

**MANTENEDORA**

**CENTRO DE ENSINO SUPERIOR  
DE MARINGÁ - CESUMAR**

**MANTIDA**

**FACULDADE CESUMAR DE  
CAMPO GRANDE**

# RELATO INSTITUCIONAL



**AVISO LEGAL**

Este documento pode conter informações confidenciais e/ou privilegiadas. Se você não for o destinatário ou a pessoa autorizada a receber este documento, não deve usar, copiar ou divulgar as informações contidas ou tomar qualquer ação baseada nessas **informações**.

# RELATO INSTITUCIONAL





**Unicesumar**

---

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CC - Conceitos de Curso.

CESUMAR - Centro de Ensino Superior de Maringá.

CI - Conceito Institucional.

CONAES - Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior.

CPA – Comissão Própria de Avaliação.

CPC – Conceito Preliminar de Curso.

DAES - Diretoria de Avaliação da Educação Superior.

DOU – Diário Oficial da União.

EaD – Educação a Distância.

e-MEC - Cadastro Nacional de Cursos e Instituições de Educação Superior – Cadastro e-MEC.

ENADE - Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes.

FIES – Financiamento Estudantil.

GRC - Governança, Risco e *Compliance*.

IES - Instituição de Educação Superior.

INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira.

IDD – Diferença entre o Desempenho Observado e Esperado.

IGC – Índice Geral de Cursos.

IGCM - Índice de Gestão e Cumprimento de Metas.

ICETI - Instituto Cesumar de Ciência, Tecnologia e Inovação.

MEC – Ministério da Educação.

MEU – Modelo de Excelência em Gestão UniCesumar.

NAAC - Núcleo de Apoio Acadêmico.

PAI – Parcelamento Inteligente.

PDI - Plano de Desenvolvimento institucional.

PMO - *Project Management Office*.

POP - Procedimento Operacional Padrão.

PROUNI – Programa Universidade para Todos.

RI – Relato Institucional.

SINAES - Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior.

UNICESUMAR - Centro Universitário de Maringá.

### SUMÁRIO

<b>APRESENTAÇÃO</b> .....	<b>7</b>
<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>10</b>
<b>1. A INSTITUIÇÃO</b> .....	<b>12</b>
1.1. PERFIL INSTITUCIONAL .....	12
1.1.1. IDENTIFICAÇÃO DA MANTENEDORA.....	12
1.1.2. IDENTIFICAÇÃO DA MANTIDA.....	13
1.1.3. HISTÓRICO DA INSTITUIÇÃO, DESENVOLVIMENTO E MATURIDADE DA MANTENEDORA .....	13
<b>2. AVALIAÇÕES EXTERNAS INSTITUCIONAIS E DE CURSOS</b> .....	<b>17</b>
2.1. AVALIAÇÕES INSTITUCIONAIS - CI E IGC .....	17
2.2. AVALIAÇÕES DE CURSO – CC, IDD, ENADE E CPC.....	18
<b>3. PROJETO E PROCESSOS DE AUTOAVALIAÇÃO</b> .....	<b>20</b>
3.1. CONCEPÇÃO DA AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL .....	20
3.2. CONSTRUÇÃO DOS INSTRUMENTOS AVALIATIVOS .....	20
3.3. ARTICULAÇÃO DA AUTOAVALIAÇÃO COM O PDI.....	22
<b>4. DIVULGAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS DA AUTOAVALIAÇÃO</b> .....	<b>26</b>
4.1. ANÁLISE DOS RESULTADOS .....	26
4.1.1. METODOLOGIA .....	26
4.1.2. ELABORAÇÃO DOS RELATÓRIOS PARCIAIS .....	30
4.1.3. RESULTADOS .....	30
4.1.4. ELABORAÇÃO DO RELATÓRIO FINAL .....	31
4.1.5. APRESENTAÇÃO E DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS .....	31
4.1.6. ANÁLISE CRÍTICA DA AUTOAVALIAÇÃO .....	32
4.2. SENSIBILIZAÇÃO E DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS.....	33
4.2.1. GESTÃO CORPORATIVA.....	36
<b>5. PLANO DE MELHORIAS A PARTIR DOS PROCESSOS AVALIATIVOS</b> .....	<b>40</b>
5.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E METAS INSTITUCIONAIS .....	41
5.2. PLANOS DE AÇÃO E MELHORIAS .....	41
<b>6. PROCESSOS DE GESTÃO</b> .....	<b>48</b>
6.1. INDICADORES DE DESEMPENHO, MONITORAMENTO E PORTAIS CORPORATIVOS.....	48
6.2. GOVERNANÇA, GESTÃO DE RISCOS E COMPLIANCE (GRC) .....	49
<b>7. DEMONSTRAÇÃO DE EVOLUÇÃO INSTITUCIONAL</b> .....	<b>53</b>
7.1. AÇÕES ACADÊMICO-ADMINISTRATIVAS EXITOSAS E INOVADORAS .....	53
7.2. RECURSOS TECNOLÓGICOS E PROCESSOS INOVADORES DA AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL .....	58
7.3. ARTICULAÇÃO DA GESTÃO COM O PDI.....	59
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>62</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>64</b>

---

---

## APRESENTAÇÃO

---

O presente documento está organizado considerando as diretrizes legais da Nota Técnica INEP/DAES/CONAES nº 62, de 09 de outubro de 2014, e tem por objetivo evidenciar a interação entre o planejamento institucional, as atividades acadêmicas desenvolvidas, o progresso e os resultados alcançados pela instituição. Este Relato Institucional - RI avalia o Plano de Desenvolvimento institucional - PDI da Faculdade Cesumar de Campo Grande e apresenta a síntese dos processos avaliativos internos e externos e o planejamento das ações acadêmico-administrativas decorrentes dos resultados das avaliações.

De forma distinta dos relatórios de autoavaliação institucional que são organizados sob a perspectiva dos 5 eixos que agrupam as 10 dimensões do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - SINAES, o relato institucional tem por objetivo evidenciar como os processos de gestão institucional se desenvolvem a partir do PDI e das avaliações institucionais internas e externas. Deste modo, o relato evidencia a interação entre os objetivos e metas da instituição com os resultados do conjunto de avaliações e suas atividades acadêmico-administrativas, de forma a demonstrar as ações implementadas e as melhorias da instituição. O processo de avaliação valoriza a participação de todos os seguimentos de forma democrática garantindo transparência, credibilidade e confiabilidade ao processo.

Para a elaboração do Relato Institucional, a colaboração e envolvimento dos setores institucionais, acadêmicos e administrativos foram fundamentais, de modo que o documento refletisse o compromisso de todos os níveis da organização. Na Faculdade Cesumar de Campo Grande a ênfase na elaboração de planos e estratégias tem início com a própria instituição e seu desenvolvimento pode ser observado nos resultados das avaliações institucionais externas (Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes - ENADE, Conceito Institucional - CI e Conceitos de Curso - CC) demonstrando a boa qualidade do ensino, da organização didático-pedagógica, da infraestrutura e gestão desenvolvida pela instituição.

Alguns resultados podem ser destacados como reflexo da busca constante da instituição pela oferta de serviços de qualidade: ampliação da infraestrutura física e tecnológica; revisão permanente dos projetos pedagógicos dos cursos; consolidação dos cursos da modalidade de ensino presencial; planejamento para a implantação de cursos na modalidade à distância; ampliação do financiamento estudantil interno (Parcelamento Inteligente - PAI); participação da instituição nos programas governamentais (Financiamento Estudantil - FIES e Universidade para Todos - PROUNI); ampliação do Núcleo de Apoio Acadêmico - NAAC; ampliação dos recursos multimídias disponíveis aos docentes; além de outras ações evidenciadas no PDI.

Tendo em vista a sua concepção como planejamento estratégico, entendemos que o relato institucional deve ser periodicamente frente à gestão dinâmica da Faculdade Cesumar de Campo Grande sempre visando à sustentabilidade e melhoria contínua da instituição.





# Introdução

# INTRODUÇÃO

---

A avaliação institucional é um instrumento de acompanhamento contínuo das atividades e oportunidade de análise e implementação de mudanças necessárias à realização da missão das instituições de educação superior. Possui como principais funções produzir informações, questionar os sentidos do conjunto de atividades e finalidades cumpridas pela instituição, identificar as causas dos seus problemas e deficiências, aumentar a consciência pedagógica e a capacidade profissional do corpo docente e técnico-administrativo, fortalecer as relações de cooperação entre os diversos atores institucionais, tornar mais efetiva a vinculação da instituição com a comunidade, julgar acerca da relevância científica e social de suas atividades e produtos, além de prestar contas com a sociedade. A avaliação institucional é um processo contínuo e permanente de autoconhecimento e reflexão visando o aprimoramento da qualidade do ensino, da iniciação científica, extensão e gestão administrativa, e que serve de diagnóstico para fins de planejamento, revisão e orientação, além de permitir que a instituição perceba o grau de distanciamento entre os objetivos propostos e a prática estabelecida no cotidiano institucional.

O Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes), instituído pela Lei nº 10.861 de 14 de abril de 2004, tem entre seus objetivos a melhoria da qualidade da educação superior e a expansão da sua oferta. Para atender a esses objetivos, a avaliação assume importante papel.

De acordo com o Sinaes, a avaliação da educação superior ocorre por meio da avaliação de IES, de cursos e do desempenho dos estudantes. Tais avaliações são de responsabilidade da Diretoria de Avaliação da Educação Superior (DAES), do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), autarquia do Ministério da Educação (MEC), com a orientação da Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior (CONAES).

Para ampliar e fortalecer a relação entre os processos de avaliação e os processos de gestão, bem como o autoconhecimento das IES e o consequente aprimoramento das atividades de ensino, iniciação científica e extensão, o novo instrumento de avaliação institucional propõe o Relato Institucional como uma inovação que objetiva integrar as ações de avaliação interna e de avaliação externa à gestão das IES.

Ciente da dinâmica empreendida pela educação, o relato institucional serve como norteador das ações acadêmicas, mas, ao mesmo tempo, fomenta a constante reflexão sobre os processos institucionais de forma a permitir os ajustes que porventura se tornem necessários.

# A Instituição



# 1. A INSTITUIÇÃO

---

A Faculdade Cesumar de Campo Grande, em seu Plano de Desenvolvimento Institucional, busca por meio da educação valorizar o homem em sua integridade. A ênfase do ensino da instituição está na formação do ser humano como agente construtor da sociedade e como profissional competente, capaz de se desenvolver com destaque no mercado de trabalho, formando profissionais cidadãos que contribuam para o desenvolvimento de uma sociedade justa e solidária. Em consonância com sua missão, a Faculdade Cesumar de Campo Grande tem por propósito oferecer uma formação de qualidade que tem como compromisso a transformação da sociedade em sua região de abrangência e de atuação do profissional formado, nacionalmente e internacionalmente.

## 1.1. Perfil Institucional

A Missão institucional da Faculdade Cesumar de Campo Grande consiste em “*Promover a educação de qualidade nas diferentes áreas do conhecimento, formando profissionais cidadãos que contribuam para o desenvolvimento de uma sociedade justa e solidária*”. Com essa Missão, a instituição busca a integração dos três pilares com as demandas institucionais e sociais realizando uma prática acadêmica que contribua para o desenvolvimento da consciência social e política dos profissionais em formação, democratizando o conhecimento acadêmico por meio da articulação e integração com a sociedade por meio da divulgação científica e da extensão universitária.

Como Visão institucional, a Faculdade Cesumar de Campo Grande tem como propósito “*Ser reconhecida como uma Instituição universitária de referência regional e nacional*”, apoiada em seus valores e pilares institucionais que norteiam o planejamento e o desenvolvimento da instituição

### 1.1.1. Identificação da Mantenedora

O Centro de Ensino Superior de Maringá- CESUMAR, pessoa jurídica de direito privado, com sede e foro na cidade de Maringá - PR, fundado em 07 de Junho de 1986, é a mantenedora da Faculdade Cesumar de Campo Grande.

**Tabela 1** - Dados de identificação e contato com a Mantenedora.

<b>MANTENEDORA</b>	<b>Centro de Ensino Superior de Maringá – CESUMAR (Cód. 560)</b>
<b>CNPJ:</b>	79.265.617/0001-99
<b>Endereço:</b>	Av. Guedner, 1.610, Jardim Aclimação, Maringá-PR — CEP. 87050-390
<b>Telefone:</b>	(44) 3027-6360 – ramal 1109
<b>E-mail:</b>	<a href="mailto:normas@unicesumar.edu.br">normas@unicesumar.edu.br</a>

### 1.1.2. Identificação da Mantida

A Faculdade Cesumar de Campo Grande é uma instituição universitária, pluricurricular, que tem em seu planejamento institucional oferecer ensino de graduação (bacharelado, tecnológico e licenciatura), iniciação científica e extensão universitária, e que por meio de práticas pedagógicas críticas e contextualizadas busca formar profissionais de excelência e promotores da cidadania.

Dados de identificação e contato da Mantida.

