

## COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO

# RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

**2026**

Ano Base 2025

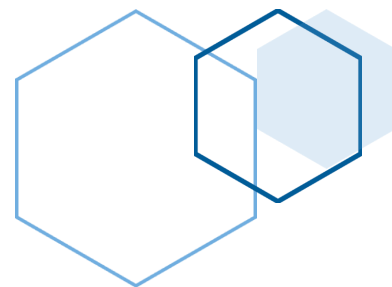


# COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO

## RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

Ano Base: 2025

São Paulo  
Universidade Santo Amaro - UNISA  
Março – 2026



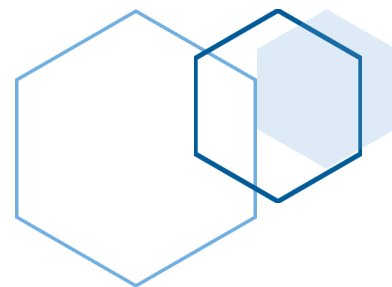
**ORGANIZADORES**

Cristhiane Bessas Juscelino, Maria Cristina Schluocat Cassim, Dennis Vincent Reade, Gustavo  
Silva dos Santos.

**RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL**

**Ano Base: 2025**

São Paulo  
Universidade Santo Amaro - UNISA  
Março – 2026



R321

Universidade Santo Amaro (UNISA).

**Relatório de Avaliação Institucional: Comissão Própria de Avaliação por  
Cristhiane Bessas Juscelino et al. – São Paulo: Universidade Santo Amaro, 2026.**

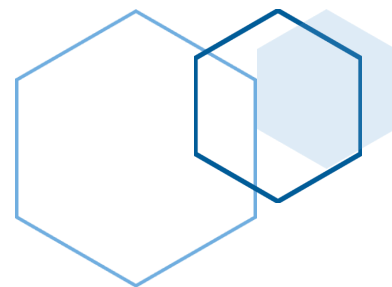
164 p. : il., color.

Inclui figuras, quadros, tabelas e gráficos.

- |                                   |   |
|-----------------------------------|---|
| 1. Avaliação Institucional.       | I. Juscelino, <i>Cristhiaé Bessas.</i>      |
| 2. Comissão Própria de Avaliação. | II. <i>Cassim, Maria Cristina Schlucat.</i> |
| 3. Planejamento Institucional.    | III. <i>Reade, Dennis Vincent.</i>          |
|                                   | IV. <i>Santos, Gustavo Silva dos.</i>       |
|                                   | V. <i>Universidade Santo Amaro.</i>         |
|                                   | VI. Título.                                 |

CDD: 375

*Elaborada pela Bibliotecária Andréa Carvalho Gomes de Lima – CRB8/9304*



## **CORPO DIRETIVO DA UNIVERSIDADE SANTO AMARO**

Prof. Dr. Eloi Francisco Rosa

**Reitor**

Prof. Dr. Luis Antonio Baffile Leoni

**Pró-Reitor de Graduação e Inovação**

Prof. Dr. Rafael Garabet Agopian

**Pró-Reitor de Pós-Graduação, Pesquisa**

Profª. Lis Lakeis Bertan

**Diretora de Extensão e Responsabilidade Social**

Profª. Dra. Jane de Eston Armond

**Diretora de Relações Institucionais em Saúde**

Prof. Carlos Pereira de Araújo

**Diretor de Estratégias para a Aprendizagem**

Profª. Mirtes Cristina Telles Perrechi

**Diretora de Tecnologias Educacionais**

Prof. Dr. Henrique Mantoan

**Diretor do Curso de Medicina**

Profª. Dr. Ryan Emiliano da Silva

**Diretor de Pesquisa e Internacionalização**

Profª. Dra. Cristhiane Bessas Juscelino

**Presidente da Comissão Própria de Avaliação**

Profª. Maria Cristina Schlucat Cassim

**Coordenadora do Programa de Apoio ao Estudante**

Profª. Marleti Rodrigues de Magalhães

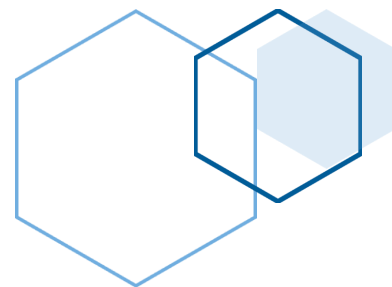
**Procuradora Institucional**

Sra. Gisele Nunes

**Secretária Geral**

Prof. Jorge Eduardo de Almeida Pereira dos Santos

**Coordenador Geral do Complexos de Bibliotecas**



**Presidente**

Cristhiane Bessas Juscelino

**Vice-presidente**

Maria Cristina Schlucat Cassim

**Docentes**

Adriana Cortez

Lis Lakeis Bertan

Raquel Fernandes Batista

Ryan Emiliano da Silva

**Discentes**

Thiago Bernardino da Silva

Ítalo Alves Pereira

Marcela Giancoli Kato da Silva

**Corpo Tutorial e Equipe EaD**

Janaina do Nascimento Longo

Lucas Fernandes Pires

**Sociedade Civil**

Debora Lopes Rodrigues

Gilda Conceição de Oliveira

Keiko Nabeshima

**Técnico-Administrativos**

Andrea Lopes da Silva Pacheco

Cleide Dantas Santana

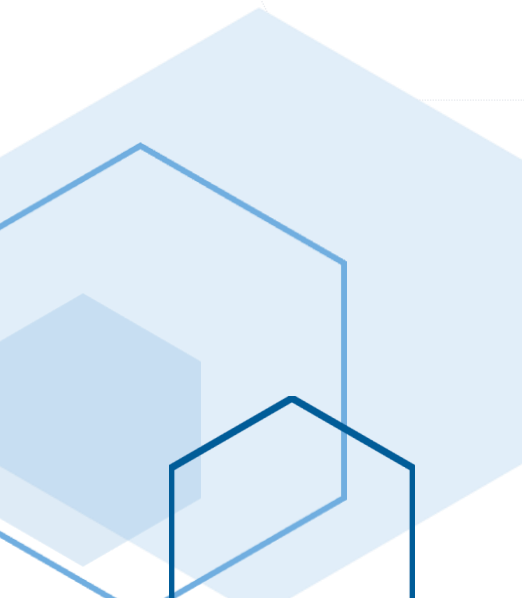
Eduardo Shin Ichi Murakami

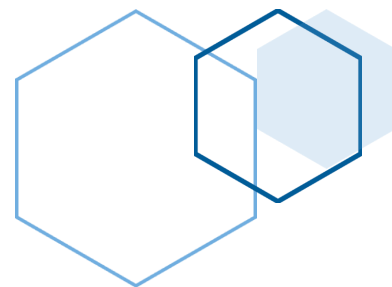
Eduardo Bras Mendes



**LISTA DE FIGURAS**

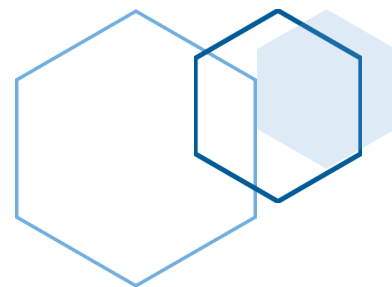
Figura 1: Etapas do Processo de Autoavaliação ..... 43





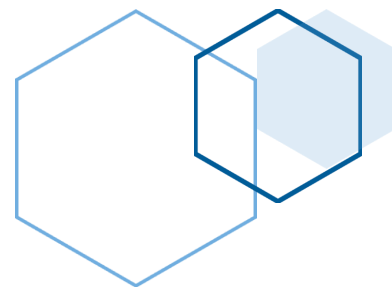
## LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Exos, Dimensões do SINAES, Objetivos, Metas e Ações do PDI .....	26
Quadro 2: Estrutura de Governança .....	51
Quadro 3: Processos Sistema e-MEC .....	58
Quadro 4: Indicadores de Qualidade 2023 e 2025 .....	60
Quadro 5: Eixo 1 - Dimensão 8 .....	66
Quadro 6: Eixo 2 - Dimensão 1 .....	69
Quadro 7: Eixo 2 - Dimensão 3 .....	74
Quadro 8: Eixo 3 - Dimensão 2 .....	78
Quadro 9: Eixo 3 - Dimensão 4 .....	100
Quadro 10: Eixo 3 - Dimensão 9 .....	102
Quadro 11: Eixo 4 - Dimensão 5 .....	111
Quadro 12: Eixo 4 - Dimensão 6 .....	116
Quadro 13: Eixo 4 - Dimensão 10 .....	125
Quadro 14: Eixo 5 - Dimensão 7 .....	133



## LISTA DE TABELAS

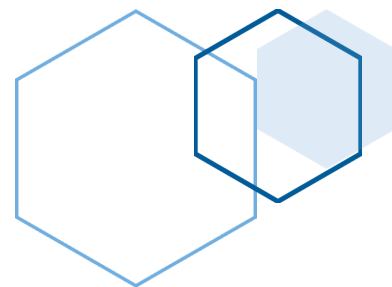
Tabela 1- Visão Geral dos Resultados - Discentes – Graduação - EaD (i) .....	137
Tabela 2: Visão Geral dos Resultados - Discentes – Graduação - EaD (ii) .....	138
Tabela 3: Visão Geral dos Resultados - Discentes – Graduação - Presencial(i) .....	139
Tabela 4: Visão Geral dos Resultados - Discentes – Graduação - Presencial(ii) .....	140
Tabela 5: Visão Geral dos Resultados - Técnicos Administrativos.....	142
Tabela 6: Aspectos Gerais da Universidade - Docentes - Graduação.....	143
Tabela 7: Programas Institucionais - Docentes - Graduação .....	144
Tabela 8: Autoavaliação - Docentes - Graduação .....	145
Tabela 9: Aspectos Gerais da Universidade - Coordenadores - Graduação .....	146
Tabela 10: Programas Institucionais - Coordenadores - Graduação .....	148
Tabela 11: Autoavaliação - Coordenadores - Graduação .....	149
Tabela 12: Sociedade Civil Organizada - Cursos Ofertados .....	151
Tabela 13: Sociedade Civil Organizada - Postura da Instituição .....	152
Tabela 14: Sociedade Civil Organizada - Desenvolvimento e ações educativas ou profissionais .....	153
Tabela 15: Sociedade Civil Organizada - Satisfação quanto aos resultados.....	154



**LISTA DE GRÁFICOS**

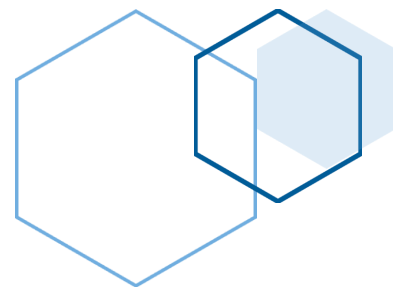
Gráfico 1: Visão Geral dos Resultados sobre os Docentes - Discentes - Graduação - Presencial ..... 141  
Gráfico 2: Aspectos Gerais da Universidade - Discentes - *Stricto Sensu* ..... 150  
Gráfico 3: Sociedade Civil Organizada - Características dos egressos ..... 155





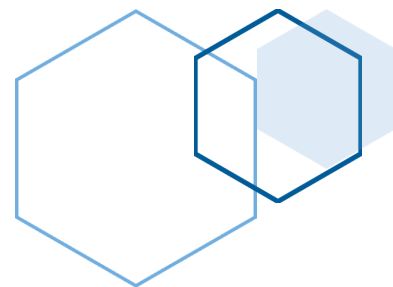
## LISTA DE SIGLAS

AVA	Ambiente Virtual de Aprendizagem
CC	Conceito de Curso
CI	Conceito Institucional
CPA	Comissão Própria de Avaliação
CPC	Conceito Preliminar de Curso
EaD	Ensino a Distância
ENADE	Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes
IES	Instituição Ensino Superior
IGC	Índice Geral de Cursos
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
MEC	Ministério da Educação e Cultura
NDE	Núcleo Docente Estruturante
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PIBIC	Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica
PPC	Projeto Pedagógico do Curso
SINAES	Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior
SOBEI	Sociedade Beneficente de Interlagos
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação
UC	Unidade Curricular
UNISA	Universidade Santo Amaro

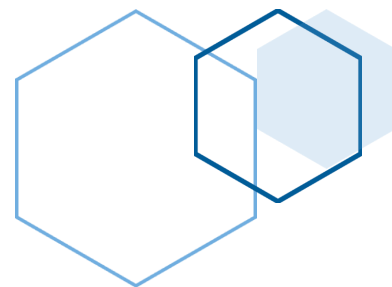


## SUMÁRIO

<b>LISTA DE FIGURAS .....</b>	<b>6</b>
<b>LISTA DE QUADROS .....</b>	<b>7</b>
<b>LISTA DE TABELAS .....</b>	<b>8</b>
<b>LISTA DE GRÁFICOS .....</b>	<b>9</b>
<b>LISTA DE SIGLAS .....</b>	<b>10</b>
<b>DADOS DA INSTITUIÇÃO .....</b>	<b>15</b>
<b>COMPOSIÇÃO DA COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO .....</b>	<b>15</b>
<b>APRESENTAÇÃO .....</b>	<b>16</b>
O Ciclo Avaliativo de 2025 .....	16
Transformação e Transparência .....	16
<b>1. CONTEXTO INSTITUCIONAL E AVALIATIVO .....</b>	<b>19</b>
1.1. DA UNISA .....	21
1.1.1. Identidade e Valores .....	21
1.1.2. Excelência Acadêmica e Responsabilidade Social .....	21
1.1.3. Formação de Profissionais Transformadores .....	21
1.1.4. Governança e Qualidade .....	22
1.2. ATUAÇÃO DA COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO - CPA .....	23
1.2.1. Histórico e Evolução .....	23
Atuação Estratégica .....	23
1.2.2. Aprimoramento Contínuo (Ciclo 2025) .....	23
1.3. AUTOAVALIAÇÃO E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO .....	24
1.3.1. A Política de Uso dos Resultados .....	24
1.3.2. Harmonia com o SINAES e o PDI 2023-2027 .....	24
Dimensão 1: Missão e Plano de Desenvolvimento Institucional .....	26
Dimensão 3: Responsabilidade Social da Instituição .....	27
Dimensão 2: Políticas para o Ensino, a Pesquisa e a Extensão .....	28
Dimensão 4: Comunicação com a Sociedade .....	31
Dimensão 9: Política de Atendimento aos Discentes .....	31
Dimensão 5: Políticas de Pessoal .....	32
<b>2. METODOLOGIA DE TRABALHO DA CPA .....</b>	<b>37</b>
A Autonomia como Pilar Formativo .....	37
Diretrizes do PDI: Interdisciplinaridade e Flexibilidade .....	37
Inovação e Integração (Ensino, Pesquisa e Extensão) .....	37
O Papel Mediador da CPA .....	38
2.1. PRINCÍPIOS DA AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL .....	38
2.1.1. Diretrizes Operacionais da CPA .....	38
1. Sigilo, Ética e Transparência .....	39
2. Abrangência e Visão Holística .....	39
3. Identidade e Qualidade Institucional .....	39
4. Continuidade e Regularidade (Cultura de Autoconhecimento) .....	39
2.1.2. Metodologia e Consolidação dos Resultados .....	39
Representatividade e Inclusão .....	40
O Ciclo de Consolidação e Entrega .....	40
2.2. O PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL .....	41
2.2.1. Engajamento e Cultura de Avaliação .....	41
2.2.2. Respaldo Normativo e Representatividade .....	41
2.3. OBJETIVOS .....	42



Objetivo Geral.....	42
Objetivos Específicos .....	42
<b>2.4. ETAPAS DO PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO .....</b>	<b>43</b>
2.4.1. Planejamento .....	43
2.4.2. Sensibilização .....	44
Objetivos da Sensibilização .....	44
Estratégia Multicanal e Presencial .....	44
Transparência e Feedback (Ciclo de Retorno).....	45
2.4.3. Aplicação dos Instrumentos de Avaliação .....	45
Governança de Dados via SharePoint .....	46
Monitoramento em Tempo Real (Dashboard de Engajamento).....	46
2.4.4. Coleta e Sistematização dos Dados.....	46
Integração de Indicadores Externos e Regulatórios.....	47
Monitoramento do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).....	47
2.4.5. Apuração e Validação Estatística dos Resultados .....	47
Tratamento Quantitativo e Margem de Segurança .....	47
Análise Qualitativa (Metodologia de Bardin) .....	48
Integração com o PDI e Avaliações Externas.....	48
2.4.6. Apresentação dos Resultados e Proposição de Ações.....	48
Emissão de Pareceres e Diagnósticos Setoriais.....	48
Elaboração e Monitoramento de Planos de Ação.....	49
Alinhamento Estratégico com a Reitoria.....	49
2.4.7. Divulgação à Comunidade.....	49
Canais de Publicação e Conformidade Legal .....	49
Estratégias de Comunicação e Engajamento .....	50
2.4.8. Meta-Avaliação .....	50
Ciclo Operacional para Planos de Ação e Relato ao MEC .....	50
Estrutura de Governança.....	51
<b>3. ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO DOS PROCESSOS AVALIATIVOS E DAS AÇÕES DESENCADEADAS .....</b>	<b>53</b>
Inteligência de Dados e Perfil Discente .....	53
O Fluxo de Intervenção Estratégica.....	53
Acompanhamento e Status de Execução .....	53
Impacto e Abrangência em 2025.....	54
3.1 Conclusão do Ciclo de Gestão .....	54
<b>4. AÇÕES REALIZADAS EM 2025 .....</b>	<b>56</b>
Inovação na Devolutiva: Cadernos Docente e do Coordenador .....	56
<b>4.1. ATIVIDADES DE APOIO AOS CURSOS DE GRADUAÇÃO .....</b>	<b>58</b>
Uso Estratégico dos Indicadores .....	59
Panorama de Desempenho: Ciclos 2023 e 2025.....	60
Programa Construindo Resultados: Proatividade e Excelência .....	61
Linhas de Ação e Suporte Acadêmico .....	62
<b>5. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DO PROCESSO AVALIATIVO DE 2025 .....</b>	<b>64</b>
Conformidade Normativa e Referenciais Legais .....	64
Inovações na Gestão e Ferramentas de Qualidade.....	64
Organização e Sistematização dos Dados .....	64
Acompanhamento do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).....	65
<b>5.1. EIXO 1: PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL .....</b>	<b>66</b>
Dimensão 8: Planejamento e Avaliação Institucional .....	66
<b>5.2. EIXO 2: DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL.....</b>	<b>69</b>
Dimensão 1: Missão e Plano de Desenvolvimento Institucional .....	69



Dimensão 3: Responsabilidade Social da Instituição .....	74
5.3. EIXO 3: POLÍTICAS ACADÊMICAS .....	78
Dimensão 2: Políticas para o Ensino, a Pesquisa e a Extensão .....	78
Dimensão 4: Comunicação com a Sociedade .....	100
Dimensão 9: Política de Atendimento aos Discentes .....	102
5.4. EIXO 4: POLÍTICAS DE GESTÃO .....	111
Dimensão 5: Políticas de Pessoal .....	111
Dimensão 6: Organização e Gestão da Instituição .....	116
Dimensão 10: Sustentabilidade Financeira .....	125
5.5. EIXO 5: INFRAESTRUTURA FÍSICA .....	133
Dimensão 7: Infraestrutura Física .....	133
5.6. VISÃO GERAL DOS RESULTADOS .....	137
5.6.1. Segundo os Discentes dos Cursos de Graduação Ead .....	137
5.6.2. Segundo os Discentes dos Cursos de Graduação Presenciais .....	139
5.6.2.1. Docentes .....	141
5.6.3. Segundo os Técnicos Administrativos .....	142
5.6.4. Segundo os Docentes dos Cursos de Graduação .....	143
5.6.4.1. Professores .....	143
5.6.4.1.1 Aspectos Gerais da Universidade .....	143
5.6.4.1.2 Programas Institucionais .....	144
5.6.4.1.3 Autoavaliação .....	145
5.6.4.2. Coordenadores de Curso .....	146
5.6.4.2.1 Aspectos Gerais da Universidade .....	146
5.6.4.2.2 Programas Institucionais .....	148
5.6.4.2.3 Autoavaliação .....	149
5.6.3. Segundo os Discentes dos Cursos de Pós Graduação Stricto Sensu .....	150
5.6.4. Segundo a Sociedade Civil Organizada .....	151
<b>6. ANÁLISE GLOBAL DOS RESULTADOS DE 2025 .....</b>	<b>157</b>
<b>EIXO 1: PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL .....</b>	<b>157</b>
Aprimoramento dos Instrumentos e Cultura de Dados .....	157
Acompanhamento da Qualidade e Repercussão nos Resultados .....	158
Reflexão e Melhoria Contínua .....	158
<b>EIXO 2: DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL .....</b>	<b>158</b>
Governança, Planejamento e Segurança Jurídica (Dimensão 1) .....	158
Responsabilidade Social e Inclusão (Dimensão 3) .....	159
Considerações da CPA .....	159
<b>EIXO 3: POLÍTICAS ACADÊMICAS .....</b>	<b>159</b>
Ensino e Extensão Universitária (Dimensão 2) .....	160
Pesquisa e Pós-Graduação Stricto Sensu (Dimensão 2) .....	160
Comunicação com a Sociedade e Atendimento ao Estudante (Dimensões 4 e 9) .....	160
<b>EIXO 4: POLÍTICAS DE GESTÃO EDUCACIONAL .....</b>	<b>161</b>
Organização, Gestão e Sustentabilidade (Dimensões 6 e 10) .....	161
Políticas de Pessoal e Recursos Humanos (Dimensão 5) .....	161
Considerações da CPA sobre a Governança .....	162
<b>EIXO 5: INFRAESTRUTURA .....</b>	<b>162</b>
Transformação Digital e Segurança de Dados .....	162
Infraestrutura Física e Acessibilidade Universal .....	163
Sistema de Bibliotecas e Informação (SBI) .....	163
Considerações Finais do Relatório 2025 .....	163
<b>7. PERSPECTIVAS PARA O FUTURO .....</b>	<b>166</b>



O Ciclo de Avaliação como Ferramenta de Gestão .....	166
Agilidade Decisória e Inteligência de Dados .....	166
Articulação Multissetorial e Escuta Ativa .....	166
<b>8. PLANO DE AÇÕES DE MELHORIA .....</b>	<b>169</b>
Suporte à Tomada de Decisão Estratégica .....	169
Integração Operacional e Ciclo de Melhoria Contínua .....	169
Cultura de Transparência e Engajamento Social .....	169
<b>9. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>172</b>
Síntese dos Avanços e Maturidade Avaliativa .....	172
Perspectivas para o Próximo Ciclo .....	172
Compromisso Institucional.....	173
<b>10. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>175</b>



## DADOS DA INSTITUIÇÃO

### UNIVERSIDADE SANTO AMARO - UNISA

<b>Código da IES:</b>	<b>375</b>
<b>Telefone de contato:</b>	0800 17 17 96 (ligações de fixos)
<b>Central de Atendimento:</b>	(11) 2141-8555
<b>Endereço eletrônico:</b>	contatocpa@unisa.br
<b>Página na internet:</b>	www.unisa.br
<b>Endereço Postal:</b>	R. Prof. Enéas de Siqueira Neto, 340 - Jardim das Imbuías, São Paulo - SP, 04829-300
<b>Características da IES:</b>	Instituição privada; sem fins lucrativos; universidade

## COMPOSIÇÃO DA COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO

**Ato Normativo:** Portaria da Reitoria nº 080 de 17 de março de 2025

NOME	SEGMENTO QUE REPRESENTA
Cristhiane Bessas Juscelino	Presidente
Maria Cristina Schlucat Cassim	Vice-presidente
Raquel Fernandes Batista	Representante Corpo Docente
Lis Lakeis Bertan	Representante Corpo Docente
Adriana Cortez	Representante Corpo Docente
Ryan Emiliano da Silva	Representante Corpo Docente
Thiago Bernardino da Silva	Discente – EaD
Ítalo Alves Pereira	Discente - Presencial
Marcela Giancoli Kato Cano da Silva	Discente – Presencial - GRU
Andrea Lopes da Silva Pacheco	Técnico-Administrativo – Secretaria
Eduardo Shin Ichi Murakami	Técnico-Administrativo – Tecnologia
Cleide Dantas Santana	Técnico-Administrativo - Extensão
Eduardo Braz Mendes	Técnico-Administrativo - Infraestrutura
Janaina do Nascimento Longo	Corpo Tutorial EaD
Lucas Fernandes Pires	Equipe Avaliações Pedagógicas
Debora Lopes Rodrigues	Sociedade Civil Organizada
Gilda Conceição de Oliveira	Sociedade Civil Organizada
Keiko Nabeshima	Sociedade Civil Organizada

## APOIO TÉCNICO

Alcides Cruz Junior  
Dennis Vincent Reade  
Gustavo Silva dos Santos  
Lucas Costa dos Santos  
Igor Santiago Bento  
Pedro Henrique Nascimento da Silva



## APRESENTAÇÃO

A Autoavaliação Institucional reafirma-se, na trajetória da Universidade Santo Amaro (UNISA), como um dispositivo estratégico essencial para a governança e a promoção de saltos qualitativos no cenário educacional. Mais do que um requisito normativo, ela é o motor que impulsiona o aperfeiçoamento das práticas acadêmicas e administrativas, evidenciando o compromisso da Instituição com o rigor científico e a responsabilidade social.

