



PROJETO DE AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

CURITIBA - PR

2021

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	3
2. A INSTITUIÇÃO.....	4
3. COMPOSIÇÃO DA COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO – CPA	6
4. CONCEPÇÃO DA AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL	9
5. METODOLOGIA DA AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL.....	12
6. AVALIAÇÃO EXTERNA.....	38
8. REFERÊNCIAS	40
ANEXOS	41

1. INTRODUÇÃO

A Faculdade Cesumar possui como missão “promover a educação de qualidade nas diferentes áreas do conhecimento, formando profissionais cidadãos que contribuam para o desenvolvimento de uma sociedade justa e solidária”. Nesse sentido, cumprir tal missão implica no entendimento de que há uma função acadêmica e social a ser exercida, fundamentada nas políticas de ensino, pesquisa e extensão, para propiciar uma formação integral de profissionais inovadores, competentes e com capacidade empreendedora, preparando pessoas para atuarem eticamente como agentes transformadores da realidade empresarial, organizacional e social brasileira.

Para isso, manter-se em constante avaliação para (re) pensar a sua atuação, as práticas pedagógicas e os impactos que gera tanto na comunidade acadêmica quanto no seu entorno é, além de um requisito legal, uma necessidade e responsabilidade da instituição. O processo de autoavaliação institucional é compreendido, portanto, como componente fundamental na identificação de fragilidades e potencialidades visando garantir a manutenção dos padrões de qualidade.

A autoavaliação institucional está em consonância com o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), instituído pela Lei Nº 10.861 de 14 de abril de 2004, que possui entre suas finalidades a melhoria da qualidade da educação superior e a expansão da sua oferta visando a progressão da sua eficácia institucional e efetividade acadêmica e social.

A autoavaliação, em alinhamento com o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), compreende um processo de autoconhecimento que, conduzido pela Comissão Própria de Avaliação (CPA), promove o envolvimento de todos os atores que atuam e interagem com a Instituição, sendo eles corpo técnico-administrativo, corpo discente (graduação e pós-graduação *lato sensu*), corpo docente, corpo diretivo e comunidade, fortalecendo uma cultura participativa e de engajamento que visa a melhoria contínua das atividades acadêmicas desenvolvidas e dos serviços prestados.

De modo geral, a constante busca pelos padrões mais elevados de qualidade na Instituição leva em consideração os resultados obtidos nas avaliações externas e nas avaliações internas, bem como as informações organizadas a partir do PDI e demais documentos e relatórios institucionais. As informações obtidas são consolidadas em indicadores gerenciais e compartilhadas como insumos para a gestão nas áreas. Como desdobramentos tem-se a conversão em planos de ação com foco nas melhorias a serem implementadas e divulgadas para toda a comunidade acadêmica.

Este projeto está estruturado de forma a detalhar os objetivos e o funcionamento das avaliações interna e externa na Faculdade, assim como apresentar as diretrizes que orientam todo o processo de autoavaliação institucional.

2. A INSTITUIÇÃO

2.1 IDENTIFICAÇÃO

MANTENEDORA: CENTRO DE ENSINO SUPERIOR DE MARINGÁ – CESUMAR

CNPJ - 79.265.617/0001-99

ENDEREÇO: AV. GUEDNER 1610

BAIRRO: JARDIM ACLIMAÇÃO/ CEP- 87050-390

MARINGÁ- PARANÁ

FONE/FAX (44) 3027-6360

MANTIDA: FACULDADE CESUMAR

ENDEREÇO: RUA ITAJUBÁ, 673

BAIRRO: PORTÃO/ CEP- 81070-190

CURITIBA - PARANÁ

FONE/FAX (44) 3027-6360 RAMAL 1109

2.2 HISTÓRICO DA INSTITUIÇÃO

A Faculdade Cesumar é uma instituição de educação superior mantida pelo Centro de Ensino Superior de Maringá –CESUMAR. A mantenedora CESUMAR foi fundada em 7 de Junho de 1986 e a sua atuação em Educação Superior teve início no ano de 1989 com o credenciamento da primeira Faculdade em Maringá. Em 2002 a Faculdade transformou-se em Centro Universitário de Maringá - UniCesumar,

credenciou a Educação a Distância em 2005 e, a partir de 2011, a mantenedora deu início ao processo de expansão com a aprovação do curso de Medicina pela UniCesumar, o credenciamento de novas faculdades em 5 cidades do Paraná, está em processo de credenciamento de novos campi fora de sede pela UniCesumar e, em 2018, conquistou por meio de Edital de chamada pública de mantenedoras, publicado pela Secretaria de Regulação e Supervisão da Educação Superior (Seres), a implantação de um novo curso de Medicina em Corumbá-MS, com suas atividades iniciadas em 2021. No ano de 2019 o Centro Universitário de Maringá passou pelo credenciamento com a nota máxima (Conceito 5) na avaliação in loco e no ano de 2020 foi credenciado com a autorização para a alteração da organização acadêmica de Centro Universitário para Universidade (Portaria nº 367, 27 de março de 2020), denominando-se Universidade Cesumar.

Na Educação a Distância (EaD), a UniCesumar está presente em todos os estados brasileiros com mais de 1.000 polos autorizados pelo MEC e, internacionalmente, com polos em Dubai (Emirados Árabes Unidos), Miami (Estados Unidos da América), Genebra (Suíça) e Yokkaichi (Japão). Os indicadores de qualidade das avaliações externas da Unicesumar mostram excelente histórico e resultados, o que destaca a Instituição entre as melhores do país.

Com mais de 300 mil alunos e a experiência bem-sucedida ao longo de mais de 30 anos de história da mantenedora atuando na Educação superior posiciona a UniCesumar entre os 10 maiores grupos educacionais do Brasil. A experiência da mantenedora no setor educacional tem servido de base para consolidar as ações das Instituições pertencentes ao grupo UniCesumar

A Faculdade Cesumar em Curitiba foi credenciada pela Portaria MEC nº. 574 em 13/05/2011 e publicada no Diário Oficial da União em 16/05/2011. A atualmente denominada Faculdade CESUMAR surgiu por meio da aquisição da IES Faculdade Aprovação (anteriormente mantida pela Associação Educacional Aprovação) pelo Centro de Ensino Superior de Maringá LTDA, conforme atesta mudança de manutenção estabelecida pela Portaria Nº. 246 de 06/11/2012, (DOU de 07/11/2012), que também cancelou alteração na denominação. A Faculdade Cesumar dedicou os primeiros anos de sua instalação para a consolidação dos primeiros cursos de graduação implantados e para a ampliação das instalações físicas, principalmente àquelas

destinadas a laboratórios, biblioteca, espaços acadêmicos diversos, instalações administrativas, de esporte e lazer e, ainda, espaços para atividades docentes e discentes.

Com vistas a se tornar Centro Universitário, a Faculdade Cesumar tem a sua missão, os objetivos, as metas e os valores institucionais construídos sob os pilares do ensino, da pesquisa através da iniciação científica e da extensão universitária. Atuando em 3 grandes áreas do conhecimento (Centro de Ciências Exatas, Tecnológicas e Agrárias; Centro de Ciências Humanas e Sociais Aplicadas; e Centro de Ciências Biológicas e da Saúde), além de cursos de pós-graduação lato sensu ofertados, a Faculdade Cesumar apresenta um percentual acima de 80,0 % de docentes mestres e doutores e aproximadamente 60,0 % de professores com regime de tempo integral e parcial. Atualmente a Faculdade Cesumar conta com cerca de 2.500 alunos e pretende ampliar o ingresso com a abertura de oferta de mais cursos de graduação na modalidade presencial e com a implantação de cursos de educação a distância. Os indicadores de qualidade das avaliações externas da Faculdade Cesumar mostram excelente histórico e resultados, o que destaca a Instituição entre as melhores do país.

Em consonância com sua visão institucional de ser reconhecida como referência pela qualidade do ensino, na pesquisa e na extensão, a Faculdade Cesumar, além do ensino que já se mostra de qualidade segundo as avaliações externas do MEC, tem investido na consolidação e ampliação dos projetos e programas de extensão universitária e também na iniciação científica e produção acadêmica na graduação e pós-graduação através do convênio firmado com o Instituto Cesumar de Ciência, Tecnologia e Inovação (ICETI).

3. COMPOSIÇÃO DA COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO – CPA

A Comissão Própria de Avaliação (CPA) foi instituída por meio da Portaria da Diretoria Geral que estabelece a composição de seus membros considerando a representatividade em diferentes segmentos e proporciona a paridade no processo avaliativo considerando um mandato de três anos para os membros nomeados.

Sob essa perspectiva, a composição dos membros da Comissão considera uma equipe multidisciplinar com a presença do coordenador, representantes docentes, representantes discentes, técnicos administrativos, representantes da sociedade civil organizada eleitos por meio de portaria designada pela Diretoria Geral e reconduzidos por meio da manifestação de interesse e comprovação da efetiva participação e das contribuições junto ao processo.

As definições quanto à quantidade de membros, duração de mandato, dinâmica de funcionamento e atribuições são descritas em Regulamento próprio aprovado pelo órgão colegiado máximo da Instituição.

