessa forma, possibilitou a tomada de decisão relativa às práticas internas, bem como a definição de novas propostas para o ensino na UNIPAC. Com base na avaliação desenvolvida e considerando as demandas referentes à criação e implantação de um programa institucional, ampliou-se a concepção de avaliação acadêmica para outras dimensões básicas da instituição. Assim, essa experiência configurou-se, como uma autoanálise institucional.

Este 1º ciclo de avaliação iniciado em 2004 teve como objetivos principais:

- a) Implantar na UNIPAC um processo de avaliação institucional que subsidie a gestão acadêmica rumo à potencialização e desenvolvimento do desempenho institucional.
- b) Desenvolver a cultura institucional de valorização da avaliação como pré-requisito para o (re)planejamento do desenvolvimento da universidade e (re)definição de sua proposta pedagógica.
- c) Redefinir os objetivos institucionais, a fim de sintonizar a UNIPAC com os desafios, anseios e necessidades do mundo contemporâneo e da sociedade regional.
- d) Promover o relacionamento dialético entre a avaliação e o planejamento institucional.
- e) Aperfeiçoar o processo de avaliação na UNIPAC:
- f) Conhecer as atuais fortalezas e debilidades da instituição.
- g) Organizar informações e constatar a realidade da instituição.

h) Propor metas para superação ou mudanças, se for necessário, nos aspectos pedagógicos, administrativos e sociais de cada Campus (CSPA e CAI).

i) Melhorar o cumprimento dos compromissos institucionais por meio da consciência pedagógica e da capacidade profissional dos docentes, da produção de conhecimentos, da análise crítica, do conjunto de práticas e dinâmicas institucionais.

j) Fornecer informações que permitam a melhoria das condições de sustentabilidade e continuidade dos aspectos da infraestrutura.

Coincidentemente, meses depois surgiu a Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, que instituiu o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), para impulsionar as mudanças no processo acadêmico de produção e disseminação do conhecimento que se concretiza na formação de cidadãos e de profissionais e na consolidação da pesquisa e da extensão. Tornou-se necessário, por parte das instituições, a incorporação de uma prática avaliativa como atividade constante e integradora dos processos administrativos e pedagógicos, por meio do qual se instauram possibilidades concretas de transformação.

Surgiu, assim, no âmbito de cada instituição de ensino, a obrigação de constituírem uma Comissão Própria de Avaliação (CPA), composta por todos os segmentos da comunidade acadêmica e da sociedade civil organizada. Esta comissão tem como atribuições a condução dos processos de avaliação internos, de sistematização e de prestação das informações solicitadas pelo Ministério da Educação.

Ficou estabelecido também que a avaliação não pode ser concebida como um mero instrumento de diagnóstico para retratar a realidade, mas como um processo capaz de gerar mudanças no cotidiano das unidades acadêmicas e de oferecer ajuda à criação de políticas que conduzam à melhoria da Instituição.

Essas mudanças influenciaram positivamente a forma de organização do ciclo avaliativo 2007/2009 da UNIPAC. Apesar de integrar o Sistema Estadual de Ensino, sua Comissão de Avaliação seguiu as diretrizes estabelecidas pelo SINAES, o que contribuiu para uma análise aprofundada das atividades acadêmicas e administrativas da instituição e para uma reflexão sobre os seus compromissos e responsabilidades sociais.

A partir de 2010, já integrando o Sistema Federal de Ensino, a instituição criou através da Resolução CONSUN nº 001/2009, a Comissão Própria de Avaliação (CPA) juntamente com a Comissão Setorial Própria de Avaliação (CSPA), que passou ser responsável pela organização do 3º ciclo avaliativo (2010/2012), cujo objetivo era avaliar a atuação da UNIPAC como instituição de ensino superior, visando à melhoria da sua eficácia institucional, acadêmica e social. Dessa forma, pretendia-se, a partir do relatório de autoavaliação, criar uma ferramenta para auxiliar e orientar as gestões acadêmica e administrativa na elaboração de seus planos de ação.

A implementação da Avaliação Institucional, na lógica de um Sistema Nacional, como é a proposta do SINAES, pressupõe a definição de etapas coordenadas para o desenvolvimento das atividades. Assim, a organização do processo provê a ocorrência de três etapas: a preparação, o desenvolvimento e a consolidação.

Em conformidade com estas diretrizes operacionais, o processo de autoavaliação da UNIPAC foi se constituindo. A partir da criação da CPA e da CSPA, inicia-se a etapa de planejamento, que compreende a definição dos objetivos, das estratégias, da metodologia, dos recursos e do calendário das ações avaliativas. Trata-se de um momento de reflexão sobre as características da instituição e também sobre sua experiência avaliativa, pois apesar de ser um Sistema Nacional, a avaliação deve considerar as especificidades de cada IES, ou seja, deve-se pensar a avaliação como um movimento de dentro para fora, isto é, de uma vontade de melhorar e buscar um elevado padrão de qualidade.

Ainda nesta etapa de preparação, tornou-se necessário estimular e envolver os atores no processo. Foram utilizados diversos meios: folders, publicações no site da instituição, seminários, palestras, reuniões com lideranças de turma e funcionários administrativos. A sensibilização da comunidade acadêmica foi uma atividade presente nos momentos iniciais e na continuidade das etapas; constitui-se de uma fase importante, não apenas para convocar à participação, mas também para auxiliar no desenvolvimento de uma cultura institucional de valorização da avaliação. Terminado o período de planejamento e definida a proposta de avaliação, seu desenvolvimento buscou assegurar a coerência entre as ações planejadas e as metodologias adotadas, a articulação entre os participantes e a observância dos prazos previstos. Nesta segunda e nova etapa foram desenvolvidas as seguintes atividades: construção do instrumento de coleta de dados, definição dos procedimentos de análise dos dados, elaboração de relatórios parciais relativos às diferentes etapas e organização e discussão dos resultados com a comunidade

acadêmica.

Foram criados dois instrumentos de pesquisa. O primeiro foi aplicado ainda no início de 2010 e era constituído de três questões dissertativas nas quais os alunos, professores, técnicos administrativos e comunidade civil organizada, poderiam descrever os pontos positivos e negativos da instituição e ainda sugerir algumas mudanças.

Concomitantemente, os coordenadores de curso se encarregaram de entrevistar alguns egressos sobre a importância que a graduação representou em sua vida profissional, sobre a continuidade da vida acadêmica e também sobre a qualidade dos cursos ofertados pela UNIPAC.

No segundo semestre de 2010, a CPA e a CSPA trabalharam para consolidar estes dados que serviram de base para a construção do relatório parcial inserido no sistema e-mec em março de 2011. Neste mesmo período, iniciou-se a aplicação de um questionário eletrônico desenvolvido de acordo com as 10 dimensões presentes nas orientações do SINAES. Este foi respondido por todos os agentes institucionais, respeitando e ressaltando a especificidade de cada um dos grupos envolvidos.

Estes dados foram analisados e cruzados com os da pesquisa anterior para que assim pudessem compor o segundo relatório parcial inserido no sistema em março de 2012.

Os relatórios parciais mencionados foram encaminhados também para as direções acadêmica e administrativa, que a partir dos resultados elaboraram seus planejamentos com a participação integral dos membros CPA e da CSPA. Esta parceria gerou frutos importantes para a comunidade acadêmica, muitas melhorias foram realizadas no campus, o que demonstrou que o processo de avaliação da UNIPAC não se encerra em si mesmo.

Para evidenciar estas mudanças a CPA criou um selo, que foi fixado em todos os lugares onde houve modificações decorrentes do processo de autoavaliação. Este selo faz parte do grupo de materiais elaborados e utilizados para sensibilizar a comunidade sobre a importância de uma avaliação organizada, democrática e participativa.

Em agosto de 2012 foi realizado o II Seminário de Autoavaliação da UNIPAC.<sup>2</sup> O objetivo deste encontro foi mostrar a importância do processo avaliativo na gestão da universidade. Neste momento, os agentes institucionais tiveram a oportunidade de conhecer e examinar a realidade da universidade. Uma reflexão crítica dos dados foi

realizada, visando identificar os pontos fortes e fracos da instituição. Esta prática possibilitou a formulação de políticas de consolidação dos pontos positivos e superação dos pontos negativos.

Na terceira e última etapa, foi produzido um relatório com o resultado das discussões, a análise dos dados e a interpretação das informações. Este relatório foi entregue às direções acadêmica e administrativa e também foi disponibilizado no site do UNIPAC para ampla divulgação. Um seminário de meta-avaliação foi organizado com a participação dos atores institucionais, que foram chamados, neste momento de consolidação, a um exercício crítico com um redesenho de soluções, preparando-se para um novo ciclo avaliativo, cujo ponto de partida não poderá ignorar o conhecimento acumulado ao longo dessas atividades.

---

<sup>2</sup> O primeiro seminário foi realizado em 2010 para comunicar à comunidade sobre a criação da CPA e a implantação do processo de autoavaliação de acordo com o modelo do SINAES

## **2.2- As Novas Circunstâncias**

As muitas iniciativas já implementadas pelo UNIPAC devem contribuir para a reestruturação da avaliação interna que, a partir de 2018, se adequa ao Instrumento de Avaliação que subsidia o ato de credenciamento e credenciamento institucional, revisando pelo Ministério da Educação em outubro de 2017.

O instrumento tem como princípio o reconhecimento e a valorização da diversidade do sistema de educação superior. Esta concepção evidencia um discurso presente nas IES desde a aprovação da Lei 10.861/2004 sobre o respeito à identidade de cada instituição, pois apesar de partirmos da noção de sistema para organizarmos o ensino superior no Brasil, não podemos perder de vista a especificidade das diferentes instituições espalhadas pelo território nacional.

A Avaliação está, portanto, diretamente vinculada à qualidade e, assim, exige que alunos, professores, professores-tutores, tutores, funcionários técnico-administrativos, ex-alunos e representantes da sociedade civil organizada informem sobre a relevância do ensino e a adequação do mesmo ao mercado de trabalho, sobre as ações direcionadas para a investigação científica e a extensão, sobre a responsabilidade social e a infraestrutura do Centro Universitário Presidente Antônio Carlos.

Para realizar essa análise, em princípio, complexa, o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) alterou o instrumento de avaliação centrando seus indicadores no processo de autoavaliação e seus resultados e no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). Dessa forma, pretende-se compreender como a instituição utiliza as informações extraídas dos relatórios de avaliação interna e externa como subsídios para a tomada de decisões na gestão institucional.

Nessa linha de trabalho todos os segmentos, em igualdade de participação, se envolverão no processo respondendo a questionários, participando de entrevistas dirigidas, analisando documentos, analisando as demandas registradas junto a ouvidoria, analisando os resultados dos eventos de extensão e iniciação científica, ouvindo a sociedade civil organizada por meio de entrevistas com beneficiários das ações sociais promovidas pela IES, bem como pela realização de entrevistas com representantes de entidades classe, representantes do poder público municipal, representantes de associações de bairro, representantes da Associação Comercial e Câmara de Dirigentes Lojistas, representantes de entidades educacionais, de assistência social, saúde, etc., ou seja, através da coleta de dados por meio de instrumentos diversificados, voltados às particularidades de cada segmento e objeto de análise, para que sejam levantados insumos para discussão em grupo, acerca das debilidades, ameaças, fortalezas e oportunidades do Centro Universitário Presidente Antônio Carlos.

Assim, a Avaliação Institucional consiste em um processo permanente de elaboração, análise e de intervenção prática, que permite retroalimentar as mais diversas atividades, durante todo o seu desenvolvimento.

O Projeto de Avaliação Institucional do Centro Universitário Presidente Antônio Carlos deve ser entendido como uma iniciativa projetada para abranger a avaliação em todas as dimensões das atividades da Instituição, que se abre às observações, críticas e sugestões da comunidade acadêmica, capaz de levar ao autoconhecimento da IES, para que consiga um desenvolvimento cada vez mais qualificado.

Os procedimentos e a sistematização do Processo de Avaliação Institucional acontecem nos termos do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES, elaborado com base no Projeto de Avaliação Institucional.

Cabe à Comissão Própria de Avaliação – CPA planejar detalhadamente, como se dará a avaliação das 10 dimensões do SINAES, apresentando a sistemática que vai, desde a sensibilização até a divulgação e apropriação dos resultados e dos planos de ações em decorrência de todo o processo.