Neste contexto, a **Comissão Própria de Avaliação (CPA)** atua como o elo articulador entre a percepção da comunidade e a tomada de decisão. Ao coordenar o processo avaliativo interno em 2025, a CPA buscou não apenas mensurar resultados, mas interpretar os anseios e as necessidades de uma Universidade em constante expansão e modernização.

### O CICLO AVALIATIVO DE 2025

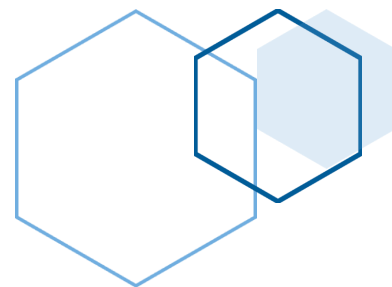
Durante o ano-base de 2025, o foco da CPA foi o fortalecimento da representatividade. As iniciativas foram desenhadas para captar as especificidades da rede UNISA em sua totalidade — englobando as unidades presenciais e a vasta capilaridade da Educação a Distância (EaD). Promovemos uma escuta ativa e qualificada que envolveu:

- **Corpo Discente e Docente:** Protagonistas do processo de ensino-aprendizagem.
- **Corpo Técnico-Administrativo:** Sustentáculo da eficiência institucional.
- **Egressos e Sociedade Civil:** Termômetros do impacto da UNISA no mercado de trabalho e na comunidade.

Neste ciclo, priorizamos a análise da qualidade do processo de aprendizado do estudante e das estruturas formativas, a avaliação da **infraestrutura tecnológica**, a eficácia das **políticas de Pesquisa e Extensão** e a agilidade no **atendimento ao aluno**, consolidando uma visão 360° da experiência acadêmica.

### TRANSFORMAÇÃO E TRANSPARÊNCIA

A CPA entende que a avaliação só cumpre seu propósito transformador quando os dados retornam à comunidade em forma de melhorias concretas. O presente **Relatório Anual de Autoavaliação Institucional 2025** é o registro deste diálogo. Ele sintetiza os pontos de excelência e, com transparência, mapeia as oportunidades de aprimoramento que nortearão o planejamento estratégico dos próximos anos.



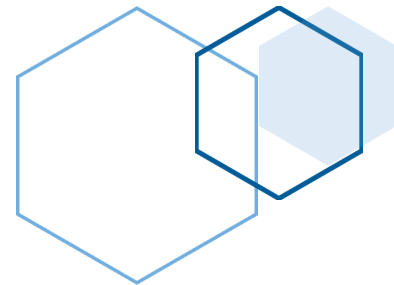
A participação engajada de cada membro da comunidade universitária — seja respondendo aos instrumentos, seja debatendo os resultados — é o que garante a legitimidade deste processo. Reiteramos que este documento não é um fim, mas um convite à reflexão contínua.

Os dados detalhados referentes ao ciclo de 2025 estão disponíveis no **Apêndice 1** e no portal oficial da UNISA ([www.unisa.br](http://www.unisa.br)). Convidamos todos a explorar estas informações, certos de que a construção de uma UNISA cada vez mais forte é uma missão coletiva.

Prof<sup>ª</sup>. Dra. Cristhiane Bessas Juscelino  
**Presidente da CPA**

## CONTEXTO EDUCACIONAL E AVALIATIVO

- 1.1. DA UNISA
- 1.2. ATUAÇÃO DA COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO – CPA
- 1.3. AUTOAVALIAÇÃO E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



## 1. CONTEXTO INSTITUCIONAL E AVALIATIVO

A trajetória da Universidade Santo Amaro – UNISA, desde sua fundação em 1968, é marcada por um profundo compromisso com a educação de qualidade e o desenvolvimento social. Ao longo de seus mais de 50 anos de história, a Instituição tem se consolidado como um centro de excelência acadêmica, pautado em valores como ética, transparência, responsabilidade social e compromisso com a comunidade.

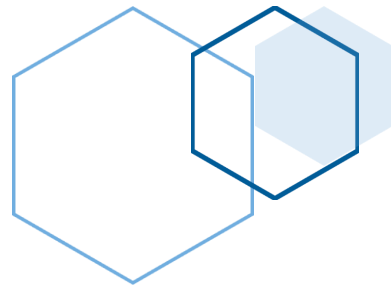
A **Missão** da UNISA, de formar profissionais de excelência, éticos e inovadores, que contribuam para uma sociedade mais justa e sustentável, está intrinsecamente ligada às atividades da Comissão Própria de Avaliação (CPA). A CPA, como órgão responsável pela avaliação interna da Universidade, desempenha um papel fundamental na garantia da qualidade do Ensino, Pesquisa e Extensão, e na promoção da melhoria contínua da Instituição.

A **Visão** da UNISA, de ser reconhecida pela excelência em sua participação na transformação da sociedade, também se reflete no trabalho da CPA. Ao coletar e analisar dados sobre o desempenho da Universidade, a CPA fornece informações valiosas para a tomada de decisões estratégicas, que visam aprimorar a qualidade dos serviços oferecidos e o fortalecimento do impacto social da Instituição.

Os **Valores institucionais** da UNISA, como competência, confiabilidade, comprometimento e respeito à diversidade, são a base para as atividades da CPA. A comissão atua de forma ética e transparente, garantindo a participação de todos os segmentos da comunidade acadêmica no processo de avaliação. Além disso, a CPA busca promover uma cultura de autoavaliação, incentivando a reflexão e o diálogo sobre os desafios e oportunidades da Universidade.

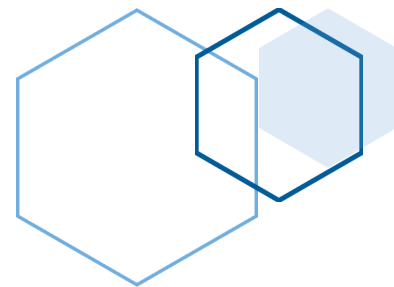
A CPA, em consonância com a Missão, Visão e Valores da UNISA, assume o compromisso de:

- **Realizar avaliações internas rigorosas e abrangentes**, que considerem todas as dimensões da Universidade.
- **Promover a participação ativa da comunidade acadêmica** no processo de avaliação, por meio de pesquisas, debates e outras atividades.
- **Fornecer informações confiáveis e relevantes** para a tomada de decisões estratégicas, que visem a melhoria contínua da qualidade da UNISA.



- **Divulgar os resultados das avaliações** de forma transparente e acessível a toda à comunidade acadêmica e à sociedade em geral.





## 1.1. DA UNISA

Fundada em 1968, na cidade de São Paulo, a **Universidade Santo Amaro (UNISA)** é mantida pela Obras Sociais e Educacionais de Luz (OSEL). O que nasceu como um projeto comunitário focado no desenvolvimento regional de Santo Amaro evoluiu, ao longo de quase seis décadas, para uma das instituições de ensino mais respeitadas do país, com uma atuação nacional de destaque tanto na modalidade presencial, na semipresencial quanto na Educação a Distância (EaD).

### 1.1.1. IDENTIDADE E VALORES

A UNISA alicerça sua prática educativa em pilares de **ética, transparência e liberdade de expressão**. Mais do que transferir conhecimento, a Instituição busca despertar o sentimento de pertencimento em seus alunos, docentes e colaboradores, fomentando um ambiente de confiança e comprometimento mútuo.

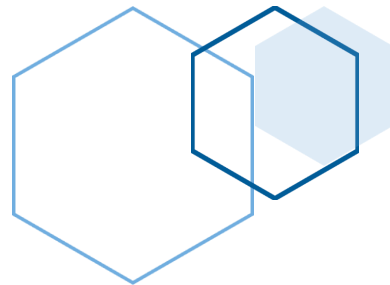
### 1.1.2. EXCELÊNCIA ACADÊMICA E RESPONSABILIDADE SOCIAL

O compromisso com a qualidade é evidenciado por um corpo docente altamente qualificado e por uma prestação de serviços essenciais que reafirma nossa responsabilidade social. A indissociabilidade entre **Ensino, Pesquisa e Extensão** é o que garante a formação integral do cidadão e a entrega de serviços qualificados à sociedade, contribuindo diretamente para:

- O incremento da cultura e da produção científica;
- A afirmação ética da solidariedade;
- A promoção da dignidade humana e do bem-estar social.

### 1.1.3. FORMAÇÃO DE PROFISSIONAIS TRANSFORMADORES

Reconhecida nacionalmente, a UNISA oferece um portfólio robusto de cursos de Graduação, Pós-Graduação e Extensão. Nossa Missão é formar profissionais críticos, empreendedores e tecnicamente capacitados, mas que sejam, acima de tudo, **agentes de mudança**. Nossos egressos são preparados para atuar positivamente na realidade social, política



e econômica do país, pautando-se pelo respeito à pluralidade de ideias e pelo pleno exercício da cidadania.

#### 1.1.4. GOVERNANÇA E QUALIDADE

Regida pela Legislação Federal de Ensino, por seu Regimento Geral e por rigorosos instrumentos normativos internos, a UNISA consolidou-se, em 2025, como uma Instituição que une a **tradição de sua história à modernidade de seus processos**. O foco permanece no aprendizado permanente e na busca incessante pela excelência, visando sempre a melhoria da qualidade de vida e a formação global de profissionais conscientes de seu papel na sociedade.



## 1.2. ATUAÇÃO DA COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO - CPA

A Comissão Própria de Avaliação (CPA) da Universidade Santo Amaro (UNISA) constitui-se como um órgão de natureza **consultiva, operativa e propositiva**. Sua atuação é balizada pelo Art. 11 da Lei nº 10.861/2004, integrando o **Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES)**. A Comissão é o eixo central da autoavaliação, funcionando como um radar que capta a realidade institucional para subsidiar a gestão estratégica.

### 1.2.1. HISTÓRICO E EVOLUÇÃO

Desde sua implementação em 2004, a CPA consolidou uma cultura avaliativa sólida na UNISA. Sua trajetória é marcada pela análise rigorosa das **dez dimensões do SINAES**, abrangendo desde as atividades-fim — Ensino, Pesquisa e Extensão — até a eficácia das políticas de gestão, sustentabilidade financeira e infraestrutura física e tecnológica.

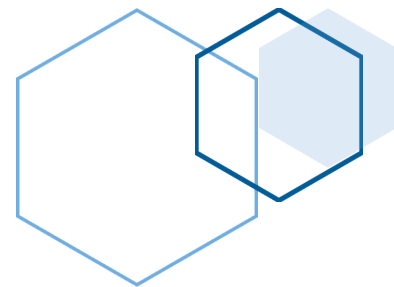
### ATUAÇÃO ESTRATÉGICA

A CPA desempenha um papel multifacetado que garante a integridade e a transparência dos dados institucionais. Seus objetivos centrais incluem:

- **Desenvolvimento Metodológico:** Definição de métricas e fluxos de trabalho alinhados à evolução acadêmica.
- **Instrumentação:** Elaboração e aplicação de instrumentos de pesquisa diversificados para cada segmento da comunidade.
- **Inteligência de Dados:** Tratamento estatístico e análise qualitativa dos resultados para geração de diagnósticos precisos.
- **Divulgação e Feedback:** Elaboração de relatórios detalhados e promoção da transparência junto aos stakeholders.

### 1.2.2. APRIMORAMENTO CONTÍNUO (CICLO 2025)

Dando continuidade às reflexões metodológicas iniciadas em 2024, o ano de 2025 foi marcado pela **recalibragem da dinâmica avaliativa**. A CPA implementou ajustes que permitiram uma leitura ainda mais fidedigna da realidade multicampi e da capilaridade do ensino a distância.



Este esforço de refinamento garantiu que a autoavaliação de 2025 não fosse apenas um registro estatístico, mas um instrumento de **gestão da qualidade**, promovendo o engajamento democrático de discentes, docentes, técnicos e da sociedade civil na construção de uma UNISA cada vez mais excelente.

### 1.3. AUTOAVALIAÇÃO E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

A trajetória da Comissão Própria de Avaliação (CPA) da UNISA é pautada pelo compromisso com a qualidade sistêmica. Mais do que coletar percepções, a CPA atua na reafirmação da Missão e dos Valores institucionais, transformando o diagnóstico em prognóstico. Os desafios identificados nos ciclos avaliativos são submetidos a uma análise técnica rigorosa em conjunto com a Alta Gestão, servindo como bússola para a Reitoria e as Pró-Reitorias na formulação de políticas de curto, médio e longo prazo.

#### 1.3.1. A POLÍTICA DE USO DOS RESULTADOS

Os dados da autoavaliação institucional não são estáticos; eles alimentam uma política de utilização de resultados que visa:

- **Subsidiar o Replanejamento:** Ajustar metas do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) com base na realidade acadêmica.
- **Consolidar Iniciativas:** Fortalecer projetos que apresentam alto índice de satisfação e eficácia.
- **Inovar:** Impulsionar a implementação de novos projetos que respondam às demandas emergentes da comunidade.

Desta forma, o presente Relatório Institucional é o reflexo de um organismo vivo. A cada ciclo, os planos estratégicos da UNISA são dinamicamente calibrados: estratégias são reformuladas para maior precisão, novas oportunidades são abraçadas e pilares fundamentais são mantidos, garantindo a estabilidade e a tradição da Instituição.

#### 1.3.2. HARMONIA COM O SINAES E O PDI 2023-2027

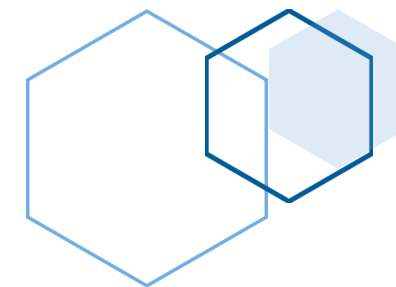
A metodologia adotada pela CPA busca a construção de um sistema de avaliação plenamente integrado. Esta abordagem harmoniza as rotinas acadêmico-administrativas com as dimensões do **Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES)**.



Em conformidade com as diretrizes do INEP/MEC (Notas Técnicas nº 014/2014 e nº 065/2014), estruturamos nossa análise em eixos que organizam as dez dimensões legais de forma lógica e operacional. Esta estrutura garante que a avaliação seja, de fato, um espelho do cotidiano universitário.

Abaixo, apresentamos a matriz que correlaciona os **Eixos do SINAES**, as **Dimensões Legais** e as **Grandes Áreas do PDI 2023-2027**, evidenciando a sinergia entre a avaliação e o planejamento da UNISA:



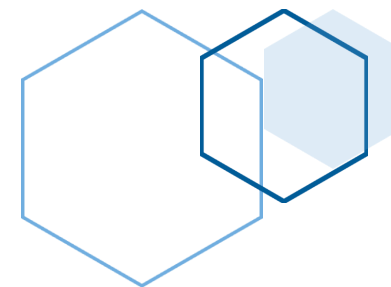


**Quadro 1: Exos, Dimensões do SINAES, Objetivos, Metas e Ações do PDI**

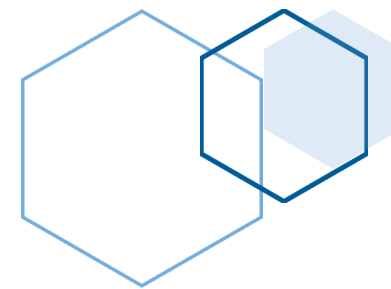
EIXO	DIMENSÃO SINAES	Objetivos do PDI 2023-2027	Metas do PDI 2023-2027	Ações previstas no PDI
<b>Eixo 1. Planejamento e Avaliação Institucional</b>	Dimensão 8: Planejamento e Avaliação	Objetivo I: Manter o processo de avaliação institucional como um dos principais recursos estratégicos para o planejamento, desenho e operação das atividades acadêmicas e administrativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprimorar os instrumentos de avaliação para todos os segmentos da universidade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprimoramento dos instrumentos existentes</li> <li>• Criar novos recortes de avaliação</li> <li>• Inovar no tratamento de dados</li> <li>• Inovar nos formatos para aplicação dos instrumentos</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliar a cultura de apropriação dos dados pela comunidade por meio da divulgação dos resultados da CPA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manter a parceria com o Marketing, inovando e modernizando os meios e técnicas de comunicação</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprimorar a avaliação junto aos usuários.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reavaliar e redesenhar os instrumentos específicos para as Clínicas, Núcleos de Prática e Atendimento e Ações com a comunidade</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliar a avaliação junto aos egressos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentar a divulgação do processo de avaliação, bem como a comunicação sobre os dados obtidos, por meio do portal na área de ex-alunos</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliar a divulgação dos planos de ação a partir da incorporação de resultados da Coordenação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprimorar o painel de acompanhamento dos resultados e propostas de ação da Coordenação</li> <li>• Criar estratégias metodológicas e operacionais por meio do painel de acompanhamento</li> </ul>
<b>Eixo 2: Desenvolvimento Institucional</b>	Dimensão 1: Missão e Plano de Desenvolvimento Institucional	Objetivo II: Fortalecer a cultura da gestão inovadora, planejada e colegiada, visibilizando a manutenção do processo de desenvolvimento e crescimento das áreas acadêmica e administrativa, viabilizando o cumprimento da Missão Institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer a estrutura e representatividade dos colegiados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantir a participação de representantes de todas as esferas da comunidade acadêmica nos órgãos deliberativos da UNISA.</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprimorar o Regimento Geral e as Normas Acadêmicas de forma permanente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atualizar o Regimento Interno, sempre que houver mudança da legislação, bem como melhorar a dialogicidade dos textos das Normas para garantir compreensão de todos os membros da comunidade acadêmica</li> </ul>



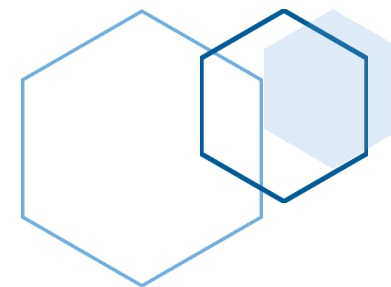
			<ul style="list-style-type: none"> <li>Incorporar os resultados das avaliações da CPA para aperfeiçoamento permanente do planejamento institucional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inovar nos meios digitais e físicos para promover meios de discussão e divulgação dos resultados apurados pela CPA</li> <li>Discutir os resultados de acordo com os novos instrumentos de avaliação para a Educação Superior</li> </ul>
		Objetivo III: Inovar e expandir, mantendo a excelência na Educação, em nível de graduação e pós-graduação, nas modalidades presencial, semipresencial e a distância	<ul style="list-style-type: none"> <li>Propor novos Programas de Doutorado Acadêmico e Profissional presenciais e a distância.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estabelecer novas colaborações com Instituições de Ensino e Pesquisa</li> </ul>
		Objetivo XIII: Aprimorar, inovar e expandir a infraestrutura	<ul style="list-style-type: none"> <li>Expandir o número de polos no Brasil conforme o Conceito Institucional EaD;</li> <li>Permanecer inovando nos recursos e tecnologias aplicados à metodologia EaD</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mapear a demanda e criar novos polos para oferta de Educação Superior no Brasil, em regiões com necessidade de educação superior de excelência</li> <li>Expandir os investimentos em produção de material digital para a EaD</li> </ul>
	<b>Dimensão 3: Responsabilidade Social da Instituição</b>	Objetivo III: Inovar e expandir, mantendo a excelência na Educação, em nível de graduação e pós-graduação, nas modalidades presencial, semipresencial e a distância	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fomentar atividades de responsabilidade social vinculadas aos Cursos de <i>Lato Sensu</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participação em eventos internos e externos de responsabilidade social</li> </ul>
		Objetivo VI: Inovar e expandir os programas de extensão e de responsabilidade social	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliar os programas de Extensão e os atendimentos a comunidade, por meio da curricularização da extensão.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Expandir o número de ações curricularizadas.</li> <li>Fortalecer a Responsabilidade Social nas regiões onde a UNISA está inserida por meio de ações de melhoria das condições de vida da população</li> <li>Ampliar a oferta de cursos livres</li> </ul>