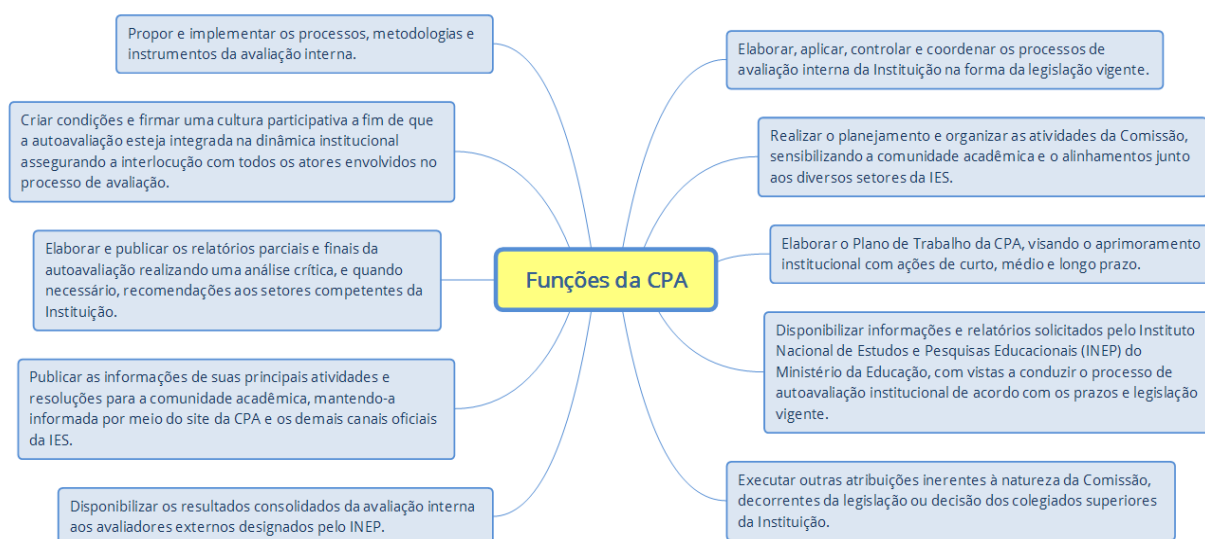
3.1 FUNÇÕES DA CPA

A CPA se constitui como um órgão de natureza consultiva, com atribuições de elaboração, implementação, aplicação e monitoramento do processo de autoavaliação institucional com foco em melhoria contínua. Tem como objetivo subsidiar e orientar a gestão institucional em suas dimensões política, acadêmica e administrativa a fim de promover os ajustes necessários à elevação do seu padrão de desempenho e à melhoria permanente da qualidade e pertinência das atividades desenvolvidas.

A Lei Nº 10.861 de 14 de abril de 2004, que institui o Sistema de Avaliação da Educação Superior (SINAES) e fornece orientações para atuação da Comissão Própria de Avaliação, determina como atribuições da CPA: (i) a condução dos processos internos avaliativos, e (ii) a sistematização e disponibilidade das informações solicitadas pelo Ministério da Educação/INEP conforme as diretrizes que visam assegurar:

- (i) Uma análise global e integrada das dimensões, estruturas, compromisso social, atividades, finalidade e responsabilidade social da Instituição e seus cursos;
- (ii) O caráter público de todos os procedimentos, dados e resultados dos processos avaliativos;
- (iii) O respeito à identidade e à diversidade da instituição e seus cursos;
- (iv) A participação do corpo discente, docente e técnico administrativo da instituição e da sociedade civil, por meio de suas representações.

Figura 1 – Funções da Comissão Própria de Avaliação



Fonte: Comissão Própria de Avaliação, 2019.

3.2 FUNÇÕES DO COORDENADOR DA CPA

A composição da Comissão Própria de Avaliação prevê em seu Regulamento o papel de um Coordenador que é responsável por exercer a função estratégica de liderar, integrar e impulsionar a equipe da CPA engajando-a a participar ativamente de todas ações previstas no processo de avaliação. Sua atuação percorre a interface com todas as áreas envolvidas e interessadas na avaliação interna, sendo ela acadêmica ou administrativa, bem como a interface com a avaliação externa, por meio do recebimento das comissões e dos avaliadores designados pelo MEC/INEP.

Face a isso, faz parte da atuação do coordenador da CPA a realização e participação em seminários e grupos de discussões que promovam a disseminação de boas práticas avaliativas, bem como participar de eventos da área e estar atualizado com relação às legislações pertinentes.

3.3 FUNCIONAMENTO DA CPA

Uma vez instituídos os membros representantes da CPA por meio de Portaria específica da Diretoria Geral, e com base no disposto do Art. 11 da Lei Nº 10.861/2004 que orienta a função da CPA de coordenar e articular o processo interno de avaliação e publicar as informações, faz parte de sua atuação, conforme prevê o Regulamento, a realização de reuniões periódicas, com a participação dos membros da Comissão, nas quais são previstas pautas informativas e deliberativas que envolvem desde a constituição do Projeto CPA até o compartilhamento de resultados das pesquisas, proposições de melhoria e novas construções.

Os mesmos se reúnem internamente, periodicamente e também com outros setores acadêmicos, administrativos e órgãos estratégicos da sociedade civil organizada para a realização do planejamento das ações avaliativas, contemplando discussões, compartilhamentos e sugestões visando ao seu aprimoramento. Nesse sentido, o planejamento discutido com a comunidade acadêmica leva em consideração as características da Instituição, sua missão, visão e valores, bem como as experiências avaliativas anteriores, seja por meio de autoavaliações ou avaliações externas.

4. CONCEPÇÃO DA AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

O Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), instituído pela Lei Nº 10.861 de 14 de abril de 2004 considera a necessidade e a relevância de promover:

Melhoria da qualidade da educação superior, a orientação da expansão da sua oferta, o aumento permanente da sua eficácia institucional, da sua efetividade acadêmica e social e, especialmente, do aprofundamento dos seus compromissos e responsabilidades sociais.

Face a isso, faz parte da composição avaliativa do SINAES (2004) três modalidades principais de avaliação: (i) avaliação das instituições de educação

superior desenvolvida em duas etapas, sendo a Autoavaliação – coordenada pela Comissão Própria de Avaliação (CPA) da Instituição, e a Avaliação Externa – realizada pelas comissões designadas pelo INEP; (ii) avaliação dos Cursos de Graduação por meio de Instrumentos que incluem visitas periódicas *in loco* de comissões externas; e (iii) avaliação do desempenho dos estudantes de graduação por meio do Exame Nacional de Avaliação de Desempenho dos Estudantes – ENADE aplicado aos estudantes do final do primeiro e do último ano do curso conforme previsão do Ministério da Educação.

Nesse sentido, a “avaliação das instituições de educação superior tem caráter formativo e visa o aperfeiçoamento dos agentes da comunidade acadêmica e da instituição como um todo” (SINAES, 2004, p.9). A ampla composição avaliativa permite que a Instituição construa uma cultura de avaliação que envolve a participação efetiva da comunidade acadêmica e conta com a contribuição de atores externos do entorno institucional possibilitando o aperfeiçoamento contínuo de sua finalidade acadêmica e social.

Em alinhamento com os pressupostos legais e com a missão, a visão e os valores institucionais descritos no PDI a Faculdade Cesumar compreende a Autoavaliação como uma prática permanente de investigação que subsidia os gestores na tomada de decisões administrativas e acadêmicas. Assim, a IES parte do entendimento de que o processo avaliativo se fundamenta na perspectiva de construção e solidificação do ensino superior de qualidade.

Portanto, para além de atender um requisito legal, a Autoavaliação é compreendida pela comunidade acadêmica como um importante recurso de coleta de informações didático-pedagógicas, administrativas e de infraestrutura que possibilitam traçar um panorama das condições do momento em que as pesquisas são realizadas e um histórico evolutivo da gestão institucional em todos os seus aspectos. Ouvir os seus diversos públicos, identificar pontos fortes, pontos de melhoria e (re) direcionar as suas ações são motivos pelos quais a Autoavaliação é valorizada na Instituição. São mobilizadas, para tanto, todas as instâncias da comunidade acadêmica com o foco na melhoria como ato de responsabilidade compartilhada.

Ao longo dos anos a Instituição acompanha os resultados das avaliações internas e externas em uma perspectiva de aprendizado constante com o corpo

discente, docente, técnico-administrativo, comunidade acadêmica e sociedade em geral.

4.2 OBJETIVO

A Avaliação Institucional possui como objetivo geral coordenar todo o processo interno de avaliação com base nos princípios do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), visando ao engajamento e envolvimento efetivo de toda a comunidade acadêmica no processo de produção das informações e reflexões críticas acerca das condições do ensino, da pesquisa, extensão, infraestrutura e gestão, no intuito de identificar e orientar as ações visando manter as potencialidades e os pontos de melhorias identificados, com vistas a inspirar todos os atores envolvidos a serem agentes transformadores em prol da melhoria contínua da qualidade.

4.3 ARTICULAÇÃO DA AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL COM O PDI E PPC

A Faculdade Cesumar, em seu Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI, define seu grande objetivo de, por meio da educação, valorizar o homem em sua dimensão holística, para que ele possa realizar suas aspirações, construir a sua história e firmar sua identidade como agente de transformação social, buscando caminhos nas oportunidades que surgem com o desenvolvimento da região.

Em consonância com a missão e as orientações do Projeto Pedagógico Institucional – PPI, a Instituição visa garantir a excelência no desenvolvimento do ensino e a qualidade na investigação científica e na extensão. Para tanto, possui um corpo docente formado por professores titulados e uma equipe de técnicos e profissionais preparados para o desenvolvimento das atividades necessárias ao bom desempenho do Faculdade.

Portanto, de acordo com as orientações do Ministério da Educação e com os princípios da Faculdade, é dada importância ao Projeto Pedagógico Institucional (PPI), ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), ao Plano Pedagógico de Curso (PPC) e ao Currículo como documentos nos quais é explicitado o posicionamento da

Instituição a respeito da sociedade, da educação e do ser humano, assegurando o cumprimento de suas políticas e ações.

Neste contexto, o projeto, o plano e o currículo, muito mais que documentos técnico-burocráticos, se constituem em instrumentos de ação política e pedagógica que garantem aos discentes uma formação global e crítica de modo a capacitá-los profissionalmente e a proporcionar o desenvolvimento pessoal e profissional para o pleno exercício da cidadania.

Como política institucional, busca-se continuamente a articulação entre a gestão institucional e a gestão dos cursos, bem como a adequação e implantação das políticas institucionais constantes no PDI, especialmente as políticas de ensino, de investigação científica e de extensão, que se alinham de forma coerente ao perfil do egresso.

A Instituição acredita que os resultados de qualidade somente são alcançados quando deles participam todos os envolvidos: gestores, professores e alunos, comprometidos com os processos de planejamento, execução e avaliação.

A Política de Avaliação Institucional definida no PDI e no PPC considera o processo avaliativo de fundamental importância para identificar potencialidades e pontos de melhoria que fornecem subsídios para a tomada de decisão e correção de estratégias adotadas, no sentido de manter elevados padrões de qualidade e cumprir integralmente a missão da Instituição.