MANTIDA	Faculdade Cesumar de Campo Grande (Cód. 22095)
Endereço:	Rua Euclides da Cunha, nº. 1.216, Bairro Jardim dos Estados, CEP 79020-230 - Campo Grande-MS
Telefone:	(44) 3027-6360 – ramal 1109
E-mail:	normas@unicesumar.edu.br

### 1.1.3. Histórico da Instituição, Desenvolvimento e Maturidade da Mantenedora

A mantenedora, Centro de Ensino Superior de Maringá Ltda. – CESUMAR (Cód. 560), é pessoa jurídica de direito privado, com fins lucrativos — Sociedade Civil, com CNPJ 79.265.617/0001-99, tem foro e sede no Município de Maringá, Estado do Paraná, com endereço na Av. Guedner, 1.610, bairro Jardim Aclimação, CEP 87050-390. O CESUMAR foi fundado em 7 de junho de 1986, tendo, à época, como diretor-presidente o Professor Cláudio Ferdinandi.

A atuação da Mantenedora em Educação Superior teve início no ano de 1989 com o credenciamento da primeira Faculdade (Decreto nº 98.471 de 5/12/1989). Em 2002, foi publicado o parecer favorável do Ministério da Educação para transformação em Centro Universitário, criando-se o Centro Universitário de Maringá – CESUMAR, credenciado pela Portaria MEC nº 95 em 16/01/2002 e reconhecido pela Portaria MEC nº 727 em 25/08/2014. A Educação a Distância foi credenciada na Instituição em 2005 (Portaria nº 3.592 de 17/10/2005), tendo sido reconhecida em 2017 (Portaria nº 157, de 03 de fevereiro de 2017, publicada em 06 de fevereiro de 2017). A partir de 2011, a mantenedora deu início ao processo de expansão com a aprovação do curso de Medicina em 2011 pela UniCesumar. Ainda referente ao processo de expansão, a partir de 2015 novas faculdades foram credenciadas em 5 cidades do Paraná: Guarapuava, Londrina, Arapongas, Ponta Grossa e Curitiba. Em 2017 foi solicitado o credenciamento dos Campis fora de sede para seguintes cidades: Guarapuava, Londrina, Arapongas, Ponta Grossa e Curitiba e Foz do Iguaçu. Em 2018, a mantenedora conquistou por meio da chamada pública a implantação de um novo curso de Medicina em Corumbá (MS). Na EaD, a UniCesumar está presente em todos os estados brasileiros e no Distrito Federal com mais de 1300 polos autorizados pelo MEC, além de mais quatro países onde possui polos. Em 2020 o Centro Universitário de Maringá transformou-se na Universidade Cesumar (UNICESUMAR), credenciada pelo prazo de 10 (dez) anos, pela Portaria nº 367, de 27 de março de 2020, publicada em 31 de março de 2020. No ano de 2021 os Campis fora de sede foram credenciados, com exceção de Foz do Iguaçu, que ainda aguarda publicação. A partir de meados de 2022, a

## A Instituição

---

mantenedora Centro de Ensino Superior de Maringá Ltda. – CESUMAR, passa ter como sócia controladora a Vitru Brasil Empreendimentos, Participações e Comércio S.A.

Frente a todos esses desafios e realizações conquistadas a Mantenedora Cesumar buscou ampliar o seu campo de atuação no município de Campo Grande. A Faculdade Cesumar de Campo Grande foi credenciada pela Portaria MEC nº. 71 em 14/01/2019 e publicada no Diário Oficial da União em 15/01/2019, doravante denominada Faculdade, sendo localizada na Rua Euclides da Cunha, nº. 1.216, Bairro Jardim dos Estados, CEP 79020-230 - Campo Grande-MS. Inicialmente mantida pela mantenedora PL Administração e Participações Ltda, em abril de 2021, a Faculdade Cesumar de Campo Grande, através do processo de transferência de manutenção, passou a ser mantida pela mantenedora Centro de Ensino Superior de Maringá – Cesumar (ato regulatório de transferência de manutenção, em 13/04/2021 no e-MEC) assumindo, a mantenedora Cesumar, a responsabilidade pela manutenção da Faculdade Cesumar de Campo Grande. No ano de 2023 a Faculdade Cesumar de Campo Grande, através do processo de unificação de mantidas, incorporou as Faculdades de Inovação Tecnológica de Campo Grande (Cód. 21487) e Integrada de Campo Grande (Cód. 21937), de mesma mantenedora (Cesumar), assumindo a responsabilidade integral pelos cursos incorporados (Portaria nº 47, de 31 de março de 2023, DOU nº 64 de 03/04/23). A Faculdade planeja em seus primeiros anos de instalação a autorização dos primeiros cursos de graduação 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. A Faculdade Cesumar de Campo Grande 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.

Planejando atuar nas 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), a instituição conta com a formação dos alunos por meio de práticas pedagógicas contextualizadas e críticas, estimuladoras e promotoras da cidadania. O incentivo à iniciação científica é planejado por meio do cultivo da atitude e a teorização da própria prática educacional, por meio de uma política de promoção do desenvolvimento científico, consubstanciada no estabelecimento de linhas prioritárias de ação, a médio e longo prazo, e por meio da concessão de bolsas ou auxílios para a execução de projetos científicos e na formação de pessoal.

Em consonância com sua visão institucional de ser reconhecida como referência pela qualidade do ensino, na pesquisa e na extensão, a Faculdade Cesumar de Campo Grande, além do ensino que já se mostra de qualidade segundo as avaliações externas do MEC no histórico da mantenedora, tem investido no planejamento dos projetos e programas de extensão universitária e também na iniciação científica e produção acadêmica na graduação através do convênio firmado com o Instituto Cesumar de Ciência, Tecnologia e Inovação (ICETI).

A experiência bem-sucedida desses mais de 30 anos de atuação da mantenedora no setor educacional tem servido de base para consolidar as ações institucionais da Faculdade Cesumar de Campo Grande. Em consonância com sua missão, a Instituição tem por propósito oferecer uma formação de qualidade que tem como compromisso a transformação da sociedade em sua região de abrangência, nacional e internacional.



# **Avaliações Externas Institucionais e de Curso**

# 2



## 2. AVALIAÇÕES EXTERNAS INSTITUCIONAIS E DE CURSOS

O Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - SINAES, instituído pela Lei nº 10.861 de 2004, tem como objetivo a melhoria da qualidade da educação superior e a expansão da sua oferta. De acordo com o SINAES, a avaliação da educação superior ocorre por meio da avaliação das Instituições de Educação Superior, dos cursos e do desempenho dos estudantes.

A avaliação institucional é um processo pelo qual a instituição não só se conhece, mas também se torna conhecida pela sociedade e se projeta como instituição de ensino superior de excelência. Os dados e as informações apresentadas são analisados e apropriados pelos atores da instituição, culminando no planejamento e na execução das ações de melhoria das atividades acadêmicas e de gestão da instituição. Nesta seção é realizado um diagnóstico a respeito da IES frente às avaliações externas, ressaltando os avanços e os desafios a serem enfrentados. Também é evidenciado no relatório o quanto foi alcançado em relação ao que foi estabelecido no Plano de Desenvolvimento Institucional, considerando o perfil e a identidade da instituição.

### 2.1. Avaliações Institucionais - CI e IGC

A Faculdade Cesumar de Campo Grande passou pela avaliação institucional obtendo na avaliação *in loco* de credenciamento o conceito 4 na escala de 1 a 5. Na avaliação de Credenciamento a instituição é avaliada com relação aos cinco eixos do instrumento de avaliação do INEP (Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira): Eixo 1- Planejamento e Avaliação Institucional; Eixo 2 – Desenvolvimento Institucional; Eixo 3 – Políticas Acadêmicas; Eixo 4 – Políticas de Gestão; e Eixo 5 – Infraestrutura. Com relação ao conceito do IGC e notas do ENADE a instituição ainda não teve cursos participantes no ENADE para a geração das notas, assim como também ainda não tem cursos reconhecidos e aguarda a entrada dos cursos no ciclo desses processos avaliativos.

Avaliações institucionais da Faculdade Cesumar de Campo Grande.

Avaliações Externas	Resultado da Avaliação	Situação dos Processos
Credenciamento	4	Portaria nº 71 de 14/01/2019 DOU 15/01/2019
Recredenciamento	-	Aguardando a avaliação <i>in loco</i>
Índice Geral de Cursos (IGC)	-	Aguardando o ciclo avaliativo dos cursos no ENADE

Fonte: Faculdade Cesumar de Campo Grande.

Analisando as dimensões da avaliação institucional externa e os objetivos e metas do PDI, a Faculdade Cesumar de Campo Grande vem desenvolvendo ações planejadas em consonância com o seu perfil institucional para o desenvolvimento contínuo da Gestão e Organização Pedagógica da Faculdade. Sob os demais aspectos, a instituição vem amadurecendo e se desenvolvendo promovendo ações que visem alcançar os objetivos e metas de qualidade

## Avaliações Externas Institucionais e de Cursos

---

previstos no Plano de Desenvolvimento Institucional. A Instituição passou por um processo de evolução desde a sua idealização, investiu em infraestrutura e amadureceu em sua gestão acadêmica e administrativa.

### 2.2. Avaliações de Curso – CC, IDD, ENADE e CPC

Com relação ao portfólio de cursos da Faculdade Cesumar de Campo Grande, os cursos autorizados ainda não passaram pelos processos de avaliação de reconhecimento e estão aguardando o ciclo para o recebimento da avaliação *in loco*. No processo de avaliação dos cursos de graduação são avaliadas as dimensões Organização Didático-pedagógicas, Corpo Docente e Tutorial e a Infraestrutura dos Cursos. Atualmente, a Instituição apresenta apenas o curso de Direito em funcionamento e ainda não teve sua participação no ENADE.

Avaliações de curso da Faculdade Cesumar de Campo Grande.

Avaliações Externas	Conceito Curso	Vagas Autorizadas	Situação dos Processos
Direito	4	200	Portaria Nº 1081, 24/09/21 DOU 27/09/21

Fonte: Faculdade Cesumar de Campo Grande.

Analisando as dimensões da avaliação de curso externa e os objetivos e metas do PDI, a Faculdade vem desenvolvendo ações planejadas e está em consonância com o seu perfil institucional. Com relação à Gestão e Organização Pedagógica, a Faculdade Cesumar de Campo Grande prevê ao longo do próximo quinquênio do PDI “*Promover análise e avaliação dos cursos de graduação tendo como parâmetro os padrões de qualidade estabelecidos pelo Ministério da Educação*” e “*Capacitar profissionais em sintonia com as necessidades da sociedade*”. Sob esses aspectos, a Instituição se prepara para a oferta dos cursos de graduação e preparação profissional dos alunos de forma a atender as necessidades da sociedade. A Faculdade analisa continuamente os pontos fortes e de melhorias para o desenvolvimento de planos de gestão e preparo dos alunos para o mercado de trabalho objetivando a melhoria contínua dos cursos da Instituição.

# Projeto e Processos de Autoavaliação



# 3

### 3. PROJETO E PROCESSOS DE AUTOAVALIAÇÃO

---

#### 3.1. Concepção da Autoavaliação Institucional

A autoavaliação institucional é um processo de autoconhecimento da instituição conduzido pela Comissão Própria de Avaliação - CPA em conjunto com os representantes acadêmicos e administrativos da IES e representantes externos da sociedade civil organizada. A CPA na Faculdade Cesumar de Campo Grande é institucionalizada, apresenta um regulamento próprio, desenvolve um cronograma anual de atividades e os processos autoavaliativos são previstos no calendário acadêmico. Os instrumentos de avaliação e os processos de captação de informações são preparados de forma a avaliar os segmentos: Acadêmico; Egresso; Administrativo; e Avaliação Externa. Além da abrangência dos instrumentos de avaliação da CPA, também são utilizadas no Relatório Final da Autoavaliação informações geradas de outros setores institucionais de forma a abranger todas as dimensões institucionais conforme previsto na Nota Técnica INEP/DAES/CONAES Nº 65/2014:

**I. Eixo 1:** Planejamento e Avaliação Institucional

Dimensão 8: Planejamento e Avaliação

**II. Eixo 2:** Desenvolvimento Institucional

Dimensão 1: Missão e Plano de Desenvolvimento Institucional

Dimensão 3: Responsabilidade Social da Instituição

**III. Eixo 3:** Políticas Acadêmicas

Dimensão 2: Políticas para o Ensino, a Pesquisa e a Extensão

Dimensão 4: Comunicação com a Sociedade

Dimensão 9: Política de Atendimento aos Discentes

**IV. Eixo 4:** Políticas de Gestão

Dimensão 5: Políticas de Pessoal

Dimensão 6: Organização e Gestão da Instituição

Dimensão 10: Sustentabilidade Financeira

**V. Eixo 5:** Infraestrutura Física

Dimensão 7: Infraestrutura Física.