<p><b>Eixo 3: Políticas Acadêmicas</b></p>	<p><b>Dimensão 2: Políticas para o Ensino, a Pesquisa e a Extensão</b></p>	<p>Objetivo VII: Fortalecer o programa de apoio discente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Expandir as ações afirmativas de defesa e promoção dos direitos humanos e da igualdade étnico-racial e capacitação para o empreendedorismo.</li> <li>Ampliar a concessão de bolsas UNISA, FIES e PROUNI e planos de descontos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliar as atividades de capacitação para o empreendedorismo local e regional no entorno dos campi e dos polos</li> <li>Expandir as bolsas e os convênios conforme o aumento do número de matrículas</li> </ul>
		<p>Objetivo II: Fortalecer a cultura da gestão inovadora, planejada e colegiada, visibilizando a manutenção do processo de desenvolvimento e crescimento das áreas acadêmica e administrativa, viabilizando o cumprimento da Missão Institucional</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer a estrutura e representatividade dos colegiados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aprimorar a divulgação das decisões emanadas das reuniões colegiadas</li> </ul>
		<p>Objetivo III: Inovar e expandir, mantendo a excelência na Educação, em nível de graduação e pós-graduação, nas modalidades presencial, semipresencial e a distância Graduação</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aprimorar os Projetos Pedagógicos dos Cursos de Graduação, buscando a permanente inovação, observando as Diretrizes Curriculares Nacionais, os instrumentos de avaliação do MEC e os resultados dos processos avaliativos da CPA, bem como o processo de curricularização da Extensão.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Modernização das matrizes curriculares dos cursos presenciais, semipresenciais e EaD, incorporando a curricularização da extensão e as novas demandas que possam emergir do mundo do trabalho.</li> <li>Pensar estratégias de avaliação dentro do cenário de inteligências artificiais emergentes.</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>Inovar em relação às metodologias ativas de aprendizagem.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aprimorar a utilização de metodologias ativas transversalmente nos cursos de graduação</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer as relações institucionais formalizadas por convênios para atividades práticas e estágios previstas nos Projetos Pedagógicos de Curso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manter a excelência na relação com órgãos de classe, empresas e equipamentos públicos das regiões onde a UNISA está inserida</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer o Projeto Construindo Resultados para melhoria contínua no resultado das avaliações internas e externas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sensibilização e incentivo motivacional para estudantes, docentes e coordenadores</li> <li></li> </ul>



			<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer os Programas de Stricto Sensu recomendados pela CAPES.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliar os índices de publicação científica</li> <li>Internacionalizar os programas por meio de parcerias e acordos com instituições de ensino e pesquisa</li> <li>Integrar as pesquisas com atividades de extensão</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliar a publicização da produção científica dos docentes e discentes dos cursos de <i>Stricto Sensu</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliar o número de revistas acadêmicas</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliar o processo de internacionalização das parcerias, operacionalizando a presença de pesquisadores estrangeiros na universidade e o desenvolvimento de projetos em colaboração direta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliar as políticas de intercâmbio docente e discente</li> <li>Desenvolver projetos de pesquisa em colaboração internacional</li> </ul>
		Objetivo IV: Inovar e ampliar as metodologias e tecnologias empregadas na Educação a Distância - EaD	<ul style="list-style-type: none"> <li>Propor novas metodologias e recursos pedagógicos que favoreçam a aprendizagem e interação no AVA neste novo contexto com novas ferramentas de inteligência artificial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Modernizar a metodologia de trilhas de aprendizagem, incluindo o adaptative learning;</li> <li>Propor novos recursos tecnológicos e pedagógicos que favoreçam a aprendizagem</li> <li>Ampliar o uso dos recursos pedagógicos que favorecem a interação entre docentes, tutores e discentes</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>Inovar nos recursos tecnológicos para produção de conteúdos e suporte ao AVA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Expandir os recursos tecnológicos para suporte à produção de conteúdos, inovando.</li> <li>Manter os trabalhos da equipe Multidisciplinar para proposição de inovações na aprendizagem a distância</li> </ul>
		Objetivo V: Expandir os programas de pesquisa, inovando e alinhando com a contexto contemporâneo científico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer as práticas de pesquisa e iniciação científica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Expandir o número de projetos de pesquisa junto aos cursos de graduação</li> <li>Vincular as atividades de extensão à projetos de pesquisa</li> </ul>



			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprimorar e fortalecer o congresso de iniciação científica com participação e avaliação interna e externa</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentar a inovação tecnológica e o desenvolvimento artístico e cultural por meio de projetos de pesquisa em todas as áreas do conhecimento.</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolver projetos multidisciplinares em colaboração com as diversas áreas do conhecimento</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer a infraestrutura de pesquisa.</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolver projetos em parceria com instituições internacionais utilizando as dependências dos laboratórios dedicados à pesquisa</li> <li>• Obter certificações nacionais e internacionais de qualidade para os novos laboratórios de pesquisa</li> </ul>
		Objetivo VI: Inovar e expandir os programas de extensão e de responsabilidade social	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliar as atividades de extensão que valorizem a diversidade, o meio ambiente, a memória cultural, a produção artística e o patrimônio cultural</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expandir o número de projetos com colaboração dos Coordenadores dos cursos EaD e parceiros de polo</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliar os programas de Extensão e os atendimentos a comunidade, por meio da curricularização da extensão.</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliar atividades de Extensão nos Polos de Apoio Presencial, por meio de atividades presenciais curricularizadas</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expandir as ações afirmativas de defesa e promoção dos direitos humanos e da igualdade étnico-racial e capacitação para o empreendedorismo.</li> </ul>
		Objetivo VII: Fortalecer o programa de apoio discente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manter atualizado os conteúdos para as novas metodologias aplicadas na educação a distância</li> <li>• Ampliar os serviços do PROUSA em diversas áreas do conhecimento</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliar a comunicação sobre o PROUSA como principal ação de nivelamento para os estudantes dos cursos de graduação</li> </ul>



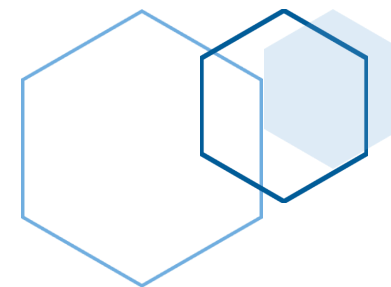
			<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer os canais de comunicação com os discentes, especialmente a utilização do Fale Conosco.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Intensificar ações para solução das demandas mais recorrentes.</li> </ul>
		Objetivo VIII: Aprimorar as relações para a Internacionalização	<ul style="list-style-type: none"> <li>Intensificar a integração com a sociedade, por meio de convênios e parcerias com os setores empresarial, governamental e outras organizações internacionais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer e ampliar políticas de incentivo à pesquisa e acesso às Oportunidades de colaboração internacional</li> <li>Ampliar os programas de intercâmbio que proporcionem troca de experiências e trabalho, com a participação de docentes e discentes</li> </ul>
		Objetivo IX: Fortalecer a política de desenvolvimento profissional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Intensificar a promoção da qualificação científica docente da Instituição.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incentivar a produção e divulgação dos trabalhos científicos e acadêmicos</li> </ul>
	<b>Dimensão 4: Comunicação com a Sociedade</b>	Objetivo III: Inovar e expandir, mantendo a excelência na Educação, em nível de graduação e pós-graduação, nas modalidades presencial, semipresencial e a distância	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliar a publicização da produção científica dos docentes e discentes dos cursos de <i>Stricto Sensu</i>.</li> <li>Fortalecer as relações institucionais formalizadas por convênios para atividades práticas e estágios previstas nos Projetos Pedagógicos de Curso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliar a divulgação da produção científica nos canais de comunicação da UNISA</li> <li>Ampliar número de eventos que oportunizem a divulgação dos trabalhos</li> </ul>
		Objetivo III: Inovar e expandir, mantendo a excelência na Educação, em nível de graduação e pós-graduação, nas modalidades presencial, semipresencial e a distância	<ul style="list-style-type: none"> <li>Divulgar extensamente as oportunidades de mobilidade acadêmica no âmbito nacional e internacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manter a excelência na relação com órgãos de classe, empresas e equipamentos públicos das regiões onde a UNISA está inserida</li> </ul>
	<b>Dimensão 9: Política de Atendimento aos Discentes</b>	Objetivo VII: Fortalecer o programa de apoio discente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliar a comunicação sobre o PROUSA como principal ação de nivelamento para os estudantes dos cursos de graduação.</li> <li>Ampliar as atividades de promoção à acessibilidade psicopedagógica, realizadas pelo Programa de Apoio ao Estudante – PAES.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliar a divulgação por meio do portal de oportunidades de intercâmbio e estágios nacionais e internacionais</li> <li>Inovar nos fluxos e divulgação do atendimento do PROUSA para os cursos</li> <li>Ampliar a divulgação dos serviços prestados de apoio psicopedagógico oferecidos pelo PAES</li> <li>Divulgar os fluxos de atendimento do PAES à toda comunidade acadêmica</li> </ul>



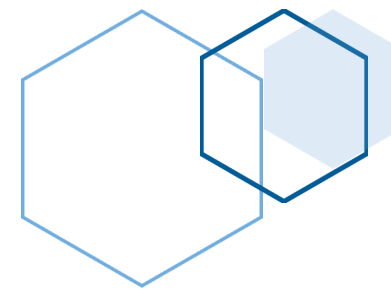
			<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer os canais de comunicação com os discentes, especialmente a utilização do Fale Conosco.</li> <li>Manter as normas acadêmicas e financeiras alinhadas com a legislação vigente e ampliar sua divulgação, refletindo as determinações dos colegiados superiores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Divulgação ampla dos fluxos para utilização do Fale Conosco</li> <li>Divulgar materiais específicos sobre as Normas Acadêmicas e Financeiras na linguagem do estudante</li> </ul>
		Objetivo XI: Aprimorar os serviços da biblioteca	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliar as condições de atendimento educacional especializado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Expandir os recursos pedagógicos e de acessibilidade para atendimento especializado</li> </ul>
		Objetivo XIII: Inovar e expandir as tecnologias de informação e comunicação	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliar e fortalecer os canais de comunicação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implantação do canal de comunicação com os tutores por meio de WhatsApp</li> </ul>
<b>Eixo 4: Políticas de Gestão</b>	<b>Dimensão 5: Políticas de Pessoal</b>	Objetivo VIII: Aprimorar as relações para a Internacionalização	<ul style="list-style-type: none"> <li>Intensificar a integração com a sociedade, por meio de convênios e parcerias com os setores empresarial, governamental e outras organizações internacionais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitar docentes e discentes em língua estrangeira</li> </ul>
		Objetivo IX: Fortalecer a política de desenvolvimento profissional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manter o contínuo aperfeiçoamento das pessoas que trabalham na Instituição por meio de programas de capacitação, treinamento e desenvolvimento.</li> <li>Intensificar a promoção da qualificação científica docente da Instituição.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aprimorar os programas de a Capacitação de técnico-administrativos, docentes</li> <li>Promover ações de integração dos novos funcionários</li> <li>Manter as capacitações para a produção acadêmica e científica dos docentes</li> <li>Ampliar a concessão de bolsas para docentes em todos os níveis</li> </ul>
	Dimensão 6: Organização e Gestão da Instituição	Objetivo III: Inovar e expandir, mantendo a excelência na Educação, em nível de graduação e pós-graduação, nas modalidades presencial, semipresencial e a distância	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manter o registro das atividades do NDE e Conselho de Curso</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manter e otimizar o repositório institucional de atas do NDE e Conselho de Cursos</li> <li>Controle do registro sistematizado de atas por meio da Rede e Drive- Microsoft</li> </ul>



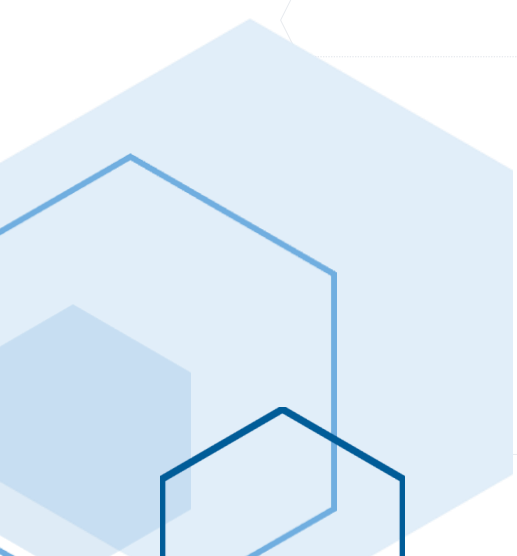
	Objetivo VI: Inovar e expandir os programas de extensão e de responsabilidade social	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliar os programas de Extensão e os atendimentos a comunidade, por meio da curricularização da extensão.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistematizar os registros de todas as ações de extensão realizadas na UNISA</li> </ul>
	Objetivo VIII: Aprimorar as relações para a Internacionalização	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aprimorar a sistematização dos Acordos de cooperação e parcerias com instituições universitárias, de Pesquisa e assistenciais nacionais e internacionais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aprimorar o fluxo de contratação de novas parcerias e convênios junto ao Departamento Jurídico</li> </ul>
	Objetivo X: Aprimorar os serviços da Secretaria Geral	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aprimorar a efetividade das respostas nos processos acadêmicos.</li> <li>Garantir a manutenção de todo o acervo acadêmico digitalizado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reorganizar os desenhos de fluxos acadêmicos a partir no novo sistema</li> <li>Gerenciar e manter todo acervo acadêmico digitalizado</li> </ul>
	Objetivo XI: Aprimorar os serviços da biblioteca	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliar o número de acessos às bibliotecas físicas e virtuais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Intensificar a divulgação dos serviços por meio dos canais de comunicação com os docentes e estudantes</li> <li>Alinhar novas estratégias de divulgação junto ao Marketing</li> </ul>
	Objetivo XII: Aprimorar, inovar e expandir a infraestrutura	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manter as condições de acesso as pessoas com deficiência nos polos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Intensificar o controle de infraestrutura nos Polos de Apoio Presencial para atendimento especializado</li> <li>Implantar módulo de Controle de infraestrutura documental, de pessoal, tecnológica e física dos polos no sistema acadêmico e- Método</li> </ul>
	Objetivo XIII: Inovar e expandir as tecnologias de informação e comunicação	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inovar no sistema de gestão acadêmico – financeiro.</li> <li>Ampliar e fortalecer os canais de comunicação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implantação de novo sistema acadêmico financeiro - TOTVS</li> <li>Ampliar o atendimento via Chatbot, melhorando a efetividade das respostas</li> <li>Redução de prazos de resposta</li> <li>Revitalizar a automatização dos processos acadêmicos e financeiros</li> </ul>
	Objetivo III: Inovar e expandir, mantendo a excelência na Educação,	<ul style="list-style-type: none"> <li>Propor novos cursos de Graduação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliar cursos em todas as áreas do conhecimento</li> </ul>



	Dimensão 10: Sustentabilidade Financeira	em nível de graduação e pós-graduação, nas modalidades presencial, semipresencial e a distância		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliar o portfólio de cursos na EaD</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expandir os <i>campi</i> fora de sede.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudar a implantação de novos campi no estado de São Paulo</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propor novos cursos de Pós-Graduação <i>Lato Sensu</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliar a oferta de cursos de pós-graduação presenciais, semipresenciais e EaD, acompanhando as tendências de mercado</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propor novos Programas de Doutorado Acadêmico e Profissional presenciais e a distância.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encaminhar novas propostas</li> <li>• Criar disciplinas e projetos de pesquisa a distância</li> </ul>
		Objetivo VIII: Aprimorar as relações para a Internacionalização	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manter o intenso processo de captação de recursos e financiamento para os projetos de pesquisa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer o número de parcerias com empresas privadas</li> <li>• Inovar em projetos que permitam o registro de patentes e inovações</li> <li>• Ampliar o número de projetos e bolsas com apoio FAPESP e CNPq</li> </ul>
<b>Eixo 5: Infraestrutura Física</b>	Dimensão 7: Infraestrutura Física	Objetivo III: Inovar e expandir, mantendo a excelência na Educação, em nível de graduação e pós-graduação, nas modalidades presencial, semipresencial e a distância	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprimorar a sistematização dos Acordos de cooperação e parcerias com instituições universitárias, de Pesquisa e assistenciais nacionais e internacionais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliar o número de acordos internacionais e fortalecer as parcerias de pesquisa em convênios já firmados</li> </ul>
		Objetivo V: Expandir os programas de pesquisa, inovando e alinhando com a contexto contemporâneo científico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer o Projeto Construindo Resultados para melhoria contínua no resultado das avaliações internas e externas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliação da infraestrutura física e de pessoal dedicado ao projeto</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer a infraestrutura de pesquisa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliar o número de equipamentos e áreas dedicadas a pesquisa</li> </ul>



		Objetivo XII: Aprimorar, inovar e expandir a infraestrutura	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permanecer inovando nos recursos e tecnologias aplicados à metodologia EaD</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliar os investimentos em novos servidores e infraestrutura de tecnologia aplicada a EaD</li> </ul>
		Objetivo XIII: Inovar e expandir as tecnologias de informação e comunicação	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expandir a infraestrutura de tecnologia conforme demanda dos novos cursos e polos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliar a infraestrutura tecnológica para atendimento à expansão.</li> </ul>



## **METODOLOGIA DE TRABALHO DA CPA**

- 2.1. PRINCÍPIOS DA AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL
- 2.2. O PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO
- 2.3. OBJETIVOS
- 2.4. ETAPAS DO PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO



## 2. METODOLOGIA DE TRABALHO DA CPA

A arquitetura da Autoavaliação Institucional na UNISA está estruturada em **cinco eixos norteadores**, que englobam as dimensões do SINAES. Esta organização sistêmica permite uma análise 360° da Instituição, assegurando que o diagnóstico reflita não apenas o cumprimento de requisitos legais, mas o real impacto da Universidade na sociedade.

### A AUTONOMIA COMO PILAR FORMATIVO

No centro da nossa agenda de fortalecimento educacional está a **autonomia do estudante** no processo de aprendizagem e no cotidiano da vida escolar. Entendemos que uma educação integral de qualidade deve capacitar indivíduos com habilidades e competências tais, que estejam preparados para aprender, serem criativos, proativos, disciplinados, bons planejadores, com visão de cenário atual e de futuro e que saibam conviver em harmonia com os outros e consigo mesmo, condições necessárias para o desenvolvimento em qualquer área social.

### DIRETRIZES DO PDI: INTERDISCIPLINARIDADE E FLEXIBILIDADE

Alinhada ao **Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI)**, a UNISA fundamenta seu processo de aprendizagem na **interdisciplinaridade** e na **flexibilidade curricular**. Esta abordagem rompe com a fragmentação do saber, promovendo uma socialização eficaz do conhecimento e qualificando as relações interpessoais no ambiente acadêmico.

Acreditamos que o Ensino Superior deve ser o catalisador da capacidade de gerar novos conhecimentos por meio de uma postura dialógica com a realidade. Assim, nossas políticas de ensino desafiam constantemente as práticas tradicionais, incentivando a iniciativa e a criticidade discente.

### INOVAÇÃO E INTEGRAÇÃO (ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO)

Para materializar esses objetivos, a UNISA reafirma seu compromisso com:

- **Metodologias Ativas e Inovadoras:** Ressignificação constante de conceitos e práticas pedagógicas.



- **Indissociabilidade:** Integração orgânica entre Ensino, Pesquisa e Extensão, refletida em atualizações curriculares sistêmicas que respondem às demandas voláteis do mercado de trabalho.
- **Transformação Digital:** Uso estratégico das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) para enriquecer a experiência educativa e favorecer a construção colaborativa de saberes.

## O PAPEL MEDIADOR DA CPA

Neste ecossistema, a **CPA atua como um canal de escuta**, garantindo que a comunidade universitária exerça um papel central na gestão do processo educativo. A autoavaliação, portanto, transcende a coleta de dados: ela é um instrumento de **humanização e protagonismo**, permitindo que alunos, professores e colaboradores construam, juntos, um ambiente acadêmico em constante evolução e excelência.

### 2.1. Princípios da Autoavaliação Institucional

A autoavaliação na UNISA é consolidada como um ecossistema de melhoria contínua. Ela transcende a mera coleta de dados para se tornar um instrumento de transformação das práticas profissionais e educacionais. Nossa atuação é regida por dez princípios cardeais:

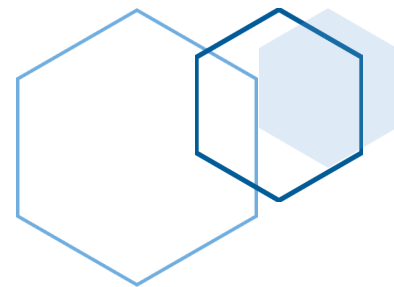
**Abrangência | Comparabilidade | Continuidade | Legitimidade | Objetividade | Proatividade  
| Relevância | Senso de Oportunidade | Sigilo e Ética | Transparência**

Estes pilares garantem que o processo avaliativo da UNISA:

- **Supere a burocracia:** Adotando um enfoque pedagógico e proativo, onde a qualidade é uma responsabilidade coletiva.
- **Promova visão sistêmica:** Indo além da simples constatação ou rotulação de departamentos e cursos.
- **Transforme dados em ação:** Vinculando diretamente as informações obtidas a planos de melhoria concreta.
- **Valorize a subjetividade:** Transcendendo métricas quantitativas para compreender os significados e a realidade vivida por cada participante.

#### 2.1.1. DIRETRIZES OPERACIONAIS DA CPA

Para assegurar a integridade no ciclo 2025, a CPA reafirma suas diretrizes fundamentais:



## 1. Sigilo, Ética e Transparência

A Avaliação Institucional não se presta a julgamentos individuais. Seu foco é a análise técnica de estruturas, processos e recursos. O **anonimato é rigorosamente garantido**, assegurando que a transparência dos critérios e resultados promova uma participação voluntária, ética e engajada de toda a comunidade.

## 2. Abrangência e Visão Holística

Avaliamos a UNISA como um organismo vivo e integrado. Nenhuma unidade, campus ou polo EaD é analisado de forma isolada; toda interpretação de dados considera o conjunto institucional, favorecendo tomadas de decisão que beneficiem a Universidade em sua totalidade.

## 3. Identidade e Qualidade Institucional

Embora sigamos os padrões regulatórios do SINAES/MEC para permitir comparabilidade nacional, respeitamos a **singularidade da UNISA**. Nossas avaliações protegem a identidade da Instituição e seus projetos próprios, buscando um padrão de excelência que atenda às expectativas da sociedade e as dinâmicas do mercado de trabalho.

## 4. Continuidade e Regularidade (Cultura de Autoconhecimento)

A avaliação não se encerra na entrega deste relatório. É um processo ininterrupto de autoconhecimento. A regularidade das coletas, consolidadas anualmente no **Projeto CPA**, permite que o planejamento estratégico seja alimentado por dados fidedignos.

### 2.1.2. METODOLOGIA E CONSOLIDAÇÃO DOS RESULTADOS

A CPA adota uma **matriz metodológica mista**, integrando abordagens quantitativas e qualitativas para assegurar uma leitura fiel da realidade institucional:

- **Abordagem Quantitativa:** Realizada por meio de instrumentos estruturados com questões de múltipla escolha (que inclui a escala Likert), permitindo a mensuração estatística e o acompanhamento de indicadores de desempenho.



- **Abordagem Qualitativa:** Processada através da análise de documentos institucionais e da interpretação de questões abertas, que captam as nuances, críticas e sugestões subjetivas da comunidade.

### Representatividade e Inclusão

O compromisso da Comissão é garantir a **capilaridade e a representatividade** de todos os segmentos — discentes, docentes, técnicos e sociedade civil. Este esforço inclusivo permite que o processo de autoavaliação não apenas identifique fragilidades, mas também mapeie e potencialize as fortalezas que consolidam a identidade da UNISA.