## Eixos e Dimensões do SINAES



- Eixo 1 – Planejamento e Avaliação Institucional: considera a dimensão 8 do SINAES (Planejamento e Autoavaliação). Inclui também um Relato Institucional que descreve e evidencia os principais elementos do seu processo avaliativo (interno e externo) em relação ao Plano de Desenvolvimento Institucional, incluindo os relatórios elaborados pela Comissão Própria de Avaliação (CPA) e pela Comissão Setorial Própria de Avaliação (CSPA) do período que constituiu o objeto de avaliação.
  - Eixo 2 – Desenvolvimento Institucional: contempla a dimensão 1 do SINAES (Missão e o Plano de Desenvolvimento Institucional) e a dimensão 3 (Responsabilidade Social da Instituição).
  - Eixo 3 – Políticas Acadêmicas: abrange a dimensão 2 do SINAES (Políticas para o Ensino, Pesquisa e Extensão), a 4 (Comunicação com a Sociedade) e a dimensão 9 (Políticas de Atendimento aos Discentes).
  - Eixo 4 – Políticas de Gestão: compreende a dimensão 5 do SINAES (Políticas de Pessoal), a 6 (Organização e Gestão da Instituição) e a dimensão 10 (Sustentabilidade Financeira).
  - Eixo 5 – Infraestrutura: corresponde à dimensão 7 do SINAES (Infraestrutura Física).
  - A partir da análise dos indicadores deste instrumento e de sua concepção fica evidente que há um reforço e uma promoção dos procedimentos de avaliação interna, pois este é percebido não como um recurso isolado, mas como parte de um processo mais amplo de Planejamento e Desenvolvimento Institucional.

### **2.3- Objetivos da Avaliação Institucional no UNIPAC**

A avaliação institucional no UNIPAC é compreendida como um processo que possibilita a transformação da Instituição, evidenciando o compromisso desta com a construção de uma sociedade mais justa e solidária e, portanto, mais democrática e menos excludente.

A avaliação institucional, por sua concepção diagnóstica, é tida como um importante instrumento, para a tomada de decisões no Centro Universitário Presidente Antônio Carlos.

A partir dela, pode-se contextualizar todas as 10 Dimensões avaliadas pelo SINAES, em seus respectivos eixos, assinalando, histórica e socialmente, a realidade institucional como um todo.

Para a IES, a autoavaliação permite a compreensão dos fatos cotidianos que impactam o atingimento de seus objetivos, reforçando a necessidade de que esta escuta seja realmente ativa, ou seja, que seus resultados gerem ações que possibilitem elevar o nível da qualidade da Educação ofertada, dos serviços de suporte prestados e dos processos de gestão utilizados.

Nesse sentido, a avaliação institucional, por sua amplitude, exige o uso de múltiplas observações e instrumentos, que tragam em seu bojo critérios coerentes e relevantes sob o ponto de vista do que observam e buscam revelar.

Assim, a avaliação institucional auxilia no desenvolvimento do projeto do UNIPAC, colocando uma lente de aumento sobre a necessária reflexão, coletiva, sobre sua identidade e onde se pretende chegar.

Para tanto, o UNIPAC adota os seguintes objetivos:

- ✓ Implementar e consolidar o processo de autoavaliação institucional de forma a atender à Lei do SINAES nº 10.861, de 2004, organizando-o como um instrumento de política educacional, voltada para a construção e consolidação da qualidade, da participação e da ética na educação superior, respeitando às diferentes identidades institucionais e regionais;

- ✓ Promover a avaliação contínua das atividades desenvolvidas pela IES, de modo a estimular um processo avaliativo embasado na construção coletiva e que almeje a melhoria contínua e ao aperfeiçoamento de ações;

- ✓ Fortalecer a representatividade dos órgãos gestores e colegiados na vida acadêmica, utilizando os dados da Comissão Própria de Avaliação (CPA) para detectar fragilidades e potencialidades gerando insumos para a tomada de decisão gerencial;

- ✓ Organizar uma forma padrão de informações da IES, seja na fase de sensibilização dos respondentes, seja na divulgação de seus resultados, de maneira a levar os envolvidos à compreenderem que a aferição da realidade permite, verdadeiramente, a revisão das políticas e práticas pedagógicas e administrativas;

- ✓ Criar estratégias de marketing e propaganda para divulgação dos projetos institucionais e de informações úteis para as comunidades interna e externa, mobilizando os saberes para a busca de maior inovação, participação e engajamento, tornando mais efetiva a vinculação da Instituição com a comunidade.

✓ Transformar a autoavaliação institucional em uma meta-avaliação, ou seja, em uma avaliação da avaliação. Essa consciência da avaliação como um processo de alimentação e retroalimentação de informações garantirá a verificação do nível da qualidade da autoavaliação, dando-lhe maior consistência e suficiência.

✓ Vale ressaltar, que o projeto de avaliação institucional do Centro Universitário Presidente Antônio Carlos não foi idealizado apenas para cumprir uma exigência legal, em função do SINAES. Acredita-se que, ao longo dos anos de prática avaliativa, a trajetória de autoavaliação na IES deva ser marcada, sobretudo, por ações, processos e reflexões que conduzam ao autoconhecimento, na busca de subsídios para o aperfeiçoamento da gestão acadêmica. Tal documento é de conhecimento geral da comunidade acadêmica e encontra-se disponível para consulta na IES. Com o intuito de garantir a participação igualitária de todos os segmentos da comunidade acadêmica e da sociedade civil organizada, a Comissão Própria de Avaliação será composta pelos seguintes membros:

- ✓ Dois representantes do corpo docente;
- ✓ Dois representantes do corpo discente;
- ✓ Dois representantes do corpo técnico administrativo;
- ✓ Dois representantes da sociedade civil organizada.

A Avaliação Institucional busca alcançar os seguintes objetivos:

- avaliar a atuação do UNIPAC como instituição de ensino visando a melhoria do desempenho institucional;
- subsidiar de modo pleno a gestão acadêmica como instrumento de orientação a ações futuras;
- prestar contas de suas ações à sociedade.

De maneira específica, a avaliação no UNIPAC se propõe criar condições para:

- desenvolver a cultura institucional de valorização da avaliação como pré-requisito para o (re)planejamento do desenvolvimento da Instituição e (re)definição de sua proposta pedagógica, com vistas a sintonizar o UNIPAC com os desafios, anseios e necessidades do mundo contemporâneo e da sociedade;
- sensibilizar os segmentos acadêmicos e administrativos para reconhecimento da avaliação como um processo de melhoria da qualidade e da necessidade da

participação de todos como recurso a ser utilizado para prestar contas à comunidade interna e externa em que o UNIPAC está inserida;

- redefinir os objetivos institucionais, a fim de sintonizar o UNIPAC com os desafios, anseios e necessidades do mundo contemporâneo e da sociedade;

#### **Princípios Norteadores da Avaliação Institucional:**

- Globalidade;
- Legitimidade;
- Impessoalidade;
- Respeito à identidade institucional e suas características próprias;
- Continuidade;
- Regularidade; e
- Disposição para a mudança.

A autoavaliação no UNIPAC consistirá numa análise profunda das atividades que são desenvolvidas em cada setor da Instituição e das condições para tais fins, considerando os aspectos estabelecidos no Programa de Avaliação Institucional e complementados com as dimensões propostas pelo SINAES. Pelo caráter de globalidade e de permanente atuação do Programa de Avaliação Institucional, o processo abrange as diferentes ações pedagógicas e administrativas do UNIPAC.

Considerando que o UNIPAC é uma instituição em expansão, para dar conta de tarefa tão ampla e complexa, optou-se pela criação de uma comissão setorial própria de avaliação – CSPA no UNIPAC – Juiz de Fora, cuja função é auxiliar a CPA no processo de divulgação, sensibilização e na coleta de dados. A CSPA terá como membros representantes de todos os segmentos da comunidade acadêmica a que pertence.

#### **2.4- Metodologia**

A avaliação externa será desenvolvida de acordo com as diretrizes estabelecidas pelos órgãos reguladores da educação superior nacional, como já se indicou. Além disso, deve-se considerar a necessidade de se saber como o UNIPAC

é percebido, aceito e considerado como instituição de ensino, como difusor da cultura e como organização representativa da sociedade. Assim, a realização de consultas aos diferentes setores da sociedade será um procedimento permanente.

Considerando a flexibilidade e a liberdade preconizadas pela Lei 9394/96, Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional e pela Lei 10.861/04, que instituiu o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES seria paradoxal estabelecer critérios e normas rígidas para a avaliação, cujo processo não se encerra em si mesmo.

Como um processo democrático, que se constrói ao longo do seu desenvolvimento, está sujeito a tantas variáveis quanto o número de agentes envolvidos. Por esta razão, após análise, se estabelece os métodos e ações a serem adotados para identificação e saneamento das deficiências apresentadas.

A CPA do Centro Universitário Presidente Antônio Carlos, respeitando os preceitos da legislação vigente, é constituída por 02 (dois) membros de cada segmento da comunidade acadêmica, assim também como da sociedade civil organizada a saber: 02 representantes do corpo docente, 02 representantes do corpo técnico-administrativo, 02 representantes discentes, e 02 representantes da sociedade civil organizada.

Nessa linha de trabalho todos os segmentos, em igualdade de participação, se envolvem no processo respondendo a questionários, participando de entrevistas, analisando os aspectos positivos e negativos dos cursos, discutindo em grupo as debilidades e fortalezas do UNIPAC, também dando sugestões que provoquem a melhoria da sua qualidade.

Diversos instrumentos e métodos combinados serão utilizados, conforme necessidades e situações específicas, focos e aprofundamentos exigidos pela própria dinâmica de atuação do Centro Universitário Presidente Antônio Carlos.

A avaliação institucional proposta adotará uma metodologia participativa, buscando trazer para o âmbito das discussões as opiniões de toda comunidade acadêmica, de forma aberta e cooperativa e se dará globalmente a cada dois anos a partir de 2013 e conseqüentemente, deste ciclo.

Os métodos adotados partem do individual para o coletivo, favorecendo a convergência dos dados em torno de objetivos comuns, bem como a busca compartilhada de soluções para os problemas apresentados.

A metodologia proposta orienta o processo quanto às decisões, técnicas e

métodos de forma flexível para, diante de situações concretas, assumirem novos contornos, adotar decisões e técnicas mais oportunas e diretamente vinculadas às situações em pauta.

### **3 - DIRETRIZES OPERACIONAIS DA AUTOAVALIAÇÃO**

#### **3.1- Etapas da Avaliação**

##### **3.1.1- Etapa de Preparação**

O objetivo desta etapa é planejar a Avaliação Institucional, estimular e envolver os atores no processo.

Esta etapa prevê as seguintes ações:

##### **Planejamento**

O planejamento da autoavaliação com elaboração, pela CPA designada, de um Programa de Autoavaliação Institucional, que leve em conta os termos da adesão às diretrizes contidas no SINAES. Este programa compreende a redefinição dos objetivos, as estratégias, a metodologia, os recursos e o calendário das ações avaliativas. O planejamento deve levar em conta as características da instituição e sua experiência avaliativa anterior.

Assim, a Avaliação Institucional consistirá em um processo permanente de elaboração de conhecimentos e de intervenção prática, que permitirá retroalimentar as mais diversas atividades do UNIPAC, durante todo o seu desenvolvimento .

Esse processo ocorrerá em vários momentos, com a efetiva participação de todos os segmentos da comunidade acadêmica, bem como da sociedade civil organizada:

- I. Avaliação do docente e professor-tutor - por componente curricular (o primeiro semestralmente, o segundo, trimestralmente, envolvendo coordenadores de curso, docentes, professores-tutores e discentes);
- II. Avaliação do docente, professor-tutor, tutor presencial pelo coordenador de curso (trimestral/semestral);

- III. Avaliação do tutor virtual pelo professor-tutor do componente curricular (trimestral);
- IV. Avaliação do coordenador de curso pelo docente, professor-tutor, tutor virtual e coordenador da Educação a Distância - EaD - (semestral); e
- V. Avaliação Institucional Geral (de três em três anos, envolvendo todos os segmentos: discentes, docentes, professores-tutores, coordenadores, diretores, funcionários técnico-administrativos e tutores, egressos do curso, representantes da sociedade civil organizada).

Serão utilizados vários meios para se atingir o envolvimento da comunidade acadêmica na construção da proposta avaliativa como realização de, “folders” explicativos, publicações no site, e internet, bem como intervenção direta presencial junto à comunidade. A sensibilização deve estar presente nos momentos iniciais e na continuidade das ações avaliativas, pois sempre haverá sujeitos novos iniciando sua participação no processo.