#### 3.2. Construção dos Instrumentos Avaliativos

Após realizada a consulta e discussão com os outros atores envolvidos na instituição, a CPA elaborou instrumentos de avaliação que consistiram em questionários desenvolvidos para pesquisar os seguintes segmentos:

---

## CONTEXTO ACADÊMICO

- Avaliação do aluno em relação ao docente.
- Avaliação do aluno em relação ao curso.
- Avaliação do aluno em relação às disciplinas.
- Avaliação do aluno em relação à infraestrutura.
- Autoavaliação discente.
- Avaliação do professor em relação à turma, ao curso, infraestrutura e coordenador.
- Autoavaliação docente.
- Avaliação do coordenador em relação ao curso, infraestrutura, docente e diretor.
- Autoavaliação do coordenador.
- Avaliação do diretor em relação ao curso, infraestrutura e coordenador.
- Autoavaliação do diretor.

## CONTEXTO ADMINISTRATIVO

- A sua satisfação quanto.
- Satisfação com as suas condições de trabalho.
- Sua motivação para.
- Como você se avalia.

## CONTEXTO DO EGRESSO

- Avaliação do aluno Egresso em relação à Empregabilidade.
- Avaliação do aluno Egresso em relação à atuação na área de formação.
- Avaliação do aluno Egresso em relação às organizações empregadoras.
- Avaliação do aluno Egresso em relação à ascensão pessoal e profissional.
- Avaliação do aluno Egresso em relação ao relacionamento com a instituição.
- Avaliação do aluno Egresso em relação à formação continuada.

## CONTEXTO DA AVALIAÇÃO EXTERNA

- Análise dos resultados das avaliações de credenciamento e reconhecimento da Instituição.
- Análise dos resultados das avaliações de autorização, reconhecimento e renovação de reconhecimento dos cursos da instituição.
- Análise dos resultados do ENADE, CPC e IGC.
- Análise de satisfação e relacionamento com o público externo.
- Certificações, Concursos e Premiações.

Uma vez definidos os indicadores e as fontes de coleta dos respectivos dados, a comissão delimitou o público-alvo de cada pesquisa de Autoavaliação a ser realizada.

- I. Alunos, professores e gestores dos cursos de graduação e pós-graduação *lato sensu*.
- II. Alunos que concluíram um curso na instituição, denominados egressos.
- III. Colaboradores enquadrados como técnico-administrativos.

## Projeto e Processos de Autoavaliação

---

- 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 apresentar opções de resposta pré-definidas para o respondente escolher e serem conclusivas por natureza, uma vez que geram dados quantificáveis. Por serem simples de codificar, as perguntas fechadas possibilitam comprovar a relevância estatística dos resultados das pesquisas realizadas e 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.

### 3.3. Articulação da Autoavaliação com o PDI

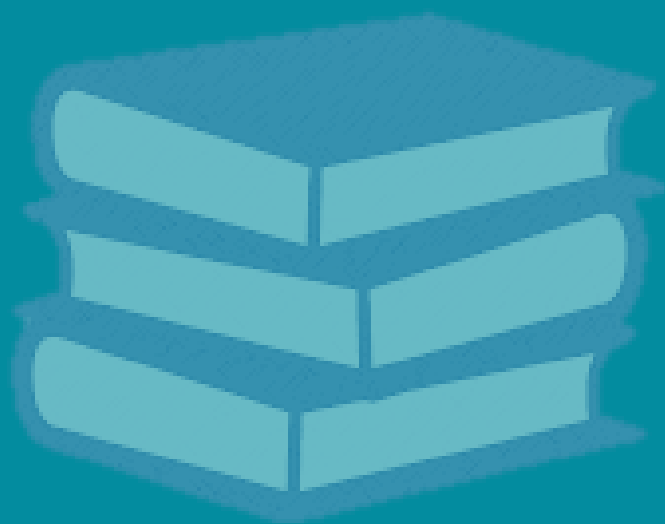
Os pressupostos que norteiam o Programa de Avaliação Institucional da Faculdade Cesumar de Campo Grande são sustentados pelos seguintes princípios:

- **Isenção:** para que os resultados sejam significativos, a avaliação precisa ser feita de maneira isenta;
- **Globalidade:** a avaliação precisa abranger todos os aspectos da Instituição e todos os seus níveis: graduação, pós-graduação, iniciação científica, extensão, administração;
- **Periodicidade:** a avaliação deve ser feita em períodos pré-determinados;
- **Comunicação:** durante todo o processo de avaliação, as pessoas envolvidas devem ser informadas dos resultados de cada etapa e das mudanças que forem sendo introduzidas;
- **Participação:** deve-se promover a maior integração e participação de todos os membros e segmentos da Instituição;
- **Ética:** os valores éticos devem acompanhar todos os trabalhos desenvolvidos na avaliação. A ética deve estar em todas as atividades, especialmente nas dos avaliadores, que são os condutores do processo;
- **Continuidade:** deve-se analisar e comparar os dados de diferentes momentos, revelando o grau de eficácia das medidas adotadas a partir dos resultados obtidos;
- **Respeito à Identidade Institucional:** deve-se procurar contemplar e respeitar as características da identidade, filosofia e carisma institucional;
- **Objetividade:** o projeto de avaliação institucional e o pessoal selecionado para executá-lo devem atuar com objetividade para garantir seu sucesso;
- **Credibilidade:** o processo precisa ser percebido como sendo justo e equitativo.

A Faculdade Cesumar de Campo Grande tem como Política de Avaliação Institucional assegurar uma sistemática de avaliação que contemple a busca continuada da qualidade e relevância das atividades de ensino, iniciação científica, extensão e de gestão e desenvolvimento institucional. Para isso, segue as seguintes diretrizes avaliativas:

- Subsidiar o processo de planejamento, por meio das avaliações internas e externas;

- Assegurar que a Avaliação Institucional esteja presente em todos os serviços e programas de forma sistêmica em todos os níveis de ensino;
- Promover a articulação dialógica entre qualidade estabelecida e a realidade institucional local por meio da globalidade, comparabilidade, respeito a identidade e legitimidade;
- Estimular a participação da comunidade acadêmica garantindo o cumprimento das finalidades da Instituição;
- Promover a divulgação dos resultados dos processos avaliativos;
- Promover continuamente a avaliação dos objetivos estabelecidos no Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI;
- Garantir a perenidade do processo avaliativo;
- Implementar mecanismos de acompanhamento das atividades desenvolvidas pela Comissão Própria de Avaliação, em conformidade às exigências legais;
- Subsidiar as dinâmicas, procedimentos e mecanismos internos de avaliação já existentes na Instituição, para subsidiar os novos procedimentos;
- Promover a sensibilização, para criar condições de desenvolvimento de uma cultura de autoavaliação na instituição;
- Sistematizar a prestação das informações solicitadas pela Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior (CONAES).





# **Divulgação e Análise dos Resultados da Autoavaliação**

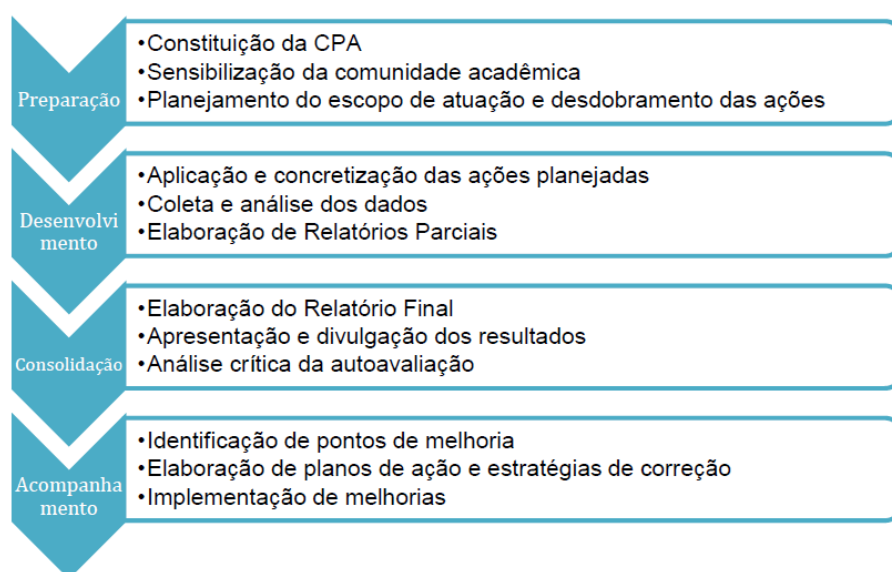
**4**

# 4. DIVULGAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS DA AUTOAVALIAÇÃO

---

Conforme determina as diretrizes da CONAES, o processo de autoavaliação segue 04 (quatro) etapas distintas e interdependentes: Preparo, Desenvolvimento, Consolidação e Execução. Cada etapa foi subdividida em ações específicas, a saber:

**Figura 2** – Etapas do Ciclo Autoavaliativo Institucional.



Fonte: Comissão Própria de Avaliação - CPA.

## 4.1. Análise dos Resultados

No contexto histórico, a avaliação, reconhecida como um instrumento estratégico pode oferecer às lideranças acadêmico/administrativa, parcerias capazes de gerar elementos confiáveis para a tomada de decisão e possibilitar a implantação de uma cultura organizacional que valorize a utilização da informação para o aperfeiçoamento do trabalho acadêmico.

### 4.1.1. Metodologia

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 o cadastro de diferentes tipos de questões (objetivas, dissertativas, mistas, agrupadas) via sistema e possibilidades de questionários via sistema de TI, e a seleção dos públicos respondentes (por turma, curso e polo) 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, o departamento de Recursos Humanos distribui formulários de avaliação impressos para que a avaliação da CPA alcance todos os funcionários da instituição. 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.

Os dados coletados são armazenados no banco de dados da instituição, 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.

A aplicação das pesquisas seguiu o calendário acadêmico considerando, 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 que auxiliem em sua gestão.

Para a construção do relatório de autoavaliação institucional são coletados dados primários e dados secundários que, após coletados, são compilados e analisados de modo a compor os relatórios gerenciais e o institucional final. Os dados secundários são aqueles provenientes de documentos, manuais, registros e relatórios dos departamentos da instituição, 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:

- Consolidação dos dados por meio de gráficos em painéis de visualizações no sistema *QlikView*.
- Cruzamentos de variáveis por meio de análise estatística.
- Triangulação dos dados obtidos e descrição dos resultados.
- Análise crítica da CPA com relação aos pontos fortes, pontos fracos, ameaças e oportunidades identificadas.

A ferramenta utilizada na aplicação da pesquisa possui integração com o Power BI e *Qlikview*, sistema que capta em tempo real do banco de dados as informações e as converte em gráficos possibilitando a visualização dos resultados obtidos.

## Divulgação e Análise dos Resultados da Autoavaliação

Figura 3 – Dashboard da CPA no Qlikview.



Ao analisar os resultados são utilizados os princípios da estatística descritiva, que fornece insumos para descrever e sumarizar um conjunto de dados:

- **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.
- **Análise bivariada**, quando o objetivo é descrever o relacionamento entre duas ou mais variáveis.

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 as tabelas de frequência. Os resultados obtidos 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, 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?”.

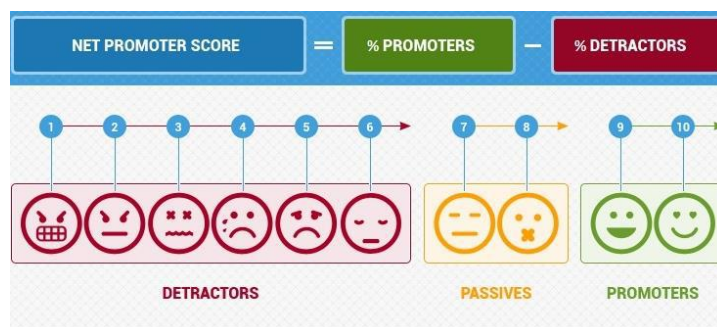
A questão foi adaptada para o contexto da instituição e classifica os respondentes, com base na nota atribuída, em três categorias: Promotores, Neutros e Detratores (ENDEAVOR, 2018).

- **Promotores** - representam os respondentes que avaliam com as notas 9 ou 10 e mostram-se satisfeitos com a empresa e que querem continuar nesta relação e incentivam os amigos para que se envolvam com ela.
- **Neutros** - representam os respondentes que avaliam com as notas 7 e 8 e não se mostram incentivadores da promoção da marca, mas também não visam prejudicá-la.
- **Detratores** - representam os respondentes que avaliam com as notas de 0 a 6 e representam os indivíduos que estão insatisfeitos, não desenvolvem uma boa relação com a empresa e chegam a prejudicar a marca.

O indicador é gerado por meio da fórmula:  $(\text{Promotores} - \text{Detratores}) / \text{Número total de respondentes}$ . 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* que analisa numericamente a frequência de ocorrência de determinados termos, construções e referências nos textos que refletem a opinião dos respondentes, considerando:

- Leitura das respostas.
- Definição de categorias de análise.
- Classificação das respostas com base nas categorias.
- Indicação do número de ocorrências por categoria.
- Análise.

## Divulgação e Análise dos Resultados da Autoavaliação

---

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 o 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 instituição.