### O Ciclo de Consolidação e Entrega

A finalização do processo de autoavaliação institucional ocorre de forma estruturada, seguindo três etapas fundamentais:

1. **Relatórios e Conclusões:** Elaboração de documentos parciais e do Relatório Final, permitindo o *benchmarking* com resultados de anos anteriores e com os indicadores de avaliações externas (MEC/INEP).
2. **Monitoramento do PDI:** Verificação rigorosa do cumprimento das metas estabelecidas no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), assegurando que a universidade caminhe conforme sua estratégia de longo prazo.
3. **Comunicação e Plano de Ação:** O ciclo se encerra com a divulgação ampla dos resultados à comunidade interna. Esta etapa é o motor do replanejamento, orientando a Alta Gestão na definição de políticas e medidas corretivas para áreas prioritárias.

Desta forma, a autoavaliação na UNISA deixa de ser um mero rito burocrático para se tornar um **instrumento de gestão participativa**, capaz de gerar transformações reais na qualidade do ensino e do ambiente acadêmico.



## 2.2. O Processo de Autoavaliação Institucional

O ciclo de trabalho da Comissão Própria de Avaliação (CPA) da UNISA é estruturado para converter percepções em inteligência institucional. Através da elaboração de instrumentos diagnósticos precisos, a Comissão mapeia tanto as fragilidades, quanto as potencialidades da Universidade, integrando as multiexperiências da comunidade acadêmica em um panorama fidedigno da Instituição.

### 2.2.1. ENGAJAMENTO E CULTURA DE AVALIAÇÃO

A CPA compreende que o sucesso da autoavaliação reside no **pertencimento**. Por isso, o ciclo operacional prioriza duas fases críticas:

- **Sensibilização:** Ações estratégicas para que todos os segmentos reconheçam a autoavaliação como um canal legítimo de voz e transformação.
- **Apropriação dos Resultados:** Esforço contínuo de divulgação para que a comunidade não apenas acesse os resultados do processo, mas compreenda como sua participação resultou em melhorias concretas.

### 2.2.2. RESPALDO NORMATIVO E REPRESENTATIVIDADE

A atuação da CPA é balizada por uma estrutura de governança sólida. O **Regulamento da CPA**, aprovado pelo Conselho Universitário (CONSUN) em 03 de fevereiro de 2023, por meio da **Resolução nº 010/2023**, define com clareza:

1. **Natureza e Objetivos:** O papel consultivo e propositivo da comissão.
2. **Composição Equilibrada:** A garantia de assento e voto para representantes de todos os segmentos universitários e da sociedade civil organizada.
3. **Atribuições:** As responsabilidades técnicas e políticas da comissão frente ao SINAES.

Esta fundamentação jurídica e ética assegura que os dados produzidos pela CPA não sejam meros registros estatísticos, mas sim um **instrumento efetivo de gestão**, orientando com segurança as ações acadêmico-administrativas em prol da excelência e da melhoria institucional contínua.



## 2.3. Objetivos

### Objetivo Geral

O propósito central da Autoavaliação na UNISA é consolidar uma **cultura avaliativa sistêmica** que atue como alicerce da gestão acadêmica. Busca-se potencializar o desempenho institucional e promover a melhoria contínua da qualidade educativa, estabelecendo uma sinergia estratégica entre os processos de avaliação interna e os indicadores regulatórios externos.

### Objetivos Específicos

Para a consecução de sua meta global, a Autoavaliação desdobra-se nos seguintes objetivos operacionais:

- **Maturação da Cultura Avaliativa:** Fomentar um ambiente de reflexão crítica e participativa em todos os níveis da Instituição.
- **Diagnóstico de Satisfação:** Mensurar o nível de satisfação da comunidade acadêmica (discentes, docentes e técnicos) em relação aos serviços e infraestrutura.
- **Aprimoramento do Planejamento:** Subsidiar a revisão e o ajuste das ações planejadas, garantindo que o ciclo de melhoria contínua seja ininterrupto.
- **Mapeamento Institucional:** Identificar com precisão as fragilidades a serem superadas e as potencialidades a serem otimizadas.
- **Atualização do Projeto Institucional:** Fornecer subsídios para a reformulação dinâmica do PDI e das políticas acadêmicas vigentes.
- **Responsabilidade e Impacto Social:** Avaliar os efeitos éticos, sociais e econômicos das ações da UNISA, reafirmando seu compromisso com o desenvolvimento da sociedade.
- **Validação de Relevância:** Analisar a pertinência científica e o impacto social das atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão.
- **Pactuação de Melhorias:** Estabelecer compromissos objetivos com a comunidade acadêmica para a superação de limitações diagnosticadas.
- **Transparência e Accountability:** Divulgar resultados de forma clara e acessível aos gestores, à comunidade universitária e à sociedade civil.



- **Alinhamento à Missão:** Produzir evidências qualitativas e quantitativas que impulsionem a UNISA em direção à plena realização de sua Missão, Metas e Objetivos institucionais.

## 2.4. Etapas do processo de autoavaliação

O processo avaliativo da UNISA pode ser apresentado da seguinte forma:

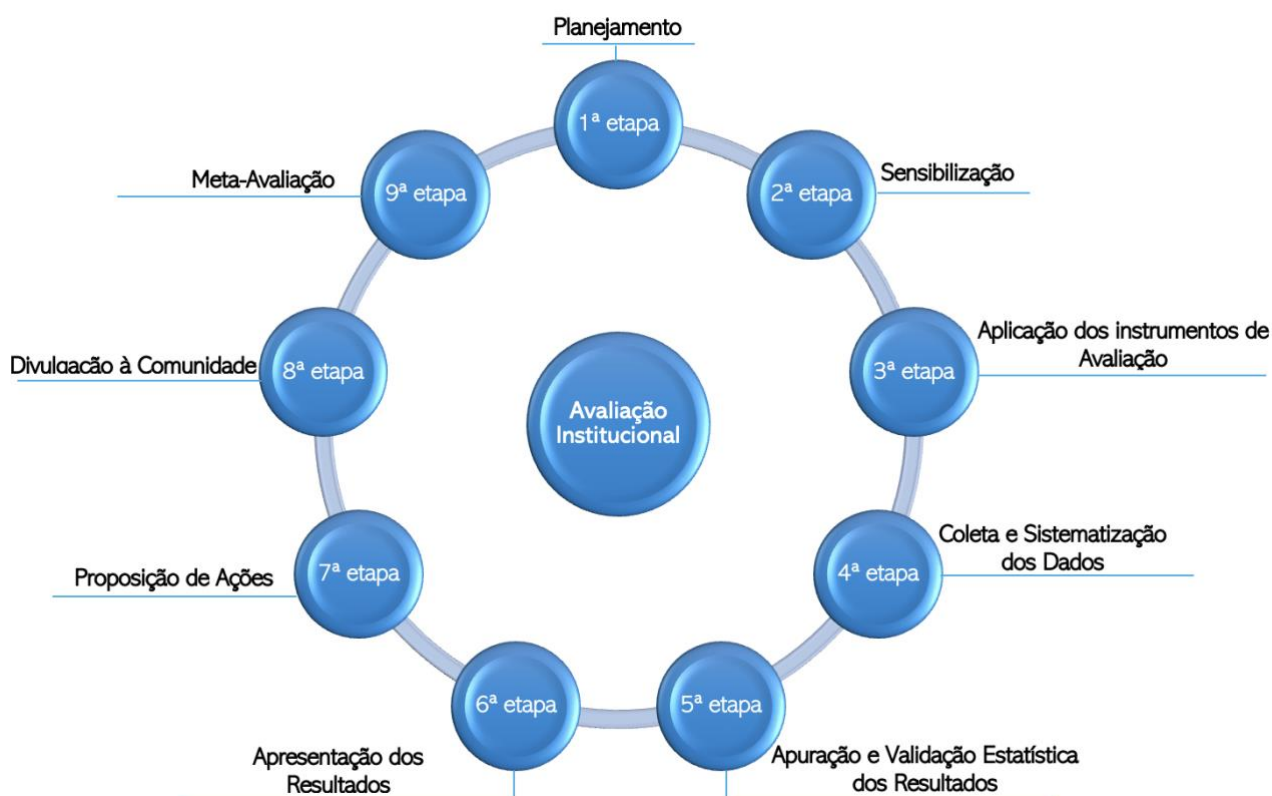
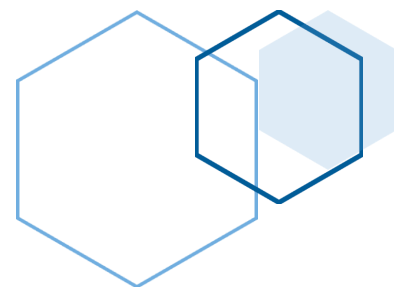


Figura 1: Etapas do Processo de Autoavaliação

### 2.4.1. PLANEJAMENTO

O ciclo de Autoavaliação Institucional na UNISA inicia-se com uma etapa rigorosa de planejamento, na qual se estabelece o escopo e a programação detalhada das atividades. Esta fase é o alicerce que define a trajetória avaliativa, alinhando as expectativas da Comissão às diretrizes institucionais.



Neste estágio, a CPA estrutura o seu **Plano de Ação**, que compreende:

- **Definição de Objetivos e Metas:** Estabelecimento de indicadores claros para mensurar a evolução institucional.
- **Cronograma Operacional:** Gerenciamento do tempo e dos prazos para garantir a fluidez entre a coleta de dados e a análise dos resultados.
- **Alocação de Recursos:** Identificação e mobilização do suporte tecnológico e humano necessário para a viabilização do processo.
- **Gestão de Contingências:** Mapeamento preventivo de cenários e reserva de margens operacionais para assegurar que a autoavaliação ocorra com estabilidade e precisão, mesmo diante de variáveis externas.

Com este planejamento robusto, a UNISA garante a integridade metodológica e a tranquilidade operacional indispensáveis para a obtenção de um diagnóstico fidedigno

#### 2.4.2. SENSIBILIZAÇÃO

A efetividade da Autoavaliação Institucional depende diretamente da adesão voluntária e consciente da comunidade universitária. Para assegurar uma participação expressiva e fidedigna, a CPA investe em estratégias de sensibilização que transcendem a simples divulgação, visando à consolidação de uma **cultura avaliativa perene**.

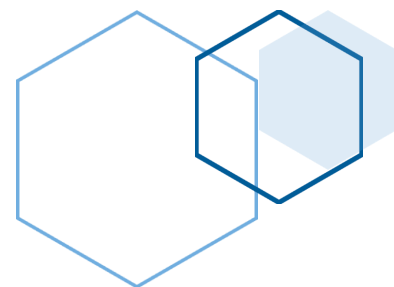
##### Objetivos da Sensibilização

As ações de comunicação da CPA são estruturadas para:

- **Informar e Educar:** Esclarecer a importância da avaliação como ferramenta de melhoria do cotidiano acadêmico.
- **Demonstrar Resultados:** Apresentar as benfeitorias e ajustes realizados na Instituição com base nos ciclos avaliativos anteriores, reforçando o valor da voz de cada segmento.
- **Promover Visibilidade:** Garantir que todos os atores (discentes, docentes, técnicos e colaboradores) compreendam o cronograma e a dinâmica dos processos.

##### Estratégia Multicanal e Presencial

Para atingir a capilaridade necessária em uma Instituição de grande porte como a UNISA, a campanha de sensibilização utiliza um ecossistema diversificado de mídia e contato direto:



- **Canais Digitais:** Disparos via *WhatsApp* institucional, campanhas de e-mail marketing, *banners* digitais e notícias em destaque nos campi e no Portal UNISA.
- **Ações Presenciais e Setoriais:** Visitas técnicas aos departamentos administrativos, reuniões com representantes discentes e coordenações de curso.

### Transparência e *Feedback* (Ciclo de Retorno)

A CPA entende que a sensibilização não se encerra no ato da coleta. O compromisso estende-se ao período pós-avaliação, por meio da devolução rápida e clara dos resultados. Este processo permite que a comunidade tome ciência dos pontos fortes e das fragilidades identificadas, tornando-se protagonista nos debates sobre o aperfeiçoamento da gestão acadêmica e administrativa.

Para manter este diálogo fluido, a Comissão instituiu canais de comunicação direta e efetiva:

- **E-mail institucional:** [contatocpa@unisa.br](mailto:contatocpa@unisa.br)
- **WhatsApp da CPA:** Canal dedicado para suporte e ampliação da rede de comunicação com a comunidade acadêmica.
- **Foco em 2025:** Intensificamos o diálogo direto com os representantes de Sala e departamentos, fortalecendo a cultura de que a avaliação é um direito e um dever coletivo.

### 2.4.3. APLICAÇÃO DOS INSTRUMENTOS DE AVALIAÇÃO

No ciclo de 2025, a CPA implementou atualizações estratégicas visando à modernização e à agilidade dos procedimentos. Os instrumentos foram revisados e adequados às novas realidades acadêmicas, mantendo a **Plataforma Microsoft FORMS** como interface principal de coleta, com cronogramas rigorosamente estabelecidos pelo Calendário Avaliativo:

- **Cursos Presenciais:** O processo ocorre em duas etapas semestrais. A primeira é dedicada exclusivamente à **Avaliação Docente**, enquanto que a segunda, no segundo semestre, compreende a **Autoavaliação Institucional Integral**. As janelas de aplicação estendem-se por 30 dias ou mais, garantindo tempo hábil para a participação.
- **Cursos Semipresenciais e Educação a Distância (EaD):** A avaliação é processada de forma contínua, ocorrendo trimestralmente dentro de cada disciplina (foco acadêmico) e anualmente para os aspectos gerais da Universidade.



### Governança de Dados via *SharePoint*

Desde a implementação dos sites de grupo em 2023, a UNISA consolidou o uso do **SharePoint** como ferramenta central de gestão. Cada coordenador de curso e gestor de setor possui um ambiente individualizado para análise detalhada do perfil discente, contemplando indicadores como:

- **Demografia e Diversidade:** Faixa etária, estado civil, gênero e mapa de diversidade.
- **Geolocalização e Logística:** Distribuição entre campi e polos, além do tempo médio de deslocamento (mínimo e máximo) para alunos do presencial.
- **Perfil Acadêmico:** Modalidades de ingresso e indicadores de alunos bolsistas.
- **Documentos relativos à autoavaliação:** Pareceres dos cursos com os resultados consolidados do processo de autoavaliação e os Planos de Ação elaborados pelo curso

### Monitoramento em Tempo Real (*Dashboard de Engajamento*)

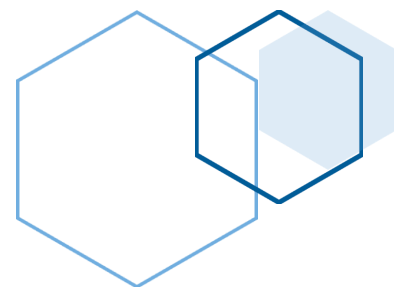
Um dos grandes avanços que vem sendo aperfeiçoado desde 2023 é a consolidação do monitoramento *real-time*. Durante o período de aplicação, os gestores e a CPA acompanham o fluxo de respondentes e o resumo preliminar das respostas.

Esta visibilidade permite que a gestão adote medidas imediatas para estimular a participação em setores com menor adesão, assegurando uma amostra estatisticamente relevante. O resultado é um **retrato fidedigno e dinâmico** da realidade acadêmica, superando a visão estática dos processos tradicionais de avaliação.

#### 2.4.4. COLETA E SISTEMATIZAÇÃO DOS DADOS

Ao encerramento das janelas de aplicação, a CPA inicia a fase estratégica de sistematização. O processo é pautado por uma **matriz metodológica mista**, que assegura a profundidade necessária para um diagnóstico institucional fidedigno:

- **Abordagem Quantitativa:** Mensura a frequência e a tendência das respostas em escalas estruturadas, permitindo a geração de indicadores estatísticos sobre os eixos do SINAES.
- **Abordagem Qualitativa:** Processa as manifestações registradas nos campos abertos dos formulários, capturando percepções subjetivas, críticas e sugestões que enriquecem a compreensão da realidade escolar.



### Integração de Indicadores Externos e Regulatórios

A autoavaliação da UNISA não ocorre de forma isolada. Para uma visão sistêmica, a CPA consolida dados provenientes da **Procuradoria Institucional**, integrando os resultados das avaliações externas e indicadores oficiais do MEC/INEP, tais como:

- **Conceito Institucional (CI) e Índice Geral de Cursos (IGC);**
- **Conceito Preliminar de Curso (CPC) e Conceito de Curso (CC);**
- **Desempenho no ENADE** de todos os cursos da Universidade.

### Monitoramento do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI)

A sistematização contempla ainda a avaliação dos níveis estratégicos da Organização, incluindo a Reitoria e as Pró-Reitorias. Por meio de análise documental e entrevistas estruturadas, a CPA monitora a execução das metas previstas no **PDI da UNISA**.

Este esforço de triangulação de dados — cruzando a percepção da comunidade, os indicadores do MEC e o cumprimento das metas internas — possibilita uma compreensão abrangente e rigorosa da realidade institucional, servindo como base sólida para a próxima etapa: a validação estatística.

#### 2.4.5. APURAÇÃO E VALIDAÇÃO ESTATÍSTICA DOS RESULTADOS

O processo de Autoavaliação da UNISA é sustentado por uma infraestrutura tecnológica que permite a extração e o tratamento rigoroso de dados. Para garantir a fidedignidade do diagnóstico, a CPA aplica métodos estatísticos avançados que convertem dados brutos em indicadores de gestão.

#### Tratamento Quantitativo e Margem de Segurança

Os dados quantitativos são validados pela equipe de apoio técnico da CPA assegurando a precisão das inferências:

- **Intervalo de Confiança:** Adota-se uma margem de segurança de **95%** (desvio padrão de 1,96).
- **Margem de Erro:** Estabelecida em um teto de **5%**, garantindo que os resultados reflitam a realidade da população acadêmica.



- **Validação de Amostra:** Realiza-se o cálculo de tamanhos mínimos de amostra para cada instrumento, utilizando histogramas e **gráficos Q-Q** para verificar a normalidade da distribuição dos dados.

### **Análise Qualitativa (Metodologia de Bardin)**

Para as manifestações abertas, a UNISA utiliza o rigor da **Análise de Conteúdo de Laurence Bardin**. O processo de interpretação segue três etapas sistemáticas:

1. **Pré-análise:** Leitura flutuante e organização do material coletado.
2. **Exploração e Codificação:** Identificação de unidades de registro (palavras e expressões recorrentes) e categorização temática *a priori* e emergente.
3. **Tratamento e Inferência:** Cruzamento dos dados qualitativos com os quantitativos para uma compreensão holística das demandas da comunidade.

### **Integração com o PDI e Avaliações Externas**

A análise transcende a coleta interna. A CPA atua na triangulação de informações, monitorando a execução do **PDI** junto às Pró-Reitorias de Graduação, Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão. Além disso, a Comissão oferece suporte direto às visitas do MEC para reconhecimento de cursos, fornecendo pareceres técnicos e os **Planos de Ação** elaborados pelas coordenações e setores que evidenciam o compromisso da UNISA com a melhoria contínua.

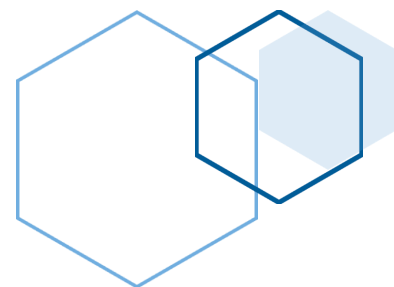
Todos os dados e evidências são documentados no sistema acadêmico e arquivados em diretório institucional seguro, garantindo a rastreabilidade e a transparência do processo.

### **2.4.6. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS E PROPOSIÇÃO DE AÇÕES**

A eficácia da Autoavaliação Institucional na UNISA consolida-se na capacidade de converter diagnósticos em intervenções estratégicas. Após a validação estatística, o fluxo de devolutivas e planejamento de melhorias segue um rito rigoroso de governança:

#### **Emissão de Pareceres e Diagnósticos Setoriais**

A CPA elabora e disponibiliza, via **SharePoint**, pareceres técnicos individualizados por curso e setor. Estes documentos são bússolas para a gestão, destacando:



- **Pontos Fortes:** Elementos de excelência que devem ser mantidos e replicados.
- **Aspectos Intermediários:** Áreas com potencial de evolução que demandam atenção preventiva.
- **Fragilidades:** Pontos críticos que exigem intervenção imediata.

#### Elaboração e Monitoramento de Planos de Ação

Com base nos pareceres, os gestores são instados a formalizar **Planos de Ação** específicos. Este compromisso de gestão é a peça-chave para o replanejamento institucional. A CPA não apenas recebe estas propostas, mas atua como órgão monitorador para que as metas estabelecidas sejam efetivamente implementadas.

#### Alinhamento Estratégico com a Reitoria

Todas as informações e planos setoriais são consolidados e submetidos à Alta Gestão. Anualmente, a Reitoria da UNISA apresenta um **Plano de Ação Institucional**, integrando as demandas da comunidade às metas do **PDI**. Este alinhamento assegura que as decisões de investimento e as mudanças acadêmico-administrativas sejam norteadas pela voz coletiva da Universidade.

### 2.4.7. DIVULGAÇÃO À COMUNIDADE

A etapa de divulgação é o pilar que sustenta a credibilidade do processo avaliativo. Os resultados da Avaliação Interna (ano-base 2025) são apresentados à comunidade universitária no primeiro trimestre de 2026, respeitando o tempo técnico necessário para a tabulação, validação estatística e a integração dos dados qualitativos e indicadores externos.

#### Canais de Publicação e Conformidade Legal

Para assegurar o amplo acesso à informação e o cumprimento das normativas do SINAES, a CPA utiliza as seguintes plataformas:

- **Sistema e-MEC:** Publicação oficial do Relatório de Autoavaliação Anual, conforme as exigências da legislação vigente.



- **Portal Institucional (Site UNISA):** Disponibilização do relatório consolidado em ambiente de acesso livre ([www.unisa.br](http://www.unisa.br)), garantindo transparência para todos os *stakeholders* (comunidade acadêmica e sociedade civil).

### Estratégias de Comunicação e Engajamento

A CPA adota uma postura de transparência ativa, utilizando um ecossistema multicanal para garantir que os resultados alcancem todos os segmentos:

- **Redes Sociais Oficiais:** Chamadas estratégicas e infográficos com os principais avanços.
- **Comunicação Direta:** Envio de informativos via e-mail marketing e canais de mensagens institucionais.
- **Fomento ao Debate:** A ampla disseminação dos dados visa encorajar coordenadores, docentes, técnicos e discentes a utilizarem os resultados como base para o aprofundamento de discussões sobre políticas, estratégias e dinâmicas institucionais.

Desta forma, os resultados deixam de ser meros números para se tornarem subsídios reais que orientam o replanejamento das práticas acadêmicas e administrativas da UNISA.