5. METODOLOGIA DA AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

5.1 CONCEPÇÃO

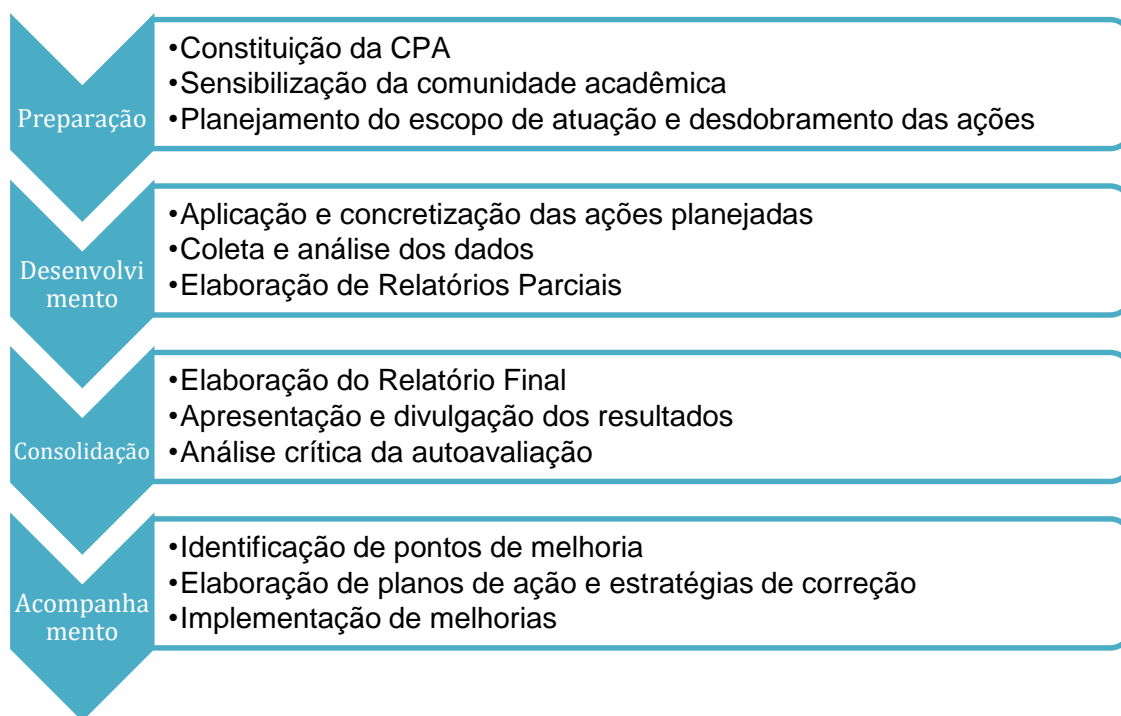
Conforme as orientações da Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior (CONAES) e o Roteiro de Autoavaliação Institucional publicado pelo SINAES (2004), o processo de Autoavaliação da Instituição prevê a concretização de algumas etapas, sendo elas: 1) Preparação, 2) Desenvolvimento e 3) Consolidação. A este projeto é adicionada a etapa 4) Acompanhamento, pois compreende-se que a gestão do processo se dá de forma mais ampla e completa quando são elencadas formas de controle e acompanhamentos efetivos.

Dessa forma, todo o processo compreende, além do planejamento e sensibilização, a coleta de dados, seguida pela consolidação e análise dos resultados

compartilhados com toda a comunidade acadêmica. Face a isso, são derivados planos de ação de melhorias a todas as áreas envolvidas e realizado a acompanhamento de sua efetiva implementação.

Nesse sentido, a figura 2 ilustra a organização das etapas do processo de Autoavaliação e seus respectivos desdobramentos.

Figura 2 – Etapas do processo de Autoavaliação



Fonte: Comissão Própria de Avaliação, 2019.

5.1.1 Preparação

A etapa de preparação envolve (i) constituição da CPA; (ii) elaboração do projeto de avaliação e planejamento das ações; (iii) sensibilização da comunidade

acadêmica. A CPA é constituída por representantes da comunidade acadêmica e sociedade civil organizada, conforme consta neste projeto e no seu Regulamento.

Uma das atribuições da CPA é realizar a leitura de toda a legislação vigente, bem como dos documentos que regem sua atuação e dos relatórios enviados ao MEC para, em seguida, desenvolver o planejamento das atividades e organizar as ações de sensibilização. A elaboração e revisão periódica do Projeto de Autoavaliação Institucional compreende a definição de um plano de trabalho com cronograma, definição dos objetivos e estratégias, da metodologia, dos recursos a serem utilizados, sejam eles humanos ou materiais, a definição do público-alvo da pesquisa contemplando as principais ações previstas para o processo de avaliação.

A Autoavaliação Institucional também considera a análise das avaliações externas previstas pelo SINAES, como os relatórios de avaliação de autorização, reconhecimento e renovação de reconhecimento de curso, credenciamento e credenciamentos da IES, e resultados do histórico no ENADE, CPC e IGC. Os relatórios das avaliações externas são analisados (i) quantitativamente, com a apuração dos conceitos e (ii) qualitativamente, identificando potencialidades e fragilidades que serão foco de planos de ação.

Faz parte de sua atuação realizar a sensibilização junto ao público-alvo da pesquisa no intuito de promover e divulgar as informações relacionadas à CPA. As ações vão desde conscientizar sobre a relevância do processo avaliativo até o convite para participação e engajamento. Para tanto, foi desenvolvido o vídeo institucional da CPA e site próprio que mantém notícias atualizadas sobre a realização das avaliações, o compartilhamento dos resultados das aplicações e as melhorias implementadas.

Nesse sentido, a busca pelo envolvimento e engajamento da comunidade acadêmica prevê o planejamento de campanha temática anual da Autoavaliação desenvolvido de forma conjunta com o departamento de marketing da Instituição e com os demais atores da comunidade acadêmica por meio da realização de reuniões e apresentações. Faz parte da campanha da CPA o slogan: “Participe da CPA. É hora de dar sua opinião! Você avalia, nós melhoramos” com o intuito de promover maior identificação junto ao público e intensificar as devolutivas de melhorias realizadas.

Cabe ressaltar que a sensibilização está presente em todos os momentos da avaliação, tanto nos momentos iniciais de divulgação com a confecção de peças como: cartaz, *banners*, e-mail marketing, sms, camisetas, *news* no site oficial da Instituição e da CPA, quanto na continuidade das ações no compartilhamento dos resultados obtidos e na implementação de melhorias, pois há o entendimento de que é necessária a devolutiva do processo a todos os interessados e impactados com a avaliação e a prática permanente da cultura avaliativa como relevante indicador de qualidade.

A sensibilização da comunidade acadêmica, administrativa e da sociedade civil organizada para a participação na Autoavaliação Institucional é realizada através de informativo *endomarketing*, *banners* e *flyers* nas coordenações e corredores de acesso às salas de aula e locais de atendimento ao público, *banners* digitais no ambiente *online* dos alunos e professores e no site institucional, papel de parede na área de trabalho dos computadores administrativos da IES e nos laboratórios de informática, mensagem *sms* via celular e redes sociais. As ações de sensibilização envolvem divulgar o que é a CPA, a sua finalidade, e informações a respeito da aplicação da pesquisa, seus resultados e melhorias.

Ainda na fase de preparação da autoavaliação institucional, os membros representantes da CPA se reúnem internamente e também com outros setores acadêmicos, administrativos e órgãos estratégicos da sociedade civil organizada para discussão e coleta de sugestões para a elaboração dos instrumentos de avaliação. São envolvidos internamente (i) a Diretoria Geral; (ii) as Coordenações de Área; (iii) o corpo técnico-administrativo, e (iv) o corpo docente e discente.

A CPA considera indispensável a participação de todos os atores envolvidos no processo de ensino-aprendizagem e da gestão da Instituição, por entender que a avaliação deve ser pensada de forma multi e interdisciplinar e estendida para a melhoria de todos os seus projetos educacionais. A avaliação é, portanto, reconhecida como um instrumento estratégico que oferece às lideranças acadêmico-administrativas insumos capazes de gerar elementos confiáveis para a tomada de decisão e possibilitar a implantação de uma cultura organizacional que valorize a prática avaliativa para a melhoria permanente.

5.1.2 Desenvolvimento

Definidas a proposta e o planejamento da Autoavaliação, seu desenvolvimento envolve (i) a aplicação e concretização das ações planejadas; (ii) a coleta e análise dos dados, e (iii) a elaboração de relatórios parciais.

O desenvolvimento busca assegurar a coerência entre as ações planejadas e as metodologias adotadas, a articulação entre os participantes e a observância aos prazos previstos. Esta etapa consiste na concretização das atividades planejadas na etapa de preparação. Dessa forma, são desenvolvidas as seguintes atividades: (i) construção e validação de instrumentos para coleta de dados; (ii) implementação dos procedimentos de coleta de dados; (iii) análise dos dados da avaliação; (iv) definição de formato do relatório de autoavaliação e elaboração de relatórios; e (vi) organização e discussão dos resultados com a comunidade acadêmica.

5.1.2.1 Dados: fonte, coleta e análise

Considerando a compreensão a respeito da concepção de autoavaliação e seus benefícios para a instituição, a CPA se responsabiliza por definir os procedimentos para a coleta de dados primários e secundários e se fundamenta nos parâmetros e nas orientações preconizados pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior na Lei nº 10.861/2004 que no artigo 3º estabelece dez dimensões que devem ser o foco da avaliação. Neste projeto as dimensões estão organizadas em cinco eixos, sendo: Eixo 1 – Planejamento e Avaliação Institucional, Eixo 2 – Desenvolvimento Institucional, Eixo 3 – Políticas Acadêmicas, Eixo 4 – Políticas de Gestão e Eixo 5 – Infraestrutura Física.

Para cada dimensão são definidas as fontes de informações institucionais que servem de base para consulta e posterior análise, considerando os seus objetivos específicos, conforme detalhado a seguir.

- **Eixo 1 – Planejamento e Avaliação Institucional: contempla a dimensão 8 (Planejamento e avaliação, especialmente os processos, resultados e eficácia da Autoavaliação Institucional) do SINAES**

Para as atividades de **Planejamento e avaliação, especialmente os processos, resultados e eficácia da autoavaliação institucional** são consideradas as seguintes variáveis de análise: (i) adequação e efetividade do planejamento da Instituição e sua relação com o PDI e os projetos pedagógicos dos cursos; (ii) procedimentos de avaliação e acompanhamento do planejamento institucional; (iii) mecanismos para melhoria contínua da qualidade; (iv) recursos disponíveis e sua compatibilidade frente à demanda necessária para a execução do processo de autoavaliação; (v) participação efetiva dos diversos segmentos da comunidade acadêmica e externa para assegurar o comprometimento e a apropriação dos resultados da autoavaliação; (vi) nível de acessibilidade e confiabilidade às informações necessárias para a execução da autoavaliação; (vii) necessidade de geração de informação adicional e alteração da proposta inicial com justificativas; (viii) adequação do cronograma proposto x cronograma executado; (ix) possibilidade da geração de juízos críticos e cultura de avaliação; (x) divulgação e discussão dos resultados com a comunidade; (xi) ações imediatas de melhoria como resultado do processo de autoavaliação.