A CPA, realiza o processo de sensibilização do UNIPAC, através de todos os canais de comunicação da instituição com a comunidade acadêmica, da sede e polos; no Ambiente Virtual de Aprendizagem Blackboard, através da ferramenta de envio de mensagens aos alunos, professores, tutores e coordenadores dos cursos, na utilização do hotsite específico da CPA <http://unipac.br/cpa>, nas redes sociais (facebook, whatsapp e Instagram) institucionais, com o intuito em atingir uma participação mais efetiva dos envolvidos com uma abrangência consideravelmente superior à exigida pelo MEC.

Esta forma de organização busca assegurar a coerência entre as ações planejadas e as metodologias adotadas, a articulação entre os participantes e a observância dos prazos previstos.

### **3.1.2- Etapa de Desenvolvimento**

O objetivo desta etapa é a concretização das atividades que foram programadas na proposta de avaliação institucional.

Esta etapa prevê as seguintes ações:

- a- realização de reuniões ou debates para exposição das ações planejadas;
- b- construção dos instrumentos para a coleta de dados (questionários, entrevistas e outros);

- c- definição da metodologia de análise e interpretação dos dados;
- d- definição das condições materiais e humanas para o desenvolvimento do trabalho: espaço físico, docentes e técnicos-administrativos com horas de trabalho dedicadas a esta tarefa e outros;
- e- definição de formato de relatório de avaliação institucional;
- f- definição de reuniões sistemáticas de trabalho;
- g- elaboração de relatórios; e
- h- organização e discussão dos resultados com a comunidade acadêmica e publicação das experiências.

### **3.1.3- Etapa de Coleta de Dados**

A coleta de informações para o processo de autoavaliação, diagnóstico e estudo da realidade institucional, é viabilizada por meio eletrônico o Sistema CPA, desenvolvido pela equipa de TI do UNIPAC.

O Sistema é fomentador de informações para geração de relatórios institucionais e relatórios segmentados para cada curso, sendo extremamente importante para apuração a qualidade, recomendações e criação de planos de ação para melhorias institucionais. Está implementado localmente em uma plataforma redundante com infraestrutura de Alta Disponibilidade, com SLA de 99,65%.

Através do sistema CPA é possível a efetivação de forma rápida e automatizada na realização, coleta, tabulação, e geração de relatórios, cujos dados sempre atualizados servirão como subsídios para o processo da Avaliação Institucional.

Os questionários foram elaborados visando as particularidades de cada segmento e objeto de análise e foram formulados em consonância com os cinco eixos propostos pelo instrumento de avaliação institucional externa do INEP, publicado em outubro de 2017. Para cada eixo, foram construídos indicadores que refletem a realidade e a vocação da IES. As perguntas foram direcionadas e filtradas de acordo com o perfil de cada respondente (discente, docente, técnico-administrativo). Já para egressos, quando existentes, e para a sociedade civil, os questionários possuem formato de questões abertas.

As categorias e os indicadores aplicados a este instrumento são construídos a partir de um levantamento feito junto aos setores envolvidos, a fim de retratar, com fidedignidade, a realidade e as expectativas dos interessados e envolvidos na avaliação, para propiciar diagnósticos confiáveis. São utilizados também outros

instrumentos para a coleta de dados como: análise documental, entrevistas com os funcionários dos setores, reuniões com grupos focais, etc.

Após a coleta, todos os dados são exportados em planilha eletrônica para que possam servir de *input* e serem tratados no poderoso sistema da Microsoft, Power BI Desktop.

O Power BI é um serviço de análise de dados da Microsoft, uma interface baseada em Desktop com recursos de Business Intelligence, Data Warehouse, incluindo preparação de dados, descoberta de dados e painéis interativos, que permite aos usuários finais criarem relatórios e painéis sem depender da equipe de tecnologia da informação ou administradores de banco de dados.

Através do Power BI a CPA tem condições de realizar análises de dados das mais diversas formas para que possam alcançar conclusões adequadas para o processo de autoavaliação.

### **3.1.4- Etapa de Consolidação do Processo e Programação de Redirecionamento**

O objetivo desta etapa é o de elaborar, divulgar e analisar o relatório final. Contempla, também a realização de um balanço crítico do processo avaliativo e de seus resultados em termos da melhoria da qualidade da instituição.

As ações previstas nesta etapa são:

- a– organização das discussões dos resultados pela comunidade acadêmica;
- b– elaboração de um relatório final que deve expressar os resultados das discussões e a análise e interpretação dos dados;
- c– divulgação para a comunidade dos resultados obtidos;
- d- planejamento da aplicação dos resultados visando saneamento das deficiências encontradas.

A coleta e análise de dados da Avaliação Docente acontecerão sistematicamente a cada semestre letivo e será feita a partir da visão discente e docente, de aspectos gerais e relevantes dos processos de ensino-aprendizagem, das estruturas acadêmicas de todos os cursos, detectando pontos de excelência e carência. Assim sendo, a Avaliação Docente quer indicar os seguintes aspectos institucionais: relacionamento entre corpo docente e discente, motivação, grau de comunicação e expressão, respeito e valorização das opiniões discentes e da ação didático-pedagógica do docente propriamente dita; desempenho interdisciplinar; compromisso com a ética;

compromisso com o conhecimento; dinâmica de avaliação da aprendizagem e domínio de conteúdo pelo docente.

A coleta e análise de dados das avaliações de Tutores acontecem sistematicamente a cada trimestre letivo e são realizadas a partir da visão discente e docente, de aspectos gerais e relevantes dos processos ensino-aprendizagem, das estruturas acadêmicas de todos os cursos, detectando pontos de excelência e carência. Assim sendo, a Avaliação de Tutoria quer indicar os seguintes aspectos institucionais: Conhecimento, Aprendizagem, Motivação e Presença e Disponibilidade.

Cada aluno preenche um documento contendo as questões referentes aos componentes curriculares nos quais está matriculado no semestre, tendo, desta forma, oportunidade de avaliação dos docentes de todas as disciplinas. A pesquisa na modalidade Avaliação Docente será por amostragem e terá como percentual representativo o mínimo de 30% (trinta por cento) do número de alunos de cada classe. Estes alunos serão escolhidos aleatoriamente buscando o máximo de neutralidade para esta representação.

A coleta e análise de dados da Avaliação Geral acontecem sistematicamente de três em três anos. A Avaliação para diagnóstico global é feita a partir da visão dos discentes, dos docentes, dos técnicos-administrativos, dos egressos e de representantes da sociedade civil. Os instrumentos utilizados nesta modalidade contemplarão as dez dimensões do SINAES.

A cada período da Avaliação, é organizada uma campanha motivadora para que alunos, professores e funcionários técnico-administrativos respondam às pesquisas. A Comissão Própria de Avaliação organizará as campanhas de avaliação, com o auxílio do Diretor, Coordenadores de Curso e representantes de classe, que colaborarão para a divulgação das datas, formas e objetivos do exercício de avaliar.

Os avaliadores de todos os segmentos, depois de cadastrados no sistema, responderão aos questionários de forma on-line. A pesquisa nesta modalidade deverá ter como percentual representativo o mínimo de 70% (setenta por cento) de cada segmento de avaliadores, sendo recomendada a participação de 100% (cem por cento) de toda a comunidade acadêmica (professores, alunos e funcionários técnico-administrativos).

Os egressos participarão desta avaliação geral, respondendo a questionários próprios de forma on-line, e os representantes da sociedade civil organizada responderão entrevistas dirigidas.

Os objetivos traçados para a avaliação institucional são atingidos, em especial,

quando houver a participação efetiva da comunidade acadêmica. Por isso, é de fundamental importância a primeira fase do processo, que é a sensibilização. Divulgar as melhorias alcançadas a partir dos resultados da autoavaliação institucional é considerada como importante e eficaz estratégia para gerar o engajamento dos setores envolvidos.

A mobilização tem previsão de início, aproximadamente, um mês antes da data definida no calendário escolar para aplicação dos instrumentos e envolverá, primeiramente, o diretor e os coordenadores de curso. Como parte dessa mobilização interna, a IES tem como estratégia a realização de reuniões com os representantes de turma e coordenadores de cursos, na qual é explicado o processo de autoavaliação, o órgão responsável (CPA), a metodologia utilizada, as finalidades da mesma e as melhorias alcançadas.

Essa comunicação ressalta como este processo faculta aos cursos e à toda a Instituição a oportunidade de se conhecerem melhor e refletirem sobre o que fazem, como se organizam e agem, ao mesmo tempo em que podem descobrir como são vistos pela comunidade acadêmica e pela sociedade.

Na reunião será ressaltado, ainda, a importância de todos trabalharem juntos pela melhoria da educação, conseguindo identificar as fragilidades e assim ter a oportunidade de corrigir as ações de acordo com os objetivos traçados.

Em seguida, a previsão é de que os docentes e funcionários técnico-administrativos e, por fim, a comunidade discente sejam sensibilizados a participar com a ampla divulgação da versão dos modelos específicos.

Com o objetivo de gerar comprometimento com o processo de autoavaliação, são utilizados meios formais de comunicação com todas as áreas avaliadas como, por exemplo, carta ao responsável do setor administrativo ou acadêmico, e-mails, SMS, cartazes informativos nos ambientes acadêmicos, site da Instituição, redes sociais, portal do aluno e do professor.

A CPA acredita que a participação dos professores no processo de divulgação, é extremamente importante, visto que eles são os maiores disseminadores das informações acadêmicas. Sendo assim, os docentes também receberão durante todo o período da Avaliação Institucional materiais informativos.

Um componente essencial para a realização das avaliações internas é a cooperação expressiva da comunidade acadêmica nos processos avaliativos. Para que a participação voluntária seja efetiva e confiável é preciso que os atores envolvidos

tenham conhecimento da existência desses processos e da sua importância para a Instituição, o que pressupõe a disseminação de uma cultura de avaliação.

Desse modo, as ações são iniciadas pela CPA e procuram alcançar os diferentes segmentos da comunidade acadêmica.

Para o fluxo de **SENSIBILIZAÇÃO** ser eficaz deve envolver a Direção, as Coordenações de Curso, os setores administrativos, os docentes e os discentes, em conjunto com a CPA no intuito de desenvolver ações que objetivam dar visibilidade aos processos avaliativos.

Assim são realizadas, no início de cada ciclo, reuniões para definir novas ideias relativas à divulgação das avaliações, no sentido de aprimorar a utilização dos meios de comunicação, a exemplo das redes sociais, com a inserção de vídeos explicativos, folders, banner, depoimentos, etc.

Por outro viés, há um momento em que a comunidade acadêmica será convidada a responder os formulários eletrônicos de coleta de dados, customizados para cada um dos segmentos.

O convite é realizado por meio de e-mail e o acesso ao questionário corre tanto pelo link encaminhado, quanto através do login nos sistemas informatizados da instituição.

Também é feito contato com os coordenadores de curso, permitindo que informações mais detalhadas acerca das avaliações possam ser repassadas a fim, inclusive, de demandar uma divulgação mais incisiva e individualizada nos respectivos cursos.

A sensibilização também abrange a confecção de cartazes que são distribuídos por toda a instituição, além de chamadas nas redes sociais oficiais. Como forma de permitir a apropriação dos resultados por todos os membros da comunidade acadêmica, após a coleta e a sistematização dos dados, novamente é enviado e-mail a todos os segmentos, de modo a realizar a devolutiva dos resultados obtidos de forma sintética e analítica, informando que os relatórios elaborados a partir dos questionários encontram-se na página eletrônica da CPA.

Todos os segmentos; corpo docente, corpo discente, corpo técnico-administrativo e comunidade externa em igualdade de participação, se envolvem no processo respondendo a questionários, participando de entrevistas, analisando os aspectos positivos e negativos dos cursos, discutindo em grupo as debilidades e fortalezas do UNIPAC, também dando sugestões que provoquem a melhoria da sua qualidade do ensino na sede e polos. Os resultados da Avaliação Institucional são

validados estatisticamente realizando o cruzamento dos dados coletados em diferentes segmentos. <http://unipac.br/cpa>

Em seguida é feito o retorno da avaliação a todos os segmentos envolvidos de tal forma que estes tenham conhecimento das recomendações de melhorias, cujo enfoque é a implementação de mudanças e projetos no sentido de alcançar as metas ali sugeridas.

Utilizando esta metodologia, se concretiza o trabalho em consonância com as diretrizes emanadas do Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior, inclusive ao olhar das Comissões de Avaliação do INEP/MEC, que procedem avaliações “in loco” para os processos de credenciamento e reconhecimento presencial e à distância, autorização de funcionamento de cursos e reconhecimento e renovação de reconhecimento. Sua importância e atuação têm sido registrados nos relatórios conclusivos que são encaminhados, após o parecer da SERES/INEP, por meio do sistema e-MEC.