### 4.1.2. Elaboração dos Relatórios Parciais

No decorrer do processo de autoavaliação, foram elaborados relatórios gerenciais para monitoramento do processo de avaliação pela CPA com informações sistemáticas de porcentagem do grau de adesão parcial ao processo. Os relatórios gerenciais desse processo foram compostos de gráficos e tabelas analíticas para auxiliar na interpretação das informações e tomadas de decisão. Os destinatários desses relatórios foram os membros da CPA, diretores e coordenadores para tomada de plano de ação para incentivo à participação da avaliação.

### 4.1.3. Resultados

A participação do público nas pesquisas da CPA é bastante significativa e a média do índice de participação no último triênio (2016-2018) foi de aproximadamente 62,0%. Algumas ações institucionais podem ser destacadas como reflexo da busca constante da instituição pela oferta de serviços de qualidade: ampliação da infraestrutura física e tecnológica; revisão permanente dos projetos pedagógicos dos cursos; ampliação do financiamento estudantil interno (Parcelamento Inteligente - PAI); ampliação e aperfeiçoamento do Núcleo de Apoio Acadêmico - NAAC; ampliação dos recursos multimídias disponíveis aos docentes; ampliação dos projetos de extensão dos cursos e outros projetos institucionais, além de outras ações evidenciadas no PDI (2020-2024).

Analisando os resultados das avaliações externas da instituição e dos cursos observa-se que a Faculdade Cesumar de Campo Grande vem desenvolvendo ações em consonância com o seu perfil institucional. Com relação à Gestão e Organização Pedagógica, a Faculdade Cesumar de Campo Grande é avaliada com bons conceitos de excelência sendo resultado de boa preparação da instituição para a oferta dos cursos de graduação. Sob os demais aspectos avaliados nos eixos de avaliação do credenciamento, nas dimensões das avaliações dos cursos e no ENADE, a instituição também obteve bons resultados de excelência e se mostra preparada desenvolvendo ações que visem alcançar os objetivos e metas de qualidade previstos no Plano de Desenvolvimento Institucional da Faculdade.

Modelos e metodologias dependem das concepções de homem e de sociedade que adota cada instituição de ensino. Mas, a todas cabe responder três questões fundamentais de forma dialética:

- O que queremos alcançar?
- A que distância estamos daquilo que queremos alcançar?

- O que faremos concretamente, dentro de um determinado prazo, para diminuir esta distância?

Sob esse contexto, a autoavaliação é capaz de realizar uma retrospectiva crítica, configurando um diagnóstico para explicitação dos vários propósitos institucionais e assim realizar uma avaliação que proporcione a melhoria e o fortalecimento institucional.

Na conclusão desse diagnóstico, se construiu a base de dados necessários ao estabelecimento dos indicadores e variáveis específicas levando-se em consideração as dimensões que são o foco da avaliação, que se encontram explicitados no art.3º da Lei nº.10.861, tendo como parâmetros as diretrizes, critérios e estratégias para o processo de avaliação, em conformidade com os princípios e indicadores estabelecidos pela CONAES.

#### 4.1.4. Elaboração do Relatório Final

Ao final de cada período que corresponde à coleta de dados, são elaborados os seguintes relatórios que contemplam:

- Perfil dos respondentes.
- Índice de participação por questionário.
- Cruzamentos realizados entre as questões.
- Análise estatística descritiva.
- Análise qualitativa.

Os relatórios gerenciais são compartilhados com as áreas envolvidas e impactadas para análise e 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.

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.

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 de 2014.

#### 4.1.5. Apresentação e Divulgação dos Resultados

A divulgação deve oportunizar a socialização dos resultados com a utilização de diversos meios, tais como: reuniões, documentos informativos (impressos e eletrônicos), seminários e outros. A avaliação institucional precisa ser um momento crucial de exposição pública da instituição e de comunicação transparente com a comunidade interna e externa. Essa interação deve produzir um dos insumos mais preciosos do processo avaliativo capaz de fertilizar, através

## Divulgação e Análise dos Resultados da Autoavaliação

---

da auto-consciência valorativa, a capacidade da instituição de planejar-se para o futuro com maior qualidade acadêmica e pertinência social.

Nesse contexto, para a divulgação dos resultados da Autoavaliação Institucional foram utilizadas mídias diversificadas para serem colocadas nas secretarias e coordenações, no ambiente de multiatendimento aos alunos, nos corredores da instituição e também nas salas de aula. A instituição utilizou-se das seguintes mídias de comunicação:

- Relatório da Autoavaliação Institucional no site institucional da CPA.
- Informativo *Endomarketing*.
- *Totens, Banners, cartazes e flyers* nas coordenações de curso e corredores de acesso às salas de aula e locais de atendimento ao público.
- *Banners* digitais no ambiente *on-line* dos alunos e professores.
- Reuniões administrativas.
- Portais Acadêmico (Radar da Qualidade) e administrativo (MEU).

A divulgação dos resultados da avaliação institucional é realizada de forma sistematizada. Na primeira etapa, os resultados são disponibilizados para gestão maior, diretores acadêmicos e administrativos e coordenadores de Curso - processo em que são realizadas reuniões e os resultados são discutidos. Os coordenadores de curso devem analisar os resultados de avaliação docente e repassarem o *feedback* aos professores de forma ética e construtiva, indicando possibilidades e meios de melhorias, assim como também ressaltando os pontos fortes.

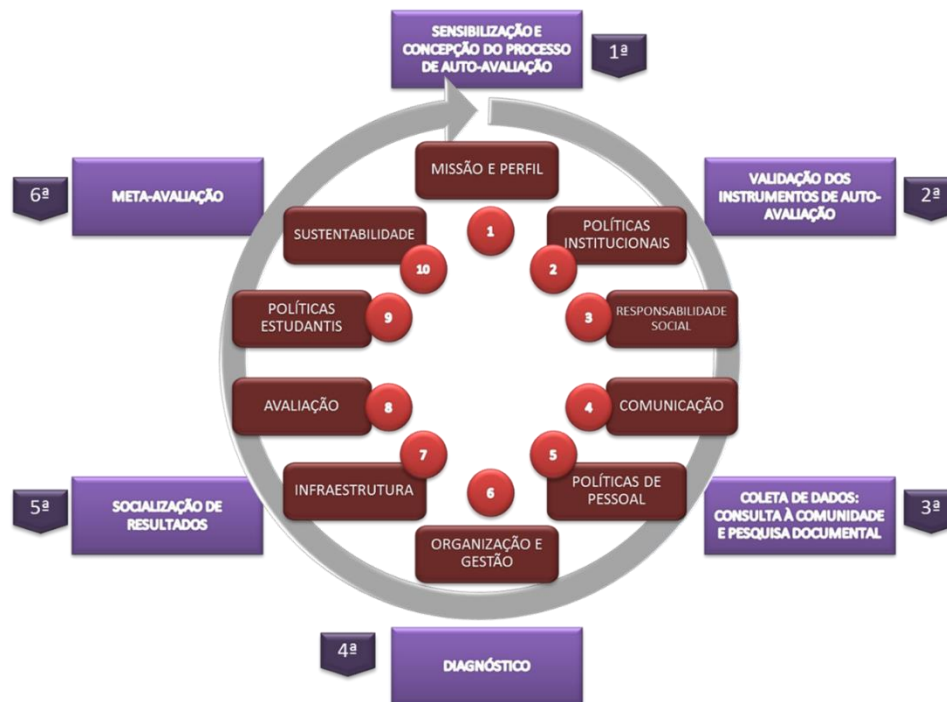
Para os demais públicos (acadêmico, administrativo e externo à instituição), os meios de divulgação dos resultados seguem os mesmos realizados na etapa de sensibilização. Além da sensibilização e divulgação dos resultados da avaliação institucional, os usuários da instituição e os participantes da autoavaliação institucional podem enviar o seu *feedback* com elogios, sugestões e críticas por meio do *e-mail* institucional [cpa@unicesumar.edu.br](mailto:cpa@unicesumar.edu.br), consolidando assim o processo de comunicação.

### 4.1.6. Análise Crítica da Autoavaliação

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 instituição 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 um planejamento e delinear ações futuras.

**Figura 5** – Fluxo do Processo Avaliativo.





Fonte: Comissão Própria de Avaliação - CPA.

## 4.2. Sensibilização e Divulgação dos Resultados

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. A CPA julga indispensável a participação de outros atores envolvidos com o processo de ensino-aprendizagem e da administração da instituição por entender que a avaliação deve ser pensada de forma multi e interdisciplinar para que seja imprescindível avaliar o desenvolvimento dos Projetos Pedagógicos de Curso (PPC) de Graduação e Pós-graduação e também do Plano de Desenvolvimento institucional (PDI), visto que deve ser considerada como uma necessidade intrínseca dos projetos educacionais.

Faz parte da atuação da CPA realizar a sensibilização junto ao público-alvo da pesquisa no intuito de promover e divulgar as informações relacionadas à autoavaliação institucional. 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 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.

Cabe ressaltar que a sensibilização está presente em todas as etapas do ciclo avaliativo, desde os momentos iniciais de preparação até a etapa final de implementação de melhorias. A

## Divulgação e Análise dos Resultados da Autoavaliação

---

sensibilização da comunidade acadêmica, administrativa e da sociedade civil organizada é realizada por meio de:

- Site institucional da CPA.
- Informativo *Endomarketing*.
- *Totens, Banners, cartazes e flyers* nas coordenações de curso e corredores de acesso às salas de aula e locais de atendimento ao público.
- *Banners* digitais no ambiente *on-line* dos alunos e professores.
- Papel de parede na área de trabalho dos computadores administrativos da instituição e nos laboratórios de informática.
- Camisetas.
- Adesivos de parede, janelas e portas.
- Mensagem SMS via celular.
- Redes sociais.

As ações de sensibilização envolvem divulgar o que é a autoavaliação institucional, o que é a CPA e as suas respectivas finalidades, os períodos de avaliação e divulgação dos resultados e das melhorias realizadas.

A divulgação dos resultados da avaliação institucional é realizada de forma sistematizada. Na primeira etapa, os resultados são disponibilizados para gestão maior, diretores acadêmicos e administrativos e coordenadores de Curso - processo em que são realizadas reuniões e os resultados são discutidos. Os coordenadores de curso devem analisar os resultados de avaliação docente e repassarem o *feedback* aos professores de forma ética e construtiva, indicando possibilidades e meios de melhorias, assim como também ressaltando os pontos fortes.

Para os demais públicos (acadêmico, administrativo e externo à instituição), os meios de divulgação dos resultados seguem os mesmos realizados na etapa de sensibilização. Além da sensibilização e divulgação dos resultados da avaliação institucional, os usuários da instituição e os participantes da autoavaliação institucional podem enviar o seu *feedback* com elogios, sugestões e críticas por meio do *e-mail* institucional [cpa@unicesumar.edu.br](mailto:cpa@unicesumar.edu.br), consolidando assim o processo de comunicação. A divulgação deve oportunizar a socialização dos resultados com a utilização de diversos meios, tais como: reuniões, documentos informativos (impressos e eletrônicos), seminários e outros. A avaliação institucional precisa ser um momento crucial de exposição pública da instituição e de comunicação transparente com a comunidade interna e externa. Essa interação deve produzir um dos insumos mais preciosos do processo avaliativo capaz de fertilizar, através da auto-consciência valorativa, a capacidade da instituição de planejar-se para o futuro com maior qualidade acadêmica e pertinência social.