Os indicadores relacionados a esta dimensão e as respectivas fontes de dados estão explicitados no quadro.

INDICADORES	FONTES DE DADOS
Número de eventos e/ou seminários de sensibilização	<ul style="list-style-type: none"> • Plano de Desenvolvimento Institucional • Projeto Pedagógico dos Cursos • Normas, projetos, plantas e regulamentos institucionais associados • Relatórios parciais de Autoavaliação • Relatório final de Autoavaliação • Plano de ação decorrente dos resultados da Autoavaliação • Canais de divulgação dos resultados • Atas de reunião para discussão dos resultados
Número de docentes, discentes e técnicos-administrativos atingidos por eventos e/ou seminários de sensibilização	
Índice de participação da comunidade acadêmica (docentes, discentes, técnicos-administrativos respondentes)	
Índice de utilização de recursos	
% Pontos de melhoria e ações implementadas por categorias avaliadas	
Número de grupos de trabalho (GT's), docentes, discentes e técnicos-administrativos	
Participantes das etapas de desenvolvimento e consolidação	

▪ **Eixo 2 – Desenvolvimento Institucional: contempla as dimensões 1 (Missão e PDI) e 3 (Responsabilidade Social da Instituição) do SINAES**

As variáveis de análise da **Missão e do Plano de Desenvolvimento Institucional** compreendem: (i) finalidades, objetivos e compromissos da Instituição, explicitados em documentos oficiais; (ii) concretização das práticas pedagógicas e administrativas e suas relações com os objetivos centrais da Instituição, identificando resultados, dificuldades, carências, possibilidades e potencialidades; (iii) características básicas do PDI e suas relações com o contexto social e econômico em que a Instituição está inserida; (iv) articulação entre o PDI e os Projetos Pedagógicos de Cursos no que diz respeito às atividades de ensino, pesquisa, extensão, gestão acadêmica, gestão institucional e avaliação institucional; (v) grau de conhecimento e apropriação do PDI pela comunidade acadêmica; (vi) nível de coerência entre as ações e práticas realizadas na Instituição e os propósitos formulados no PDI; (vii) mecanismos de controle de execução do PDI e possíveis revisões; (viii) perfil dos Ingressantes e dos Egressos da Instituição.

Os indicadores relacionados a esta dimensão e as respectivas fontes de dados estão explicitados no quadro.

INDICADORES	FONTES DE DADOS
Avaliação e atualização do PDI	<ul style="list-style-type: none"> • Plano de Desenvolvimento Institucional • Projeto Pedagógico dos Cursos • Normas, projetos e regulamentos institucionais associados • Questionário de auto avaliação • Descrição do perfil de ingressantes e egressos com base nos conhecimentos e nas competências
Grau de aderência entre PDI, ações e práticas institucionais e conteúdo do Projeto Pedagógico do Curso	
Grau de conhecimento do PDI pelas instâncias da IES	
Grau de alinhamento do perfil de ingresso x egresso	

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 leva em consideração as seguintes variáveis: (i) desenvolvimento de ações voltadas para a promoção da cidadania e da democracia, de atenção a setores sociais excluídos, políticas de ações afirmativas; (ii) transferência de conhecimento e importância social das ações acadêmicas e o impacto das atividades científicas e culturais no desenvolvimento regional; (iii) relações e parcerias com o mercado de trabalho e instituições sociais, culturais e educativas; (iv) mecanismos

adotados para ampliar o acesso, inclusive para pessoas com deficiência; (v) desenvolvimento de atividades institucionais em interação com o meio social; (vi) adoção de políticas institucionais de inclusão de estudantes em situação de vulnerabilidade econômica e psicológica; (vii) adoção de políticas institucionais para a inclusão de estudantes com deficiência e/ou necessidades especiais de aprendizagem e a contratação de pessoal técnico-administrativo com deficiência.

Os indicadores relacionados a esta dimensão e as respectivas fontes de dados estão explicitados no quadro a seguir.

INDICADORES	FONTES DE DADOS
Relação de bolsas integrais e parciais x total de alunos	<ul style="list-style-type: none"> • Plano de Desenvolvimento Institucional • Relatórios de atendimentos realizados pelo Núcleo de Apoio Acadêmico • Contratos e convênios firmados • Relatório Social • Balanço Social • Relatórios gerenciais de operações acadêmicas e financeiros • Relatórios gerenciais sobre bolsas e descontos concedidos • Relatório de estudantes e colaboradores com deficiência e as estratégias empregadas, inclusive pedagógicas • Questionário de Autoavaliação institucional
Critérios para a abertura de cursos e ampliação das vagas	
Relação de estudantes, docentes e técnicos-administrativos com deficiência x universo total	
Número e relação de convênios com instituições públicas e/ou privadas, ONG's, cooperativas, sindicatos, escolas, centros assistenciais, etc.	
Quantidade e relação de eventos que promovem a responsabilidade social	

▪ **Eixo 3 – Políticas Acadêmicas: contempla as dimensões 2 (Políticas para o Ensino, Pesquisa e Extensão), 4 (Comunicação com a Sociedade) e 9 (Políticas de Atendimento aos Discentes) do SINAES**

Para as atividades de **Ensino** são consideradas as seguintes variáveis: (i) currículos e organização didático-pedagógica; (ii) práticas pedagógicas utilizadas; (iii) objetivos institucionais, demandas sociais e necessidades individuais; (iv) 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; (v) Projetos Pedagógicos dos Cursos e sua relação com as Diretrizes Curriculares Nacionais; (vi) mecanismos de avaliação; (viii) corpo docente; (ix) processo seletivo; (x) perfil do corpo discente (ingresso e egresso); (xi) registro de atividades e frequência acadêmicas; (xii) assistência pedagógica e

didática; (xiii) relações interpessoais discente/docente/administrativo; (xiv) currículos dos cursos e suas atualizações.

Os indicadores relacionados a esta dimensão e as respectivas fontes de dados estão explicitados no quadro.

INDICADORES	FONTES DE DADOS
Compatibilidade entre PPC, Curso, Diretrizes e PDI	<ul style="list-style-type: none"> • Currículos e programas de estudos • Mecanismos, acordos e conclusões da revisão, atualização e renovações dos currículos e programas de estudo • Plano de Desenvolvimento Institucional • Diretrizes Curriculares • Projetos Pedagógicos dos Cursos • Relatórios de acompanhamento discente • Questionário de pesquisa de auto avaliação • Diários de Classe • Modelos de avaliação • Relatórios de acompanhamento docente • Relatórios de formação docente • Manual do Discente • Manual do Docente • Editais e manuais do processo seletivo
Grau de alinhamento do perfil de ingresso x egresso	
Índice de aprovação e reprovação x curso x disciplina x total de alunos	

Para as atividades de **Pesquisa** são consideradas as seguintes variáveis: (i) relevância social e científica da pesquisa em relação aos objetivos institucionais; (ii) vínculos e contribuição da pesquisa para o desenvolvimento local/regional; (iii) políticas e práticas institucionais de pesquisa para a formação de pesquisadores; (iv) articulação da pesquisa com as demais atividades acadêmicas; (v) critérios para o desenvolvimento da pesquisa, participação dos pesquisadores em eventos acadêmicos, publicação e divulgação dos trabalhos; (vi) coerência da produção científica com a missão e os investimentos da IES; (vii) existência de grupos ou núcleos de pesquisa institucionalizados; (viii) veículos de divulgação da produção intelectual, artística e cultural do corpo docente e técnico-administrativo; (ix) políticas de fomento institucional ao desenvolvimento científico e formação de pesquisadores; (x) políticas de inter-relação do ensino com a pesquisa; (xi) mecanismos de registro e divulgação da produção científica da IES, e (xii) existência de órgãos ou conselhos institucionais voltados à pesquisa.

Os indicadores relacionados a esta dimensão e as respectivas fontes de dados estão explicitados no quadro.

INDICADORES	FONTES DE DADOS
Número de grupos de pesquisa por curso	<ul style="list-style-type: none"> • Regimento Interno da IES • Plano de Desenvolvimento Institucional • Currículo Lattes dos docentes e discentes no CNPq • Relatórios de projetos de pesquisa em andamento e realizados e sua evolução histórica • Relatórios quantitativos de produção científica de docente e discente • Relatórios de participação em eventos e publicações por docente • Questionário de autoavaliação institucional
Número de publicações x curso x professor	
Relação publicações x total de professores	
Número de alunos envolvidos x curso	
Número de projetos em andamento e executados x curso x professor	
Número de horas do corpo docente dedicado à pesquisa	

Para as atividades de **Extensão** são consideradas as seguintes variáveis: (i) concepção de extensão e de intervenção afirmada no PDI; (ii) articulação das atividades de extensão com o ensino e a pesquisa e com as necessidades e demandas do entorno social; (iii) participação do corpo discente, docente e técnico-administrativo nas ações de extensão; (iv) critérios e políticas institucionais para o desenvolvimento da extensão; (v) estrutura organizacional vinculada à extensão; (vi) relação extensão-comunidade: mecanismos e impactos; (vii) política de fomento institucional.

Os indicadores relacionados a esta dimensão e as respectivas fontes de dados estão explicitados no quadro.

INDICADORES	FONTES DE DADOS
Quantidade de projetos de extensão realizados por ano x curso	<ul style="list-style-type: none"> • Regimento Interno da IES • Plano de Desenvolvimento Institucional • Projeto Pedagógico de Curso • Relatórios quantitativos de projetos de extensão • Relatório de participação docente, discente e comunidade • Relatórios das atividades/práticas desenvolvidas e seu impacto • Questionário de autoavaliação institucional
Número de discentes e docentes envolvidos nos projetos x ano x curso	
Número de horas do corpo docente dedicadas à extensão	
Investimento x atividade x curso, incluindo bolsas	

Para as atividades de **comunicação com a sociedade** são consideradas as seguintes variáveis de análise: (i) adequação da comunicação entre os agentes da IES; (ii) estratégias, fluxo, canais, recursos e qualidade da comunicação interna e externa; (iii) imagem pública da instituição nos meios de comunicação social; (iv)

estrutura organizacional vinculada à comunicação; (v) mecanismos e impactos da comunicação com a comunidade; (vi) vínculo entre a comunicação e as metas, estratégias e objetivos da IES; e (vii) procedimentos e serviços de recepção de sugestões e reclamações e estratégias de resposta.