### **3.1.5- Mecanismos de Divulgação**

A divulgação e análise dos resultados da avaliação é feita de forma clara e transparente e visa proceder uma devolutiva para todos os envolvidos no processo avaliativo. Além disso, os resultados das avaliações são divulgados em reuniões com todos os membros da comunidade acadêmica. Os Coordenadores de Curso têm acesso aos dados sobre os docentes e as disciplinas vinculados ao seu respectivo Curso. Os professores apenas acessam a sua avaliação individual como docente e de sua(s) disciplina(s).

Com o objetivo de trazer o feedback dos processos passados e de promover a sensibilização para processos futuros, bem como para garantir a apropriação dos resultados, a CPA realiza diversos eventos, com a participação de todos os segmentos da comunidade acadêmica, inclusive com representantes da sociedade civil organizada.

Com base nessas ações, a CPA pretende consolidar cada vez mais a cultura de avaliação, principalmente junto aos discentes, o que envolve não somente o momento anterior ao período de consulta, mas inclusive o posterior, no sentido de trazer ao conhecimento dos alunos uma devolutiva dos resultados rápida e clara para que estejam mais conscientes dos pontos fracos e fortes relativos aos cursos e à instituição

e possam contribuir com debates sobre o aperfeiçoamento da gestão acadêmica e administrativa.

Durante o período da Avaliação Institucional, a CPA fica responsável em compartilhar os índices de participação discente, para toda a comunidade acadêmica. Via sistema próprio (plataforma de gestão da Avaliação Institucional), o presidente verificará as participações por curso e turma, para que a CPA consiga atuar assertivamente.

Os resultados da Avaliação Institucional são validados estatisticamente, realizando o cruzamento dos dados coletados em diferentes segmentos. Em seguida é feito o retorno da avaliação a todos os segmentos envolvidos de tal forma que esses tenham conhecimento das recomendações de melhorias, cujo enfoque é a implementação de mudanças e projetos, no sentido de alcançar as metas ali sugeridas.

O retorno dos resultados é feito através de:

I. divulgação dos resultados gerais (analíticos e sintéticos) na IES e nos cursos, bem como no site institucional, UNIPAC Mobile e outros;

II. retorno individual dos resultados, aos professores e tutores do curso, através de documento contendo a análise individual do desempenho (entregue pelo coordenador);

III. disponibilização dos resultados (analíticos e sintéticos) no ambiente virtual de aprendizagem;

IV. reuniões com o corpo administrativo;

V. reuniões com o corpo docente e tutorial;

VI. reuniões com o corpo discente e representantes da sociedade civil organizada;

VII. realização de eventos de divulgação;

VIII. divulgação de mensagens curtas e pequenos relatos por meio das mídias sociais;

IX. envio de cópia dos relatórios para os representantes de entidades classe, representantes do poder público municipal, representantes de associações de bairro, representantes da Associação Comercial e Câmara de Dirigentes Lojistas, representantes de entidades educacionais, de assistência social, saúde, etc.,

X. elaboração de Plano de Ação onde os segmentos se apropriam dos resultados e medidas recomendadas pela CPA;

XI. devolução dos resultados da implementação e efetividade de ações pelos segmentos à CPA; e

XII. distribuição de informativo aos alunos quanto às melhorias efetivadas a partir das avaliações. O UNIPAC instituiu o selo "Você avaliou, a CPA analisou e o UNIPAC melhorou" com o objetivo de destacar para a comunidade em seus ambientes as ações de melhorias efetivas, promovidas a partir da percepção dos atores sociais.

Assim o projeto de autoavaliação institucional prevê a sensibilização de todos os segmentos da comunidade acadêmica, não só para atentá-los no que concerne à relevância do processo como um instrumento de gestão e de ação acadêmico-administrativa de melhoria institucional, mas sobretudo para ressaltar a eles a importância da apropriação dos resultados por parte de todos.

Para tanto, no planejamento da CPA consta a previsão de uma divulgação analítica dos resultados.

A sistemática de apuração dos resultados contempla os múltiplos recortes da avaliação: quanto à metodologia, quantitativa e qualitativa; quanto à instância, interna e externa; quanto aos objetivos, à tomada de decisão, ao mérito e à construção coletiva. Desta forma, a análise dos resultados da avaliação institucional, embora de competência da CPA, não se restringe apenas aos seus membros.

O projeto de avaliação institucional da IES definiu um modelo de sistematização dos dados coletados, que se caracteriza pela interlocução entre os diversos sujeitos que fazem parte da instituição e os diversos focos onde os processos educacionais, gerenciais e administrativos se efetivam.

No processo, trabalha-se com três princípios: apresentação dos resultados, melhoria e aperfeiçoamento; construção coletiva.

Do ponto de vista operacional, a IES oferece o apoio necessário no tratamento dos dados, o que mostra o interesse da instituição na Avaliação Institucional como ferramenta privilegiada para orientação dos processos de planejamento e gestão da Instituição.

Do ponto de vista humano, o processo de autoavaliação corre o risco de não conseguir traduzir todas as percepções de seus atores e, por isso, é necessário que, mesmo durante a elaboração dos resultados, sejam colhidas novas percepções que contribuam para a melhor interpretação dos resultados encontrados.

A ampla divulgação e discussão dos resultados, sintéticos e analíticos, tanto da avaliação interna como da externa, é, em si, uma importante estratégia para garantir que a comunidade acadêmica e administrativa possa se comprometer e contribuir cada vez mais no processo avaliativo, apropriando-se dos resultados do mesmo.

Periodicamente, a Instituição deve, inclusive, promover a revisão dos instrumentos e o aprimoramento do modelo de avaliação, a partir de sugestões e críticas formuladas pela comunidade acadêmica aos processos, princípios e resultados da avaliação.

A CPA é responsável por tabular e analisar estatisticamente os dados. Tratados os dados e consolidados os resultados da avaliação institucional, serão geradas peças devolutivas e os relatórios da avaliação.

Os relatórios da avaliação ficam disponíveis no site da instituição. Para a divulgação dos resultados da avaliação discente são também afixados cartazes com os dados gerais da Instituição, em sala de aula, no site e redes sociais.

Além disso, os Coordenadores discutem os resultados de cada curso nas reuniões com os líderes de turma e com os docentes. Os coordenadores também utilizam os resultados da Avaliação para fazer a gestão docente, promovendo feedbacks aos professores e encaminhando os planos de ação, baseados nos resultados apresentados, à CPA.

A CPA, por sua vez, envia os resultados aos líderes dos serviços avaliados na AI, para que eles trabalhem os planos de ação à curto, médio e longo prazo.

No processo de divulgação, a CPA considera-se sempre abrir o canal de comunicação com a comunidade acadêmica, a fim de apurar críticas e sugestões que levem ao aprimoramento do modelo de avaliação institucional e à incorporação sugestões de melhorias coletadas durante o processo.

A CPA, além dos relatórios institucionais, elaborará relatórios segmentados para cada curso da Instituição que serão remetidos ao NDE com recomendações para processos decisórios. De posse destas, é política institucional que cada NDE's responda a esses relatórios com a realização de ações efetivas de melhoria no âmbito do seu curso. Os resultados das avaliações externas (MEC, ENADE, CPC e IGC), subsidiam o processo de auto avaliação nos cursos a distância. Uma instância importantíssima a ser desenvolvida a partir do Credenciamento da IES na modalidade EaD é o processo de autoavaliação específico para polos e ambientes profissionais. Os questionários de percepção para a comunidade universitária incorporarão quesitos específicos para medição da qualidade da oferta nestes locais distantes da sede. A partir destes relatórios o NEO (Núcleo de Estudos On Line) deverá realizar ações de monitoramento e acompanhamento destas unidades realizando, inclusive, visitas in loco por amostragem daqueles que apresentem resultados insatisfatórios. A comissão de avaliação poderá analisar o detalhamento

destas ações previstas através do Projeto Institucional de Autoavaliação a ser disponibilizado, retratando a todos os segmentos a percepção de que a avaliação procedida por eles, tem retorno por parte da instituição.

#### **4 - INFRAESTRUTURA FÍSICA E TECNOLÓGICA DESTINADA À CPA**

No UNIPAC a Avaliação Institucional está a cargo da Comissão Própria de Avaliação (CPA). A sala 3116, onde funciona a CPA do UNIPAC, possui 35m<sup>2</sup> e a seguinte estrutura: banheiro privativo, 2 computadores, 01 impressora, mesa de reunião, 1 arquivos de gaveta e 01 armário de 2 portas.

Assim como as demais instalações do Centro Universitário, a sala da CPA atende aos padrões exigidos de iluminação, ventilação, acessibilidade e limpeza. Os computadores possuem todas as ferramentas e recursos necessários para a coleta de dados e análise dos resultados gerando gráficos diversos e outros, bem como dos relatórios e pareceres recomendativos para serem remetidos aos demais setores e órgãos do UNIPAC. A sala da CPA também é contemplada no Plano de Avaliação Periódica dos Espaços e de Gerenciamento da Manutenção Patrimonial.

#### **5 - DETALHAMENTO DA AVALIAÇÃO DAS DIMENSÕES**

As 10 (dez) dimensões previstas no SINAES serão avaliadas, observando 5 (cinco) eixos temáticos, a saber:

Eixo 1: Planejamento e Avaliação Institucional:

- Relato Institucional; e
- 8ª dimensão: Planejamento e avaliação, especialmente em relação aos processos, resultados e eficácia da Autoavaliação Institucional

Eixo 2: Desenvolvimento Institucional

1ª Dimensão: A missão e o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI); e

- 3ª Dimensão: A responsabilidade social.

#### Eixo 3 – Políticas Acadêmicas:

- 2ª Dimensão: A política para o ensino, a pesquisa, a pós-graduação, a extensão;
- 4ª Dimensão: A comunicação com a sociedade; e
- 9ª Dimensão: Políticas de atendimento aos estudantes

#### Eixo 4 – Política de Gestão:

- 5ª Dimensão: As políticas de pessoal;
- 6ª Dimensão: Organização e gestão; e
- 10ª Dimensão: Sustentabilidade financeira

#### Eixo 5 – Infraestrutura:

- 7ª Dimensão: Infraestrutura física.

Esses eixos serão avaliados por meio de instrumentos de avaliação (questionários, entrevistas e outros), consulta a documentos, reuniões e discussões formais e informais.

O Corpo Docente, o Corpo Discente, os Egressos e o Corpo Técnico-Administrativo da Instituição identificarão aspectos positivos e negativos em relação a cada dimensão avaliada. A partir da identificação destes aspectos, será possível desenvolver políticas institucionais para neutralizar ou superar os aspectos negativos

e para intensificar o investimento nos aspectos positivos, maximizando-se o que existe de melhor na Instituição.

A coordenação geral dos trabalhos de Avaliação Institucional caberá à Comissão Própria de Avaliação (CPA). Todavia, como são diversos os aspectos a serem avaliados, os setores próprios da Instituição serão responsáveis pela prestação de informações e pela fidedignidade das mesmas.

## **5.1- EIXO 1: PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL**

Este eixo tem como foco:

- a) **o Relato Institucional:** demonstração da evolução institucional em relação aos processos de Planejamento e de Avaliação Institucional. Nele deve constar: síntese da avaliação do PDI; síntese histórica da Avaliação Institucional; síntese histórica do planejamento e das ações acadêmico-administrativas decorrentes dos resultados das avaliações; e evolução histórica da Avaliação Institucional na IES.
- b) **a Dimensão 8:** planejamento e avaliação, especialmente em relação aos processos, resultados e eficácia da Avaliação Institucional.

### **Objetivos**

- a) Garantir a efetividade da Avaliação institucional como instrumento de gestão.
- b) Assegurar que a comunidade acadêmica perceba a avaliação institucional como instrumento participativo no aperfeiçoamento da instituição.

### **Metas**

- a) Revisar 100% dos instrumentos de autoavaliação, bem como o projeto e regulamento da CPA.
- b) Atingir 70% de participação da comunidade acadêmica na autoavaliação institucional garantindo, no mínimo, 30% de participação por curso.

c) Fazer com que 100% dos diretores, coordenadores, gerentes e supervisores utilizem os resultados da avaliação institucional na elaboração de suas estratégias para o setor (Relatório da Auto avaliação, Relatórios de Avaliação Externa, Questionário do Estudante - ENADE).

d) Aumentar em 80% as ações de sensibilização sobre a importância da Avaliação institucional para alcance de melhorias.