Nesse contexto, para a divulgação dos resultados da Autoavaliação Institucional foram utilizadas mídias diversificadas para serem colocadas nas secretarias e coordenações, no ambiente de multiatendimento aos alunos, nos corredores da instituição e também nas salas de aula. A instituição utilizou-se das seguintes mídias de comunicação:

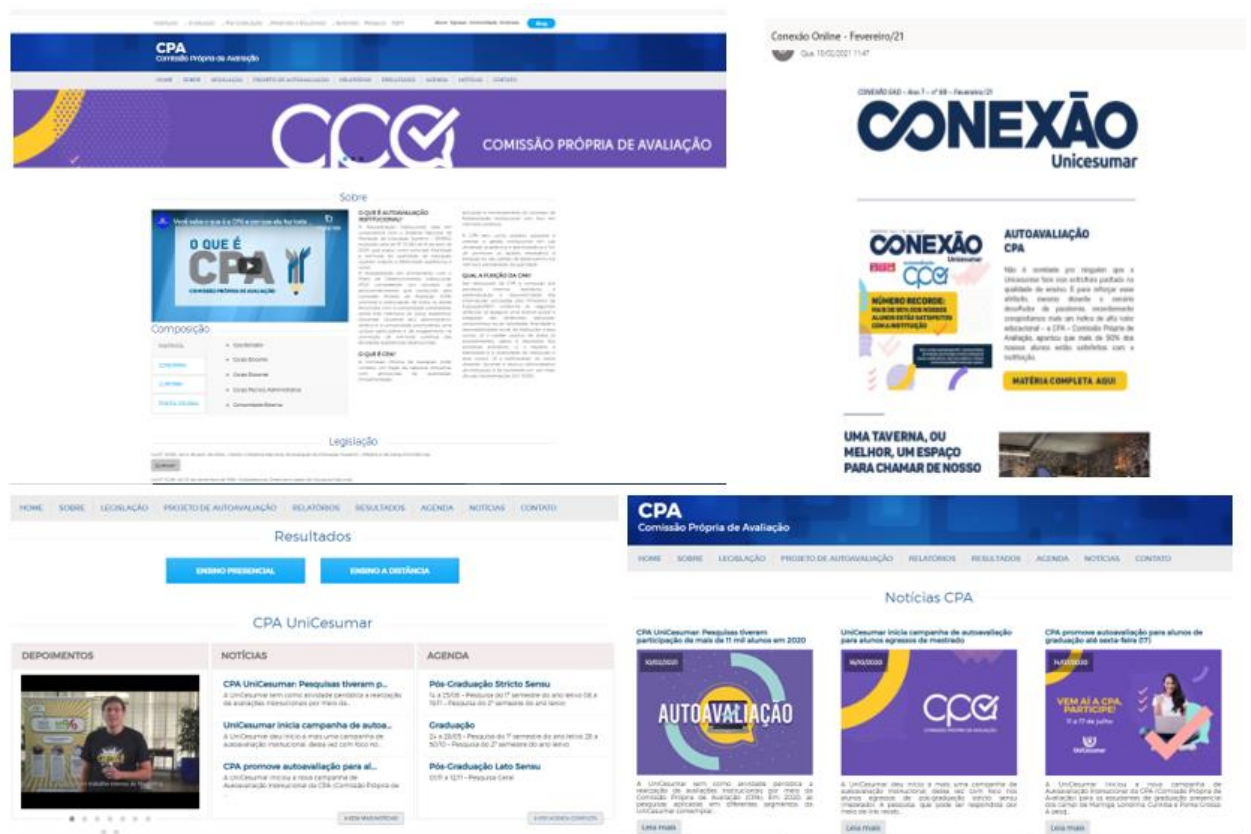
- Relatório da Autoavaliação Institucional no site institucional da CPA.
- Informativo *Endomarketing*.
- *Totens, Banners, cartazes e flyers* nas coordenações de curso e corredores de acesso às salas de aula e locais de atendimento ao público.

- *Banners* digitais no ambiente *on-line* dos alunos e professores.
- Reuniões administrativas.
- Portais Acadêmico (Radar da Qualidade) e administrativo (MEU).

A divulgação dos resultados da avaliação institucional é realizada de forma sistematizada. Na primeira etapa, os resultados são disponibilizados para gestão maior, diretores acadêmicos e administrativos e coordenadores de Curso - processo em que são realizadas reuniões e os resultados são discutidos. Os coordenadores de curso devem analisar os resultados de avaliação docente e repassarem o *feedback* aos professores de forma ética e construtiva, indicando possibilidades e meios de melhorias, assim como também ressaltando os pontos fortes.

Para os demais públicos (acadêmico, administrativo e externo à instituição), os meios de divulgação dos resultados seguem os mesmos realizados na etapa de sensibilização. Além da sensibilização e divulgação dos resultados da avaliação institucional, os usuários da instituição e os participantes da autoavaliação institucional podem enviar o seu *feedback* com elogios, sugestões e críticas por meio do *e-mail* institucional [cpa@unicesumar.edu.br](mailto:cpa@unicesumar.edu.br), consolidando assim o processo de comunicação.

**Figura 6** – Canais e campanhas de divulgação dos resultados da autoavaliação institucional.



# Divulgação e Análise dos Resultados da Autoavaliação

**E-MAIL ALUNOS**

**ASSUNTO:** Tá sabendo da última?  
Oiá!  
Que nós somos a melhor educação a distância do Brasil, você já sabe. Mas, recentemente, a gente pôde conhecer a satisfação dos nossos alunos mais de perto, em número – e o resultado foi incrível.  
Seja sobre a qualidade do material didático, a eficiência do ambiente virtual de aprendizagem ou até mesmo a velocidade do nosso atendimento, vimos que a grande maioria dos estudantes acredita e confia no método Unicesumar de ensino, com índices de aprovação que passam dos 90%, mesmo durante a pandemia.  
Além disso, 95% concordam que as atividades de estudo promovem uma imersão à futura profissão. E tem mais, alunos satisfeitos confiam e indicam nossa IES para outras pessoas, e é por isso que estamos com uma alta pontuação no NPS (73), ficando na Zona de Qualidade.  
Resultados que nos enchem de orgulho e nos motivam a evoluir ainda mais por você e pelo seu futuro. Afinal, estamos juntos nessa jornada. :]

**FACEBOOK**  
**TODOS OS PÚBLICOS**

**LEGENDA:**  
A gente resolveu medir a satisfação dos nossos alunos recentemente – e o resultado foi incrível.  
Seja sobre a qualidade do material didático, a eficiência do ambiente virtual de aprendizagem ou até mesmo a velocidade do nosso atendimento, descobrimos que a grande maioria dos estudantes não só acredita como indica o método Unicesumar de ensino, com índices de aprovação que passam dos 90%, mesmo durante a pandemia.  
Resultados que nos enchem de orgulho e que nos motivam a melhorar ainda mais pelo futuro de cada um deles. Afinal, a gente tá junto nessa. :]

**24/7 | WHATSAPP E REDES SOCIAIS**  
**Peças para alunos**

**ASSUNTO:** Você é nosso convidado. <3  
[NOME], sabe por que estudar na melhor EAD do Brasil é a escolha certa para o seu futuro?  
Porque, aqui, seu desenvolvimento é garantido – e são os nossos alunos quem dizem! :]  
Material didático exclusivo e gratuito, atendimento rápido e eficaz, metodologias voltadas para o mercado, equipe docente qualificada, esses e outros diferenciais fazem com que a satisfação dos nossos estudantes seja alta, com índices de aprovação que passam dos 90%.  
Além disso, 95% concordam que as atividades de estudo promovem uma imersão à futura profissão. E tem mais, alunos satisfeitos confiam e indicam nossa IES para outras pessoas, e é por isso que estamos com uma alta pontuação no NPS (73), ficando na Zona de Qualidade.  
Saber que entregamos desenvolvimento de qualidade para mais de 250 mil alunos no Brasil e no mundo nos enche de orgulho – e a gente te convida a fazer parte disso. <3  
[FAÇA SUA INSCRIÇÃO]

**E-MAIL CANDIDATOS**

**LEGENDA:**  
A gente resolveu medir a satisfação dos nossos alunos recentemente – e o resultado foi incrível.  
Seja sobre a qualidade do material didático, a eficiência do ambiente virtual de aprendizagem ou até mesmo a velocidade do nosso atendimento, descobrimos que a grande maioria dos estudantes não só acredita como indica o método Unicesumar de ensino, com índices de aprovação que passam dos 90%, mesmo durante a pandemia.  
Resultados que nos enchem de orgulho e que nos motivam a melhorar ainda mais pelo futuro de cada um deles. Afinal, a gente tá junto nessa. :]

unicesumar.edu.br/cpa/relatorios-de-autoavaliacao-2/



- HOME
- RELATÓRIOS DE AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL
- RELATO INSTITUCIONAL
- PROJETO DE AUTOAVALIAÇÃO
- RESULTADOS
- AGENDA
- NOTÍCIAS
- CONTATO



## Relatórios

Ano	Unidade	Filtrar
2023	Campo Grande	Baixar
2022	Campo Grande	Baixar
2021	Campo Grande	Baixar
2020	Campo Grande	Baixar

### 4.2.1. Gestão Corporativa

Além das informações geradas da autoavaliação conduzida pela CPA, o relatório final da autoavaliação institucional também contempla informações geradas de outros setores estratégicos da instituição que trabalham de forma integrada com o processo autoavaliativo.

---

Nesse cenário, ao longo do desenvolvimento da Instituição foram implantados alguns programas de gestão que impactam no desenvolvimento da gestão institucional promovendo mudanças inovadoras na socialização das decisões de gestão.

Para operacionalizar a gestão corporativa na instituição estão sendo implantados os Portais Acadêmicos e Administrativos, ferramentas estas já utilizadas pela mantenedora para a gestão administrativa e acadêmica das instituições mantidas. Esses portais são ambientes virtuais e são utilizados como ferramentas de gestão corporativa permitindo que os gestores e demais colaboradores relacionados acessem informações institucionais e postem atas de reunião e planos de ação programados para a gestão das áreas da instituição. Nesses portais são socializados o planejamento semestral dos diretores e coordenadores de curso, os indicadores de gestão administrativa e acadêmica, o calendário de reuniões, as atas de reunião dos colegiados de curso e NDE, os resultados da CPA, os planos de ação e os relatórios de gestão. Sob esse cenário, os gestores têm acesso a informações precisas para a potencialização de suas virtudes e para a correção de eventuais deficiências, constituindo-se em um processo participativo em que todos os setores avaliam e são avaliados, o que os torna sujeitos no desenvolvimento da IES.

O acompanhamento dos portais corporativos é realizado pelos gestores acadêmicos e administrativos que desempenham um papel essencial na gestão da instituição, tendo como principais funções acompanhar resultados institucionais, ajustar desvios, discutir e desdobrar planos de ação e acompanhar a rotina da Instituição.



**Plano de Melhorias a  
partir dos Processos  
Avaliativos**

5

# 5. PLANO DE MELHORIAS A PARTIR DOS PROCESSOS AVALIATIVOS

---

A Autoavaliação Institucional é um instrumento imprescindível para a montagem de uma radiografia da instituição, já que essa se constitui num processo participativo em que todos os setores se avaliam e são avaliados, tornando-se sujeitos no desenvolvimento da instituição. Ao tempo em que a instituição se conhece e se reconhece, o resultado da autoavaliação oferece aos gestores e aos mantenedores instrumentos precisos para a potencialização de suas virtudes e para a correção de eventuais deficiências. Dessa forma, com a análise desses resultados foram avaliados os pontos de melhoria e correção para a elaboração de planos de ação voltados à construção de um ensino superior de excelência.

A etapa de acompanhamento compreende:

- Identificação de pontos de melhoria.
- Elaboração de planos de ação e estratégias de correção.
- 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.

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

**Figura 7** – Modelo do Plano de Ação.

	Ponto de Melhoria	Ação a ser realizada	Responsável	Prazo Inicial	Prazo Final	Status	Resultados Alcançados (Anexo)
1.							
2.							
3.							
4.							
5.							
6.							
7.							
8.							
9.							
10.							

Fonte: Comissão Própria de Avaliação - CPA.

Uma vez cadastrado o plano de ação nos Portais Acadêmico e Administrativo 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 para acompanhamento da gestão. 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.



## 5.1. Objetivos Estratégicos e Metas Institucionais

Diante de todo o caminho percorrido no histórico da Faculdade Cesumar de Campo Grande, a instituição percebe que não bastam os resultados já alcançados, é necessário também provocar as pessoas e motivá-las, pois, assim os esforços são mobilizados para o estabelecimento de novas metas que superem os resultados.

As metas planejadas possuem o propósito de estabelecer e comunicar o nível esperado de desempenho da organização. A mobilização de seus diversos setores com foco em resultados tangíveis e mensuráveis possibilita aos colaboradores a percepção de sua contribuição à estratégia geral da Instituição. Ao propor metas factíveis, as atenções podem ser concentradas nas melhorias. As metas são desenvolvidas a partir de uma linha de base existente, de um histórico com informações de desempenho dos anos anteriores.

Os objetivos estratégicos são os fins a serem perseguidos pela Faculdade para o cumprimento de sua missão institucional e o alcance de sua visão de futuro. Constituem o elo entre as diretrizes da Instituição e seu referencial estratégico. Traduzem, ainda, os desafios a serem enfrentados pela Instituição nos próximos anos, consideradas as demandas e expectativas de suas partes interessadas.

Diante do exposto, os objetivos e as metas apresentados são resultantes dos planos de ações dos gestores e órgãos colegiados institucionais. Pretendem-se, por meio dos objetivos estratégicos, ações de melhoria nas seguintes dimensões:

1. Gestão Acadêmica e Administrativa;
2. Gestão e Organização Pedagógica;
3. Planejamento e Expansão Física;
4. Aspectos Financeiros e Orçamentários.

## 5.2. Planos de Ação e Melhorias

Com vistas à construção contínua de um ensino superior de excelência, das análises das informações da autoavaliação institucional alinhadas com o perfil institucional (missão, visão, pilares e valores) são identificados as potencialidades e os pontos de melhoria e correção para a elaboração de planos de ação com prospecção de metas e objetivos voltados para a gestão dos recursos e investimentos da instituição. Esse exercício avaliativo de buscar o aprofundamento de conhecimentos para apreender o contexto da realidade institucional, identificando suas lacunas, necessidades, potencialidades, permite a instituição corrigir o rumo e a assegurar a segurança do caminhar na direção da consecução dos objetivos institucionais traçados.