#### 2.4.8. META-AVALIAÇÃO

A conclusão de cada ciclo avaliativo na UNISA é sucedida por uma rigorosa **Meta-Avaliação**. Este processo consiste na autoanálise das práticas, instrumentos e estratégias empregadas pela CPA, visando identificar acertos e oportunidades de otimização. Esta reflexão crítica é o que garante a sustentabilidade e o aprimoramento constante da cultura avaliativa institucional.

A Meta-Avaliação concretiza-se por meio da:

- **Validação Técnica:** Análise da eficácia dos instrumentos aplicados.
- **Análise Multissegmentar:** Consideração das percepções de todos os representantes da CPA.
- **Triangulação Externa:** Integração das notas e apontamentos das comissões do MEC/INEP.
- **Alinhamento ao PDI:** Verificação da eficácia da CPA como suporte ao Plano de Desenvolvimento Institucional.

#### Ciclo Operacional para Planos de Ação e Relato ao MEC



Transformar dados em melhorias reais e cumprir as exigências do sistema e-MEC, em síntese, a CPA estabeleceu a seguinte processo para a coleta dos Planos de Ações que integram a elaboração dos relatórios que, anualmente, são encaminhados ao MEC:

1. **Diagnóstico:** Análise técnica dos resultados dos instrumentos de autoavaliação.
2. **Emissão de Pareceres:** Elaboração de diagnósticos personalizados por curso/setor (identificando pontos fortes, intermediários e fragilidades), disponibilizados via **SharePoint**.
3. **Proposição de Melhorias:** Solicitação aos gestores para a criação de **Planos de Ação** específicos.
4. **Feedback Técnico:** Análise e validação dos planos enviados pelos gestores à CPA.
5. **Categorização Legal:** Agrupamento das ações conforme as dimensões do SINAES.
6. **Articulação Institucional:** Encaminhamento dos planos consolidados à Reitoria.
7. **Redação Consolidada:** Elaboração do Relatório Institucional de Autoavaliação.
8. **Protocolo Legal:** Encaminhamento do relatório anual ao MEC via sistema oficial.
9. **Balanco Crítico:** Realização de balanços periódicos das atividades para retroalimentar o sistema.

### Estrutura de Governança

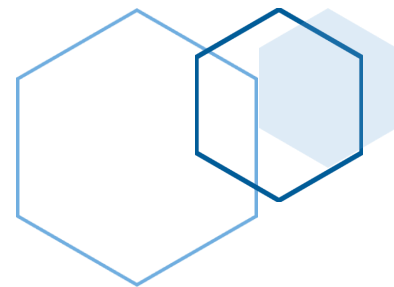
A dinâmica operacional da CPA divide-se em dois grandes pilares de atuação:

Bloco de Atuação	Responsabilidade e Escopo
<b>Gestão do Processo</b>	Responsabilidade direta da CPA e sua equipe técnica. Inclui o planejamento, reuniões (ordinárias e extraordinárias) e o acompanhamento de comissões externas de avaliação <i>in loco</i> .
<b>Suporte Estratégico</b>	Ação conjunta entre CPA, Pró-Reitorias e Órgãos Auxiliares. Foco no desenvolvimento, implementação e monitoramento dos Planos de Ação decorrentes da avaliação.

Quadro 2: Estrutura de Governança

Este modelo reafirma que a avaliação não seja um evento isolado, mas uma **engrenagem de gestão** que promove a excelência acadêmica e a transparência administrativa na UNISA.

**ACOMPANHAMENTO DOS  
RESULTADOS E AÇÕES  
DESENCADEADAS**



### 3. ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO DOS PROCESSOS AVALIATIVOS E DAS AÇÕES DESENCADEADAS

Para otimizar o acompanhamento dos processos avaliativos, a UNISA consolidou, desde 2023, uma infraestrutura de **sites de inteligência de dados** individualizados por curso e setor. Operada via **SharePoint**, esta arquitetura proporciona aos gestores acesso direto a um repositório estratégico de informações sobre todo o ciclo de autoavaliação.

#### Inteligência de Dados e Perfil Discente

Através desta ferramenta, as coordenações realizam uma análise granular do perfil de seus cursos, abrangendo indicadores como:

- **Demografia e Diversidade:** Faixa etária, estado civil, gênero e mapa de diversidade.
- **Logística e Modalidade:** Distribuição entre *campi* (Presencial) e polos (semipresencial e EaD), além do tempo médio de deslocamento discente.
- **Trajatória Acadêmica:** Modalidades de ingresso e indicadores de alunos bolsistas.

Durante o período de coleta, o sistema **permite o monitoramento em tempo real** do engajamento, apresentando resumos preliminares que orientam ações imediatas para estimular a adesão voluntária da comunidade.

#### O Fluxo de Intervenção Estratégica

Após a apuração dos dados, a CPA insere nos respectivos sites os **Pareceres Técnicos**. Com base neste diagnóstico, os gestores elaboram o **Plano de Ação**, utilizando formulários estruturados no **Microsoft Lists**. Este fluxo digital **assegura** a padronização e a agilidade no envio das devolutivas.

Uma vez consolidadas pela CPA, as informações são submetidas à Alta Gestão, fundamentando o **Plano de Ação Institucional da Reitoria**, que foca no saneamento de fragilidades e no cumprimento das metas do PDI.

#### Acompanhamento e Status de Execução



A CPA mantém suporte contínuo aos gestores por meio de reuniões de reflexão, orientações técnicas e comunicações eletrônicas. Para monitorar a evolução dos trabalhos, utiliza-se um sistema de *status* que **certifica** o andamento de cada unidade:

- **NÃO INICIADO:** Fase prévia à análise de dados pelo setor.
- **EM ANDAMENTO:** Processo de elaboração do Plano de Ação e diagnóstico.
- **CONCLUÍDO:** Plano finalizado e apto para integração ao documento institucional.

### Impacto e Abrangência em 2025

No ciclo de 2025, a CPA gerenciou **154 Planos de Ação**, abrangendo a totalidade das Coordenações de Curso e Setores Administrativos. Esta mobilização sistêmica **evidencia** o compromisso de áreas vitais como:

- Apoio ao Discente e Ouvidoria;
- Biblioteca, Laboratórios e Infraestrutura;
- TI, RH e Secretaria;
- Pesquisa, Tutoria e Gestão de Polos.

### 3.1 CONCLUSÃO DO CICLO DE GESTÃO

A iniciativa de criar mecanismos digitais de rastreamento **viabiliza** uma visualização panorâmica do desempenho institucional. Tanto a CPA quanto a Reitoria e Pró-Reitorias passam a deter a capacidade de monitorar as ações desencadeadas, transformando o "retrato da realidade acadêmica" em um **instrumento dinâmico de gestão estratégica**. Esta visibilidade **fomenta** o engajamento contínuo e assegura que o planejamento da UNISA seja rigorosamente pautado pelas necessidades diagnosticadas.

## AÇÕES REALIZADAS EM 2025

### 4.1.ATIVIDADES DE APOIO AOS CURSOS DE GRADUAÇÃO



#### 4. AÇÕES REALIZADAS EM 2025

No ano-base de 2025, a Comissão Própria de Avaliação (CPA) intensificou suas atividades, concentrando esforços nas em áreas estratégicas. Os esforços foram concentrados em frentes que unem rigor metodológico e inovação tecnológica:

- **Sinergia Institucional e Suporte Técnico:** Aprimoramento da interlocução com as unidades acadêmicas e administrativas, oferecendo consultoria especializada para a interpretação de dados.
- **Inteligência de Dados e Compliance:** Fortalecimento dos sistemas de informação e monitoramento contínuo das atualizações regulatórias do MEC/INEP, assegurando conformidade legal absoluta.
- **Comunicação e Disseminação Ampliada:** Consolidação da parceria com o Departamento de Extensão e Responsabilidade Social, democratizando o acesso aos resultados para as comunidades interna e externa.
- **Capacitação e Eficiência Operacional:** Revisão dos instrumentos avaliativos acompanhada de programas de formação para os envolvidos, otimizando o fluxo de trabalho da Comissão.
- **Agilidade na Gestão de Planos de Ação:** Implementação de reuniões periódicas para monitoramento ágil e *feedback* em tempo real, simplificando a entrega de resultados aos gestores.

#### Inovação na Devolutiva: Cadernos Docente e do Coordenador

Uma das inovações mais disruptivas que são mantidas desde 2024 é a implementação dos "Cadernos Docente" e "Cadernos do Coordenador" personalizados.

- **Feedback Individualizado:** Cada docente e coordenador recebe, via e-mail institucional, um relatório analítico-reflexivo sobre sua atuação no semestre.
- **Insights Qualitativos:** O documento traduz a percepção dos discentes em dados acionáveis, fomentando uma autoanálise construtiva e o aprimoramento contínuo das práticas pedagógicas.





#### 4.1. ATIVIDADES DE APOIO AOS CURSOS DE GRADUAÇÃO

A CPA tem desenvolvido um conjunto de ações em articulação permanente com a Reitoria, Pró-Reitoria de Graduação e com o Departamento Institucional, visando à qualificação permanente dos Cursos de Graduação.

O quadros a seguir mostram a situação atual do cadastramento e o andamento dos processos (Status e-MEC, em março de 2025):

**Quadro 3: Processos Sistema e-MEC**

PROCESSO	CURSO	ATO REGULATÓRIO	STATUS
202207251	Renovação de reconhecimento CST EM GESTÃO HOSPITALAR Tecnológico - EaD	Port. MEC nº 286, de 7 de outubro de 2020	Visita realizada aguardando portaria
202207252	Renovação de reconhecimento CST EM GESTÃO DO AGRONEGÓCIO Tecnológico - EaD	Port. MEC nº 286, de 7 de outubro de 2020	Visita realizada aguardando portaria
202208239	Renovação de reconhecimento ENGENHARIA QUÍMICA Bacharelado - Presencial	Port. MEC nº 49 de 19 de janeiro de 2021	Visita realizada aguardando portaria
202215326	Reconhecimento ENGENHARIA DE SOFTWARE Bacharelado - EaD	Res. CONSUN nº 001/2020	Visita realizada aguardando portaria
202306162	Reconhecimento FARMÁCIA Bacharelado – EaD	Res. CONSUN nº 013/2021	Visita realizada aguardando portaria
202307491	Reconhecimento AGRONOMIA Bacharelado - EaD	Res. CONSUN nº 145/2023	Aguardando 50% para protocolo de reconhecimento
202309382	Reconhecimento ENGENHARIA DE SOFTWARE Bacharelado - Presencial	Res. CONSUN nº 152/2023	Aguardando 50% para protocolo de reconhecimento
202318333	Renovação de reconhecimento CST EM SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO Tecnológico - EaD	Port. MEC nº 286, de 7 de outubro de 2020	Aguardando abertura do fe2
202326117	Renovação de reconhecimento HISTÓRIA Licenciatura - Presencial	Port. MEC nº 923, de 27 de dezembro de 2018	Visita realizada aguardando portaria
202326208	Renovação de reconhecimento PEDAGOGIA Licenciatura - Presencial	Port. MEC nº 923, de 27 de dezembro de 2018	Visita realizada aguardando portaria
202326365	Renovação de reconhecimento CIÊNCIAS BIOLÓGICAS Licenciatura - Presencial	Port. MEC nº 923, de 27 de dezembro de 2018	Visita realizada aguardando portaria
202502865	Reconhecimento CST EM MARKETING Tecnológico - Presencial	Res. CONSUN nº 109/2025	Aguardando 50% para protocolo de reconhecimento
202502870	Reconhecimento CST EM LOGÍSTICA Tecnológico - Presencial	Res. CONSUN nº 108/2025	Aguardando 50% para protocolo de reconhecimento
202502872	Reconhecimento CST EM GESTÃO FINANCEIRA Tecnológico - Presencial	Res. CONSUN nº 107/2025	Aguardando 50% para protocolo de reconhecimento
202502875	Reconhecimento CST EM G. DE RECURSOS HUMANOS Tecnológico - Presencial	Res. CONSUN nº 106/2025	Aguardando 50% para protocolo de reconhecimento
202502877	Reconhecimento CST EM GESTÃO DA TEC. DA INFORMAÇÃO Tecnológico - Presencial	Res. CONSUN nº 105/2025	Aguardando 50% para protocolo de reconhecimento
202502878	Reconhecimento CST EM ANÁLISE E DES. DE SISTEMAS Tecnológico – Presencial	Res. CONSUN nº 104/2025	Aguardando 50% para protocolo de reconhecimento
202502880	Reconhecimento BIOMEDICINA Bacharelado – Presencial	Res. CONSUN nº 068/2025	Aguardando 50% para protocolo de reconhecimento
202502881	Reconhecimento NUTRIÇÃO Bacharelado – Presencial	Res. CONSUN nº 072/2025	Aguardando 50% para protocolo de reconhecimento



202502883	Reconhecimento	FARMÁCIA Bacharelado - Presencial	Res. CONSUN nº 069/2025	Aguardando 50% para protocolo de reconhecimento
202502885	Reconhecimento	FISIOTERAPIA Bacharelado – Presencial	Res. CONSUN nº 070/2025	Aguardando 50% para protocolo de reconhecimento
202502887	Reconhecimento	MEDICINA VETERINÁRIA Bacharelado - Presencial	Res. CONSUN nº 071/2025	Aguardando 50% para protocolo de reconhecimento
202519849	Autorização	DIREITO Bacharelado - Presencial	Res. CONSUN nº 054/2024	Avaliação in loco agendada
202028310	Renovação de reconhecimento	CST EM GESTÃO DA QUALIDADE Tecnológico - EaD	Port. MEC nº 232, de 17 de maio de 2019	Visita realizada aguardando portaria
202028311	Renovação de reconhecimento	CST EM G. DE RECURSOS HUMANOS Tecnológico - EaD	Port. MEC nº 952, de 30 de agosto de 2021	Aguardando abertura do fe2
202028312	Renovação de reconhecimento	CST EM GESTÃO PÚBLICA Tecnológico - EaD	Port. MEC nº 846, de 29 de novembro de 2018	Visita realizada aguardando portaria
202028313	Renovação de reconhecimento	CST EM PROCESSOS GERENCIAIS Tecnológico - EaD	Port. MEC nº 846, de 29 de novembro de 2018	Visita realizada aguardando portaria
202302265	Autorização	DIREITO Bacharelado - Presencial	Res. CONSUN nº 002/2023	Visita realizada aguardando portaria

Destaque-se que em 2025 a UNISA não recebeu comissões para a realização de avaliações externas.

A Comissão Própria de Avaliação (CPA) da UNISA compreende o **Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE)** e o **Exame Nacional de Formação Médica (ENAMED)** como indicadores estratégicos de excelência. A triangulação entre os dados da autoavaliação interna e os resultados destes exames nacionais constitui o cerne da nossa inteligência pedagógica, permitindo um diagnóstico 360º da qualidade formativa.

### Uso Estratégico dos Indicadores

A CPA processa os resultados do ENADE e ENAMED para fundamentar quatro pilares de gestão:

- **Diagnóstico de Competências:** Análise do nível de proficiência e conhecimentos adquiridos pelos graduandos, para que os cursos possam verificar a relação destes com o perfil do egresso previsto no PPC.
- **Análise de Tendências Históricas:** Monitoramento longitudinal do desempenho, identificando padrões de evolução e permitindo o *benchmarking* entre diferentes modalidades e cursos.
- **Subsídio a Intervenções Pedagógicas:** Direcionamento específicos para as coordenações, com solicitações de planos de ações; projetos específicos, visando o ajuste de conteúdos e metodologias de ensino.



- **Validação de Políticas de Qualidade:** Verificação do impacto real das ações institucionais na melhoria do desempenho acadêmico e no valor agregado pelo curso (IDD).

### Panorama de Desempenho: Ciclos 2023 e 2025

A maturidade do processo de autoavaliação da UNISA permite o confronto direto entre a percepção interna da comunidade e o desempenho aferido pelos indicadores nacionais. Os resultados obtidos nos ciclos recentes evidenciam a eficácia das políticas acadêmicas adotadas:

**Quadro 4: Indicadores de Qualidade 2023 e 2025**

Ano	Código do Curso	Área de Avaliação	Modalidade de Ensino	CPC (Faixa)	ENADE	IDD
2023	1475234	ARQUITETURA E URBANISMO	Educação a Distância	3	2	2
2023	74626	BIOMEDICINA	Educação Presencial	4	3	3
2023	1524183	BIOMEDICINA	Educação a Distância	3	2	SC
2023	74651	ENFERMAGEM	Educação Presencial	4	4	5
2023	1131862	ENGENHARIA AMBIENTAL	Educação a Distância	2	2	1
2023	1408787	ENGENHARIA CIVIL	Educação a Distância	3	2	1
2023	1524192	ENGENHARIA DE COMPUTAÇÃO I	Educação a Distância	3	2	SC
2023	1111528	ENGENHARIA DE PRODUÇÃO	Educação a Distância	3	2	1
2023	1483401	ENGENHARIA ELÉTRICA	Educação a Distância	3	2	SC
2023	1483402	ENGENHARIA MECÂNICA	Educação a Distância	3	2	SC
2023	1483403	ENGENHARIA QUÍMICA	Educação a Distância	3	2	SC
2023	74633	FARMÁCIA	Educação Presencial	4	3	4
2023	89135	FISIOTERAPIA	Educação Presencial	4	3	4
2023	74655	MEDICINA	Educação Presencial	3	2	1
2023	74644	MEDICINA VETERINÁRIA	Educação Presencial	5	4	5
2023	1466970	NUTRIÇÃO	Educação Presencial	4	3	4
2023	88514	ODONTOLOGIA	Educação Presencial	3	3	3
2023	1466457	TECNOLOGIA EM AGRONEGÓCIOS	Educação a Distância	3	2	SC
2023	122720	TECNOLOGIA EM ESTÉTICA E COSMÉTICA	Educação Presencial	3	4	3
2023	1466462	TECNOLOGIA EM ESTÉTICA E COSMÉTICA	Educação a Distância	2	3	1
2023	1466445	TECNOLOGIA EM GESTÃO AMBIENTAL	Educação a Distância	3	2	2



<b>2023</b>	1466458	TECNOLOGIA EM GESTÃO HOSPITALAR	Educação a Distância	4	3	SC
<b>2023</b>	94981	TECNOLOGIA EM SEGURANÇA NO TRABALHO	Educação a Distância	3	3	3
<b>2025</b>	74655	MEDICINA	Educação Presencial	-	2	-

- **Indicadores 2023:** Os resultados consolidados de 2023 ciclo demonstram uma trajetória de ascensão e estabilidade nos conceitos dos cursos avaliados. Destacam-se os cursos de Medicina Veterinária (ENADE 4, IDD 5 e CPC 5) e Enfermagem (ENADE 4, IDD 5 e CPC 4), situando-os em patamares de excelência no cenário nacional. A análise do Indicador de Diferença entre os Desempenhos Observado e Esperado (IDD) reforça o alto valor agregado pela UNISA na formação destes estudantes.
- **Indicadores 2024:** Os resultados consolidados do último ciclo ainda não haviam sido divulgados quando da elaboração deste relatório, razão pela qual não são apresentados aqui.
- **ENAMED 2025:** Em relação ao Exame Nacional de Formação Médica, a Instituição identificou resultados que apresentam discrepâncias frente ao histórico de excelência do curso e ao desempenho interno dos discentes. Assim, iniciou-se uma análise técnica rigorosa e processos de contestação administrativa, visando o alinhamento fidedigno dos indicadores à realidade acadêmica. Independentemente do desfecho recursal, este cenário foi imediatamente convertido em **área prioritária de atuação**, disparando uma estruturação estratégica dentro do Curso de Medicina com atuação do Programa Construindo Resultados, com foco aperfeiçoado no reforço de competências específicas e no monitoramento intensivo do ciclo formativo para 2026.

Estes indicadores brutos são imediatamente processados pela CPA e transformados em **relatórios de subsídio** para as coordenações, servindo como o principal insumo para as ações do Programa Construindo Resultados.

### Programa Construindo Resultados: Proatividade e Excelência

Complementando a análise de dados, a UNISA mantém o programa **Construindo Resultados**, uma iniciativa estratégica e permanente voltada à otimização do desempenho acadêmico. O programa atua como uma ponte entre o diagnóstico da CPA e a prática em sala de aula, com os seguintes objetivos:



1. **Elevação de Indicadores:** Focar na melhoria contínua dos indicadores de qualidade educacionais.
2. **Desenvolvimento Docente:** Capacitar o corpo docente para alinhar os processos de avaliação da aprendizagem às competências exigidas pelos exames nacionais.
3. **Engajamento e Comunicação:** Fortalecer o vínculo com os estudantes concluintes, promovendo o pertencimento e a corresponsabilidade pelo sucesso institucional.

### Linhas de Ação e Suporte Acadêmico

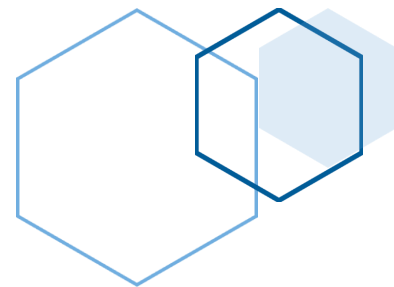
As frentes operacionais do programa são desenhadas para assegurar a melhor performance possível:

- **Apoio Pedagógico Estruturado:** Oferta de oficinas de revisão, simulados comentados e reforço de conteúdos críticos identificados em ciclos anteriores.
- **Conscientização e Valorização:** Campanhas de sensibilização que evidenciam como o bom desempenho no exame valoriza o diploma do aluno e sua inserção no mercado de trabalho.
- **Monitoramento e Ajuste Fino:** A CPA acompanha rigorosamente a execução do programa, utilizando os dados de participação e desempenho nos simulados para propor ajustes ágeis nas estratégias de ensino.

A UNISA acredita que a robustez da autoavaliação só é plena quando conectada às métricas nacionais. A combinação entre a **análise fidedigna de dados** e a execução proativa das metas do Programa Construindo Resultados reafirma o compromisso da Instituição com a excelência acadêmica, consolidando uma trajetória de crescimento sustentável e reconhecimento social.

## APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DE 2025

- 5.1. EIXO 1: PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO
- 5.2. EIXO 2: DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL
- 5.3. EIXO 3: POLÍTICAS ACADÊMICAS
- 5.4. EIXO 4: POLÍTICAS DE GESTÃO
- 5.5.: EIXO 5: INFRAESTRUTURA FÍSICA
- 5.6. VISÃO GERAL DOS RESULTADOS
- 5.7. AVALIAÇÃO DA CPA



## 5. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DO PROCESSO AVALIATIVO DE 2025

Dada a complexidade e a diversidade dos processos avaliativos, a CPA estruturou um modelo de registro e análise que cumpre uma dupla função: identificar os elementos cardeais do diagnóstico institucional e consolidar o material de transparência para as comunidades interna e externa.