### **Aspectos a serem avaliados nesta dimensão**

- Adequação e efetividade do planejamento geral da instituição e sua relação com o projeto pedagógico institucional e com os projetos pedagógicos dos cursos.
- Procedimentos de avaliação e acompanhamento do planejamento institucional, especialmente das atividades educativas.
- Verificação da discussão dos resultados e dos relatórios com a comunidade.
- O planejamento geral da instituição é elaborado conforme as necessidades propostas e requeridas nos relatórios de autoavaliação, conforme as demandas de cada curso e o projeto pedagógico institucional.
- Analisar se processo de autoavaliação permitiu gerar juízos críticos sobre a IES.
- Os relatórios de autoavaliação geram questionamentos das habilidades e debilidades de cada curso e da instituição de forma geral, permeadas por críticas que contribuem para melhoramento de toda a comunidade acadêmica.
- Após elaboração dos relatórios finais, são discutidos todos os resultados alcançados com os membros que compõem a CPA e CSPA, notadamente os representantes da comunidade acadêmica que revelam suas impressões para comunidade local.

A partir das análises apresentadas e constantes dos relatórios finais, são propostas inúmeras metas e ações a serem efetivadas ao longo do ciclo avaliativo e a realização de mudanças e ações que contribuem para melhoria da IES.

### **Documentação, dados e indicadores para esta dimensão:**

- Projeto de Desenvolvimento Institucional;
- Projeto pedagógico dos cursos;
- Relatórios parciais de Autoavaliação;
- Relatórios parciais e final de Autoavaliação;
- Ações decorrentes dos resultados da Autoavaliação;
- Número de eventos de difusão dos processos de Autoavaliação.

**Setor(es) Responsável(eis):** CPA, CSPA, órgãos da administração e setores responsáveis pelo tema desta dimensão.

### **Ações programadas para levantamento dos dados desta dimensão:**

- observações e conversas técnicas do setor de planejamento com os outros setores da IES para análise do PDI, das propostas pedagógicas dos cursos e sua coerência com o projeto de avaliação da Instituição;
- análise documental;
- consolidação e análise dos resultados dos questionários aplicados.
- levantamento de dados das avaliações anteriores que foram incorporados ao planejamento;
- verificação da execução das ações planejadas de todas as dimensões;
- divulgação interna do processo de avaliação já realizado e de seus resultados;
- produção de relatórios parciais e final;
- construção de metas e ações a partir dos resultados obtidos;
- inserção dos relatórios parciais e final no sistema e-MEC, até 31 de março de todos os anos.
- Meta-avaliação.

## **5.2- EIXO 2: DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL**

Este eixo tem como foco:

## **Dimensão 1: A Missão e o Plano de Desenvolvimento Institucional**

### **Objetivos**

Assegurar que a missão, os objetivos, as metas e os valores da instituição estejam contemplados nas políticas de ensino, de extensão, iniciação científica e EaD.

### **Metas**

- a) Elaborar 100% das políticas de ensino, de extensão, de iniciação científica e de EaD em consonância com a missão, objetivos, metas, valores institucionais e o previsto neste PDI.
- b) Mapear e automatizar em 100% processos de Secretaria e Centro Integrado Acadêmico e Financeiro - CIAF.
- c) Ampliar em 80% o atendimento via Aplicativo referente demandas do CIAF.

### **Aspectos a serem avaliados nesta dimensão:**

- finalidades, objetivos e compromissos da instituição, explicitados em documentos oficiais;
- concretização das práticas pedagógicas e administrativas e suas relações com os objetivos centrais da instituição, identificando resultados, dificuldades, carências, possibilidades e potencialidades;
- características básicas do PDI e suas relações com o contexto social e econômico em que a instituição está inserida;
- articulação entre o PDI e os PPCs no que diz respeito às atividades de ensino, pesquisa extensão, gestão acadêmica, gestão institucional e avaliação institucional.

### **Documentação, dados e indicadores para esta dimensão:**

- plano de desenvolvimento institucional – PDI;
- projeto pedagógico dos cursos - PPC;

- efetiva utilização do PDI como referência para programas e projetos desenvolvidos na instituição.
- avaliação e atualização do PDI (realização de reuniões, consultas).
- descrição do perfil de egressos (conhecimentos e competências que devem adquirir durante a sua permanência na IES).
- descrição do perfil de ingressantes: com base nas demandas regionais e nacionais.

**Setor(es) Responsável(eis):** órgãos da administração, coordenação de ensino e setores responsáveis pelo tema desta dimensão.

**Ações Programadas:**

- análise documental;
- discussão do PDI e dos PPCs, incluindo uma análise crítica destes documentos, de sua relação com a realidade institucional e com a dinâmica de construção dos PPCs;
- criação de instrumento avaliador do egresso conforme suas competências e habilidades relativas ao curso;

**Dimensão 3: A responsabilidade social da instituição, considerada especialmente no que se refere à sua contribuição em relação à inclusão social, ao desenvolvimento econômico e social, à defesa do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural.**

**Aspectos a serem avaliados nesta dimensão:**

- transferência de conhecimento e importância social das ações universitárias e impactos das atividades técnicas e culturais, para o desenvolvimento regional e nacional;
- natureza das relações com o setor público, com o setor produtivo e com o mercado de trabalho e com instituições sociais, culturais e educativas de todos os níveis;
- ações voltadas ao desenvolvimento da democracia, promoção da cidadania, de atenção a setores sociais excluídos, políticas de ação afirmativa.

### **Documentação, dados e indicadores para esta dimensão:**

- critérios que a instituição utiliza para a abertura de cursos;
- caracterização e pertinência das atividades da IES nas áreas de educação, saúde, lazer, cultura, cidadania, solidariedade, organizações econômicas e sociais, meio ambiente, patrimônio cultural, planejamento urbano, desenvolvimento econômico, entre outras;
- descrição e sistematização das atividades relacionadas com cooperativas, ONGS, corais, centros de saúde, escolas, clubes, sindicatos, partidos políticos ou outras;
- evidências da vinculação dessas atividades com o desenvolvimento das finalidades da instituição;
- dados sobre bolsas, descontos e outras evidências de políticas institucionais de inclusão de estudantes em situação econômica desfavorecida;
- lista de estudantes/docentes/técnico-administrativos portadores de necessidades especiais, estratégias pedagógico-didáticas empregadas;
- convênios e acordos com outras instituições públicas e privadas, organizações profissionais e empresariais, associações, centros assistenciais.

**Setor (es) Responsável (eis):** órgãos da administração e setores responsáveis pelo tema desta dimensão.

### **Ações Programadas:**

- levantamento das medidas e meios de defesa do meio ambiente, da memória cultural e da produção artística;
- levantamento dos programas e ações desenvolvidas pela IES e reflexo destas ações na sociedade por meio de técnicas e instrumentos variados (questionários, dados oficiais, entrevistas);
- levantamento de medidas e procedimento e estratégias para a inclusão social dos alunos;
- análise documental.

### **5.3- EIXO 3: POLÍTICAS ACADÊMICAS**

Este eixo tem como foco:

**Dimensão 2 - A política para o ensino, a pesquisa, a pós-graduação, a extensão e as respectivas normas de operacionalização, incluídos os procedimentos para estímulo à produção acadêmica, as bolsas de pesquisa, de monitoria e demais modalidades.**

**Aspectos a serem avaliados nesta dimensão:**

#### **a) Ensino**

- Concepção de currículo e organização didático-pedagógica (métodos, metodologias, planos de ensino e de aprendizagem e avaliação da aprendizagem) de acordo com os fins da instituição, as diretrizes curriculares e a inovação da área.
- Práticas pedagógicas, considerando a relação entre a transmissão de informações e utilização de processos participativos de construção do conhecimento.
- Pertinência dos currículos (concepção e prática), tendo em vista os objetivos institucionais, as demandas sociais (científicas, econômicas, culturais) e as necessidades individuais.
- Práticas institucionais que estimulam a melhoria do ensino, a formação docente, o apoio ao estudante, a interdisciplinaridade, as inovações didático-pedagógicas e o uso das novas tecnologias no ensino.
- Sistemática e periodicidade da revisão de currículos. Adequação da periodicidade. Adequação dos mecanismos de atualização.
- Critérios orientadores da atualização curricular.

#### **b) Pesquisa**

- Relevância social e científica da pesquisa em relação aos objetivos institucionais, tendo como referência as publicações científicas, técnicas e artísticas, patentes, produção de teses, organização de eventos científicos, realização de intercâmbios e cooperação com outras instituições nacionais e internacionais, formação de grupos de pesquisa, política de investigação e políticas de difusão dessas produções.

- Vínculos e contribuição da pesquisa para o desenvolvimento local/regional.
- Políticas e práticas institucionais de pesquisa para a formação de pesquisadores (inclusive iniciação científica).
- Articulação da pesquisa com as demais atividades acadêmicas.
- Critérios para o desenvolvimento da pesquisa, participação dos pesquisadores em eventos acadêmicos, publicação e divulgação dos trabalhos.
- Grupos de pesquisa cadastrados. Agências de fomento que apoio os projetos.
- Veículos de divulgação da produção intelectual, artística e cultural do corpo docentes e técnico-administrativo (livros, revistas, jornais, editora).
- Promoção de fóruns que permitam a divulgação da iniciação científica desenvolvida pelos docentes, discentes e técnicos-administrativos.

### **c) Extensão**

- Concepção de extensão e de intervenção social afirmada no PDI.
- Articulação das atividades de extensão com o ensino e a pesquisa e com as necessidades e demandas do entorno social.
- Participação dos estudantes nas ações de extensão e intervenção social e o respectivo impacto em sua formação.
- Atividades de extensão que atendam à comunidade regional em termos sociais, culturais, da saúde e outros.
- Políticas existentes na instituição para o desenvolvimento das atividades de extensão. Existe um apoio institucional para atividades de extensão tais como convênios firmados, atendimento à população carente por meio de sábados de Saúde, clínica de fisioterapia e medicina veterinária, atendimento nutricional à gestantes, assessoria jurídica nos bairros carentes da comunidade local e projetos de atenção farmacêutica, doença de Parkinson, fibromialgia.

### **d) Pós-graduação (*stricto e lato sensu*)**

- Políticas institucionais para criação, expansão e manutenção da pós-graduação *lato* e *stricto sensu*.
- Política de melhoria da qualidade da pós-graduação.
- Integração entre graduação e pós-graduação
- Formação de pesquisadores e de profissionais para o magistério superior.
- Número e relação dos Cursos de pós-graduação (*lato sensu e stricto sensu*).

- Existência de auxílio de verbas, interno e externo à Instituição, na realização dos cursos oferecidos.
- Demonstração da realidade dos conceitos da avaliação da CAPES.

**Documentação, dados, indicadores e pessoal envolvido na avaliação desta dimensão:**

- Currículos e programas de estudos.
- Mecanismos, acordos e conclusões da revisão, atualização e renovações dos currículos e programas de estudo.
- Responsáveis pelas ações de atualização dos documentos da IES.
- Sistematização das atividades de extensão (programas, descrição de atividades, número de estudantes participantes).
- Acompanhamento e avaliação do impacto das atividades de extensão
- Convênios e acordos com outras instituições públicas e privadas, organizações profissionais e empresariais, associações, centros assistenciais.
- Indicadores de atividades científicas (publicações, existência de grupos de pesquisa, patentes, entre outros)
- Conceitos da CAPES.
- Indicadores de atuação profissional dos egressos.
- Indicador de publicações (livros e capítulos de livros, artigos publicados em revistas científicas indexadas, trabalhos publicados em anais, propriedade intelectual, publicações eletrônicas).

**Setor(es) Responsável(eis):** Coordenadores, professores e outros setores que se fizerem necessários.

**Ações:**

- análise documental;
- verificação da existência de revistas e outros meios de comunicação institucionalizados e providência para sua implantação ou ampliação, se for o caso;
- reuniões para discussão da produção acadêmica que devem incluir:
  - avaliação quantitativa da produção científica gerada na IES;
  - análise qualitativa e quantitativa das atividades de extensão do UNIPAC.

- análise dos currículos em face do perfil do egresso pretendido.
- levantamento das práticas pedagógicas e de sua adequação a cada curso ou área;
- análise dos objetivos dos cursos de pós-graduação *lato sensu* quanto à sua pertinência e quanto aos resultados obtidos (egressos);
- criação e aplicação de questionário de avaliação a ser respondido pela comunidade universitária, incluindo egressos do UNIPAC;
- análise dos questionários para identificação das debilidades e das fortalezas.

#### **Dimensão 4: A comunicação com a sociedade**

##### **Aspectos a serem avaliados nesta dimensão:**

- estratégias, recursos e qualidade da comunicação interna e externa;
- ações de apoio às Escolas, Hospitais e Órgãos Públicos da região com o objetivo de legitimar a função social da IES diante das necessidades da Comunidade;
- imagem pública da Instituição nos meios de Comunicação Social.