Os indicadores relacionados a esta dimensão e as respectivas fontes de dados estão explicitados no quadro.

INDICADORES	FONTES DE DADOS
Relação dos meios e canais de comunicação interna utilizados	<ul style="list-style-type: none"> • Regimento e manuais de circulação internos • Plano de Desenvolvimento Institucional
Relação dos meios e canais da comunicação externa, além da mensuração de alcance e eficácia	<ul style="list-style-type: none"> • Manuais de Orientação (Guia do aluno, guia acadêmico, etc) • Normas, diretrizes, estratégias e procedimentos internos dos diversos segmentos da instituição
Índice de satisfação da efetividade da comunicação e a circulação das informações na Instituição	<ul style="list-style-type: none"> • Portarias internas, relatórios, atas, Instruções Normativas, comunicados internos (C.I.) e demais documentos associados
Investimento por canal de comunicação	<ul style="list-style-type: none"> • Publicações em mídia impressa, falada, televisiva e eletrônica • Fluxograma interno de comunicação • Questionários de autoavaliação institucional • Relatórios de ouvidoria

Para as **Políticas de atendimento aos discentes** são consideradas as seguintes variáveis de análise: (i) políticas de acesso, seleção e permanência de estudantes e sua relação com as políticas públicas e com o contexto social; (ii) políticas de participação dos estudantes em atividades de ensino, iniciação científica, extensão, avaliação institucional, atividades de intercâmbio estudantil; (iii) mecanismos de estudos e análises dos dados sobre perfil de ingressantes, taxa de evasão/abandono, tempos médios de conclusão por curso, número de formandos, relação professor/aluno e outros estudos tendo em vista a melhoria das atividades educativas; (v) mecanismos de apoio acadêmico, compensação e orientação para os estudantes que apresentam dificuldades acadêmicas e pessoais; (v) regulamentação e divulgação dos direitos e deveres dos alunos; (vi) mecanismos que permitam comprovar se foram alcançados os objetivos dos planos de curso; (vii) indicadores de acompanhamento dos resultados dos alunos nos últimos anos; (viii) mecanismos

adotados para incorporar novas tecnologias no processo de ensino-aprendizagem; (ix) condições institucionais relacionadas às questões burocráticas (inscrições, transferências, horários e outros); (x) instâncias na IES que promovem fomento estudantil (bolsas de ensino, pesquisa e extensão); (xi) políticas de incentivo para a criação de empresas-júnior, centro acadêmico, estágio profissional e intercâmbios; (xii) programas e práticas de iniciação à ciência e de formação inicial de futuros pesquisadores.

Os indicadores relacionados a esta dimensão e as respectivas fontes de dados estão explicitados no quadro.

INDICADORES	FONTES DE DADOS
Concorrência processo seletivo	<ul style="list-style-type: none"> • Normas, projetos e regulamentos institucionais • Manual do Discente • Diários de Classe • Relatórios de inscrição no processo seletivo e número de ingressantes • Relatórios de análises dos dados sobre perfil de ingressantes, taxa de evasão/abandono, tempo médio de conclusão por curso • Relatórios do Sistema de Controle Acadêmico com o número de matrículas total e por curso • Plano de Desenvolvimento Institucional • Projeto Pedagógico dos Cursos • Estrutura Curricular dos Cursos • Conteúdos Programáticos dos Cursos • Relatórios de projetos de pesquisa e/ou iniciação científica em andamento e concluídos • Relatórios de estudantes bolsistas e publicações realizadas • Relatório de intercâmbios realizados, em andamento e programados • Relatório de alunos e projetos vinculados às empresas juniores • Relatório de alunos com deficiência atendidos, estrutura adaptada, número de profissionais alocados para atendimento • Questionário de autoavaliação institucional
Número de ingressantes/curso/ano	
Número de estudantes matriculados por curso	
Número total de estudantes com bolsas e por curso	
Número médio de estudantes por turma/curso	
Número de eventos realizados/curso	
Número de participações alunos em eventos/curso	
Número de Intercâmbios/curso	
Número de projetos e alunos participantes de iniciação científica/curso	
Nº de trabalhos de estudantes publicados	
Tempo médio de conclusão do curso/aluno total	
Número de formados/ano/curso	
Relação aluno/professor/curso	
Relação aluno/técnico-administrativo/curso	
Taxa de empregabilidade / curso	
Mecanismos de atendimento a alunos com deficiência e necessidades especiais de aprendizagem	

Com relação às **Políticas de atendimento ao Egresso** são consideradas as seguintes variáveis de análise: (i) inserção profissional do egresso; (ii) participação do egresso na comunidade acadêmica; (iii) acompanhamento do egresso com relação à formação recebida na IES e sua empregabilidade; (iv) mecanismos utilizados para

obter a percepção dos empregadores sobre os egressos da Instituição e como essas percepções são utilizadas na revisão de planos e programas; (v) acompanhamento de egressos e de criação de oportunidades de formação continuada;

Os indicadores relacionados a esta dimensão e as respectivas fontes de dados estão explicitados no quadro.

INDICADORES	FONTES DE DADOS
Número de formandos anual e comparativo com anos anteriores	<ul style="list-style-type: none"> • Programa de Atendimento ao Egresso • Relatório de alunos concluintes e tempo médio de conclusão por curso • Pesquisa com empregadores na região • Relatório de projetos desenvolvidos na IES (pesquisa, extensão, ensino, visita técnica) • Relatório de egressos matriculados em cursos de graduação, pós-graduação e extensão • Questionário de Autoavaliação
Índice de conclusão anual e por curso	
Número de formados/ano/curso	
Tempo médio de conclusão de curso/aluno total	
Taxa de empregabilidade/curso	
Número de egressos envolvidos em projetos da IES	
Número de programas/cursos de formação continuada para o egresso	
Número de egressos em programas de educação continuada	

Para avaliar a **pós-graduação *lato sensu*** são consideradas as seguintes variáveis: (i) políticas institucionais para criação, expansão e/ou manutenção da pós-graduação *lato sensu*; (ii) política de melhoria da qualidade da pós-graduação; (iii) relação entre graduação, atividades acadêmicas e pós-graduação; (iv) formação de pesquisadores e de profissionais; (v) estrutura organizacional vinculada à pós-graduação; (vi) cursos desenvolvidos de pós-graduação e suas dimensões próprias; (vii) política de fomento institucional, prospecção financeira e parcerias; (viii) concepção de pós-graduação dentro do contexto do PDI; (ix) relação com a comunidade: mecanismos e impactos, e (x) participação da comunidade acadêmica nas ações de pós-graduação.

Os indicadores relacionados a esta dimensão e as respectivas fontes de dados estão explicitados no quadro.

INDICADORES	FONTES DE DADOS
Quantidade de programas de pós-graduação x ano x área de conhecimento	<ul style="list-style-type: none"> • Regimento Interno da IES • Plano de Desenvolvimento Institucional • Projetos dos programas de pós-graduação
Número de discentes e docentes envolvidos nos programas de pós-graduação x ano x área de conhecimento	
Efetividade dos meios de divulgação	
Titulação do corpo docente envolvido em cada programa de pós-graduação	

Investimento x atividade x programa, incluindo bolsas	<ul style="list-style-type: none"> • Relatórios de acompanhamento da captação e concluintes da pós-graduação • Relatório de atividades científicas (publicações de teses e dissertações, grupos de pesquisa, patentes etc.) • Relatório de titulação do corpo docente • Relatório de investimento em bolsas • Relatório de orientações por curso • Questionário de Autoavaliação Institucional
Número de discentes formados x ano x área de conhecimento x programa	
Número de monografias/dissertações/teses depositadas x ano x área de conhecimento	
Número de orientadores x aluno x programa	
Número de parcerias firmadas x alunos matriculados e concluídos	
Índice de satisfação docente e discente	

▪ **Eixo 4 – Políticas de Gestão: contempla as dimensões 5 (Políticas de Pessoal), 6 (Organização e Gestão da Instituição) e 10 (Sustentabilidade Financeira) do SINAES**

Para as **políticas de pessoal, carreiras do corpo docente e do corpo técnico-administrativo, seu aperfeiçoamento, desenvolvimento profissional e suas condições de trabalho** são consideradas as seguintes variáveis de análise: (i) adequação do número de pessoal docente e técnico-administrativo para atender aos objetivos e funções da Instituição; (ii) conformidade entre a experiência profissional e formação didático-pedagógica dos docentes, e a formação e experiência profissional do pessoal técnico-administrativo, com o desenvolvimento da missão institucional; (iii) integração entre os membros da instituição e clima organizacional; (iv) satisfação do corpo docente e técnico-administrativo com as condições de trabalho e outros aspectos vinculados à sua função; (v) mecanismos para a seleção, contratação, aperfeiçoamento e avaliação do corpo docente e técnico-administrativo; (vi) mecanismos que fomentam a qualificação dos docentes e técnico-administrativo; (vii) políticas de incentivos e outras formas de apoio para o desenvolvimento da função docente e técnico-administrativa; (viii) políticas de assistência e de melhoria da qualidade de vida dos técnicos-administrativos.

Os indicadores relacionados a esta dimensão e as respectivas fontes de dados estão explicitados no quadro.