No Plano de Desenvolvimento Institucional, os objetivos e as metas apresentadas são resultantes dos planos de ações dos gestores e órgãos colegiados institucionais, a saber:

## Plano de Melhorias a partir dos Processos Avaliativos

### LEGENDA

Excelência Acadêmica	
Eficiência na gestão	
Gestão de Pessoas	
Autoavaliação Institucional	
Infraestrutura e Tecnologia da Informação	
Orçamento	
Sociedade	

Definição dos objetivos da gestão institucional e planejamento das metas para o quinquênio 2023-2027

## GESTÃO ACADÊMICA E ADMINISTRATIVA

### 1. Ampliação do Programa de Gestão da Qualidade – Eficiência na Gestão e Gestão de Pessoas

Objetivos/Metas	2023	2024	2025	2026	2027
Promover a governança, gestão de riscos e controles internos					
Intensificar e aprimorar a comunicação interna e externa					
Fortalecer a integração entre as áreas institucionais					
Aperfeiçoar e informatizar os processos de trabalho					
Implantar a gestão por competência					
Promover a capacitação e qualificação dos Colaboradores					
Proporcionar a melhoria contínua da promoção da segurança, saúde e bem-estar dos colaboradores					
Intensificar o Programa de qualidade acadêmica por meio de indicadores institucionais.					
Intensificar Projeto de Avaliação Institucional					

### 2 - Intensificar o programa de relacionamento com a comunidade externa

Objetivos/Metas	2023	2024	2025	2026	2027
Intensificar e aprimorar a comunicação interna e externa					
Intensificar parcerias e convênios com instituições e organizações					

## GESTÃO E ORGANIZAÇÃO PEDAGÓGICA

### 1. Ampliar Projetos de desenvolvimento de Excelência Acadêmica para o mundo do trabalho e melhoria da qualidade de vida da sociedade.

Objetivos/Metas	2023	2024	2025	2026	2027
Formar cidadãos capazes de transformar a realidade social da região					
Capacitar profissionais em sintonia com as necessidades da sociedade					
Promover contribuições inovadoras para o avanço científico e tecnológico em nível local, regional, nacional e internacional					
Intensificação da participação discente em projetos de ensino, pesquisa extensão					
Ampliação da oferta de cursos de pós-graduação lato sensu em sintonia com os cursos de graduação com demandas da sociedade					

fortalecer e acompanhar os Indicadores Acadêmicos - IGCM					
intensificar o Projeto de Avaliação Institucional					
metavaliação, por meio de instrumentos como a autoavaliação, considerando-se o senso de autocrítica e autodesenvolvimento do aluno					
avaliar projetos e experiências relacionados à melhoria da qualidade dos cursos de graduação, promovendo a visibilidade e a integração dessas ações					
Ampliação das relações de parcerias com a comunidade vinculando ações à função social da Instituição adequando-as à capacidade institucional					
Desenvolvimento de ações comunitárias voltadas para a melhoria da qualidade de vida das populações menos favorecidas					
Oferta de projetos de desenvolvimento sustentável que possam incentivar o empreendedorismo e o agronegócio visando a mudanças nas áreas educacional, de saúde, habitacional e de cidadania dos municípios da região					
promover inclusão social e desenvolvimento sustentável					
Estruturar e ampliar o número de convênios com Ambientes Profissionais, acrescentando oportunidades de aprendizagem por imersão no mercado de trabalho da área de formação					

2 - Intensificar o programa de relacionamento com a comunidade externa					
Objetivos/Metas	2023	2024	2025	2026	2027
Criar novos cursos de graduação (Bacharelado, Licenciatura e Tecnólogo)					
Manter uma constante ampliação da experiência de aprendizagem suportada por TICs nas disciplinas ofertadas nos 40% EaD dos cursos presenciais					
Manter uma constante ampliação da experiência de aprendizagem suportada por TICs e infraestrutura tecnologia					
Criar novos cursos de pós-graduação Lato Sensu					
promover e intensificar o uso de tecnologia nos processos educacionais					
promover a articulação e integração entre ensino, pesquisa e extensão					
fortalecer e ampliar atividades de pesquisa aplicada e inovação tecnológica					
fomentar parcerias estratégicas com instituições regionais, nacionais e internacionais					

3. Ampliação e implantação de recursos didático-pedagógicos					
Objetivos/Metas	2023	2024	2025	2026	2027
Ampliar o incremento de recursos didático-pedagógicos virtuais e físicos para garantia da vivência universitária e experiência de aprendizagem					

4. Promover, por meio de programas de análise de mercado, captação de recursos, articulação e integração com setores produtivos					
Objetivos/Metas	2023	2024	2025	2026	2027
Ampliar a área de pesquisa de mercado para subsidiar a oferta de novos cursos					
Oferta de tecnologias, informações e produtos para setores produtivos					
Incentivo e reforço da cadeia produtiva com logística impulsionada por parcerias interinstitucionais, privadas e governamentais, desenvolvendo redes de intercâmbio com outros estados					

## Plano de Melhorias a partir dos Processos Avaliativos

Intensificar o setor de assistência jurídica, administrativa e logística para desenvolvimento e aprimoramento de micro e pequenas empresas, por meio de parcerias com setor público e privado.					
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--	--

### 5. Intensificar o Programa de ampliação e qualificação para Docentes e Tutores

Objetivos/Metas	2023	2024	2025	2026	2027
Aumento paulatino do corpo docente, tutorial e técnico-administrativo, de acordo com o crescimento da oferta de cursos, em consonância com o número de alunos					
Avaliação continuada do desempenho do corpo docente, tutorial, técnico-administrativo e discente: limitações, causas e propostas para conter a evasão dos cursos					
Ampliar programas de formação continuada e permanente do quadro docente, tutorial e técnico-administrativo, visando tanto seu aperfeiçoamento profissional particular, quanto a construção colaborativa do processo de ensino, aprendizagem e avaliação					
Ampliação do Programa de Valorização Docente					

### 6. Promover análise e avaliação dos cursos de graduação tendo como parâmetro os padrões de qualidade estabelecidos pelo Ministério da Educação

Objetivos/Metas	2023	2024	2025	2026	2027
Avaliação dos Projetos Pedagógicos, segundo as alterações das Diretrizes Curriculares Nacionais dos Cursos					
Reconhecimento e renovação dos reconhecimentos dos cursos de graduação pela satisfação das comunidades interna e externa e pelos padrões de qualidade estabelecidos pelo Ministério da Educação.					
Aprimoramento da autoavaliação, objetivando que seja permanente e continuada, formada não só pelo levantamento de indicadores previstos nos órgãos reguladores da avaliação institucional, mas: (i) inicialmente e de forma prévia ao ingresso de discentes nos diferentes cursos, ofertados nos percursos formativos; (ii) de forma periódica junto aos coordenadores, professores, tutores e discentes.					

## PLANEJAMENTO E EXPANSÃO FÍSICA E TECNOLÓGICA

### 1. Ampliação do Programa de Gestão da Qualidade – Eficiência na Gestão e Gestão de Pessoas

Objetivos/Metas	2023	2024	2025	2026	2027
Ampliação da infraestrutura física e técnica para que forneça o suporte necessário ao crescimento e ao desenvolvimento dentro dos padrões de qualidade estabelecidos pela Instituição					
Ampliar e adequar a infraestrutura de tecnologia da informação e comunicação					
Otimizar do uso das Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação (TDICs) no processo educativo, bem como a criação ou inserção de novos					

meios e interfaces entre sistemas comunicativos e tecnologias educacionais, que fomentem o aproveitamento dos estudantes					
Desenvolvimento de Programa de Manutenção Preventiva e otimização da segurança interna e externa, por meio de tecnologias					
Ampliação de Tecnologias e infraestrutura para produção de objetos de aprendizagem audiovisuais					
Ampliação do acervo e tecnologias on-line das bibliotecas de modo a adequá-lo às necessidades dos cursos oferecidos, contemplando aquisição de títulos e quantidade necessária de exemplares					
Consolidar a expansão da graduação, completando o programa de construção das instalações físicas pertinentes.					
Expandir e adequar a infraestrutura institucional.					

2. Ampliar os programas de conscientização do uso racional de espaços, equipamentos, energia, água, telefone e TIC					
Objetivos/Metas	2023	2024	2025	2026	2027
Conscientização dos usuários e colaboradores quanto ao uso racional dos espaços equipamentos da instituição por meio de campanhas publicitárias institucionais e comunicação interna.					

## ASPECTOS FINANCEIROS E ORÇAMENTÁRIOS

1. Aperfeiçoar a Gestão Orçamentária					
Objetivos/Metas	2023	2024	2025	2026	2027
Implementar o planejamento e gestão de orçamento participativo					
Desenvolver o orçamento de programa anual com base no planejamento estratégico institucional					
Garantir a aplicação de recursos financeiros e orçamentários à estratégia institucional.					
Aprimorar a Execução Orçamentária e Financeira					
Capacitar os gestores envolvidos na execução da política orçamentária					

2. Desenvolver fontes alternativas de faturamento					
Objetivos/Metas	2023	2024	2025	2026	2027
Ampliação de parcerias existentes, para a captação de recursos por meio de projetos e convênios, integrando as áreas institucionais					
Desenvolver serviços educacionais alternativos ao ensino, pesquisa e extensão aproveitando a estrutura existente					

3. Primar pela sustentabilidade financeira institucional					
Objetivos/Metas	2023	2024	2025	2026	2027

## Plano de Melhorias a partir dos Processos Avaliativos

---

Aprimorar políticas de incentivo à permanência dos alunos					
Aprimorar políticas de controle e cobrança sobre os serviços educacionais					
Desenvolver programa de acompanhamento de resultados financeiros com base em indicadores de gestão					
Aprimorar auditoria externa com empresas de porte internacional					

Para operacionalizar a gestão corporativa na instituição estão sendo implantados os Portais Administrativos e acadêmicos, ferramentas estas já utilizadas pela mantenedora para a gestão administrativa e acadêmica das instituições mantidas. Esses portais são ambientes virtuais integrados com a autoavaliação institucional e são utilizados como ferramentas de gestão corporativa permitindo que os gestores e demais colaboradores relacionados acessem informações institucionais e postem atas de reunião e planos de ação programados para a gestão das áreas da instituição. O acompanhamento dos portais corporativos é realizado pelos gestores acadêmicos e administrativos que desempenham um papel essencial na gestão da instituição, tendo como principais funções acompanhar resultados institucionais, ajustar desvios, discutir e desdobrar planos de ação e acompanhar a rotina da Instituição.

# Processos de Gestão



# 6

# 6. PROCESSOS DE GESTÃO

---

## 6.1. Indicadores de Desempenho, Monitoramento e Portais Corporativos

Ao longo do desenvolvimento da Instituição, estão sendo implantados programas de gestão que impactam no desenvolvimento e aprimoramento da gestão institucional e que promoverão mudanças inovadoras na socialização das decisões de gestão.

No contexto da gestão administrativa, a instituição está implantando o Portal Administrativo, com o objetivo de implantar e padronizar processos de execução e monitoramento de indicadores administrativos e acadêmicos na gestão da Instituição. Dentre as ações do projeto, estão sendo implantados nos departamentos administrativos e acadêmicos:

- Calendário mensal de reuniões de alinhamento e discussão de resultados com registro das deliberações em atas de reunião;
- Desenvolvimento do planejamento estratégico em cada setor;
- Estabelecimento de indicadores e metas;
- Análise da causa raiz e desenvolvimento do plano de ação;
- Diretrizes para a melhoria contínua;
- Monitoramento dos indicadores de gestão.

Todos os indicadores, o calendário de reuniões, as atas, os planos de ação e os relatórios mensais de gestão são socializados no Portal Corporativo e disponibilizados para acesso a todos os gestores acadêmicos e administrativos e demais colaboradores relacionados.

Em complementação ao Modelo de Excelência em Gestão, o departamento PMO (*Project Management Office*) gerencia os projetos institucionais, mapeia os fluxos dos processos acadêmicos e administrativos e normatiza os procedimentos operacionais padrão (POP), e a GRC (*Governança, Risco e Compliance*) monitora e faz a prevenção do cumprimento das políticas, diretrizes e normas regulamentares e legais internas e externas à instituição.

No contexto acadêmico, foram implantadas as 20 ações de qualidade, dentre elas, o IGCM (Índice de Gestão e Cumprimento de Metas), com o objetivo de envolver as coordenações de curso, as diretorias de área, de Ensino e demais áreas relacionadas no programa de ações e condutas da instituição com vistas ao alinhamento de procedimentos e expectativas dos serviços educacionais prestados pela instituição.

Essas ações promovem mudanças desde o atendimento dos alunos, relacionamento com os pais dos alunos, formação continuada dos professores e colaboradores, até a preparação acadêmica dos alunos, ações para o ENADE e premiação dos alunos por mérito acadêmico. Com o mesmo objetivo do Portal Administrativo está sendo implantado na gestão acadêmica o Portal Acadêmico. Neste portal, são socializados o planejamento semestral dos diretores e coordenadores de curso, os indicadores de gestão acadêmica, o calendário de reuniões, as atas de reunião dos colegiados de curso e NDE, os resultados da CPA, os planos de ação e os relatórios mensais de gestão. O acesso ao Portal é disponibilizado aos gestores, diretorias, coordenações de cursos e demais colaboradores relacionados para consulta e acompanhamento dos indicadores.