##### **Documentação, dados e indicadores para esta dimensão:**

- meios e canais de comunicação utilizados para tornar públicas as atividades da instituição na comunidade externa;
- regimentos e manuais de circulação interna informando sobre procedimentos;
- folhetos e jornais para divulgação interna, existência de sítios-*web* de divulgação;
- guia acadêmico do docente e do aluno que contenha informações sobre projeto pedagógico do curso, disciplinas, horários de funcionamento e outros;
- questionários destinados aos membros dos diversos segmentos da instituição avaliando a efetividade da comunicação e a circulação das informações na instituição;
- questionários para os estudantes, docentes e técnico-administrativos indagando e avaliando as estratégias mais eficazes e os problemas na circulação das informações;
- procedimentos de recepção de sugestões e procedimentos de resposta.

**Setor(es) Responsável(eis):** órgãos da administração e setores responsáveis pelo tema desta dimensão.

**Ações Programadas:**

- análise documental;
- Questionário diagnóstico para identificação das políticas e ferramentas de comunicação existentes e utilizadas e das ações de comunicação desenvolvidas;
- levantamento dos meios e canais utilizados na comunicação interna e externa;
- avaliação das publicações (revistas, boletins, panfletos);

**Dimensão 9: Política de atendimento aos estudantes**

**Aspectos a serem avaliados nesta dimensão:**

- Implementação do Núcleo Psicopedagógico no atendimento dos Alunos com dificuldades de aprendizagem, acompanhamento ao Professor com orientações didático-pedagógicas, acompanhamento de Egressos com orientações para a sua formação continuada;
- políticas de acesso, seleção e permanência de estudantes (critérios utilizados, acompanhamento pedagógico, espaço de participação e de convivência) e sua relação com as políticas públicas e com o contexto social;
- políticas de participação dos estudantes em atividades de ensino (estágios, monitoria), produção científica, extensão, Avaliação Institucional, atividades de intercâmbio estudantil;
- mecanismos/sistemáticas de estudos e análises dos dados sobre ingressantes, evasão/abandono, tempos médios de conclusão, formaturas, relação professor/aluno e outros estudos tendo em vista a melhoria das atividades educativas.

## **Egressos**

### **Objetivos e metas**

O UNIPAC conta com um Programa de Acompanhamento de Egressos, está a cargo da CPA, vinculado às ações de marketing institucional. As atividades do Programa possibilitam a continuada avaliação dos cursos, pelo desempenho profissional dos ex-alunos, viabilizando adicionalmente a participação dos mesmos em atividades de extensão promovidas pela ação universitária. São objetivos específicos do Programa:

- I. avaliar o desempenho dos cursos com relação ao mercado de trabalho, pelo acompanhamento do desenvolvimento profissional dos ex-alunos;
- II. manter registros atualizados de alunos egressos;
- III. promover intercâmbio entre ex-alunos;
- IV. promover encontros, cursos de extensão, reciclagens e palestras direcionadas a profissionais formados; e
- V. condecorar egressos que se destacam nas atividades profissionais.
- VI. inserir os egressos na vida profissional.
- VII. orientar sobre formação continuada.
- VIII. proporcionar a participação dos egressos na vida da Instituição.

Toda a política de egressos do UNIPAC está calcada na possibilidade de potencializar competências e habilidades em prol do desenvolvimento qualitativo de sua oferta educacional. Assim, pretende-se lidar com as dificuldades dos egressos e colher informações de mercado visando formar profissionais cada vez mais qualificados para o exercício de suas atribuições.

### **Documentação, dados e indicadores para esta dimensão:**

- pesquisas ou estudos sobre os egressos e/ou empregadores dos mesmos.
- dados sobre a ocupação dos egressos;
- evidências de atividades de formação continuada para os egressos.
- número de candidatos;
- número de ingressantes;
- número de estudantes matriculados por curso;

- número de estudantes com financiamentos, bolsas de estudo ou descontos;
- número médio de estudantes por turma;
- número de eventos realizados;
- número de participações em eventos;
- número de trabalhos de estudantes publicados.

**Setor (es) Responsável (eis):** CPA, CSPA, órgãos da administração, coordenação de ensino e setores responsáveis pelo tema desta dimensão.

**Ações Programadas:**

- análise documental;
- levantamento de dados na secretaria através do AVA (ambiente virtual de aprendizagem);
- levantamento das formas de participação efetiva dos estudantes em estágios, monitorias, extensão, Avaliação Institucional e atividades de intercâmbio;
- criação ou ampliação de instrumentos para acompanhamento dos egressos;
- cadastramento e atualização de dados dos egressos para efetiva comunicação entre a IES e os mesmos;
- estabelecimento de formas de intercâmbio entre os egressos e o curso e entre o curso e as empresas que receberam os egressos; realizado através no NEEMA ( Núcleo de Empregabilidade e Estágio do Aluno)

**5.4- EIXO 4:  
POLÍTICA DE GESTÃO**

Este eixo tem como foco:

**Dimensão 5: As políticas de pessoal, de carreiras do corpo docente e corpo técnico-administrativo, seu aperfeiçoamento, desenvolvimento profissional e suas condições de trabalho.**

### **Aspectos a serem avaliados nesta dimensão:**

- planos de carreira regulamentados para docentes e funcionários técnico-administrativos;
- clima institucional, relações interpessoais, estrutura de poder, graus de satisfação pessoal e profissional.

### **Documentação, dados e indicadores para esta dimensão:**

#### **a) Docentes**

- número de docentes doutores, mestres e especialistas com respectivos regimes de trabalho;
- experiência profissional no magistério superior;
- experiência profissional fora do magistério superior;
- formação didático-pedagógica;
- número de publicações por docente;
- critérios de ingresso na instituição e de progressão na carreira;
- produção acadêmica dos docentes;
- grau de envolvimento como pós-graduação;
- grau de envolvimento com extensão.

#### **b) Técnico-administrativo**

- número de funcionários técnico-administrativos;
- escolaridade dos funcionários técnico-administrativos;
- experiência profissional;
- critérios de ingresso na instituição;
- políticas de capacitação.

**Setor(es) Responsável(eis):** órgãos da administração, coordenação de ensino e setores responsáveis pelo tema desta dimensão.

#### **Ações Programadas:**

- análise documental;
- levantamento de indicadores e de dados;

- identificação das políticas existentes e utilizadas de formação, aperfeiçoamento e capacitação do corpo docente e do corpo técnico-administrativo;
- entrevistas;

**Dimensão 6: Organização e gestão da instituição, especialmente o funcionamento e representatividade dos colegiados, sua independência e autonomia na relação com a mantenedora, e a participação dos segmentos da comunidade universitária nos processos decisórios.**

**Aspectos a serem avaliados nesta dimensão:**

- funcionamento, composição e atribuição dos órgãos colegiados;
- existência de procedimentos para a tomada de decisões institucionais em relação às finalidades educativas;
- uso da gestão e tomadas de decisão institucionais em relação às finalidades educativas;
- uso da gestão estratégica para antecipar problemas e soluções;
- comunicação e circulação da informação (privativa da gestão central ou fluida em todos níveis).

**Documentação, dados e indicadores para esta dimensão:**

- atas dos órgãos colegiados;
- regulamentos internos, normas acadêmicas, regimentos da instituição;
- funcionamento do sistema de registro acadêmico;
- funcionamento do sistema e recursos de informação;
- mecanismos de controle de normas acadêmicas;
- organogramas;
- regimento.

**Setor (es) Responsável (eis):** órgãos da administração, coordenação de ensino e setores responsáveis pelo tema desta dimensão.

**Ações Programadas:**

- análise documental de organograma, de regulamentos internos e de outros instrumentos normativos da IES;
- verificação dos recursos de informação instalados e disponibilizados para a comunidade acadêmica;
- análise da adequação do(s) organograma(s) utilizados em função do fluxo e do andamento das atividades da IES.

**Dimensão 10: Sustentabilidade financeira, tendo em vista o significado social da continuidade dos compromissos na oferta da Educação Superior.****Aspectos a serem avaliados nesta dimensão:**

- sustentabilidade financeira da instituição e políticas de captação e alocação de recursos;
- políticas direcionadas à aplicação de recursos para Programas de Ensino, Investigação Científica e Extensão.

**Documentação, dados e indicadores para esta dimensão:**

- planilha financeira que compõe o PDI;
- tabela de cursos oferecidos (graduação, pós-graduação, presenciais e a distância) pela IES;

**Indicadores:**

- relação orçamento/gastos (semestral e anual);
- relação ingressantes/concluintes;
- relação Docentes em capacitação/Docentes capacitados (em nível de Pós-graduação: Especialização, Mestrado e Doutorado);
- relação dos Técnico-administrativos em capacitação (capitados em nível de Graduação, Especialização, Mestrado e Doutorado).

**Setor(es) Responsável(eis):** órgãos da administração e setores responsáveis pelo tema desta dimensão.

### **Ações Programadas:**

- avaliação da situação da IES quanto a sua sustentabilidade financeira;
- levantamento dos pontos fortes e fracos que podem garantir ou ameaçar a sustentabilidade financeira;
- atualização e aplicação de questionário de avaliação para esta dimensão a ser respondido pela comunidade acadêmica, incluindo egressos da Instituição;
- análise dos questionários para identificação das debilidades e das fortalezas.

### **5.5- EIXO 5: INFRAESTRUTURA:**

Este eixo tem como foco:

**Dimensão 7: Dimensão Avaliada: Infraestrutura física, especialmente a de ensino e de pesquisa, biblioteca, recursos de informação e comunicação.**

O UNIPAC contará com Polo sede e Polos de Apoio Presencial, organizados de forma a atender plenamente a legislação, com infraestrutura adequada, acessibilidade plena e recursos didáticos necessários.

Durante o semestre, o aluno se dirigirá ao Polo uma vez por semana para participar com sua turma das atividades que serão orientadas pelo Tutor Presencial.

Para oferta da EaD existe na Sede prédio específico, composto por 5 salas amplas e bem iluminadas, destinadas às tutorias e encontros presenciais, todas equipadas com projetor multimídia, computador de apoio, lousa digital interativa de 83" e sistema de áudio estéreo. No prédio há, também, 1 (uma) Sala de Habilidades, ambiente ousado e moderno que possibilita aos alunos a colaboração em grupos de estudos, reuniões, apresentação de conteúdos de forma prática e intuitiva, possibilitando também a realização de atividades com metodologias ativas, como o *Peer Instruction* e *Flipped Classroom*. A Sala de Habilidades possui *layout* moderno, equipada com grandes mesas coloridas e aconchegantes, cadeiras ergonômicas, contando com 1 (um)

notebook e uma TV de LED 43” em cada mesa, além de lousas brancas diferenciadas que preenchem todo o perímetro da sala, permitindo assim a transposição de ideias por qualquer aluno, a qualquer momento, para uma melhor assimilação de conteúdos e aprendizagem. Conta, ainda, com 1 (um) laboratório de informática exclusivo para o EAD, com 40 computadores de última geração e internet de alta velocidade, para o estudo individual dos alunos, tendo como recurso webcam, fone e microfone por aluno, além de uma lousa digital interativa de 83” com sistema de áudio estéreo, permitindo encontros em grupo e tornando a experiência de estudar mais prazerosa e intuitiva. Nesse mesmo prédio está localizada a sala da Brinquedoteca, inspiradora e moderna, que possibilita aos estudantes do curso de Pedagogia uma melhor experiência para desenvolver e estimular a ludicidade na criança, através de jogos, brinquedos e instrumentos didáticos.