INDICADORES	FONTES DE DADOS
Número docentes e técnico-administrativos em tempo integral, parcial e horistas	<ul style="list-style-type: none"> • Regimento Interno • Plano de Desenvolvimento Institucional • Normas, diretrizes, atas, portarias e demais documentos associados
Número de docentes doutores, mestres e especialistas com respectivo regime de trabalho	

Experiência do docente de graduação e pós-graduação no magistério superior /ano / curso	<ul style="list-style-type: none"> • Currículos Lattes do corpo docente de graduação e pós-graduação • Currículos do corpo técnico-administrativo • Plano de cargos e salários • Plano de capacitação • Plano de progressão funcional docente e técnico-administrativo • Plano de assistência docente e técnico-administrativo • Sistema de controle acadêmico • Organograma • Pesquisa de clima organizacional • Questionários de autoavaliação institucional
Experiência do docente de graduação e pós-graduação fora do magistério superior	
Formação didático-pedagógica do docente de graduação e pós-graduação	
% de Produção acadêmica por docente	
Critérios de ingresso e de progressão na carreira do docente de graduação e pós-graduação e funcionários técnico-administrativos	
Políticas de capacitação e de avaliações de desempenho do docente de graduação e pós-graduação e funcionários técnico-administrativos	
Índice de Satisfação sobre as condições de trabalho e formação do corpo docente e técnico-administrativo	
Experiência profissional dos funcionários técnico-administrativos	

Para as atividades de **Organização e gestão da instituição, especialmente o funcionamento e a representatividade dos colegiados, sua independência e autonomia na relação com a mantenedora, e a participação dos segmentos da comunidade universitária nos processos decisórios** são consideradas as seguintes variáveis de análise: (i) plano de gestão e/ou plano de metas adequados à gestão e ao cumprimento dos objetivos e projetos institucionais; (ii) funcionamento, composição e atribuição dos órgãos colegiados; (iii) instruções normativas conhecidas sobre os procedimentos institucionais; (iv) mecanismos adequados e conhecidos para organizar e conduzir os processos de tomada de decisões, transmitir orientações e corrigir falhas; (v) instâncias de apoio, participação e consulta para tomada de decisões e antecipação de problemas; (vi) mecanismos de participação dos atores institucionais na gestão; (vii) modelos de gestão; (viii) estrutura e procedimentos organizacionais; (ix) investimento na comunicação e circulação da informação.

Os indicadores relacionados a esta dimensão e as respectivas fontes de dados estão explicitados no quadro.

INDICADORES	FONTES DE DADOS
Número de profissionais que percebem a coerência entre as ações tomadas e os objetivos propostos/número total de funcionários	<ul style="list-style-type: none"> • Regimento Interno • Plano de Desenvolvimento Institucional • Atas dos órgãos colegiados
Número membros envolvidos nas tomadas de decisão /número de decisões tomadas	

% de atas, registros e demais documentos dos colegiados que expressem a independência, autonomia e representatividade em relação à mantenedora	<ul style="list-style-type: none"> • Normas acadêmicas, diretrizes, atas, portarias e estatutos • Funcionamento do sistema de registro acadêmico • Funcionamento do sistema de informação • Mecanismos de controle de normas acadêmicas • Organogramas • Questionários de auto avaliação institucional
Número de instâncias de apoio, participação e consulta para tomar decisões inseridos no organograma da Instituição	
Índices gerais de satisfação do modelo de gestão adotado	
Índice de satisfação da comunidade quanto à eficiência do sistema e dos recursos de comunicação	

No que diz respeito à **Sustentabilidade financeira**, tendo em vista o significado social da continuidade dos compromissos na oferta da educação superior, são consideradas as seguintes variáveis de análise: (i) sustentabilidade financeira da instituição e políticas de captação e alocação de recursos; (ii) políticas direcionadas à aplicação de recursos para programas de ensino, pesquisa e extensão; (iii) relação entre a proposta de desenvolvimento da Instituição e o orçamento previsto; (iv) compatibilidade entre cursos oferecidos e os recursos disponíveis; (v) regularidade de pagamento de salários; (vi) regularidade de pagamento de tributos; (vii) atualização de equipamentos; (viii) compatibilidade e atualização de espaço físico no atendimento das demandas da Instituição; (ix) políticas direcionadas à aplicação de recursos para programas de capacitação docente e do corpo técnico-administrativo; (x) mecanismos de controle de despesas efetivas e despesas correntes de capital e investimento.

Os indicadores relacionados a esta dimensão e as respectivas fontes de dados estão explicitados no quadro.

INDICADORES	FONTES DE DADOS
Orçamento previsto versus orçamento realizado	<ul style="list-style-type: none"> • Relatórios de contratação de pessoal (docente e técnico-administrativo) • Plano de Desenvolvimento Institucional; • Relatórios de custos dos cursos (graduação, pós-graduação e sequenciais) • Folhas de pagamento de docentes e técnicos-administrativos • Relatório de pagamentos com multas (trabalhistas, se houver) • Relatórios financeiros de recursos disponíveis e realizados para capacitação
Percentual de investimento em captação anual e comparativo histórico	
Percentual de recurso destinado aos programas de ensino, pesquisa e extensão	
Orçamento e investimento anual por curso	
Análise da relação custo por aluno	
Investimento realizado em infraestrutura	

Investimento anual realizado em programas de capacitação docente/técnico-administrativo	<ul style="list-style-type: none"> • Relatório de liberação de recursos para auxílio de custo em participação de eventos por docentes e discentes
Nº de docentes e técnicos-administrativos capacitados	<ul style="list-style-type: none"> • Relatório de docentes em capacitação/docentes capacitados (nível de pós-graduação lato sensu) • Relatórios de investimentos em infraestrutura • Balanço Financeiro • Balanço Patrimonial

▪ **Eixo 5 – Infraestrutura Física: contempla a dimensão 7 (Infraestrutura) do SINAES**

Com relação à **Infraestrutura física (ensino e pesquisa, biblioteca, recursos de informação e comunicação)** são consideradas as seguintes variáveis de análise: (i) adequação da infraestrutura da Instituição (ii) políticas institucionais de conservação, limpeza, atualização e segurança; (iii) utilização da infraestrutura no desenvolvimento de práticas pedagógicas; (iv) adequação dos laboratórios e sua relação com as demandas da Instituição; (v) espaço físico suficiente para que os estudantes desempenhem atividades programadas; (vi) nível de funcionalidade e gerenciamento dos laboratórios, bibliotecas, oficinas e espaços; (vii) estado de conservação de equipamentos e instalações; (viii) quantidade e qualidade de equipamentos; (ix) características e qualidade de funcionalidade quanto à iluminação, refrigeração, acústica, ventilação, mobiliário, sinalização, segurança e limpeza; (x) quantidade de bibliotecas e salas de leitura e sua compatibilidade às necessidades dos usuários; (xi) compatibilidade de horários de uso de laboratórios e biblioteca com as necessidades dos usuários; (xii) organização dos materiais e sistema de consultas e empréstimos da biblioteca; (xiii) organização dos materiais e sistema de utilização de equipamentos dos laboratórios; (xiv) disponibilidade dos materiais e acervo da Biblioteca e Laboratórios em relação à demanda; (xv) procedimentos para adquirir, manter e atualizar instalações e recursos; (xvi) quadro de pessoal necessário para o uso e manutenção das instalações/infraestrutura; (xvii) adequação das instalações para pessoas com deficiência; e (xviii) locais de convívio disponíveis aos discentes, docentes e funcionários técnicos-administrativos.

Os indicadores relacionados a esta dimensão e as respectivas fontes de dados estão explicitados no quadro.

INDICADORES	FONTES DE DADOS
Número de salas de aula e instalações administrativas	<ul style="list-style-type: none"> • Plano de Desenvolvimento Institucional • Normas, projetos, plantas e regulamentos institucionais associados • Organograma • Acervo Bibliográfico • Relação de patrimônio total e /curso • Manuais de utilização de laboratórios e biblioteca • Relatórios de utilização dos laboratórios • Relatórios de acesso à base de dados e biblioteca virtual • Mecanismos de acesso à base de dados e bibliotecas virtuais • Planos de segurança, sinistro, limpeza e proteção ambiental • Plano de Expansão Física • Questionário de autoavaliação institucional
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	
Número de áreas de convivência e alimentação	
Acessos para pessoas com deficiência	
Número e condições de laboratórios de informática	
Número de equipamentos de informática, laboratórios, apoio administrativo	
Número de laboratórios específicos	
Número de laboratórios x curso	
Número de equipamentos por laboratório x curso	
Área física x qdade de laboratórios x quantidade de usuários	
Número de disciplinas atendidas x qdade de laboratório x curso	
Número e condições de equipamentos multimídia e audiovisuais	
Número de Bibliotecas	
% de acesso á base de dados e bibliotecas virtuais	
Número de livros, periódicos e títulos em geral	
Condições de rede de comunicação e acesso à Internet	
Relação bibliografia adotada / disciplina / aluno matriculado na disciplina /curso	
Índice de Satisfação dos usuários sobre a infraestrutura em geral	

▪ **Instrumento de coleta de dados**

Uma vez definidos os indicadores e as fontes de coleta dos respectivos dados é necessário delimitar o público-alvo de cada pesquisa de Autoavaliação a ser realizada para atender as dimensões do SINAES. Considerando a abrangência de atuação da Instituição, que abarca ensino, pesquisa e extensão e a relevância do serviço prestado pelas áreas administrativas, todos os segmentos têm a possibilidade de se manifestar, contribuindo com o autoconhecimento da Faculdade.

Sendo assim, o público-alvo é constituído por (i) alunos, professores e gestores – de todas as instâncias – dos cursos de graduação nas modalidades presencial e

EaD e pós-graduação *lato sensu*; (ii) alunos que concluíram um curso na IES, denominados egressos; (iii) colaboradores enquadrados como técnico-administrativos, e (iv) aqueles que participam de projetos de pesquisa e extensão, incluindo membros da sociedade civil organizada.

Devido à amplitude das pesquisas realizadas, optou-se pela elaboração de questionários estruturados com questões predominantemente fechadas, que se caracterizam por (i) apresentar opções de resposta pré-definidas para o respondente escolher e (ii) serem conclusivas por natureza, uma vez que geram dados quantificáveis. Por serem simples de codificar, as perguntas fechadas possibilitam (i) comprovar a relevância estatística dos resultados das pesquisas realizadas e (ii) categorizar os respondentes em grupos de acordo com as opções de resposta selecionadas, traçando perfil e comportamento.

Apesar da predominância de questões fechadas, o instrumento de coleta de dados possui duas perguntas abertas, nas quais os respondentes são convidados a se manifestar sobre pontos positivos e a melhorar relacionados aos temas pesquisados.

▪ **Coleta de dados**

O procedimento de coleta de dados é realizado de forma sistemática na Instituição e, para tanto, foi desenvolvida uma plataforma exclusiva que pode ser caracterizada como um recurso inovador, pois considera (i) o cadastro de diferentes tipos de questões e possibilidades de questionários, e (ii) a seleção dos públicos respondentes de acordo com o objetivo da pesquisa.