**Tabela 11** - Mapeamento dos indicadores para a Gestão Acadêmica e Administrativa.

INDICADORES DE DESEMPENHO E MONITORAMENTO			
Área	Sub-Áreas	Indicadores Macro	Indicadores Analíticos
<b>PORTAL ADMINISTRATIVO (Modelo de Excelência em Gestão da UniCesumar)</b>			
Administrativo	9	90	140
Compras	5	13	11
GPN (Gestão de Performance do Negócio)	4	11	16
GRC (Governança, Riscos e <i>Compliance</i> )	3	9	6
Financeiro	6	13	35
<i>Marketing</i>	13	52	148
Planejamento e Desenvolvimento Institucional	6	26	26
Procuradoria Jurídica	4	13	12
PMO ( <i>Project Management Office</i> )	3	20	28
Recursos Humanos	3	27	32
Serviços Acadêmicos	9	43	104
Tecnologia da Informação	4	25	58
<b>FERRAMENTA DE BI (Business Intelligence)</b>			
Comercial	1	4	19
Comunicação	2	3	10
Design Educacional	2	2	11
GEC (Gestão Estratégica Corporativa)	4	17	53
Gestão e Qualidade	4	13	59
Graduação e Pós-graduação	5	5	47
Multicanal	4	17	82
Permanência	4	10	74
Universo EAD	1	1	25

Além dos Portais Corporativos, para a comunicação e divulgação das decisões colegiadas para os demais públicos também está no planejamento institucional comunicados *endomarketing* via *e-mail* e murais da instituição, comunicados em reuniões, palestras e em eventos acadêmicos e treinamentos administrativos. Sob esse cenário de gestão institucional, os resultados e a análise global realizada nos relatórios de autoavaliação institucional oferecem aos gestores e aos mantenedores informações precisas para a potencialização de suas virtudes e para a correção de eventuais deficiências, constituindo-se em um processo participativo em que todos os setores avaliam e são avaliados, o que os torna sujeitos no desenvolvimento da instituição.

## 6.2. Governança, Gestão de Riscos e *Compliance* (GRC)

Governança é a forma como as decisões são tomadas em uma organização. Envolve assuntos como Políticas, Procedimentos, Delegação, Responsabilização e Transparência nos processos.

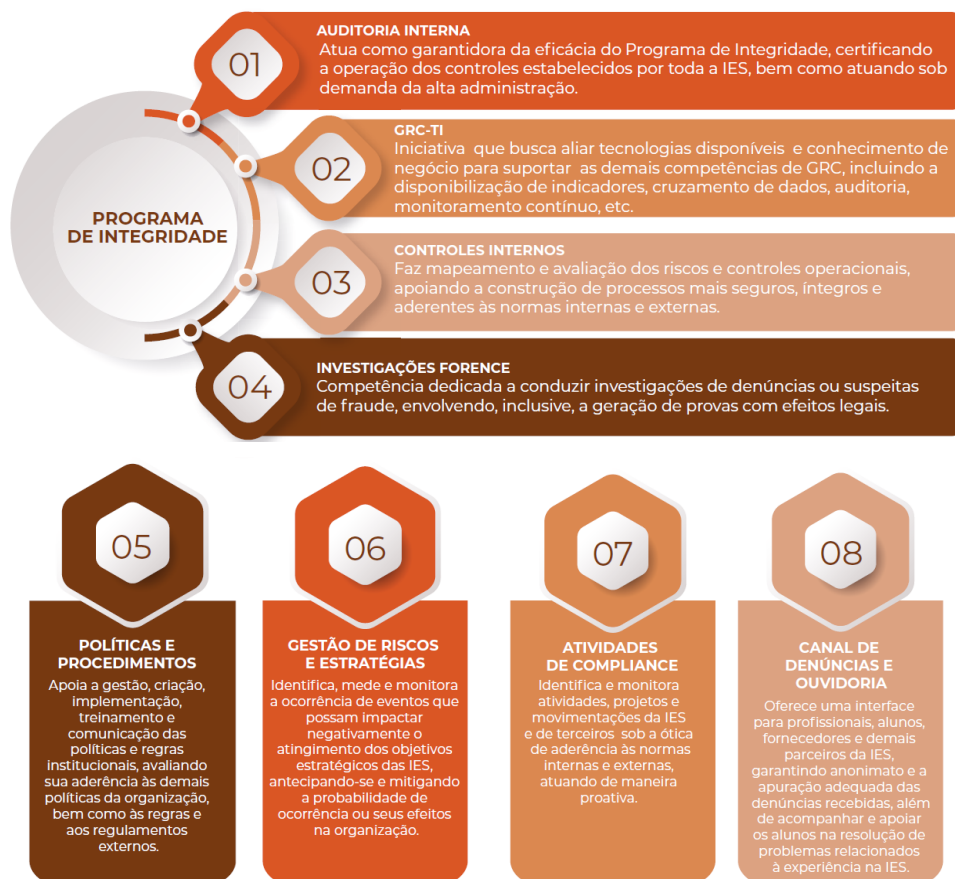
A Gestão de Riscos é o conjunto de atividades que identifica, mede, monitora e procura se antecipar a efeitos negativos de eventos que possam impedir a organização de atingir seus objetivos definidos no Planejamento Estratégico.

## Processos de Gestão

Compliance é o conjunto de mecanismos e ferramentas para garantir que a organização esteja adequada à legislação, regulamentos, normas externas e internas, sejam obrigatórias ou recomendáveis.

O Objetivo da GRC é colaborar com o aprimoramento da governança e da gestão organizacional, com independência, assegurando a entrega de informações úteis e relevantes para a tomada de decisão, o aprimoramento dos processos e políticas institucionais e o estabelecimento de mecanismos de identificação e resposta a fraudes e mitigação de riscos.

**Figura 8** - Implementação do Modelo de Governança, Riscos e *Compliance* (GRC).





# Demonstração de Evolução Institucional



---

## 7. DEMONSTRAÇÃO DE EVOLUÇÃO INSTITUCIONAL

---

As avaliações institucionais internas (autoavaliação) e externas estão inseridas no contexto do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) e tem entre suas finalidades a melhoria da qualidade da educação superior. A Avaliação Institucional da Faculdade Cesumar de Campo Grande vem acompanhando o desenvolvimento e o crescimento da Instituição e reavalia permanentemente suas práticas de forma crítica, sistemática e comprometida. Isso equivale a refletir sobre o seu papel na sociedade como disseminadora e promotora do saber, capaz de compreender e modificar a realidade.

Com essa preocupação, a Faculdade estabelece uma política para a avaliação embasada nas seguintes diretrizes:

- Autoconhecimento da Instituição, por meio do resultado de suas ações, permitindo adequá-las às demandas sociais e à missão institucional.
- Participação da Instituição na comunidade.
- Profissionalização da gestão pedagógica e administrativa.

A Faculdade Cesumar de Campo Grande tem empreendido esforços para manter a coerência entre os resultados das avaliações institucionais com as políticas e investimentos em ações implantadas ao longo de seus ciclos de autoavaliação institucional. Os dados referentes às avaliações externas são objetos de discussões, estudos, análises e ponderações sobre potencialidades, fragilidades e sugestões de melhorias por parte de todos os atores da comunidade acadêmica. De forma partilhada são realizadas reuniões com colegiados, NDEs, coordenadores, discentes, gestores e direção em que esses dados são discutidos e analisados para serem formuladas providências, definidas estratégias que visam aprimorar a eficiência operacional e garantir a qualidade do ensino na Instituição, estabelecendo as ações necessárias para cumprir sua missão e possibilitar o alcance de sua visão, aproveitando as suas potencialidades e eliminando as fragilidades, garantindo o aproveitamento das oportunidades e saneamento das ameaças.

### 7.1. Ações Acadêmico-administrativas Exitosas e Inovadoras

Para acompanhar essa evolução em números e alicerçados nos últimos resultados da avaliação institucional, conforme ciclo avaliativo, a Faculdade investiu na melhoria e ampliação da sua infraestrutura física e tecnológica como: Portais administrativos, melhorias e manutenção dos espaços físicos; responsabilidade social, acessibilidade e sustentabilidade; aquisição de recursos de Tecnologia da Informação e Comunicação, dentre outras ações nos contextos acadêmicos e administrativos.

Portanto, o processo de evolução da Faculdade Cesumar de Campo Grande retrata o seu compromisso com o autoconhecimento e sua relação com o todo em prol da qualidade de todos os serviços que a instituição oferece à sociedade, confirmando e compreendendo, desse modo, os processos de avaliação como um forte instrumento de gestão que tem levado a resultados eficientes e consolidando o progresso da instituição.

## Demonstração de Evolução Institucional

Na tabela abaixo são destacadas algumas ações acadêmico-administrativas exitosas e inovadoras implantadas e previstas para implantação ao longo do desenvolvimento da instituição:

**Tabela 12** - Ações acadêmico-administrativas exitosas e inovadoras desenvolvidas na instituição.

AÇÕES	IMPACTO	DESCRIÇÃO	STATUS
<b>CONTEXTO ACADÊMICO</b>			
<b>DISCIPLINAS DIGITAIS</b>	Alunos	Mediação da aprendizagem por recursos tecnológicos, simuladores, games, vídeos, interações ao vivo, realidade aumentada e <i>e-books</i> convergentes. <b>Objetivo:</b> promover uma experiência de aprendizagem digital aos alunos. <b>Expectativa:</b> imersão dos alunos no mundo digital.	Implantado
<b>CONTEXTO ACADÊMICO-ADMINISTRATIVO</b>			
<b>GRC - Governança, Riscos e Compliance</b>	Gestores Acadêmico e Administrativo	Comitês que desempenham um papel essencial na gestão da instituição. <b>Objetivo:</b> acompanhamento de indicadores e gestão administrativa. <b>Expectativa:</b> colaborar com o aprimoramento da governança e da gestão organizacional, com independência, assegurando a entrega de informações úteis e relevantes para a tomada de decisão, o aprimoramento dos processos e políticas institucionais e o estabelecimento de mecanismos de identificação e resposta a fraudes e mitigação de riscos.	Em Implantação
<b>SAD – SISTEMA DE ALOCAÇÃO DOCENTE</b>	Gestores Acadêmicos e Docentes	Sistema desenvolvido e implantado para monitoramento da alocação docente. <b>Objetivo:</b> agilizar e acompanhar a alocação docente. <b>Expectativa:</b> o SAD prevê com antecedência a carga horária atribuível para o próximo semestre, garante a atribuição da carga horária prevista para cada disciplina e facilita a alocação dos docentes nas disciplinas.	Implantado
<b>QLIK VIEW E POWER BI</b>	Gestores Acadêmico e Administrativo	Power BI e QlikView ( <i>Business Intelligence Analytics software</i> ) é uma ferramenta que realiza análise de dados institucionais e disponibiliza indicadores em <i>dashboard</i> . <b>Objetivo:</b> analisar dados e disponibilizar <i>dashboard</i> para a gestão institucional.	Implantado

AÇÕES	IMPACTO	DESCRIÇÃO	STATUS
		<b>Expectativa:</b> analisar e cruzar dados com diferentes formas de análise, facilitando o processo de gestão.	
<b>STUDEO</b>	Gestores Acadêmicos, Docentes e Alunos	<p>Ambiente Virtual de Aprendizagem desenvolvido.</p> <p><b>Objetivo:</b> ambiente de interação acadêmica e processo de ensino-aprendizagem.</p> <p><b>Expectativa:</b> O aluno tem acesso aos materiais das disciplinas, acompanhamento de notas e faltas, interação com os professores, serviços digitais e avisos gerais.</p>	Implantado
<b>APP MOBILE</b>	Docentes e Alunos	<p>O aplicativo <i>mobile</i> tem o foco em estabelecer a mesma experiência acadêmica que o estudante tem no STUDEO.</p> <p><b>Objetivo:</b> diversificar as ferramentas de acesso do estudante ao AVA.</p> <p><b>Expectativa:</b> o aluno tem auxílio de gestão de tempo, com orientações das tarefas e eventos que cada disciplina tem no dia, além da possibilidade de assistir aulas ao vivo e sob demanda, baixar áudios e vídeos, para assistir quando quiser em seu próprio celular, realizar as atividades por meio do aplicativo, além de outros recursos.</p>	Implantado
<b>GOOGLE FOR EDUCATION</b>	Gestores Acadêmicos, Docentes e Alunos	<p>Parceria com <i>Google For Education</i>.</p> <p><b>Objetivo:</b> inserir ferramentas tecnológicas no processo ensino-aprendizagem e interação entre docentes e alunos.</p> <p><b>Expectativa:</b> Uso das ferramentas <i>GSuite</i> da Google para aplicação de provas (<i>Google Forms</i> integrados ao <i>Classroom</i>) e utilização de <i>chromebooks</i> para realização das atividades acadêmicas.</p>	Implantado
<b>INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL PREDITIVA</b>	Gestores Acadêmicos e Alunos	<p>Sistema de Inteligência Artificial Preditiva com mais de 130 indicadores que aprende e otimiza os resultados de predição a fim de gerar indicadores/protocolos ao setor de Permanência.</p> <p><b>Objetivo:</b> analisar dados e prever casos de possível desistência acadêmica.</p> <p><b>Expectativa:</b> antecipar situações que poderá influenciar uma experiência acadêmica e financeira de forma negativa, com possibilidade de evasão.</p>	Implantado