### Conformidade Normativa e Referenciais Legais

A elaboração deste relatório observa rigorosamente as diretrizes e sugestões do MEC/INEP, fundamentando-se nos seguintes dispositivos:

- **Roteiro de Autoavaliação do CONAES (19/09/2005):** Estrutura base do processo.
- **Nota Técnica INEP/DAES/CONAES nº 065 (09/10/2014):** Diretrizes para a submissão anual do Relatório de Autoavaliação Institucional.
- **Nota Técnica CGACGIES/DAES/INEP/MEC nº 014 (07/02/2014):** Orientação sobre os Eixos do Instrumento de Avaliação Institucional Externa.

### Inovações na Gestão e Ferramentas de Qualidade

Para elevar o padrão de análise, a CPA estruturou os formulários de **Planos de Ação**, integrando metodologias de gestão empresarial ao contexto acadêmico com a utilização de **Framework 5W2H (adaptado)**. A elaboração dos planos de melhoria segue um roteiro orientativo que define com precisão: *O quê, Por quê, Onde, Quando, Quem e Como*.

### Organização e Sistematização dos Dados

Este relatório introduz uma arquitetura de dados inovadora, organizada para facilitar a consulta e a tomada de decisão:

- **Arquitetura por Dimensões e Eixos:** Dados agrupados conforme as Dimensões do SINAES (Lei nº 10.861/2004) e os Eixos do Instrumento de Avaliação Externa, permitindo uma leitura técnica alinhada ao olhar do avaliador do MEC.



- **Análise de Impacto pela CPA:** A Comissão avalia os planos de ação identificando avanços, potencialidades e gargalos críticos que demandam continuidade no ciclo seguinte.
- **Políticas de Utilização de Dados:** Indicação clara de como os resultados devem ser convertidos em políticas institucionais imediatas.

### **Acompanhamento do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI)**

A CPA conduziu uma análise qualitativa exaustiva sobre o cumprimento das metas do **PDI 2023-2027** para o exercício de 2025. Este monitoramento abrangeu cinco pilares fundamentais:

- Políticas de Planejamento e Autoavaliação;
- Desenvolvimento Institucional;
- Políticas Acadêmicas;
- Políticas de Gestão e Políticas de Infraestrutura.

Este diagnóstico foi validado por meio de **revisão documental e entrevistas estruturadas** com a Reitoria, Pró-Reitores e gestores estratégicos. O progresso alcançado em cada meta, detalhado conforme a legislação vigente, é apresentado nos quadros a seguir, consolidando a transparência sobre a evolução institucional da UNISA.

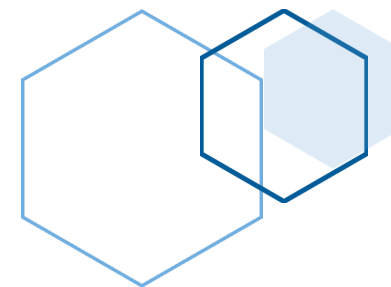


## 5.1. Eixo 1: Planejamento e Avaliação Institucional

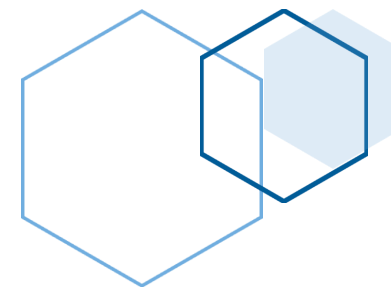
### DIMENSÃO 8: PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

Quadro 5: Eixo 1 - Dimensão 8

Objetivos do PDI 2023-2027	Metas do PDI 2023-2027	Ações realizadas em 2025	Resultados alcançados
<b>Objetivo I: Manter o processo de avaliação institucional como um dos principais recursos estratégicos para o planejamento, desenho e operação das atividades acadêmicas e administrativas</b>	Aprimorar os instrumentos de avaliação para todos os segmentos da universidade.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisão metodológica dos questionários da CPA para incluir indicadores específicos de suporte acadêmico e infraestrutura tecnológica.</li> <li>Customização das avaliações por segmento (discentes, docentes e técnicos), tornando as perguntas mais aderentes à realidade de cada grupo.</li> <li>Implementação de ciclos avaliativos digitais mais intuitivos, reduzindo o tempo de resposta e aumentando a taxa de completude.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Obtenção de dados mais precisos e menos enviesados, permitindo diagnósticos específicos por curso e unidade.</li> <li>Melhoria na percepção da comunidade acadêmica sobre a relevância do instrumento de avaliação.</li> </ul>
	Ampliar a cultura de apropriação dos dados pela comunidade por meio da divulgação dos resultados da CPA.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Criação de painéis de <i>Business Intelligence</i> (BI) para que coordenadores e gestores visualizem os resultados em tempo real.</li> <li>Realização de fóruns e oficinas com o corpo docente para discutir os indicadores de desempenho e as fragilidades apontadas pelos alunos.</li> <li>Lançamento de relatórios síntese em linguagem acessível (infográficos) para toda a comunidade universitária.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Maior engajamento dos coordenadores no uso dos dados da CPA para o planejamento do semestre letivo.</li> <li>Fortalecimento da "cultura de evidências", na qual as decisões de investimento e melhoria pedagógica são justificadas pelos números da avaliação.</li> </ul>



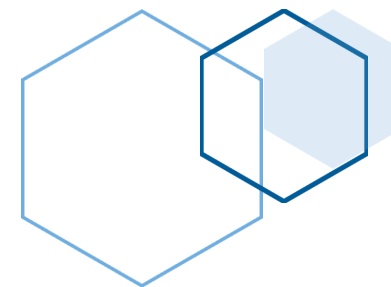
	<p>Aprmorar a avaliação junto aos usuários.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criação de canais de <i>feedback</i> imediato após o uso de serviços (biblioteca, laboratórios e secretaria).</li> <li>• Designação dos <b>Agentes ENADE</b> e <b>Gerentes de Projeto</b> como interlocutores diretos para coletar percepções qualitativas dos estudantes sobre o suporte recebido.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redução no tempo de resposta para problemas de infraestrutura ou atendimento relatados pelos usuários.</li> <li>• Melhoria nos índices de satisfação dos serviços de apoio ao aluno, refletidos nas avaliações internas e externas.</li> </ul>
	<p>Ampliar a avaliação junto aos egressos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolvimento do Projeto Sempre Unisa</li> <li>• Elaboração do Planejamento Estratégico, Tático e Operacional</li> <li>• Criação do Formulário de Pesquisa com Egressos</li> <li>• Implementação de uma Régua de Comunicação com Egressos</li> <li>• Organização de Eventos com a Participação dos Egressos</li> <li>• Desenvolvimento de Artes Visuais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reforçou o vínculo com egressos, assegurando um acompanhamento contínuo e ampliando as oportunidades de engajamento.</li> <li>• Assegurou uma gestão eficiente com um direcionamento estratégico e bem definido.</li> <li>• Coletamos feedback dos ex-alunos para avaliar iniciativas anteriores e aprimorar futuros projetos.</li> <li>• Mantemos o engajamento enquanto personalizamos o contato.</li> <li>• Promovemos o reencontro, a interação e o crescimento profissional dos egressos em conexão com a universidade.</li> <li>• Fortalecemos a comunicação institucional ao reforçar a identidade da universidade e aprimorar a transmissão de mensagens, tornando-a mais clara e eficaz.</li> </ul>
	<p>Ampliar a divulgação dos planos de ação a partir da incorporação de resultados da Coordenação.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementação de campanhas institucionais, evidenciando as melhorias físicas e pedagógicas feitas com base nos resultados.</li> <li>• Institucionalização de reuniões de devolutiva da CPA com o Diretório Acadêmico e representantes de turma.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento da transparência institucional, gerando maior confiança da comunidade no processo avaliativo.</li> <li>• Fechamento do "ciclo de avaliação" (<i>Feedback Loop</i>), no qual o aluno percebe que sua opinião resultou em uma ação concreta da gestão.</li> </ul>



Nesta Dimensão, nas ações realizadas em 2025, a Unisa consolida a avaliação institucional não apenas como um rito normativo, mas como o principal motor estratégico para a melhoria contínua. A integração bem-sucedida entre a **Comissão Própria de Avaliação (CPA)** e o **Projeto Construindo Resultados (PCR)** permitiu transformar o "ouvir a comunidade" em "agir pela excelência".

Os avanços na sofisticação dos instrumentos de coleta, aliados à democratização do acesso aos dados via painéis inteligentes, fortaleceram a cultura de transparência e apropriação de resultados por todos os segmentos. Mais do que medir indicadores, a Instituição demonstrou capacidade de resposta ágil, fechando o ciclo avaliativo com a divulgação clara de planos de ação que impactam diretamente a operação acadêmica e administrativa.

Em suma, o fortalecimento desta dimensão reafirma o compromisso da Unisa com a qualidade educacional e o respeito aos seus usuários. Em 2025, o planejamento deixou de ser uma intenção para tornar-se uma prática baseada em evidências, garantindo que cada melhoria implementada esteja em perfeita sintonia com as necessidades reais de nossos alunos, docentes e colaboradores, projetando a Instituição para resultados cada vez mais expressivos em avaliações internas e externas.



## 5.2. Eixo 2: Desenvolvimento Institucional

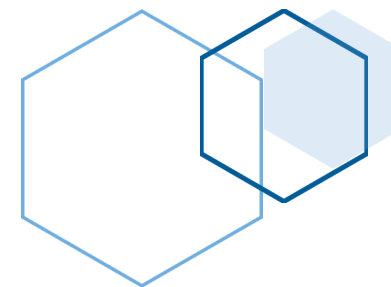
### DIMENSÃO 1: MISSÃO E PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

Quadro 6: Eixo 2 - Dimensão 1

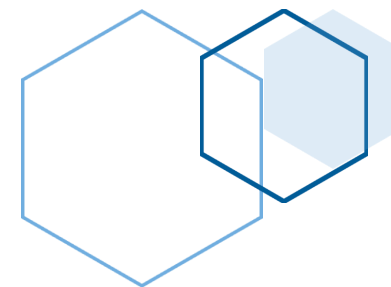
Objetivos do PDI 2023-2027	Metas do PDI 2023-2027	Ações realizadas em 2025	Resultados alcançados
<p><b>Objetivo II: Fortalecer a cultura da gestão inovadora, planejada e colegiada, visibilizando a manutenção do processo de desenvolvimento e crescimento das áreas acadêmica e administrativa, viabilizando o cumprimento da Missão Institucional</b></p>	<p>Fortalecer a estrutura e representatividade dos colegiados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistematização de reuniões semanais entre Pró-Reitoria, Diretorias e Coordenadores (de Curso, Adjuntos e de Área), criando fóruns permanentes para divulgação de inovações e alterações curriculares.</li> <li>Fortalecimento dos Colegiados de Curso, garantindo voz ativa aos representantes docentes e discentes na implantação de novos processos acadêmicos.</li> <li>Atuação conjunta com o setor de Relações Institucionais para garantir a reposição ágil de membros e a participação ativa de diversos atores da comunidade acadêmica nos órgãos colegiados superiores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consolidação de uma gestão participativa e transparente, com aumento do engajamento dos coordenadores e melhoria no fluxo de comunicação entre a administração superior e a base acadêmica.</li> </ul>
	<p>Aprimorar o Regimento Geral e as Normas Acadêmicas de forma permanente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisão e atualização estratégica de normativas internas, culminando na aprovação pelo Conselho Universitário de novos regulamentos, incluindo: <b>Programa de Iniciação Científica, Regimento da Medicina Veterinária e o Regimento Interno do Biotério.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aprimoramento da segurança jurídica e conformidade institucional, garantindo que as normas acompanhem a expansão dos cursos e a evolução das metodologias de ensino (EaD, semipresencial e presencial).</li> </ul>



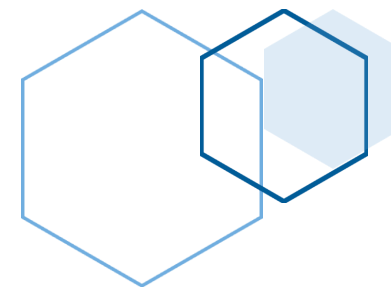
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modernização das <b>Normas Acadêmico-Financeiras</b> para cursos de Graduação e Pós-Graduação, visando a sustentabilidade e a transparência dos processos administrativos.</li> </ul>	
	<p>Incorporar os resultados das avaliações da CPA para aperfeiçoamento permanente do planejamento institucional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integração dos dados da CPA e do <b>Projeto Construindo Resultados</b> nas pautas da Pró-Reitoria, permitindo a análise de prazos, metas e a premiação de boas práticas pedagógicas.</li> <li>• Participação ativa da UNISA em Brasília para discussão dos <b>Novos Instrumentos de Avaliação Externa (INEP/MEC)</b> e contribuição direta via Consulta Pública para a alteração destes instrumentos.</li> <li>• Disseminação dos resultados das avaliações internas para os Núcleos Docentes Estruturantes (NDEs), subsidiando melhorias específicas por curso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecimento do ciclo de melhoria contínua (<i>PDCA</i>), transformando os resultados das avaliações em ações concretas de gestão e preparando a Instituição para os novos marcos regulatórios do MEC.</li> </ul>
<p><b>Objetivo III: Inovar e expandir, mantendo a excelência na Educação, em nível de graduação e pós-graduação, nas modalidades presencial, semipresencial e a distância</b></p>	<p>Propor novos Programas de Doutorado Acadêmico e Profissional presenciais e a distância.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Planejamento Estratégico de Expansão:</b> Elaboração e encaminhamento de propostas para a criação de novos cursos de <b>Doutorado Acadêmico e Profissional</b>, fundamentadas no amadurecimento das linhas de pesquisa atuais.</li> <li>• <b>Inovação no Stricto Sensu EaD:</b> Desenvolvimento de projetos pedagógicos específicos para a oferta de Doutorados na modalidade a distância, incluindo a estruturação de disciplinas e metodologias de orientação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Conceito 4 em 100% dos Programas:</b> A conquista da <b>Nota 4 em todos os programas de pós-graduação</b> avaliados pela CAPES em 2025 consolidou a base qualitativa necessária para a submissão formal das propostas de novos Doutorados.</li> <li>• <b>Ambiente de Pesquisa Fortalecido:</b> Criação de um ecossistema favorável à expansão, com a infraestrutura de TI (<b>Cloud AWS</b>) e bibliotecas virtuais prontas para suportar pesquisadores de alto nível em todo o território nacional.</li> <li>• <b>Projeção para 2026:</b> Protocolização e avanço nas etapas de análise das propostas junto aos órgãos reguladores,</li> </ul>



		<p>remota que atendam aos rigorosos critérios da CAPES.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Qualificação do Corpo Docente:</b> Implementação de ações de fomento à produtividade científica e qualificação das estruturas acadêmicas, preparando os programas existentes para a transição e ampliação de nível (Mestrado para Doutorado).</li> <li>• <b>Sistematização de Parcerias:</b> Fortalecimento dos acordos de cooperação com instituições de pesquisa nacionais e internacionais para garantir a viabilidade técnica e a internacionalização dos novos programas propostos.</li> </ul>	<p>posicionando a UNISA como uma das poucas instituições prontas para liderar o Doutorado EaD com excelência.</p>
<p><b>Objetivo XIII: Aprimorar, inovar e expandir a infraestrutura</b></p>	<p>Expandir o número de polos no Brasil conforme o Conceito Institucional EaD;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Reformulação Normativa:</b> Atualização e aprovação do novo <b>Regimento do Programa de Iniciação Científica</b>, simplificando processos de submissão e modernizando os critérios de seleção de projetos.</li> <li>• <b>Promoção do Protagonismo Discente:</b> Lançamento do periódico científico "<b>Ciência Aberta – Produção Discente em Destaque</b>", criando um canal de alta visibilidade para os resultados das pesquisas de graduação.</li> <li>• <b>Estímulo à Orientação:</b> Campanhas de sensibilização junto ao corpo docente para ampliar o número de orientadores e a diversidade de áreas contempladas pelos editais de fomento.</li> <li>• <b>Integração com o Congresso Acadêmico:</b> Utilização do <b>28º Congresso Acadêmico da UNISA</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Democratização da Pesquisa:</b> Ampliação do alcance do programa para alunos de cursos das modalidades presencial, semipresencial e EaD, fortalecendo o elo entre ensino e pesquisa desde os primeiros semestres da graduação.</li> <li>• <b>Consolidação da Produção Científica:</b> Aumento no volume de publicações acadêmicas com coautoria entre professores e alunos, elevando a pontuação institucional nos indicadores de produção científica.</li> </ul>



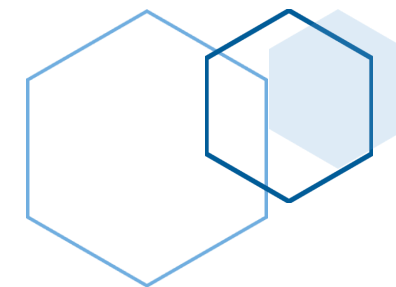
		<p>como palco principal para a apresentação dos trabalhos do PROIC/PIC, fomentando o intercâmbio científico entre alunos de diferentes cursos.</p>	
	<p>Permanecer inovando nos recursos e tecnologias aplicados à metodologia EaD</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Migração e Modernização de Infraestrutura:</b> Consolidação da transição dos sistemas acadêmicos e do Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) para a <b>Cloud AWS (Amazon Web Services)</b>, garantindo escalabilidade e alta disponibilidade para o crescimento da modalidade a distância.</li> <li>• <b>Implementação de Inteligência Artificial no Currículo:</b> Desenvolvimento e oferta da disciplina-piloto "Aplicações de Inteligência Artificial", integrando novas tecnologias diretamente na matriz curricular para preparar alunos e docentes para as demandas do mercado digital.</li> <li>• <b>Aperfeiçoamento do Ecossistema Digital:</b> Substituição e integração do novo CRM (<b>Hubspot</b>), permitindo uma gestão mais fluida e automatizada da comunicação com o aluno EaD, desde o ingresso até a conclusão.</li> <li>• <b>Curadoria Digital Acessível:</b> Estruturação de guias de acessibilidade para o acervo digital da biblioteca, assegurando que as inovações tecnológicas no EaD sejam acompanhadas de recursos de inclusão para alunos com deficiência.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Estabilidade e Performance:</b> Alcance de níveis superiores de estabilidade sistêmica, suportando o aumento expressivo de <b>441% nos atendimentos do PAES aos alunos EaD</b>, sem interrupções tecnológicas.</li> <li>• <b>Engajamento Docente em Inovação:</b> Capacitação de <b>317 professores</b> nas novas ferramentas de IA aplicadas ao EaD, garantindo que a tecnologia seja acompanhada de uma mediação pedagógica qualificada.</li> <li>• <b>Melhoria nos Indicadores de Satisfação:</b> A inovação nos canais de atendimento (Fale Conosco e Chatbots) resultou em uma comunicação mais ágil e eficiente, fortalecendo a percepção de suporte e proximidade do aluno com a Instituição, independentemente de sua localização geográfica.</li> </ul>



Os resultados apresentados na Dimensão 1 ratificam que o ciclo de 2025 foi marcado pela **maturidade da gestão estratégica** e pela plena convergência entre as diretrizes do PDI e as ações acadêmico-administrativas. A UNISA não apenas cumpriu suas metas de expansão, mas o fez sob a égide da **excelência**, como comprovado pela conquista do **Conceito 4 em todos os seus programas de pós-graduação *Stricto Sensu*** — um indicador de prestígio que fundamenta a proposição de novos doutorados e mestrados.

A governança institucional demonstrou agilidade ao modernizar marcos regulatórios internos, como o **Regimento Geral** e as normas de **Iniciação Científica**, garantindo segurança jurídica e atualização frente aos novos marcos regulatórios do MEC. Além disso, a cultura da **gestão colegiada** foi fortalecida, assegurando que as inovações curriculares e tecnológicas fossem implementadas de forma participativa e transparente.

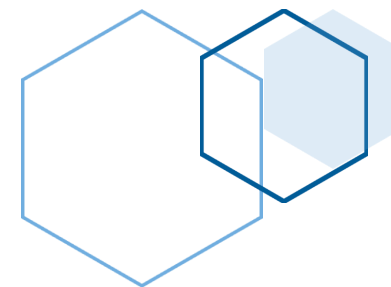
No âmbito da inovação, a centralização de processos na **Cloud AWS** e a incorporação da **Inteligência Artificial** no cotidiano pedagógico evidenciam um PDI vivo, capaz de traduzir tendências globais em benefícios diretos para a aprendizagem. Ao integrar os resultados da **CPA** e do projeto **Construindo Resultados** no núcleo das decisões da Pró-Reitoria, a Instituição encerra este período consolidando um ciclo de melhoria contínua que une tradição e inovação a serviço de sua Missão Institucional.