#### **Aspectos a serem avaliados nesta dimensão:**

- adequação da infraestrutura da instituição (salas de aula, biblioteca, laboratórios, áreas de lazer, transporte, hospitais, equipamentos de informática, rede de informações e outros) em função das atividades de ensino e extensão;
- políticas institucionais de conservação, atualização, segurança e de estímulo à utilização dos meios em função dos fins;
- utilização da infraestrutura no desenvolvimento de práticas pedagógicas inovadoras;
- número de laboratórios e adequação para as necessidades da instituição em relação aos cursos e a quantidade dos estudantes;
- estado de conservação dos laboratórios e bibliotecas e as carências mais relevantes;
- adequação dos equipamentos dos laboratórios em quantidade e qualidade.
- características dos laboratórios e bibliotecas quanto à iluminação, refrigeração, acústica, ventilação, mobiliário e limpeza;
- número de postos na biblioteca e salas de leitura e adequação quanto às necessidades dos usuários;
- adequação dos horários e calendário da biblioteca quanto às necessidades dos estudantes nos turnos oferecidos pela IES (diurno e noturno);

- quantidade e qualidade dos equipamentos da biblioteca;
- disponibilidade dos materiais em relação à demanda;
- disponibilidade da bibliografia básica ou complementar em relação à demanda;
- grau de satisfação dos usuários com relação ao sistema de acesso aos materiais e a sua consulta;
- satisfação dos usuários com a quantidade, qualidade e acessibilidade da bibliografia;
- satisfação dos estudantes com os laboratórios e as bibliotecas da ies;
- procedimentos para adquirir, manter, revisar e atualizar as instalações e recursos necessários;
- suficiência da infraestrutura, as instalações e os recursos educativos;
- adequação das instalações para os estudantes com necessidades especiais;
- descrição dos locais de convívio disponíveis aos discentes, docentes e funcionários técnico-administrativos.

#### **Documentação, dados e indicadores para esta dimensão:**

- plantas e croquis do prédio e outras áreas usadas;
- número de salas de aula;
- número de instalações administrativas;
- número e condições das salas de docentes;
- número e condições das salas de reuniões;
- número e condições dos gabinetes de trabalho;
- número e condições das salas de conferência/auditórios;
- número e condições das instalações sanitárias;
- existência de áreas de convivência;
- acessos para portadores de necessidades especiais;
- número de equipamentos (informática, laboratórios, apoio administrativo);
- número de bibliotecas (central e setoriais);
- acesso a bases de dados e bibliotecas virtuais;
- número de livros, periódicos e títulos em geral;
- número e condições de laboratórios de informática;

- número de equipamentos informáticos e condições de uso e acesso pelos estudantes;
- número e condições de laboratórios específicos;
- descrição do plano de segurança, proteção de riscos e proteção ambiental;
- questionários de satisfação dos usuários sobre as instalações em geral e especialmente sobre a biblioteca, laboratórios e equipamentos informáticos.

**Setor(es) Responsável(eis):** CPA, CSPA, órgãos da administração, coordenação de ensino e setores responsáveis pelo tema desta dimensão.

**Ações Programadas:**

- Análise documental;
- Observações técnicas setoriais para levantamento da infraestrutura física e tecnológica existente e análise para a identificação de sua adequação à estrutura de oferta;
- atualização e aplicação de questionário de avaliação para esta dimensão a ser respondido pela comunidade acadêmica, incluindo egressos da IES;
- Análise dos questionários para identificação das debilidades e das fortalezas.

## **6 - ANÁLISE DE DADOS**

Os dados e as informações apresentados no desenvolvimento deverão ser analisados e apropriados pelos atores da Instituição, culminando no planejamento e na execução das ações. Nesta seção deverá ser realizado um diagnóstico a respeito da IES, ressaltando os avanços e os desafios a serem enfrentados. Também deverá ser evidenciado no relatório o quanto foi alcançado em relação ao que foi estabelecido no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), considerando o perfil e a identidade da IES.

### **6.1- Ações com Base da Análise**

As ações deverão ser previstas a partir da análise dos dados e das informações, visando à melhoria das atividades acadêmicas e de gestão da Instituição.

A CPA, além dos relatórios institucionais, elaborará relatórios segmentados para cada curso da Instituição que serão remetidos ao NDE, com recomendações para processos decisórios. De posse desses, é política institucional que cada NDE responda aos relatórios com a realização de ações efetivas de melhoria no âmbito do seu curso. Os resultados das avaliações externas (MEC, ENADE, CPC e IGC), também subsidiam o processo de auto avaliação nos cursos da Instituição.

Com a efetivação da oferta de cursos a distância, foi incorporado ao Projeto de Avaliação Institucional a modalidade de autoavaliação específica para os polos e ambientes profissionais. Os questionários de percepção para a comunidade universitária incorporam quesitos específicos para medição da qualidade da oferta nesses locais distantes da sede. A partir desses relatórios, o NEO (Núcleo de Estudos On-Line) realiza ações de monitoramento e acompanhamento dessas unidades, realizando, por amostragem, visitas in loco daqueles que apresentem resultados insatisfatórios.

A autoavaliação colabora para a reflexão de todas as atividades desenvolvidas no âmbito da IES, culminando no aperfeiçoamento e mudanças, nas diferentes esferas, possibilitando à sua comunidade a apreciação e participação na gestão e na melhoria do desempenho acadêmico, particularmente na relação pedagógico-administrativa.

Uma vez que a autoavaliação tenha conseguido mostrar a percepção que a Instituição tem de si mesma, envolvendo todos os segmentos institucionais, e que tenham sido identificados os seus êxitos, o que pode ser melhorado e os aspectos que necessitarão ser modificados substancialmente, será elaborado o Plano de Ação e/ou melhorias.

O Plano de Ação e/ou melhorias é o elemento-chave para a transformação positiva da realidade, permitindo uma visualização efetiva dos esforços necessários para se buscar a qualidade institucional. A partir do complexo processo de avaliação, o Plano de Ação pode promover a articulação do que foi idealmente imaginado com a realidade. Isso significa que, à medida que se propõe a responder a perguntas básicas para transformar ideias em realidade, possibilita o estabelecimento de prazos, responsabilidades e recursos, criando medidas para o acompanhamento das soluções.

Como resultado prático de ações de avaliação implementadas na instituição, adota-se as necessárias decisões sobre os cursos que deverão receber investimentos em infraestrutura e quais incentivos deverão ser dados à criação de projetos na área de ensino, iniciação científica e extensão que levem alunos e professores ao desenvolvimento integrado de novas metodologias de trabalho.

## **7 - UTILIZAÇÃO DOS RESULTADOS OBTIDOS NAS AVALIAÇÕES**

Os resultados da Avaliação Institucional interna e externa deverão ser amplamente divulgados na comunidade acadêmica como continuidade do processo de avaliação interna, deverão também oportunizar a apresentação pública e a discussão dos resultados alcançados nas etapas anteriores. Para tanto, deverão ser utilizados diversos meios, tais como: reuniões, documentos informativos impressos e/ou eletrônicos, seminários e outros. A divulgação deve propiciar também oportunidades para que as ações concretas oriundas dos resultados do processo avaliativo sejam tornadas públicas à comunidade interna.

É necessário que haja clareza na comunicação das informações e caráter analítico e interpretativo dos resultados obtidos, considerando a diversidade de leitores. Além disso, é importante que o relatório apresente sugestões para ações de natureza administrativa, política, pedagógica e técnico-científica a serem implementadas.

Visando a continuidade do processo avaliativo, ao final deste é importante uma análise das estratégias utilizadas, das dificuldades e dos avanços apresentados, o que permitirá planejar ações futuras. Assim o processo de autoavaliação proporcionará o autoconhecimento institucional, o que em si é de grande valor para a IES, e será um balizador da avaliação externa, prevista no SINAES como a próxima etapa da avaliação institucional.

Os resultados da Avaliação Institucional são validados estatisticamente realizando o cruzamento dos dados coletados em diferentes segmentos. Em seguida é feito o retorno da avaliação a todos os segmentos envolvidos de tal forma que estes tenham conhecimento das recomendações de melhorias, cujo enfoque é a implementação de mudanças e projetos no sentido de alcançar as metas ali sugeridas. O retorno dos resultados é feito através de:

- I. divulgação dos resultados gerais na unidade e nos cursos;
- II. retorno individual dos resultados, aos professores e tutores do curso, através de documento contendo a análise individual do desempenho (entregue pelo coordenador);
- III. reuniões com corpo administrativo;
- IV. reuniões com corpo docente e tutorial;
- V. os segmentos se apropriam dos resultados e medidas recomendadas pela CPA através da elaboração de Plano de Ação;
- VI. a devolutiva da implementação e efetividade de ações devem ser feitas pelos segmentos à CPA; e
- VII. informativo distribuído aos alunos quanto às melhorias efetivadas a partir das avaliações. O UNIPAC instituiu o selo "Você avaliou, a CPA analisou e o UNIPAC melhorou" com o objetivo de destacar para a comunidade em seus ambientes as ações de melhorias efetivas promovidas a partir da percepção dos atores sociais.

### **7.1- Divulgação dos relatórios**

Com base nos dados levantados, a divulgação dos resultados ocorrerá por meio de relatórios, que serão apresentados à comunidade interna e à comunidade externa. Dessa forma, a Instituição se revelará à sociedade, com consciência e responsabilidade. Tornará explícita a sua atuação no exercício da função pública que exerce. Finalizada a tabulação e análise dos resultados da Avaliação Institucional, são gerados relatórios encaminhados à Reitoria, Pró-Reitoria de Ensino, à Direção dos Campi e demais setores envolvidos.

A CPA tem um período fixado para promover a discussão do resultado da Avaliação, conjuntamente com os dirigentes das áreas acadêmica, administrativa, professores e lideranças de alunos. Nesse período, são discutidas, em especial, as considerações e recomendações obtidas. A partir deste trabalho, durante as etapas de planejamento das atividades institucionais (acadêmicas e administrativas), os resultados da Autoavaliação são considerados como indicativos de ações a serem implementadas visando às melhorias indicadas. Assim, o relatório final com seu diagnóstico e recomendações servem de base para o aprimoramento das ações visando atingir os fins colimados pelos gestores universitários, considerando-se a

missão institucional, o planejamento estratégico e este PDI.

As mais recentes tendências de avaliação institucional estão baseadas em uma concepção que tem como eixo central a vocação da IES e os processos pelos quais busca realizá-la. Essa concepção está presente na proposta do SINAES. Trata-se de nortear a avaliação pelo modo como a instituição traça seus caminhos para alcançar seus objetivos. Não se esgota, pois, em um modelo que retrate estaticamente a organização, mas em uma proposta que busca entender e explicar o que acontece na instituição e por que acontece, com o intuito de aprimorar a sua trajetória para que se realize a sua missão, impactando o processo de gestão da IES.

Os processos de avaliação institucional compreendem dois momentos: o da avaliação interna e o da avaliação externa.

No primeiro, a instituição reconstrói a imagem que tem de si mesma, reunindo suas percepções e os dados que as baseiam. É um momento de elaboração do que vem sendo denominado de autoavaliação, seguido da construção de um plano de ação, isto é, a definição dos aspectos que podem ser melhorados para aumentar o grau de realização da sua missão, objetivos e diretrizes institucionais e/ou de sua eficiência organizacional.

O segundo momento, o da avaliação externa, é aquele em que essa visão é discutida por uma comissão externa nos atos de autorização, reconhecimento e renovação do reconhecimento de curso e credenciamento da instituição. As comissões externas, ao interagir com os diferentes setores da instituição, também realizam um processo de avaliação à medida que discutem a visão que a instituição tem de si mesma e apresenta recomendações para seu desenvolvimento.

É evidente que a instituição vive inserida em um contexto social concreto, no qual promove intervenções e no qual busca elementos para seu crescimento e melhoria. Por essa razão, são consideradas estratégicas as relações com os processos periódicos de avaliações externas. Essa concepção dinâmica de avaliação institucional se assenta sobre uma matriz referencial de dimensões, cuja marca é a integração, os quais têm provocado mudanças inovadoras na Faculdade. Tal matriz relaciona as dimensões “imateriais” da instituição (ensino, iniciação científica, extensão, gestão e clima) com as dimensões relativas aos elementos concretos que lhes dão vida e materialidade (corpo docente, corpo discente, corpo técnico-administrativo, processos, recursos materiais e recursos financeiros). Todas essas dimensões são focadas em uma dimensão maior, que pode ser denominada de missão, vocação e objetivos da instituição.

A dinâmica desses dois momentos da avaliação, interno e externo, não pode ser condensada em um único modelo que retrata estatisticamente a instituição, mas em uma proposta que busca entender e explicar o que acontece e por que acontece, com o intuito de aprimorar a trajetória da IES para que realize a sua missão. Por isso é colocada, no centro do processo, a integração organizacional, ou seja, como seus diferentes elementos interagem para a obtenção dos fins desejados.

Dessa forma, a Avaliação Institucional do Centro Universitário Presidente Antônio Carlos desde sua criação, está fortalecida com a decisão política que a prioriza como forma de diagnóstico e garantia da qualidade em educação. Assim, o processo avaliativo na IES obedecerá aos princípios legais da avaliação estando dentre eles a elaboração de relatórios, previstos também no planejamento da CPA, que deverão contemplar versões Parcial e Integral (Final).

***Versão Parcial:*** Os relatórios parciais deverão contemplar as informações e ações desenvolvidas pela CPA nos dois primeiros anos do ciclo avaliativo na IES, explicitando os eixos trabalhados.