Os questionários são cadastrados e armazenados em banco de dados da Instituição e, no período de coleta de dados, disponibilizados individualmente aos discentes, docentes, gestores e colaboradores técnico-administrativos por meio do ambiente virtual (discentes e docentes) e *link* enviado por e-mail (técnico-administrativo). Aos colaboradores que não têm acesso aos computadores, são distribuídos formulários de avaliação impressos para que a avaliação da CPA alcance todos os funcionários da IES. Para a pesquisa realizada junto aos egressos o procedimento de coleta e armazenamento de dados é a mesma: é encaminhado o *link*

para acessar o questionário e, após a finalização, os dados são compilados e analisados.

Além do acesso via plataforma online, o projeto da CPA prevê a diversificação nas formas de acessar o instrumento de coleta de dados, visando se adequar, de forma atual e inovadora, às ferramentas utilizadas por alunos, docentes, colaboradores e comunidade, como o uso de *QRCode* e *APP mobile* institucional.

A aplicação das pesquisas segue o calendário acadêmico, de modo que seja compatível com a agenda de aulas, estudos, eventos e avaliações dos alunos de graduação e pós-graduação e demais atores da comunidade acadêmica – equipe pedagógica e de técnicos-administrativos. Desse modo, são planejadas e realizadas pesquisas de forma recorrente para atender aos objetivos da Autoavaliação em todas as suas dez dimensões, além de outras pesquisas e análises solicitadas de acordo com a necessidade identificada pela Diretoria Geral de gerar insumos que auxiliem em sua gestão.

Os dados coletados são armazenados no banco de dados da IES, que possui controle de acesso e registro por meio de *backup*, garantindo a integridade dos dados e, inclusive, a manutenção de histórico das avaliações realizadas. A participação na avaliação da CPA é voluntária e os usuários não são identificados, respeitando os princípios do sigilo e anonimato.

▪ **Análise dos Resultados**

De acordo com este projeto, os dados obtidos são primários e secundários que, após coletados, são compilados e analisados, de modo a compor os relatórios gerenciais e institucionais. Os dados secundários são aqueles provenientes de documentos, manuais, registros e relatórios da IES, cuja análise consiste em leitura do conteúdo para prover informações a respeito dos indicadores relacionados às dimensões pesquisadas.

No que diz respeito aos dados primários, o procedimento para a análise envolve quatro etapas: (i) consolidação dos dados por meio de gráficos em painéis de visualizações no sistema *QlikView*; (ii) cruzamentos de variáveis por meio de análise

estatística; (iii) triangulação dos dados obtidos e descrição dos resultados, e (iv) análise crítica da CPA com relação aos pontos fortes, pontos fracos, ameaças e oportunidades identificadas.

A ferramenta utilizada na aplicação da pesquisa (i) possui integração com o sistema *Qlikview*, que capta em tempo real do banco de dados as informações e as converte em gráficos possibilitando a visualização dos resultados obtidos e (ii) possibilita que a base de dados seja exportada para o software estatístico *SPSS Statistics*, por meio do qual os testes de confiabilidade são realizados.

Figura 3 – *Dashboard do Qlikview*



Ao analisar os resultados são utilizados os princípios da estatística descritiva, que fornece insumos para descrever e sumarizar um conjunto de dados: (i) análise univariada, que consiste em descrever a distribuição de uma variável, em geral por meio da porcentagem, indicando o grau de concordância e de satisfação com relação aos temas e itens pesquisados, e (ii) a análise bivariada, quando o objetivo é descrever o relacionamento entre duas ou mais variáveis.

Conforme mencionado, as questões são predominantemente fechadas e as respostas adotam escalas de 5 pontos, sendo elas de satisfação - variando de “totalmente satisfeito” a “totalmente insatisfeito” – e concordância – variando de

“concordo totalmente” a “discordo totalmente”. Para sumarizar os dados são utilizados gráficos descritivos e descrição tabular como, por exemplo, tabelas de frequência.

Os resultados obtidos por meio das escalas de concordância e escala de satisfação são analisados sob a perspectiva da matriz SWOT, que indica os pontos fortes e a melhorar e a sua relação com a missão, os valores e as estratégias institucionais. Dessa forma, é possível direcionar as ações das diversas áreas da Instituição no sentido de delinear objetivos e metas que potencializem os pontos fortes e explorem as oportunidades percebidas.

Ainda com relação às questões fechadas, uma ótica de análise adotada é o *Net Promoter Score* (NPS), que mensura o grau de satisfação e lealdade dos consumidores em relação à Instituição.

Por definição, o NPS se refere à sigla *Net Promoter Score*, uma metodologia criada em 2003 pela empresa *Bain & Company*, com o objetivo de mensurar o quão bem as empresas lidam com os clientes/público com os quais interage. O NPS pode ser utilizado como um indicador de desempenho de médio-longo prazo, sendo utilizado para implementar e acompanhar melhorias (ENDEAVOR, 2018).

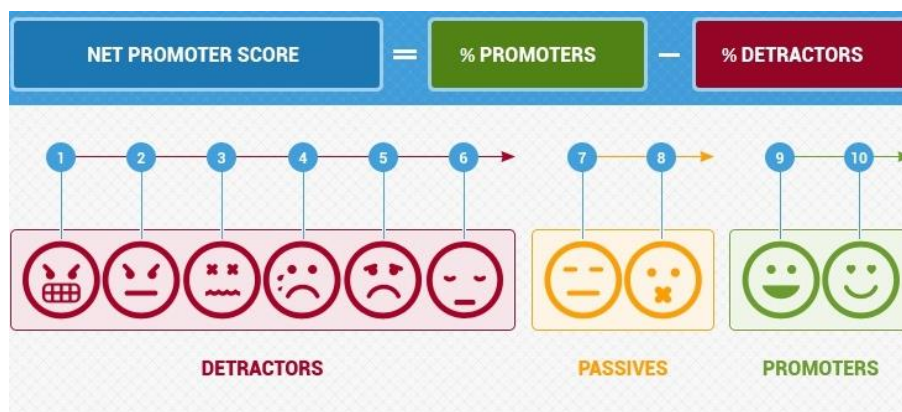
O NPS é adotado para medir a satisfação de um público específico, ou seja, indivíduos com os quais a empresa já se relaciona e com quem quer melhorar seu relacionamento, podendo ser clientes ou funcionários (ENDEAVOR, 2018). A avaliação do NPS é baseada na seguinte pergunta: “em uma escala de 0 a 10, o quanto você indicaria nossa empresa para um amigo?”.

A questão foi adaptada para o contexto da IES e classifica os respondentes, com base na nota atribuída, em três categorias: Promotores, Neutros e Detratores. Os respondentes que dão as notas 9 ou 10 são classificados como *Promotores* e representam os indivíduos que estão satisfeitos com a empresa, querem continuar nesta relação e incentivam os amigos para que se envolvam com ela. Os respondentes que dão notas 7 e 8 são considerados *Neutros*, pois não incentivam a promoção da marca, mas também não visam prejudicá-la. Por fim, os respondentes que dão notas 0 a 6 são classificados como *Detratores* e representam os indivíduos que estão insatisfeitos, não desenvolvem uma boa relação com a empresa e chegam a prejudicar a marca (ENDEAVOR, 2018).

O indicador é gerado por meio da fórmula: (Promotores – Detratores) /Número total de respondentes. De acordo com as notas do NPS a Instituição é enquadrada em quatro zonas de classificação que, em termos gerais, indicam a sua situação em relação aos públicos pesquisados:

- (i) Zona de Excelência – NPS entre 76 e 100
- (ii) Zona de Qualidade – NPS entre 51 e 75
- (iii) Zona de Aperfeiçoamento – NPS entre 1 e 50
- (iv) Zona Crítica – NPS entre -100 e 0

Figura 4 – Net Promoter Score



A análise qualitativa, por sua vez, se refere às duas perguntas abertas que constam nos questionários, nas quais os respondentes são convidados a se manifestar sobre pontos positivos e a melhorar relacionados aos temas pesquisados. O procedimento compreende a utilização de um software de análise qualitativa – *Sphinx* – considerando (i) a leitura das respostas; (ii) a definição de categorias de análise; (iii) a classificação das respostas com base nas categorias; (iv) a indicação do número de ocorrências por categoria e (v) a análise. Dessa forma, procede-se à análise de conteúdo, partindo de uma perspectiva quantitativa e analisando numericamente a frequência de ocorrência de determinados termos, construções e referências nos textos que refletem a opinião dos respondentes.

De posse das análises qualitativa e quantitativa procede-se à triangulação dos resultados, que permite complementar e enriquecer a análise por meio de óticas diferentes a respeito de um mesmo indicador ou comportamento. Após a consolidação da análise, é disponibilizado aos gestores das áreas pedagógica e administrativa

acesso ao sistema de *Business Intelligence Qlikview* para que, subsidiados pelas informações, tenham condições de dar *feedback* de reforço positivo ou pontos a melhorar para suas equipes e, assim, elaborar planos de ação visando à melhoria contínua da qualidade do ensino e dos serviços prestados pela Faculdade.

5.1.3 Consolidação

O processo da Autoavaliação oferece insumos imprescindíveis para realizar um diagnóstico e compreender o momento da IES, já que se constitui um processo participativo em que todos os setores se avaliam e são avaliados, tornando-se sujeitos de transformação e inovação. Sendo assim, a etapa final da autoavaliação institucional, denominada de consolidação, envolve (i) a elaboração de relatórios parcial e final; (ii) a apresentação e divulgação dos resultados e (iii) o balanço crítico do processo avaliativo.

Ao final de cada período que corresponde à coleta de dados, são elaborados relatórios parciais que contemplam (i) perfil dos respondentes, (ii) índice de participação por questionário; (iii) cruzamentos realizados entre as questões; (iv) análise estatística descritiva; e (v) análise qualitativa.

Os resultados são apresentados de forma visual por meio de gráficos, quadros e tabelas, e analítica e os relatórios gerenciais são compartilhados com as áreas envolvidas e impactadas, como Diretoria Geral, coordenadores de área, professores, gestores administrativos e comunidade em geral. Esta ação visa levar à elaboração de planos de ação voltados à manutenção de um ensino superior de excelência, em que constam as ações corretivas, os objetivos a serem atingidos, os responsáveis e o prazo de execução. As ações, após concluídas, geram evidências dos resultados alcançados e são incluídas em um relatório final de encerramento anual.