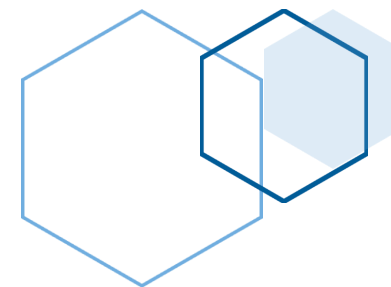
### DIMENSÃO 3: RESPONSABILIDADE SOCIAL DA INSTITUIÇÃO

Quadro 7: Eixo 2 - Dimensão 3

Objetivos do PDI 2023-2027	Metas do PDI 2023-2027	Ações realizadas em 2025	Resultados alcançados
<p><b>Objetivo III: Inovar e expandir, mantendo a excelência na Educação, em nível de graduação e pós-graduação, nas modalidades presencial, semipresencial e a distância</b></p>	<p>Fomentar atividades de responsabilidade social vinculadas aos Cursos de Lato Sensu</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Aplicação Social do Conhecimento Especializado:</b> Integração de alunos de pós-graduação <i>lato sensu</i> em projetos de intervenção direta em comunidades, utilizando o saber técnico das especializações para solucionar problemas sociais locais.</li> <li>• <b>Engajamento Comunitário em Eventos Acadêmicos:</b> Promoção de debates e apresentações de projetos de responsabilidade social no <b>28º Congresso Acadêmico</b>, conectando a pós-graduação às demandas reais do entorno dos Polos e Campi.</li> <li>• <b>Disseminação do Conhecimento Técnico:</b> Oferta de cursos livres e materiais educativos de livre acesso, produzidos por especialistas (docentes e discentes) para a capacitação da comunidade externa.</li> <li>• <b>Cooperação com o Terceiro Setor:</b> Fortalecimento de parcerias com ONGs para a aplicação prática dos conhecimentos dos cursos de pós-graduação em contextos de vulnerabilidade social.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Impacto Regional e Nacional:</b> Consolidação do papel da universidade como agente de transformação, com o aumento da produção acadêmica voltada para temas de impacto social, publicizada no periódico "<b>Ciência Aberta</b>".</li> <li>• <b>Excelência com Compromisso Social:</b> Alinhamento dos cursos de especialização à missão de responsabilidade social da Unisa, resultando em projetos que aliam rigor acadêmico à melhoria da qualidade de vida da população.</li> </ul>



<p><b>Objetivo VI: Inovar e expandir os programas de extensão e de responsabilidade social</b></p>	<p>Ampliar os programas de Extensão e os atendimentos a comunidade, por meio da curricularização da extensão.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Capilaridade Social via Curricularização:</b> Implementação da extensão nas matrizes curriculares, gerando <b>8.293 projetos sociais</b> realizados por alunos do EaD, promovendo o desenvolvimento humano em comunidades distribuídas por todo o território nacional.</li> <li>• <b>Democratização do Ensino:</b> Expansão do portfólio de cursos livres, com 12 novos títulos e <b>13.601 alunos capacitados</b>, oferecendo formação gratuita ou acessível para a comunidade externa.</li> <li>• <b>Sustentabilidade e Meio Ambiente:</b> Consolidação de parcerias estratégicas como a <b>COOPERCAPS</b> e participação ativa na <b>Semana Lixo Zero</b>, fortalecendo a consciência ambiental e o apoio a cooperativas de catadores.</li> <li>• <b>Inclusão pela Arte e Cultura:</b> Apoio continuado a projetos como o <b>Coral Caquinhos e Mosaico</b>, promovendo o acesso à cultura como ferramenta de inclusão social.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Atendimento em Larga Escala:</b> Mais de <b>1.500 cidadãos atendidos diretamente</b> em ações de suporte ao empreendedorismo e capacitação profissional, fomentando a economia local.</li> <li>• <b>Inclusão e Acessibilidade:</b> Fortalecimento do <b>PAES</b> e da <b>Biblioteca</b>, com aumento de 255,8% nos atendimentos psicopedagógicos e criação de infraestrutura assistiva disponível para a comunidade acadêmica e externa.</li> <li>• <b>Formação Humanitária na Saúde:</b> Ampliação de cenários de prática em hospitais públicos e unidades de Atenção Básica, garantindo que a formação dos alunos de saúde seja pautada pela ética e pelo serviço ao SUS.</li> </ul>
	<p>Expandir as ações afirmativas de defesa e promoção dos direitos humanos e da igualdade étnico-racial e capacitação para o empreendedorismo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educação para a Diversidade:</b> Realização de 10 ações e palestras sobre direitos humanos e igualdade étnico-racial, além da capacitação de 95 colaboradores em acessibilidade, promovendo uma cultura institucional inclusiva.</li> <li>• <b>Cultura de Paz:</b> Execução do projeto "<b>Tolerância Zero – Proibição do Trote</b>", envolvendo 390 participantes na promoção de um ambiente de respeito e dignidade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Equidade no Acesso ao Apoio:</b> Aumento de <b>441% nos atendimentos do PAES aos alunos EaD</b>, garantindo que as ações afirmativas alcancem estudantes em regiões vulneráveis do Norte e Nordeste.</li> <li>• <b>Impacto no Empreendedorismo Social:</b> Mais de 1.500 pessoas capacitadas para o empreendedorismo regional, contribuindo para a autonomia financeira e a justiça social.</li> </ul>

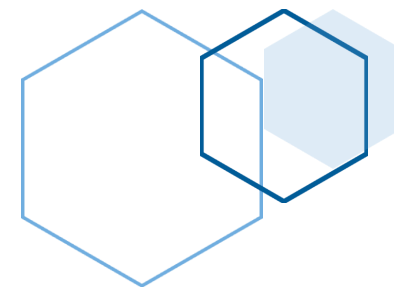


		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Acessibilidade Informacional:</b> Implementação de tecnologias assistivas e guias de acessibilidade digital, garantindo que o conhecimento seja acessível a pessoas com deficiência.</li> </ul>	
<p><b>Objetivo VII: Fortalecer o programa de apoio discente.</b></p>	<p>Ampliar a concessão de bolsas UNISA, FIES e PROUNI e planos de descontos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Democratização do Acesso:</b> Realização de processos seletivos sociais para oferta de bolsas integrais e parciais, priorizando candidatos em situação de vulnerabilidade socioeconômica.</li> <li>• <b>Gestão de Programas Federais:</b> Otimização da oferta de vagas do <b>PROUNI</b> e <b>FIES</b>, garantindo que a Instituição cumpra seu papel social de inclusão no Ensino Superior.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Garantia de Permanência:</b> Expansão das políticas de descontos e financiamentos, assegurando não apenas o ingresso, mas a manutenção e conclusão do curso para alunos que, sem esses benefícios, estariam excluídos do ensino de qualidade.</li> <li>• <b>Inclusão Social Efetiva:</b> Consolidação da UNISA como uma Instituição que remove barreiras financeiras para a ascensão social através da educação.</li> </ul>

Os resultados consolidados na Dimensão 3 em 2025 demonstram que a Responsabilidade Social na UNISA não é uma atividade periférica, mas um **pilar central da sua identidade institucional**. A Instituição logrou êxito ao converter o conhecimento acadêmico em benefício social tangível, evidenciado pelo expressivo número de **8.293 projetos sociais** desenvolvidos em comunidades de todo o país através da curricularização da extensão.

A atuação da Universidade foi além da assistência básica, focando na **promoção da autonomia e da dignidade**. Isso se refletiu na capacitação de mais de 1.500 pessoas em empreendedorismo regional e na oferta de cursos livres que democratizaram o saber para mais de 13 mil cidadãos. O compromisso com as **ações afirmativas e direitos humanos** deixou de ser um conceito teórico para se tornar prática cotidiana, visível tanto na expansão massiva do apoio psicopedagógico (PAES) quanto na implementação de tecnologias assistivas de ponta na Biblioteca, garantindo que a inclusão seja um direito exercido de fato.

Por fim, a sustentabilidade desta missão social foi assegurada por uma política robusta de **bolsas e financiamentos (PROUNI/FIES)**, que removeu barreiras socioeconômicas e promoveu a ascensão social por meio da educação de excelência. Ao integrar sua infraestrutura tecnológica de ponta à vocação



humanitária, a UNISA reafirma seu papel como uma Instituição que não apenas forma profissionais, mas edifica cidadãos e fortalece o desenvolvimento sustentável das regiões onde atua.





### 5.3. Eixo 3: Políticas Acadêmicas

#### DIMENSÃO 2: POLÍTICAS PARA O ENSINO, A PESQUISA E A EXTENSÃO

Quadro 8: Eixo 3 - Dimensão 2

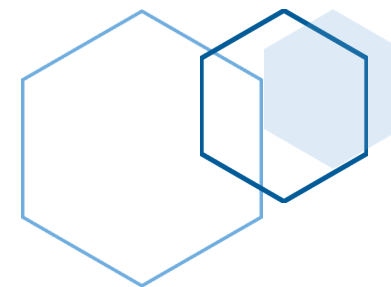
Objetivos do PDI 2023-2027	Metas do PDI 2023-2027	Ações realizadas em 2025	Resultados alcançados
<p><b>Objetivo II: Fortalecer a cultura da gestão inovadora, planejada e colegiada, visibilizando a manutenção do processo de desenvolvimento e crescimento das áreas acadêmica e administrativa, viabilizando o cumprimento da Missão Institucional</b></p>	<p>Fortalecer a estrutura e representatividade dos colegiados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Qualificação dos Fóruns Acadêmicos:</b> Promoção de reuniões periódicas e estruturadas com os Colegiados de Curso e Núcleos Docentes Estruturantes (NDE), focadas na atualização das matrizes curriculares e no fortalecimento do tripé ensino-pesquisa-extensão.</li> <li>• <b>Fluxos de Comunicação Técnico-Pedagógica:</b> Implementação de canais diretos para a disseminação de diretrizes acadêmicas, garantindo que as decisões colegiadas sobre metodologias ativas e inovação tecnológica cheguem de forma clara ao corpo docente e discente.</li> <li>• <b>Gestão Compartilhada da Inovação:</b> Utilização dos colegiados como instâncias de validação para novos projetos de pesquisa e extensão, assegurando que as atividades estejam alinhadas às competências de cada curso e às demandas da comunidade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sinergia Pedagógica:</b> Melhoria na integração entre as áreas, resultando em projetos de extensão que nascem dentro das disciplinas de graduação (curricularização) e são alimentados por linhas de pesquisa do <i>Stricto Sensu</i>.</li> <li>• <b>Agilidade Decisória:</b> Estabelecimento de fluxos e comunicados atuantes que reduziram o tempo de resposta para ajustes pedagógicos, garantindo que os atos acadêmicos sejam transparentes e acessíveis a todos os representantes dos colegiados.</li> <li>• <b>Conformidade e Qualidade:</b> Manutenção da excelência acadêmica por meio de uma gestão colegiada participativa, refletida na atualização constante dos PPCs e na melhoria dos indicadores de avaliação interna.</li> </ul>



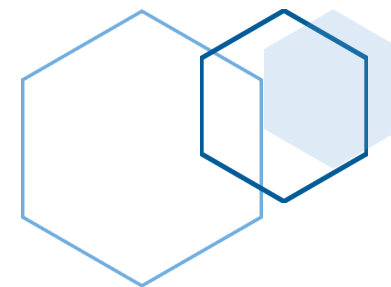
<p><b>Objetivo III: Inovar e expandir, mantendo a excelência na Educação, em nível de graduação e pós-graduação, nas modalidades presencial, semipresencial e a distância Graduação</b></p>	<p>Aprimorar os Projetos Pedagógicos dos Cursos de Graduação, buscando a permanente inovação, observando as Diretrizes Curriculares Nacionais, os instrumentos de avaliação do MEC e os resultados dos processos avaliativos da CPA, bem como o processo de curricularização da Extensão.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Adequação ao Marco Regulatório (Decreto nº 12.456/2025):</b> Atualização dos formatos de oferta para <b>Presencial, Semipresencial e EaD</b>, com o enquadramento estratégico de <b>31 cursos</b> no formato semipresencial e reformulação integral de suas matrizes.</li> <li>• <b>Inovação Curricular e IA:</b> Atualização das matrizes de todos os cursos de graduação para inclusão da <b>Curricularização da Extensão</b> e fixação de UCs Eletivas. Elaboração do <b>Manual de Utilização de Inteligência Artificial</b> e do novo <b>Manual de TCC</b>, estabelecendo diretrizes éticas e técnicas para o uso de tecnologias emergentes.</li> <li>• <b>Capacitação em IA:</b> Lançamento da Unidade Curricular "<b>Aplicações da Inteligência Artificial</b>" no LMS, inicialmente para docentes e, posteriormente, para o corpo discente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conformidade legal e introdução orgânica da IA como recurso pedagógico, ampliando o repertório tecnológico da comunidade acadêmica.</li> </ul>
	<p>Inovar em relação às metodologias ativas de aprendizagem.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Grupo de Trabalho (GT) de Metodologias Ativas:</b> Lançamento de GTs especializados, capitaneados pela Diretoria de Tecnologias Educacionais, para desenvolver e aplicar metodologias ativas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estímulo à colaboração docente e busca por soluções pedagógicas personalizadas, cujos resultados serão consolidados no Programa Reconhecer de 2026.</li> </ul>



		<p>que respeitem a realidade local de cada campus.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Docência no Século XXI:</b> Realização de palestras e oficinas de abertura de semestre focadas no papel do professor como facilitador e no uso de estratégias inovadoras de ensino-aprendizagem.</li> </ul>	
	<p>Fortalecer as relações institucionais formalizadas por convênios para atividades práticas e estágios previstas nos Projetos Pedagógicos de Curso.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Expansão da Rede de Saúde:</b> Intensificação de convênios com Hospitais Municipais, Estaduais e privados (Rede Américas), além da reorganização da Policlínica visando a acreditação ONA.</li> <li>• <b>Capilaridade Nacional:</b> Estabelecimento de parcerias com secretarias de educação e órgãos privados em todo o território nacional para viabilizar estágios e projetos de extensão, especialmente para os novos cursos semipresenciais.</li> <li>• <b>Laboratórios Virtuais:</b> Renovação de contratos com fornecedores de simuladores (ex: Algetec) para garantir atividades práticas de alta complexidade em ambiente online.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliação significativa dos cenários de prática, garantindo a formação humanitária e técnica em conformidade com as DCNs, resultando em acreditação de qualidade (ONA 1 e 2).</li> </ul>
	<p>Fortalecer o Projeto Construindo Resultados para melhoria contínua no resultado das avaliações internas e externas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Capacitação e Engajamento Docente:</b> Realização de oficinas e <i>workshops</i> focados em metodologias de avaliação e no papel do professor como agente multiplicador do ENADE.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Fortalecimento da Cultura de Autoavaliação:</b> Maior participação da comunidade acadêmica nos processos da CPA, refletindo em diagnósticos internos mais precisos para a melhoria contínua.</li> </ul>



		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Designação de representantes em cada curso para atuar como ponte direta entre a coordenação do Programa Construindo Resultados e os estudantes, facilitando a comunicação e o engajamento.</li> <li>• <b>Ciclos de Avaliação Diagnóstica:</b> Aplicação de simulados e avaliações diagnósticas para identificar lacunas de aprendizagem nos conteúdos de Formação Geral e Componentes Específicos.</li> <li>• <b>Ações de Curto Prazo e Nivelamento:</b> Desenvolvimento de trilhas de aprendizagem e materiais de apoio específicos para os estudantes habilitados ao ENADE 2025, visando o nivelamento de competências.</li> <li>• <b>Realização de Lives Interativas:</b> Promoção de encontros síncronos (como as séries "Conhecimento sem Fronteiras") com especialistas para discutir temas transversais e específicos, utilizando sorteios de brindes para estimular a participação.</li> <li>• <b>Estruturação de Gerentes de Projeto:</b> Atuação de gerentes dedicados para acompanhar o cronograma de ações e garantir que as etapas do programa sejam cumpridas nos prazos estabelecidos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Acompanhamento Longitudinal:</b> Estabelecimento de um fluxo de monitoramento do desempenho acadêmico desde o ingresso até a conclusão, permitindo intervenções pedagógicas mais assertivas.</li> <li>• <b>Aumento do Engajamento Estudantil:</b> Registro de altos índices de participação nas atividades preparatórias e lives, motivados pela comunicação eficiente e estratégias de incentivo.</li> <li>• <b>Otimização da Gestão Pedagógica:</b> Integração das práticas de avaliação da aprendizagem ao planejamento dos cursos, resultando em currículos mais alinhados às exigências de qualidade do MEC.</li> </ul>
--	--	--	--



	<p>Fortalecer os Programas de <i>Stricto Sensu</i> recomendados pela CAPES.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Qualificação para Excelência Acadêmica:</b> Execução de ações estratégicas voltadas ao fortalecimento das estruturas acadêmicas e científicas, com foco direto na elevação dos conceitos de avaliação da CAPES.</li> <li>• <b>Consolidação da Produção Científica:</b> Intensificação da publicização da produção de docentes e discentes nos canais institucionais e criação do periódico "<b>Ciência Aberta – Produção Discente em Destaque</b>", além da otimização das páginas online dos programas para maior visibilidade.</li> <li>• <b>Inovação no Doutorado:</b> Encaminhamento preliminar de propostas para novos cursos de <b>Doutorado Acadêmico e Profissional</b>, tanto nas modalidades presencial, semipresencial quanto a distância, incluindo a criação de disciplinas e projetos de pesquisa específicos para o formato EAD.</li> <li>• <b>Internacionalização e Redes de Pesquisa:</b> Ampliação das colaborações com Instituições de Ensino e Pesquisa (nacionais e internacionais) e fomento à participação da comunidade do <i>Stricto Sensu</i> no <b>28º Congresso Acadêmico da UNISA</b>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Conceito 4 nos Programas de Pós <i>Stricto Sensu</i>:</b> Como resultado das ações empreendidas, <b>todos os programas de pós-graduação <i>Stricto Sensu</i> alcançaram o conceito 4</b> nas avaliações, consolidando um patamar de qualidade superior.</li> <li>• <b>Visibilidade Institucional:</b> Produção de material audiovisual com pesquisadores para evidenciar as linhas de pesquisa e iniciativas inovadoras, fortalecendo a reputação acadêmica da UNISA.</li> <li>• <b>Infraestrutura para Expansão:</b> Consolidação de uma base qualitativa que permite, para o próximo ciclo, a implementação de novos cursos de doutorado e a ampliação de parcerias estratégicas.</li> <li>• <b>Integração Digital:</b> Sucesso na oferta de disciplinas e projetos de pesquisa em ambiente virtual, mantendo o rigor e a excelência exigidos pela CAPES mesmo na modalidade a distância.</li> </ul>
	<p>Ampliar a publicização da produção científica dos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Intensificação da Comunicação Institucional:</b> Ampliação da divulgação da</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Aumento da Visibilidade e Impacto:</b> A publicização estruturada contribuiu diretamente para que <b>todos os programas de pós-</b></li> </ul>



	<p>docentes e discentes dos cursos de <i>Stricto Sensu</i>.</p>	<p>produção científica em todos os canais oficiais da Universidade Santo Amaro, com foco na visibilidade externa.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Criação de Novos Periódicos e Linhas Editoriais:</b> Lançamento do periódico "<b>Ciência Aberta – Produção Discente em Destaque</b>", além da consolidação das linhas editoriais dos demais periódicos institucionais já existentes.</li> <li>• <b>Divulgação Audiovisual de Pesquisas:</b> Desenvolvimento de materiais em vídeo com pesquisadores da Instituição, com o objetivo de evidenciar as linhas de pesquisa e as iniciativas inovadoras de cada programa de <i>Stricto Sensu</i>.</li> <li>• <b>Otimização de Canais Digitais:</b> Atualização e melhoria das páginas online dos programas de pós-graduação, facilitando o acesso da comunidade científica e da sociedade aos resultados das pesquisas.</li> <li>• <b>Engajamento no Congresso Acadêmico:</b> Promoção da participação massiva da comunidade de pós-graduação no <b>28º Congresso Acadêmico da UNISA</b>, servindo como principal vitrine para a produção acadêmica do ano.</li> </ul>	<p><b>graduação alcançassem o conceito 4</b> nas avaliações da CAPES, refletindo a qualidade e a disseminação do conhecimento produzido.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Fomento à Pesquisa Discente:</b> A criação do periódico "Ciência Aberta" garantiu um espaço exclusivo para o protagonismo dos alunos, incentivando a continuidade da produção acadêmica desde a base.</li> <li>• <b>Reputação Institucional:</b> O uso de materiais audiovisuais e a modernização das páginas dos programas fortaleceram a imagem da UNISA como um polo de inovação e pesquisa de alta performance.</li> <li>• <b>Consolidação Editorial:</b> Fortalecimento dos fluxos de submissão e publicação, garantindo periodicidade e rigor acadêmico nos veículos de comunicação científica da universidade.</li> <li>• A estratégia de publicização adotada em 2025 foi um diferencial competitivo que não apenas elevou o prestígio acadêmico da UNISA, mas foi peça-chave na conquista do conceito 4 pela CAPES em todos os programas de <i>Stricto Sensu</i>, comprovando o impacto social e científico da Instituição.</li> </ul>
	<p>Ampliar o processo de internacionalização das parcerias, operacionalizando a</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Alavancagem de Fomento e Propriedade Intelectual:</b> Implementação de estratégias para ampliação do financiamento à pesquisa, com a captação de bolsas de Iniciação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Consolidação da Presença Global:</b> Fortalecimento da rede de cooperação internacional, que atualmente abrange instituições de prestígio como:</li> </ul>



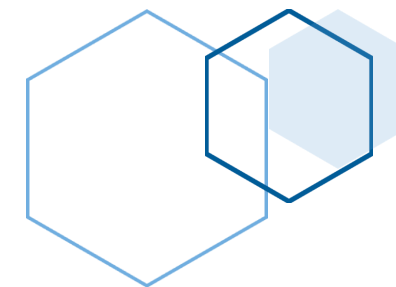
	<p>presença de pesquisadores estrangeiros na universidade e o desenvolvimento de projetos em colaboração direta.</p>	<p>Científica (CNPq), Mestrado e Doutorado (PIBPG) e Pós-Doutorado (PROEXT-PG). Destaque para a aprovação de projetos junto à FAPESP e a criação do Grupo de Trabalho para o Programa de Propriedade Intelectual, visando a proteção de ativos e a transferência de tecnologia.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Estruturação da Mobilidade Acadêmica:</b> Institucionalização de fluxos internos para validação e organização da mobilidade internacional, garantindo padronização, segurança jurídica e conformidade institucional em todos os processos de intercâmbio.</li> <li>• <b>Rede Global de Cooperação:</b> Formalização de acordos estratégicos com instituições de referência na Europa, África e Américas, promovendo a colaboração científica direta e o desenvolvimento de projetos conjuntos.</li> <li>• <b>Inserção Internacional e Difusão Científica:</b> Fomento direto à participação docente em fóruns científicos globais, apoiando a apresentação de trabalhos originais e a interlocução com pares estrangeiros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Alemanha:</b> Technische Universität Dresden e EUROIMMUN Medizinische Labordiagnostika.</li> <li>• <b>Estados Unidos:</b> University of Maryland (Shock Trauma Center), ECFMG e MEDUSA.</li> <li>• <b>América Latina:</b> Universidad de Manizales (Colômbia) e Corte Interamericana de Derechos Humanos (Costa Rica).</li> <li>• <b>África:</b> Universidade Agostinho Neto (Angola) e Universidade Pedagógica de Maputo (Moçambique).</li> </ul> <p>• <b>Impacto na Produção Docente:</b> Aprovação de <b>39 fomentos para participação em congressos internacionais</b>, elevando o índice de citações e a visibilidade da produção científica da UNISA em âmbito global.</p> <p>• <b>Fortalecimento do Stricto Sensu:</b> A ampliação da inserção internacional foi fator determinante para a manutenção do <b>Conceito 4 na CAPES</b>, atraindo pesquisadores e qualificando o debate acadêmico nos programas de pós-graduação.</p>
<p><b>Objetivo IV: Inovar e ampliar as metodologias e tecnologias</b></p>	<p>Propor novas metodologias e recursos pedagógicos que favoreçam a aprendizagem</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Vanguarda em IA Generativa:</b> Implementação da disciplina-piloto "Aplicações de Inteligência Artificial",</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Letramento Digital Docente:</b> Adesão massiva de <b>317 professores</b> na unidade curricular de IA, assegurando que o corpo docente esteja apto a mediar o conhecimento tecnológico. A disciplina será</li> </ul>