***Versão Integral:*** O relatório integral/final deverá contemplar as informações e ações desenvolvidas pela CPA no último ano do ciclo avaliativo da IES, bem como discutir o conteúdo relativo aos dois relatórios parciais anteriores, explicitando uma análise global em relação ao PDI e a todos os eixos do instrumento, de acordo com as atividades acadêmicas e de gestão.

***Periodicidade:*** De acordo com o procedimento padrão da IES e seguindo as determinações legais, a partir do ano de início do ciclo avaliativo da IES, o Relatório de Autoavaliação é inserido anualmente em aba própria no Sistema e-Mec.

Nos dois primeiros anos o relatório é inserido em sua versão parcial. No terceiro ano, é inserido em sua versão integral/final, conforme segue:

- até 31 de março do ano subsequente ao primeiro ano do processo avaliativo, inserção do 1º Relatório Parcial;
- até 31 de março do ano subsequente ao segundo ano do processo avaliativo, inserção do 2º Relatório Parcial;
- até 31 de março do ano subsequente ao terceiro ano do processo avaliativo, inserção do Relatório Integral/Final.

Assim, a IES, à luz do seu Projeto Educativo, Missão, Visão e Valores, tem como principal instrumento de gestão o seu Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI. O documento traz claramente metas e objetivos que auxiliam no processo de gestão e projeções futuras, subsidiado pelos resultados da avaliação institucional nas vertentes da AUTOAVALIAÇÃO destacados a seguir a partir dos seguintes eixos: Planejamento e Avaliação Institucional; Desenvolvimento Institucional; Políticas Acadêmicas; Políticas de Gestão e Infraestrutura Física, e AVALIAÇÃO EXTERNA, cujos resultados geram subsídios para a ação dos Planos de Melhorias.

## **7.2- Reorientação das ações institucionais**

Para que a avaliação produza resultados úteis, faz-se necessário desencadear ações pró-ativas, devendo haver entendimentos entre a sede e os diversos polos fixando estratégias e procedimentos a serem adotados para se alcançar a melhor qualidade e levar em conta a autorregulamentação preconizada no Plano de Desenvolvimento Institucional da própria Instituição.

A meta essencial é obtermos um instrumento claro, preciso e que atenda a todos os critérios do SINAES e que possibilite a instituição ter um olhar detalhado para sua constituição. Tendo os mesmos fundamentos, objetivos e propostas, através de uma sistematização ainda mais arrojada do processo de autoavaliação, seguindo rigorosamente as etapas legais de planejamento, elaboração, sensibilização e análise dos dados, divulgando resultados e encaminhando relatórios para a gestão da instituição que servirão de base nas tomadas de decisão. Após o credenciamento do UNIPAC para oferta de cursos a distância será incorporada ao Projeto de Avaliação Institucional a modalidade de autoavaliação específica para os polos e ambientes profissionais.

Os questionários de percepção para a comunidade universitária incorporarão quesitos específicos para medição da qualidade da oferta nestes locais distantes da sede.

Em decorrência de ações sugeridas pela CPA, a partir de demandas percebidas através de etapas de autoavaliação institucional, e também de propostas constantes na programação anual de investimentos da Mantenedora, sempre atendendo às necessidades emergentes da Instituição, destacam-se as principais evoluções institucionais a partir dos processos de Planejamento e Avaliação Institucional:

- a) Campus Barbacena**
- ✓ Reestruturação da acessibilidade arquitetônica;
  - ✓ Ampliação da política de divulgação institucional interna e externa;
  - ✓ Ampliação dos Projetos de Extensão da IES;
  - ✓ Assinatura e Licenciamento dos Laboratórios Virtualizados da ALGETEC;
  - ✓ Estruturação do Repositório Institucional;
  - ✓ Manutenção e ampliação da Política de Acolhimento e Acompanhamento dos Ingressantes;
  - ✓ Ampliação do Programa de Nivelamento e Monitoria;
  - ✓ Renovação da assinatura da Biblioteca virtual “Minha Biblioteca” para todos os alunos, com mais de 12.000 títulos;
  - ✓ Disponibilização do Ambiente Virtual de Aprendizagem para os alunos e professores;
  - ✓ Implementação do sistema de Pré-matrícula on-line – Portal mantido pela plataforma ERP TOTVS para automatizar e otimizar os processos de matrícula e também desburocratizar a rotina exigida nos trâmites, simplificando e agilizando o serviço;
  - ✓ Realização de Treinamentos de corpo docente e técnico administrativo;
  - ✓ Flexibilização em relação aos pagamentos das mensalidades;
  - ✓ Avanços na organização e planejamento para a Curricularização da Extensão;
  - ✓ Atualização e divulgação da Cartilha Informativa Institucional relativa à Sustentabilidade e Educação Ambiental;
  - ✓ Intensificação de acompanhamento e suporte dos profissionais das Plataformas Digitais e de Tecnologia da Informação à comunidade acadêmica;
  - ✓ Revisão da Matriz Curricular visando inovações no Currículo do Curso e ajustes necessários para o ensino remoto;
  - ✓ Elaboração de Guia ENADE e disponibilização aos alunos e professores;
  - ✓ Inovação das metodologias de ensino e de suas tecnologias digitais da informação e da comunicação, inserção de novas Plataformas Digitais utilizadas para o desenvolvimento da IES.

## **b) Campus Juiz de Fora**

- ✓ Reestruturação da acessibilidade arquitetônica;
- ✓ Ampliação da política de divulgação institucional interna e externa;
- ✓ Ampliação dos Projetos de Extensão da Faculdade;
- ✓ Estruturação do Repositório Institucional;
- ✓ Manutenção e ampliação da Política de Acolhimento e Acompanhamento dos Ingressantes;
- ✓ Ampliação do Programa de Nivelamento e Monitoria;
- ✓ Renovação da assinatura da Biblioteca virtual “Minha Biblioteca” para todos os alunos, com mais de 12.000 títulos;
- ✓ Disponibilização do Ambiente Virtual de Aprendizagem para os alunos e professores;
- ✓ Implementação do sistema de Pré-matrícula on-line – Portal mantido pela plataforma ERP TOTVS para automatizar e otimizar os processos de matrícula e também desburocratizar a rotina exigida nos trâmites, simplificando e agilizando o serviço;
- ✓ Realização de Treinamentos de corpo docente e técnico administrativo;
- ✓ Flexibilização em relação aos pagamentos das mensalidades;
- ✓ Avanços na organização e planejamento para a Curricularização da Extensão;
- ✓ Atualização e divulgação da Cartilha Informativa Institucional relativa à Sustentabilidade e Educação Ambiental;
- ✓ Intensificação de acompanhamento e suporte dos profissionais das Plataformas Digitais e de Tecnologia da Informação à comunidade acadêmica;
- ✓ Revisão da Matriz Curricular visando inovações no Currículo do Curso e ajustes necessários para o ensino remoto;
- ✓ Elaboração de Guia ENADE e disponibilização aos alunos e professores;
- ✓ Inovação das metodologias de ensino e de suas tecnologias digitais da informação e da comunicação, inserção de novas Plataformas Digitais utilizadas para o desenvolvimento da IES.

### 7.3- Meta-avaliação

Logo após a concretização das etapas previstas na avaliação institucional no UNIPAC, incluindo a apreciação pelos órgãos competentes, a Comissão Própria de Avaliação desenvolverá um plano de continuidade do trabalho de avaliação. Dessa forma, o programa de avaliação do UNIPAC prevê também a avaliação da própria avaliação, a meta-avaliação, como recurso dinâmico e de realimentação do processo. É uma etapa de autocrítica onde os aspectos metodológicos e instrumentais do processo avaliativo são submetidos a um criterioso julgamento, para determinar se a sua eficiência, eficácia e efetividade permitem sua reutilização ou se devem ser repensados, no todo ou em parte.

A meta-avaliação será feita através de seminários periódicos e de estudos que apontem para a utilidade, a exatidão, a viabilidade e a propriedade dos métodos e instrumentos utilizados.

A Comissão Própria de Avaliação do UNIPAC, considera que, o Centro Universitário Presidente Antônio Carlos, acolhe e atende, dentro de seu planejamento orçamentário, a demanda da comunidade avaliadora realiza um trabalho de excelência no intuito de atender a todas propostas sugeridas por estes Órgãos, através do Plano de Ação.

Temos a convicção de que a Comissão Própria de Avaliação, vem ao longo dos anos, conseguindo parcerias cada vez mais qualitativas, o que vem resultando em ações significativas para a melhoria da Instituição de ensino superior, em diversos âmbitos.

A relação harmônica e intencionalizada deste órgão com todos os coordenadores e gestores do UNIPAC, possibilita a CPA ser percebida como agente parceira de transformação, em prol de melhorias para todos os segmentos que participam, ao longo de todos os tempos, do processo de autoavaliação na Instituição de Ensino. Significativos avanços foram conquistados com a implantação específica do sistema de avaliação institucional, que permitiu a realização do processo com maior eficácia, segurança e confiabilidade na compilação dos dados.

## 8 - BIBLIOGRAFIA CONSULTADA

- ARRUDA, J. R. C. **Políticas e indicadores na educação superior**. Rio de Janeiro: Quallitymark/Dunya, 1997.
- BOTOMÉ, S. P. **Pesquisa alienada e ensino alienante: o equívoco da extensão universitária**. Petrópolis: Vozes, 1996.
- BRASIL. **Lei nº 9.394. 20 dez. 1996**. Encarte Extra-Classe 83 do SINPRO-MG, Belo Horizonte, maio 1997. 33p.
- BRASIL, MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E DO DESPORTO. Secretaria da Educação Superior. **Avaliação Institucional das universidades brasileiras**. Brasília: SESU, 1994.
- BRASIL. **Decreto nº 3.860. 11 jul. 2001**. Regulamenta o Sistema Federal de Ensino. Legislação e Jurisprudência (apostila) das Edições Técnicas de Administração Universitária. In: CURSO DE REGISTRO ACADÊMICO. VII. Belo Horizonte: 2001, 215 p.
- DIAS SOBRINHO, J.; BALZAN, N. C. (Org.). **Avaliação Institucional: teoria e experiências**. São Paulo: Cortez, 1995.
- BRASIL, **Lei nº 10.861**, de 14 de abril de 2004.
- CARVALHO, Kécia Maria de. **Avaliação Institucional: regulação ou ferramenta de gestão acadêmica?** Dissertação de Mestrado, FEAD, Belo Horizonte, 2013.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS. **Diretrizes para a Avaliação do Ensino Superior**. Brasília: MEC/Inep, 2004.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS. **Orientações Gerais para o Roteiro da Autoavaliação das Instituições**. Brasília: MEC/Inep, 2004.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS. **Proposta de dimensões para avaliação de cursos superiores**. Brasília: INEP/MEC, 2001.
- JULIATTO, C. I. **A busca da excelência acadêmica nas instituições de ensino superior por meio da avaliação**. In: Revista Iglu, n.1. out. 1991.

NAVAJAS, Ana Maria. **Avaliação Institucional: uma visão crítica**. São Paulo: Unimarco Editora: 1998.

PETERSON, Marvim W. e MACHADO DE SOUZA, Eda L. B. (org.) **Avaliação institucional**. Brasília: Universidade de Brasília: 1999.

SILVA JUNIOR, J. R. **Novas faces da educação superior no Brasil**. São Paulo: Cortez, 2001.

SINAES. **Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior: bases para uma nova proposta de avaliação da educação superior brasileira**. Comissão Especial de Avaliação. Brasília: 2003.

SOBRINHO, José Dias. **Avaliação da educação superior**. Petrópolis: Vozes, 2000.

STARK, Joan S; MACHADO DE SOUZA, Eda L. B. (org.) e MACHADO DE SOUZA, Edson. **Avaliação em instituições de ensino superior**. Brasília: Universidade de Brasília: 1998.

TRIGUEIRO, Michelangelo G. Santoro. **A Avaliação Institucional nas Universidades Brasileiras: Diagnóstico e Perspectivas**. In: REUNIÃO PLENÁRIA DO CRUB, 63. Fortaleza: 1998.

UNIVERSIDADE METODISTA DE PIRACICABA. **Programa de Avaliação Institucional da Universidade Metodista de Piracicaba**. Piracicaba, São Paulo: UIMEP, 2000.

VIANNA, H. M. **Avaliação educacional e o avaliador**. São Paulo: IBRASA, 2000.

Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI

Lei 10.861, de 14 de abril de 2004.

Barbacena, Abril de 2023



Mariana Costa Antunes  
Coordenadora da CPA