No âmbito acadêmico, os coordenadores de área analisam os resultados de avaliação docente e repassam o *feedback* aos professores de forma ética e construtiva, indicando possibilidades e meios de melhorias assim como também ressaltando os pontos fortes. No âmbito administrativo, os gestores das áreas também se reúnem para analisar os resultados e elaborar as ações corretivas necessárias.

O relatório consolidado expressa os resultados obtidos no processo de análise e discussão dos resultados da Autoavaliação e considera em sua elaboração a diversidade de leitores, a clareza na comunicação das informações, o caráter analítico e interpretativo dos resultados obtidos. Além disso, apresenta sugestões para as ações de natureza pedagógica e administrativa, entre outros apontamentos.

Nos instrumentos de avaliação da CPA e na composição do relatório da Autoavaliação Institucional são consideradas dimensões que, organizadas em cinco tópicos, correspondem aos cinco eixos que contemplam as dez dimensões dispostas no art. 3º da Lei Nº 10.861, que institui o SINAES, conforme previsto na Nota Técnica INEP/DAES/CONAES Nº 65/2014 e consta neste Projeto. O relatório de Autoavaliação Institucional é postado no sistema do Ministério da Educação - e-MEC conforme prazo orientado na normativa da Nota Técnica INEP/DAES/CONAES Nº 65/2014.

A divulgação, por sua vez, oportuniza a socialização dos resultados das avaliações realizadas pela CPA por meio da apresentação em reuniões, documentos informativos (impressos e eletrônicos) e outros. Essa interação fornece insumos preciosos do processo avaliativo capaz de promover, através da autoconsciência valorativa, a capacidade da Instituição de se planejar para o futuro com maior qualidade acadêmica e pertinência social.

A divulgação dos resultados da avaliação institucional para a comunidade acadêmica, administrativa e da sociedade civil organizada é realizada através de (i) informativo *Endomarketing*, *banners* e *flyers* nas coordenações de curso e corredores de acesso às salas de aula e locais de atendimento ao público; e (ii) *banners* digitais no ambiente online dos alunos e professores e (iii) no site oficial da CPA.

Para a EaD, além do ambiente virtual os resultados também são divulgados presencialmente nos polos de apoio. Além da divulgação dos resultados da Autoavaliação, os participantes das pesquisas e aqueles que interagem com a instituição podem enviar o seu *feedback* com elogios, sugestões e críticas através do e-mail institucional (cpa@unicesumar.edu.br), consolidando assim o processo de comunicação.

Como finalização de cada fase da avaliação, a reflexão sobre o processo é necessária, visando a sua continuidade, uma vez que o processo de Autoavaliação proporciona o autoconhecimento institucional que em si já representa grande valor para a IES e se caracteriza como um balizador da avaliação externa, prevista no SINAES. Assim, uma análise crítica detalhada das estratégias utilizadas, das principais dificuldades e dos avanços que se apresentaram durante o processo permite elaborar planejamento e delinear ações futuras.

5.1.4 Acompanhamento

A etapa de acompanhamento compreende a (i) identificação de pontos de melhoria; (ii) elaboração de planos de ação e estratégias de correção e (iii) implementação de melhorias. Face a isso, após a consolidação e apresentação dos resultados para as respectivas áreas são derivados planos de ação com o intuito de promover a melhoria nos diferentes aspectos identificados na avaliação.

Nesse sentido, as lideranças diretas das áreas realizam o preenchimento em ferramenta desenvolvida internamente denominada Portal Corporativo, em que informarão: (i) ponto de melhoria, (ii) ação a ser implementada, (iii) responsável pela ação, (iv) prazo previsto para iniciar a ação, (v) prazo previsto para finalizar a ação, e (vi) resultados alcançados.

O quadro a seguir ilustra o modelo utilizado no plano de ação.

Quadro - Plano de Ação

	Ponto de Melhoria	Ação a ser realizada	Responsável	Prazo Inicial	Prazo Final	Status	Resultados Alcançados (anexo)
1							
2							
3							
4							

Uma vez cadastrado o plano de ação no Portal Corporativo as informações podem ser visualizadas por meio de um painel de gerenciamento no *Qlikview* que possui integração com a ferramenta e demonstra em tempo real o status dos planos. O painel permite a visualização do índice das entregas e pendências, o percentual relativo ao prazo, ou seja, se a ação foi concluída dentro do prazo previsto, se está

em andamento ou foi concluída com atraso, e seus respectivos responsáveis. Por meio da plataforma são emitidos relatórios gerenciais que permitem o monitoramento e controle efetivo do andamento dos planos, bem como a geração de indicadores e gráficos.

6. AVALIAÇÃO EXTERNA

A avaliação externa representa uma dimensão essencial da avaliação institucional, pois a apreciação crítica das comissões de avaliadores externos contribui para o aperfeiçoamento das atividades desenvolvidas na Instituição, bem como fornece subsídios para a formulação de políticas educacionais. A realização de análises documentais, visitas *in loco*, interlocução com membros de diferentes segmentos da Instituição e da comunidade, permite que as comissões externas auxiliem na identificação de fortalezas e debilidades institucionais e façam apontamentos de críticas e sugestões (SINAES, 2004).

No contexto da avaliação externa são analisados: (i) os resultados das avaliações de credenciamento e reconhecimentos da Instituição; (ii) os resultados das avaliações de autorização, reconhecimento e renovação de reconhecimento dos cursos da instituição; e (iii) os resultados da Avaliação do Desempenho dos Estudantes (ENADE).

A Faculdade entende que a avaliação externa reflete o resultado das estratégias, ações e decisões implementadas ao longo de sua trajetória e o ENADE representa uma oportunidade de avaliar o processo de ensino e aprendizagem compondo, portanto, a Autoavaliação institucional. As informações prestadas pelo INEP relacionadas ao ENADE servem para possibilitar que a Instituição conheça o perfil e o desempenho dos seus estudantes em relação à outras instituições, de modo que, ao serem integradas aos resultados das avaliações internas realizadas pela CPA, possam refletir as práticas pedagógicas adotadas. Nesse sentido, os resultados do ENADE, integrados com aqueles obtidos por meio do trabalho da CPA, atuam como balizadores da gestão acadêmica que busca formar profissionais competentes e cidadãos conscientes, ativos e socialmente responsáveis.

Os resultados das Avaliações estão consolidados e são gerenciados por meio do sistema Qlikview.

Figura 5– Dashboard do Qlikview

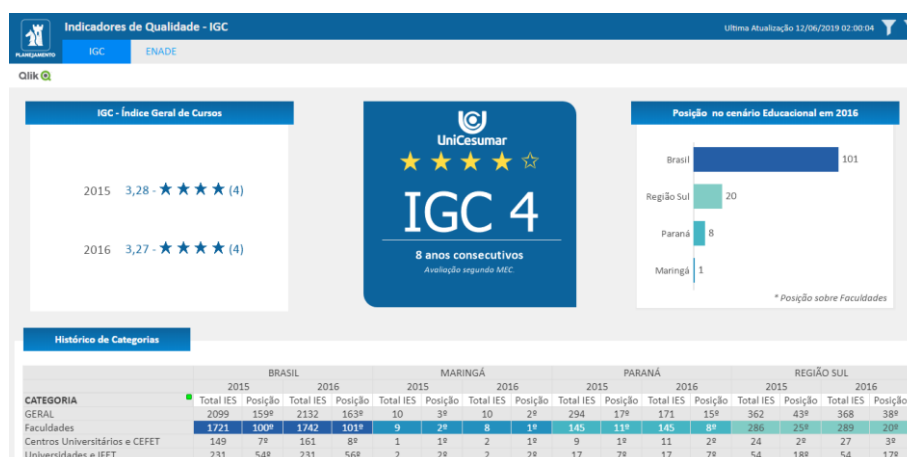
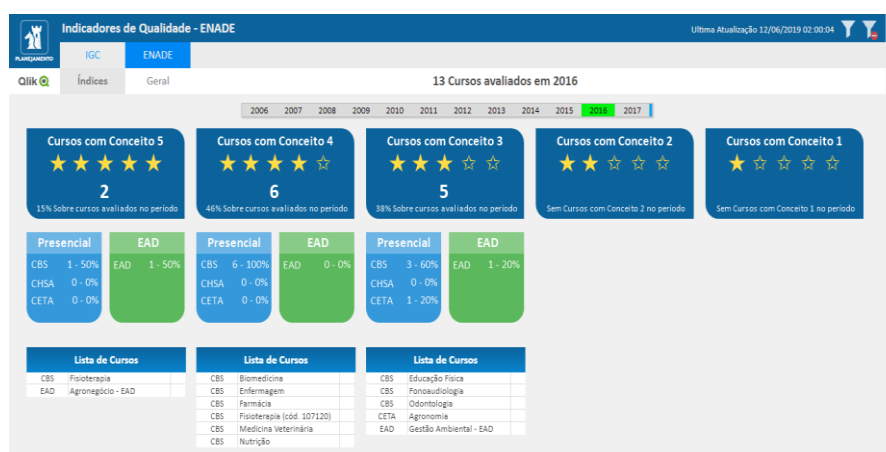


Figura 6 – Dashboard do Qlikview



É realizada análise crítica e sistemática de todos os resultados obtidos nas diversas avaliações, que fornecem subsídios para o planejamento das estratégias de ensino e práticas pedagógicas. Na identificação de oportunidades ou fragilidades, são estruturados planos de ação visando a promoção de melhorias.

REFERÊNCIAS

LEI Nº 10.861, DE 14 DE ABRIL DE 2004. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/l10.861.htm>. Acesso em 23 abr. 2019.

SINAES. Roteiro de Autoavaliação Institucional 2004. 2004. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/documents/186968/484109/Roteiro+de+auto-avalia%C3%A7%C3%A3o+institucional+orienta%C3%A7%C3%B5es+gerais+2004/55b435d4-c994-4af8-b73d-11acd4bd4bd0?version=1.2>>. Acesso em 10 maio 2019.

ENDEAVOR. NPS: como as maiores empresas do mundo medem a satisfação de seus clientes. Disponível em: <<https://endeavor.org.br/estrategia-e-gestao/nps/>>. Acesso em 11 jun. 2019.

ANEXOS

- I. REGULAMENTO DA CPA
- II. INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS
- III. PORTARIA DE NOMEAÇÃO DOS INTEGRANTES DA CPA