## Demonstração de Evolução Institucional

AÇÕES	IMPACTO	DESCRIÇÃO	STATUS
GAMIFICAÇÃO	Docentes e Alunos	Utilização de jogos como objetos de aprendizagem. Utilização de games na avaliação de conhecimentos obtidos e, também, para simulação virtual de algumas situações do dia a dia. <b>Objetivo:</b> promover uma experiência de aprendizagem digital aos alunos. <b>Expectativa:</b> imersão dos alunos no mundo digital.	Implantado
METODOLOGIA IMERSA	Docentes e Alunos	Criação de objetos de aprendizagem para utilização de metodologia imersiva com imagens e vídeos 3D. <b>Objetivo:</b> imersão da tecnologia nos processos de ensino-aprendizagem. <b>Expectativa:</b> desenvolver inovações tecnológicas no processo de ensino e aprendizagem.	Implantado
VIRTUAL LABS	Docentes e Alunos	Plataforma de laboratórios virtuais Pearson. <b>Objetivo:</b> permitir realizar experimentos realistas e sofisticados com os principais recursos de um laboratório físico. <b>Expectativa:</b> acesso dos alunos a um ambiente virtual em que podem fazer escolhas como se estivessem em um laboratório real, observando todas as reações com absoluta segurança e precisão.	Implantado
BDU	Docentes, Alunos, Administrativo e Comunidade	Portal de buscas integrado na Biblioteca Digital. <b>Objetivo:</b> consulta ao acervo da biblioteca e renovação de empréstimos. <b>Expectativa:</b> disponibilizar buscas avançadas e segmentadas, facilitando o acesso às publicações.	Implantado
INTRANET DOCENTE	Gestores Acadêmicos e Docentes	Sistema para cadastro de docente e planos de ensino das disciplinas, além de integrar o diário eletrônico. <b>Objetivo:</b> sistema para estruturação das aulas planejadas. <b>Expectativa:</b> O diário eletrônico comunica-se com o Plano de Ensino da disciplina, o que permite ao professor incluir conteúdos abordados no dia e que foram previamente aprovados pelo coordenador de curso.	Implantado



AÇÕES	IMPACTO	DESCRIÇÃO	STATUS
<b>DIÁRIO ELETRÔNICO</b>	Gestores Acadêmicos, Docentes e Alunos	Sistema institucional que possibilita ao professor realizar o controle de frequência dos alunos. <b>Objetivo:</b> monitorar e gerir as faltas de alunos. <b>Expectativa:</b> informar o professor quando o aluno se aproxima do número máximo de faltas permitido para a disciplina. Por meio digital, o professor realiza, em tempo real, o registro da presença dos estudantes no sistema de dentro da sala de aula.	Implantado
<b>AMBIENTE ONLINE</b>	Docentes e Alunos	Ambiente <i>online</i> para o professor. <b>Objetivo:</b> interação entre professor e aluno via AVA. <b>Expectativa:</b> lançamento de notas, postagem de materiais para os alunos, fóruns das disciplinas e outras funcionalidades.	Implantado
<b>GOOGLE AUTENTICATOR</b>	Gestores Acadêmicos, Administrativo e Docentes	O ambiente <i>online</i> docente e o diário eletrônico são sincronizados ao aplicativo de autenticação <i>Google Authenticator</i> (QRCode Docente). <b>Objetivo:</b> maior segurança das informações. <b>Expectativa:</b> controle e maior segurança do acesso as informações acadêmicas. O <i>Google Authenticator</i> permite apenas que a edição seja realizada pelo professor cadastrado.	Implantado
<b>WEBINAR</b>	Gestores, Docentes e Alunos	Plataforma de <i>Web</i> conferência. <b>Objetivo:</b> Promover um espaço para encontros virtuais tanto de disciplinas quanto de eventos. <b>Expectativa:</b> promover um espaço virtual para abordagem de temas interdisciplinares e de desenvolvimento de competências.	Implantado
<b>CONTEXTO ACADÊMICO-ADMINISTRATIVO</b>			
<b>UNIVERSO CORPORATIVO</b>	Recursos Humanos, Gestores e Colaboradores	Plataforma e treinamento e capacitação de colaboradores da instituição. <b>Objetivo:</b> fortalecer o preparo e o conhecimento técnico dos colaboradores. <b>Expectativa:</b> viabilizar a gestão de treinamentos presenciais e virtuais por meio de trilhas de aprendizagem, gamificação, gestão de desempenho por indicadores, aplicação de provas de	Implantado

## Demonstração de Evolução Institucional

AÇÕES	IMPACTO	DESCRIÇÃO	STATUS
		conhecimento e avaliação de reação, assim como fornecimento de certificações.	
<b>LEANKEEP</b>	Gestão Administrativa	<i>Software</i> projetado para integrar pessoas e setores envolvidos em tarefas comuns de manutenção, operação e controle de imóveis. <b>Objetivo:</b> maior agilidade e praticidade nos processos. <b>Expectativa:</b> Através do <i>QR CODE</i> as solicitações podem ser realizadas por aplicativo, bem como a sua distribuição para os responsáveis pela execução. Os relatórios e indicadores gerados pelo <i>Leankeep</i> facilitam o acompanhamento do desempenho das manutenções auxiliando na tomada de decisões.	Implantado

## 7.2. Recursos Tecnológicos e Processos Inovadores da Autoavaliação Institucional

A CPA realiza, a cada ano, a própria autoavaliação dos procedimentos e recursos tecnológicos utilizados na autoavaliação da Instituição. Com vistas à melhoria contínua, a Comissão tem conseguido conquistas inovadoras tanto no âmbito de recursos tecnológicos quanto no âmbito de processo. Com relação aos recursos tecnológicos, a Instituição desenvolveu uma ferramenta própria de TI no ambiente *on-line* da Faculdade (STUDEO), que permite à CPA realizar pesquisas tanto com o público interno quanto com o público externo em eventos e locais de atendimento ao público. Essa ferramenta desenvolvida é integrada com o Power BI e o Qlik View (*Business Intelligence Analytics software*) nas quais são realizadas toda a análise descritiva dos dados e estatísticas das pesquisas realizadas pela Comissão. A ferramenta de avaliação da CPA também é integrada com o *software* TALISMA, que permite estabelecer uma régua (cronograma) de comunicação e *marketing* (*e-mail* e SMS) com o público alvo das pesquisas. Além da ferramenta própria de avaliação institucional desenvolvida pela equipe de TI, a CPA também tem à disposição o uso do *QR Code* para avaliar infraestruturas específicas da Instituição e do ambiente do *app mobile* institucional para comunicação com o aluno. O *QR Code* também é utilizado em eventos internos e externos à IES possibilitando alcançar o público externo da Instituição.

Além das conquistas tecnológicas já alcançadas, a CPA também vem buscando uma melhoria contínua e inovadora de seus processos. Para isso, tem trabalhado em conjunto com o *Marketing* e outros departamentos da Instituição. Durante o período de avaliação, o departamento de *Marketing* realiza o gerenciamento de risco nas redes sociais e, quando identificada a necessidade, responde de forma imediata às dúvidas do público. Quando demandado, o *Marketing* também realiza pesquisas por envelope nesses ambientes de contato

---

com os públicos interno e externo. Vinculado ao processo de gerenciamento de risco, também são envolvidos a ouvidoria, as coordenações de curso, o Núcleo de Apoio Acadêmico (NAAC) e os pontos de atendimento ao público (Secretaria Acadêmica, Multiatendimento e Telefonia). A integração e o trabalho em conjunto da CPA com os demais departamentos da Instituição fortalecem a consolidação da cultura da autoavaliação na instituição e inovam nos procedimentos para atendimento imediato e mais eficiente ao público. Também inovando no procedimento de comunicação, a Comissão desenvolveu um selo adesivo com o logotipo da CPA para identificar as melhorias realizadas e demais conquistas resultantes da autoavaliação institucional. Essa comunicação também está sendo integrada ao *app mobile*.

### 7.3. Articulação da Gestão com o PDI

A Autoavaliação Institucional, em consonância com o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), é uma ferramenta importante para o planejamento e a gestão educacional. A autoavaliação permite verificar o efetivo cumprimento da missão, visão e valores institucionais e oferece, ainda, subsídios para o aperfeiçoamento de seus projetos pedagógicos e a melhoria contínua da gestão. Nesse cenário, a avaliação institucional é decisiva para que a Instituição possa perceber com clareza o caminho que está percorrendo, o que permite identificar e propor mudanças de trajetória com vistas aos objetivos institucionais.

Analisando os objetivos e metas do PDI no que diz respeito à Gestão Acadêmico-administrativa, fica evidente que a Faculdade Cesumar de Campo Grande vem desenvolvendo ações em consonância com o planejamento institucional. Os bons resultados obtidos nos diferentes cenários de avaliação são frutos de ações desenvolvidas pela Faculdade Cesumar de Campo Grande com análise contínua dos pontos fortes e de melhorias para desenvolvimento de planos de gestão e preparo dos alunos para o mercado de trabalho objetivando a melhoria contínua dos cursos da Instituição.



# Considerações Finais

# CONSIDERAÇÕES FINAIS

---

O Relato institucional da Faculdade Cesumar de Campo Grande contempla a determinação da postura estratégica institucional, possibilita aos gestores o acompanhamento da realização das fases do PDI, analisa os resultados da instituição e viabiliza a socialização de melhores práticas buscando, constantemente, a melhoria do fazer institucional.

O presente documento trata de um processo de ação-reflexão-ação que exige de toda a comunidade acadêmica empenho para a construção do trabalho, que deve ser vivenciado como parte dinâmica da prática dos educadores.

Os indicadores presentes neste documento demonstram como a Faculdade Cesumar de Campo Grande vem se desenvolvendo e adotando uma política de consolidação de suas ações em todos os níveis e áreas de atuação.

Ademais, as diretrizes de ensino, iniciação científica e extensão confirmam o compromisso da Instituição com um futuro promissor baseado em políticas inovadoras, bem como em políticas de responsabilidade social, plenamente alinhadas com a sua missão, visão e valores institucionais.



**Unicesumar**

## REFERÊNCIAS

---

BRASIL. Decreto nº 9.235, de 15 de dezembro de 2017. Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação das instituições de educação superior e dos cursos superiores de graduação e de pós-graduação no sistema federal de ensino. Brasília: Presidência da República [2017]. Disponível em:

[http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=-78741-d9235-pdf&category\\_slug=dezembro-2017-pdf&Itemid=30192](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=-78741-d9235-pdf&category_slug=dezembro-2017-pdf&Itemid=30192). Acesso em: 22/07/2019.

BRASIL. Lei nº 10.861 de 14 de abril de 2004. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES e dá outras providências. Brasília: Presidência da República [2004]. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2004/lei/l10.861.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/l10.861.htm)

BRASIL. Nota Técnica INEP/DAES/CONAES nº 62, de 09 de outubro de 2014. Definição da Estrutura do relato Institucional. Brasília: Ministério da Educação – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Anísio Teixeira – Diretoria de Avaliação da Educação Superior - Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior [2014]. Disponível em: [http://download.inep.gov.br/educacao\\_superior/avaliacao\\_institucional/nota\\_tecnica/2014/nota\\_tecnica\\_n62\\_relato\\_institucional.pdf](http://download.inep.gov.br/educacao_superior/avaliacao_institucional/nota_tecnica/2014/nota_tecnica_n62_relato_institucional.pdf)

BRASIL. Nota Técnica INEP/DAES/CONAES Nº 65/2014. Roteiro para Relatório de Autoavaliação Institucional. Brasília: Ministério da Educação – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Anísio Teixeira – Diretoria de Avaliação da Educação Superior - Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior [2014]. Disponível em: <http://www.ufrgs.br/sai/legislacao/arquivos/notatecnica65de2014.pdf>

BRASIL. Portaria nº. 574 em 13/05/2011 e publicada no Diário Oficial da União (DOU) em 16/05/2011

BRASIL. Portaria nº 23 de 21/12/17. Dispõe sobre o fluxo dos processos de credenciamento e reconhecimentos de instituições de educação superior e de autorização, reconhecimento e renovação de reconhecimento de cursos superiores, bem como seus aditamentos. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=80201-anexo-4-portaria-normativa-n-23-pdf&category\\_slug=janeiro-2018-pdf&Itemid=30192](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=80201-anexo-4-portaria-normativa-n-23-pdf&category_slug=janeiro-2018-pdf&Itemid=30192)





**Unicesumar**



# UniCesumar

[www.unicesumar.edu.br](http://www.unicesumar.edu.br)

“ Promover a educação de qualidade nas diferentes áreas do conhecimento, formando profissionais cidadãos que contribuam para o desenvolvimento de uma sociedade justa e solidária. ”