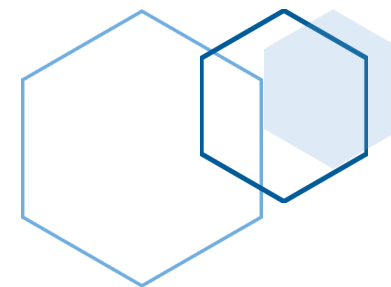
<p><b>empregadas na Educação a Distância - EaD</b></p>	<p>e interação no AVA neste novo contexto com novas ferramentas de inteligência artificial.</p>	<p>desenhada para explorar novas camadas de interatividade e visualização de dados no Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA), transformando a experiência do usuário (<i>UX</i>) em jornada de aprendizagem.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Inovação na Didática de Exatas:</b> Introdução do formato audiovisual "<b>Hand Whiteboard</b>" para as disciplinas de Cálculo. Esta técnica de ilustração manual simultânea à narração visa humanizar o conteúdo digital e reduzir a abstração em disciplinas de alta complexidade.</li> <li>• <b>Consolidação de Fluxos de Interação:</b> Otimização dos fóruns, salas de tutoria e ferramentas síncronas/assíncronas já existentes, garantindo que a base tecnológica suporte o crescimento do número de usuários sem perda de qualidade.</li> </ul>	<p>expandida como eletiva para todo o corpo discente, democratizando o acesso ao tema.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Humanização e Engajamento:</b> Feedback positivo preliminar quanto ao novo formato audiovisual para exatas, com indicadores de satisfação sendo monitorados para consolidação no próximo ciclo avaliativo.</li> <li>• <b>Base para Funcionalidades Futuras:</b> Consolidação das práticas vigentes, criando um ambiente estável para o desenvolvimento de novos <i>plugins</i> e funcionalidades de interação baseadas em dados (<i>Analytics</i>).</li> </ul>
	<p>Inovar nos recursos tecnológicos para produção de conteúdos e suporte ao AVA.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Modernização do Ecossistema de Produção:</b> Atualização e manutenção do parque de <i>softwares</i> licenciados, garantindo que as equipes de design educacional e produção audiovisual utilizem ferramentas de ponta para a criação de materiais didáticos.</li> <li>• <b>Institucionalização da Inovação:</b> Atuação deliberativa da <b>Equipe Multidisciplinar de Inovação</b>, que funciona como um <i>think tank</i> interno para testar e validar tecnologias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Qualificação e Padronização:</b> Equipe técnica plenamente instrumentada e capacitada, resultando em materiais didáticos com alto padrão estético e pedagógico, alinhados à identidade institucional da UNISA.</li> <li>• <b>Sinergia Estratégica:</b> Fluxo constante de troca de conhecimentos entre as áreas de TI, Pedagógico e Produção, assegurando que a inovação tecnológica no EaD esteja sempre a serviço do projeto político-pedagógico dos cursos.</li> </ul>



		<p>emergentes antes da implementação em escala.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Infraestrutura Escalável:</b> Suporte da <b>Cloud AWS</b> para garantir que a entrega dos conteúdos audiovisuais e das ferramentas de IA ocorra com baixa latência para alunos em todas as regiões do país.</li> </ul>	
<p><b>Objetivo V: Expandir os programas de pesquisa, inovando e alinhando com a contexto contemporâneo científico.</b></p>	<p>Fortalecer as práticas de pesquisa e iniciação científica.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Reformulação Normativa e Desburocratização:</b> Revisão integral e aprovação do novo <b>Regimento do Programa de Iniciação Científica (PROIC/PIC)</b>. A ação focou na simplificação dos fluxos de submissão de projetos via sistema, permitindo que o pesquisador (docente e discente) tenha maior agilidade na oficialização de suas linhas de pesquisa.</li> <li>• <b>Institucionalização do Protagonismo Discente:</b> Criação e lançamento do periódico científico "<b>Ciência Aberta – Produção Discente em Destaque</b>". Esta ação consistiu na estruturação de uma linha editorial específica para a graduação, oferecendo aos alunos de Iniciação Científica um canal de alta visibilidade e rigor acadêmico para a publicação de seus resultados preliminares e finais.</li> <li>• <b>Integração Digital da Pesquisa (EaD, semipresencial e Presencial):</b> Implementação de ferramentas de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Aumento na Produção Acadêmica Qualificada:</b> A desburocratização resultou em um crescimento no número de projetos de Iniciação Científica ativos, com reflexo direto no volume de trabalhos apresentados em eventos científicos nacionais e internacionais.</li> <li>• <b>Consolidação da Pirâmide Científica:</b> A criação do periódico "Ciência Aberta" funcionou como um indutor de qualidade, elevando o padrão de escrita científica dos alunos e preparando-os para o ingresso em programas de Mestrado e Doutorado da própria Instituição.</li> <li>• <b>Democratização da Ciência:</b> Pela primeira vez, observou-se uma participação significativa de discentes da modalidade a distância em projetos de pesquisa estruturados, validando a eficácia da infraestrutura tecnológica de suporte à pesquisa.</li> <li>• <b>Sinergia com o Stricto Sensu:</b> O fortalecimento da base (Iniciação Científica) contribuiu diretamente para que a UNISA mantivesse o <b>Conceito 4 em 100% dos seus programas de pós-graduação</b>, uma vez que a CAPES avalia a integração entre os níveis de ensino e a renovação dos quadros de pesquisadores.</li> <li>• <b>Reconhecimento Interno e Externo:</b> A visibilidade gerada pelas novas publicações e pelo Congresso Acadêmico fortaleceu a</li> </ul>



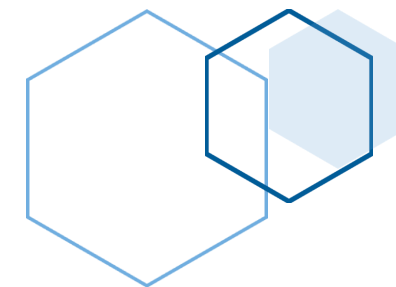
		<p>orientação remota e repositórios digitais na <b>Cloud AWS</b>, permitindo que alunos de polos distantes participem ativamente de grupos de pesquisa sediados nos campi, quebrando a barreira geográfica da iniciação científica.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Fomento à Publicização no 28º Congresso Acadêmico:</b> Organização de trilhas específicas dentro do congresso institucional para a apresentação dos trabalhos de Iniciação Científica, com bancas avaliadoras compostas por pesquisadores do <i>Stricto Sensu</i>, promovendo o networking acadêmico vertical (Graduação-Mestrado-Doutorado).</li> <li>• <b>Mentoria e Capacitação de Orientadores:</b> Realização de workshops para o corpo docente sobre como estruturar projetos de pesquisa que integrem o ensino de graduação com as demandas contemporâneas da ciência, visando elevar a qualidade dos projetos submetidos a órgãos de fomento externos.</li> </ul>	<p>reputação da UNISA como uma universidade produtora de ciência, e não apenas transmissora de conteúdo.</p>
	<p>Fomentar a inovação tecnológica e o desenvolvimento artístico e cultural por meio de projetos de pesquisa em todas as áreas do conhecimento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Estruturação do Ecossistema de Propriedade Intelectual (PI):</b> Criação e operação de um Grupo de Trabalho (GT) multidisciplinar dedicado à formulação do <b>Programa de Propriedade Intelectual da UNISA</b>. Esta ação incluiu a redação de fluxos para o depósito de patentes, registro de softwares e proteção de marcas, visando</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cultura de Proteção ao Ativo Intelectual:</b> A sensibilização do corpo docente e discente resultou em um ambiente mais favorável à inovação, com a padronização de processos para futuros depósitos de patentes, elevando o patamar da UNISA frente aos rankings de inovação universitária.</li> <li>• <b>Reconhecimento da Arte como Produção Científica:</b> A consolidação do desenvolvimento artístico no âmbito da pesquisa permitiu que docentes das áreas de Humanidades e Artes</li> </ul>



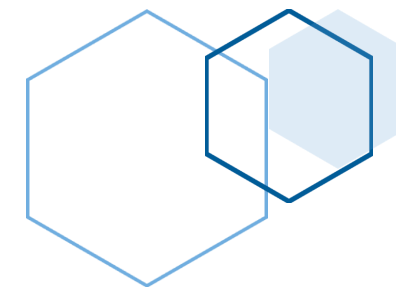
		<p>transformar o conhecimento gerado em laboratórios e salas de aula em ativos institucionais protegidos.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Incentivo à Pesquisa em Inovação Tecnológica:</b> Lançamento de editais internos que priorizaram projetos focados em soluções tecnológicas aplicáveis, como o desenvolvimento de simuladores e o uso de <b>Inteligência Artificial (IA)</b> no ensino e na saúde, incentivando a colaboração entre as faculdades de Engenharia, TI e Medicina.</li><li>• <b>Curadoria e Fomento à Pesquisa Artístico-Cultural:</b> Implementação de projetos de pesquisa voltados ao desenvolvimento das artes, como o estudo e a prática coral no <b>Projeto Coral Caquinhos e Mosaico</b>. A ação não se limitou à execução musical, mas à pesquisa sobre o impacto da música na saúde mental e na integração comunitária, validando a arte como campo de investigação científica.</li><li>• <b>Criação de Linhas de Pesquisa Interdisciplinares:</b> Estímulo à criação de grupos de pesquisa que cruzam áreas distintas — por exemplo, a intersecção entre o Design e a Tecnologia (UX/UI) e entre a História e o Direito (Direitos Humanos) —, garantindo que o desenvolvimento cultural seja fundamentado em rigorosa base teórica e acadêmica.</li></ul>	<p>pontuassem de forma mais efetiva nos indicadores de produção acadêmica (Qualis), valorizando a diversidade do saber.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Impacto Social e Reputacional:</b> O fomento à cultura através da pesquisa fortaleceu os laços da UNISA com a sociedade (Responsabilidade Social), transformando projetos artísticos em objetos de estudo com impacto comprovado no bem-estar comunitário.</li><li>• <b>Modernização das Linhas de Pesquisa:</b> A inserção de componentes de inovação tecnológica em todas as áreas do conhecimento preparou a Instituição para submissões mais robustas junto a órgãos de fomento (FAPESP/CNPq), que hoje priorizam projetos com potencial de aplicação prática e inovação.</li><li>• <b>Sustentabilidade do Tripé Acadêmico:</b> A integração bem-sucedida entre tecnologia e cultura provou que a UNISA cumpre sua missão institucional de oferecer uma formação integral, capaz de unir o avanço técnico-científico à sensibilidade artística e social.</li></ul>
--	--	--	---



		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Digitalização e Exposição da Produção Cultural:</b> Utilização da infraestrutura de TI (<b>Cloud AWS</b>) para a criação de repositórios digitais de acesso aberto, onde produções artísticas, partituras, registros audiovisuais e designs inovadores são catalogados e expostos para a comunidade científica global.</li> </ul>	
	<p>Fortalecer a infraestrutura de pesquisa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Ecosistema Digital de Alta Performance (Cloud Computing):</b> Implementação e expansão de infraestrutura em nuvem (<b>Cloud AWS</b>) dedicada exclusivamente ao processamento de dados científicos e hospedagem de repositórios de pesquisa. Esta ação permitiu que pesquisadores de todas as áreas, incluindo os do formato EaD, tivessem acesso a ambientes de simulação e processamento que antes eram limitados fisicamente aos campi.</li> <li>• <b>Modernização dos Cenários de Pesquisa Experimental:</b> Realização de <i>refresh</i> tecnológico e manutenção especializada nos laboratórios de pesquisa aplicada e no <b>Biotério</b>, garantindo a conformidade com as normas internacionais de ética e biossegurança. A ação incluiu a aquisição de reagentes de alta precisão e a calibração de equipamentos analíticos para assegurar a</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sustentação dos Conceitos CAPES:</b> A robustez da infraestrutura foi um dos pilares que garantiram a conquista e manutenção do <b>Conceito 4 em 100% dos Programas de Pós-Graduação Stricto Sensu</b>. A disponibilidade de recursos técnicos de ponta é um critério eliminatório para a excelência acadêmica.</li> <li>• <b>Aumento da Eficiência Científica:</b> Observou-se uma redução no tempo de execução de pesquisas experimentais e qualitativas devido à disponibilidade de ferramentas digitais e laboratórios modernizados, permitindo uma maior rotatividade de projetos e aumento na produtividade docente.</li> <li>• <b>Segurança e Ética Institucional:</b> A atualização constante do Biotério e dos laboratórios de saúde reforçou a segurança jurídica e ética da UNISA perante os comitês de ética em pesquisa (CEP/CONEP), assegurando que toda a produção científica institucional seja realizada sob os mais rigorosos padrões.</li> <li>• <b>Equidade Acadêmica (Presencial, semipresencial e EaD):</b> A infraestrutura digital nivelou as oportunidades de pesquisa entre alunos presenciais, semipresenciais e a distância, resultando em projetos de iniciação científica de alta qualidade originados em diversas regiões do país, agora suportados pela robustez da tecnologia AWS.</li> </ul>



		<p>fidedignidade dos dados coletados em investigações do <i>Stricto Sensu</i>.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Expansão da Infraestrutura Bibliográfica e de Dados:</b> Ampliação das assinaturas de bases de dados científicas internacionais e integração do acervo digital da Biblioteca com ferramentas de busca avançada. Além disso, foram adquiridas licenças de <i>softwares</i> estatísticos e de análise qualitativa de última geração para suporte aos grupos de pesquisa.</li> <li>• <b>Consolidação dos Espaços de Pesquisa nos Polos:</b> Estruturação de laboratórios virtuais e renovação de parcerias para uso de simuladores de tecnologia de informação (como a plataforma <b>Algetec</b>). Esta ação visa garantir que a infraestrutura de pesquisa seja descentralizada, permitindo que a iniciação científica ocorra com o mesmo padrão de excelência em qualquer ponto de oferta da Instituição.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Atração de Fomentos Externos:</b> A infraestrutura fortalecida tornou a UNISA mais competitiva em editais de fomento externos (como FAPESP e CNPq), uma vez que a Instituição demonstra ter capacidade técnica instalada para suportar projetos de alta complexidade.</li> </ul>
<p><b>Objetivo VI: Inovar e expandir os programas de extensão e de responsabilidade social</b></p>	<p>Ampliar os programas de Extensão e os atendimentos a comunidade, por meio da curricularização da extensão.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidação da extensão como parte integrante das matrizes curriculares, permitindo que as atividades práticas dos alunos de graduação sejam convertidas em atendimentos diretos à sociedade.</li> <li>• Desenvolvimento e acompanhamento de projetos extensionistas realizados por alunos da modalidade a distância em seus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Impacto Social em Larga Escala:</b> Registro de <b>8.293 projetos sociais</b> desenvolvidos especificamente por alunos da modalidade <b>EaD</b>, demonstrando o sucesso da curricularização na mobilização discente.</li> <li>• <b>Sucesso na Oferta de Cursos Livres:</b> Alcance da marca de <b>13.601 alunos que realizaram cursos livres</b>, ampliando o acesso da comunidade externa ao saber acadêmico.</li> </ul>



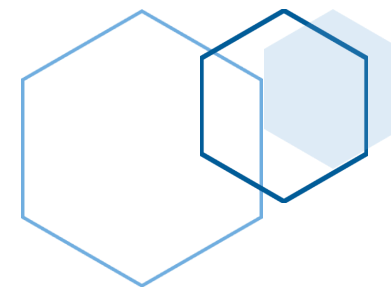
		<p>respectivos polos de apoio presencial, garantindo impacto regional em diversas localidades do país.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inserção de <b>12 novos títulos</b> de cursos livres no portfólio institucional, focados em capacitação rápida e democratização do conhecimento.</li> <li>• Execução de parcerias estratégicas com impacto ambiental e social, como o apoio à <b>COOPERCAPS</b> (cooperativa de catadores), participação na <b>Semana Lixo Zero</b> e suporte ao <b>Coral Caquinhos e Mosaico</b>.</li> <li>• Realização de mais de <b>10 ações presenciais e online</b> focadas em Direitos Humanos, Igualdade Étnico-Racial e fomento ao empreendedorismo local e regional no entorno dos campi e polos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Atendimento à Comunidade:</b> Mais de <b>1.500 pessoas beneficiadas</b> diretamente por meio de programas de capacitação, orientação para o empreendedorismo e ações sociais de melhoria das condições de vida.</li> <li>• <b>Engajamento Acadêmico-Social:</b> Apresentação de projetos de intervenção comunitária no <b>28º Congresso Acadêmico</b>, integrando a produção científica discente com as necessidades reais da população.</li> </ul>
	<p>Ampliar atividades de Extensão nos Polos de Apoio Presencial, por meio de atividades presenciais curricularizadas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Capilaridade da Curricularização no EaD:</b> Implementação de diretrizes curriculares que exigem a realização de atividades extensionistas práticas, levando o aluno da modalidade a distância a intervir diretamente na realidade social do entorno de seu Polo de Apoio Presencial.</li> <li>• <b>Projetos de Intervenção Local:</b> Fomento ao desenvolvimento de projetos que utilizam o conhecimento técnico do curso para resolver problemas das comunidades onde os</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Engajamento Nacional:</b> Alcance expressivo de <b>8.293 projetos sociais desenvolvidos especificamente por alunos da modalidade EaD</b>, consolidando a presença da UNISA em diversas regiões do Brasil por meio da extensão curricularizada.</li> <li>• <b>Fortalecimento dos Vínculos Regionais:</b> Promoção da imagem institucional da UNISA como agente de transformação social em municípios que contam com Polos de Apoio Presencial, através da prestação de serviços e ações de melhoria da vida da população.</li> </ul>



		<p>polos estão inseridos, integrando teoria e prática presencial.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Suporte Remoto à Extensão Presencial:</b> Utilização de ferramentas de comunicação (como Microsoft Teams e e-mail marketing) para orientar coordenadores de polos e alunos sobre a execução e o registro das atividades de extensão.</li> </ul>	
<p>Expandir as ações afirmativas de defesa e promoção dos direitos humanos e da igualdade étnico-racial e capacitação para o empreendedorismo.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Eventos e Palestras de Conscientização:</b> Realização de <b>10 ações e palestras</b> focadas na defesa dos direitos humanos e na promoção da igualdade étnico-racial, integrando o calendário acadêmico e de extensão.</li> <li>• <b>Capacitação para o Empreendedorismo:</b> Promoção de cursos e workshops voltados ao empreendedorismo local e regional, visando a autonomia financeira e o desenvolvimento econômico de comunidades no entorno dos campi e polos.</li> <li>• <b>Treinamento Interno em Inclusão:</b> Capacitação de <b>95 colaboradores</b> administrativos e docentes em "Acessibilidade e Inclusão" (via RH) e execução do projeto "Tolerância Zero – Proibição do Trote" com <b>390 participantes</b>.</li> <li>• <b>Acessibilidade Informacional e Física:</b> Implementação de tecnologias assistivas na <b>Biblioteca</b> (espaço exclusivo e guias para acervo digital) para garantir o direito de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Impacto Comunitário:</b> Mais de <b>1.500 pessoas da comunidade externa atendidas</b> por meio de atividades de capacitação para o empreendedorismo e cidadania.</li> <li>• <b>Apoio Psicopedagógico em Escala:</b> Aumento de <b>441% nos atendimentos do PAES aos alunos EaD</b>, garantindo que as ações afirmativas de apoio e permanência cheguem a estudantes de grupos vulneráveis em todo o país.</li> <li>• <b>Democratização do Conhecimento:</b> Participação de <b>13.601 alunos em cursos livres</b>, reforçando a missão institucional de oferecer formação contínua e acessível voltada para a empregabilidade e direitos sociais.</li> </ul> <p>A UNISA utiliza a <b>tecnologia (Cloud AWS e Hubspot)</b> como o "veículo" que permite que estas ações de Direitos Humanos e Extensão alcancem os polos mais distantes com a mesma qualidade do campus sede.</p>



		acesso à informação a pessoas com deficiência.	
<b>Objetivo VII: Fortalecer o programa de apoio discente.</b>	Ampliar a comunicação sobre o PROUSA como principal ação de nivelamento para os estudantes dos cursos de graduação	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Inovação nos Canais de Divulgação:</b> Implementação de uma estratégia de comunicação direta e personalizada através do envio de <b>e-mail marketing individualizado</b> para toda a base de alunos.</li> <li>• <b>Presença Digital:</b> Ampliação da divulgação do programa nas mídias sociais oficiais da UNISA para aumentar o alcance e o engajamento.</li> <li>• <b>Manutenção e Atualização de Conteúdo:</b> Revisão constante dos conteúdos pedagógicos para garantir que as novas metodologias aplicadas na educação a distância (EAD) atendam às necessidades reais de nivelamento dos estudantes.</li> <li>• <b>Integração com Áreas do Conhecimento:</b> Expansão dos serviços do PROUSA para abranger diversas áreas, garantindo suporte acadêmico multidisciplinar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sucesso na Conclusão:</b> Registro de <b>808 alunos concluintes</b> no programa de nivelamento em 2025.</li> <li>• <b>Efetividade Pedagógica:</b> Consolidação do PROUSA como a principal ferramenta de suporte ao nivelamento, com conteúdos que acompanham a evolução das unidades curriculares.</li> </ul>
	Fortalecer os canais de comunicação com os discentes, especialmente a utilização do Fale Conosco.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Modernização Tecnológica (Substituição de CRM):</b> Migração do sistema de gestão de relacionamento com o cliente da Salesforce para o <b>Hubspot</b>, visando aprimorar a integração de canais e a experiência do usuário.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Crescimento Exponencial no Atendimento:</b> Salto de 12.540 para <b>44.608 atendimentos realizados pelo PAES</b>, um aumento de <b>255,8%</b> em relação ao ano anterior.</li> <li>• <b>Alcance Nacional (EAD):</b> Aumento de <b>441% nos atendimentos aos alunos da educação a distância</b>, com foco especial nas regiões Norte, Nordeste e Sudeste, demonstrando o fortalecimento da comunicação digital.</li> </ul>



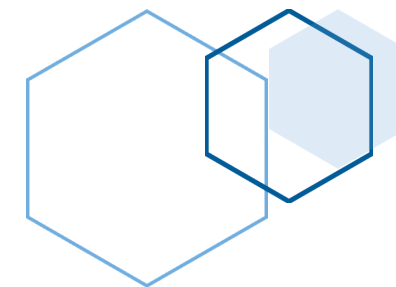
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Otimização do Fale Conosco:</b> Reestruturação da ferramenta "Fale Conosco" dentro do novo CRM, permitindo uma visão mais clara e organizada dos casos atendidos e histórico dos alunos.</li> <li>• <b>Automação via Chatbot:</b> Implantação de <b>Chatbot com árvore de prioridades</b> para agilizar o atendimento inicial. Embora a árvore para alunos esteja em fase final de projeto, a base para candidatos já opera com sucesso.</li> <li>• <b>Comunicação Integrada via PAES:</b> Realização de visitas às salas de aula, reuniões via Microsoft Teams (especialmente para alunos EAD) e envio de malas diretas para divulgar os fluxos de atendimento psicopedagógico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Melhoria na Eficiência Operacional:</b> Maior agilidade e organização nos retornos através do Fale Conosco após a implementação do Hubspot, reduzindo ruídos de comunicação e integrando as solicitações discentes.</li> </ul>
<p><b>Objetivo VIII: Aprimorar as relações para a Internacionalização</b></p>	<p>Intensificar a integração com a sociedade, por meio de convênios e parcerias com os setores empresarial, governamental e outras organizações internacionais.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Expansão da Rede de Convênios na Saúde e Educação:</b> Intensificação das parcerias com as Secretarias Municipais e Estaduais de Saúde e Educação, além de grandes grupos hospitalares privados (como a <b>Rede Américas</b>). Esta ação visou garantir que a expansão dos cursos de graduação (especialmente os semipresenciais) fosse acompanhada de campos de estágio obrigatório de alta qualidade em todo o território nacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Capilaridade e Qualidade na Formação Prática:</b> O aumento exponencial dos convênios permitiu que alunos de cursos de Saúde, Licenciaturas e Engenharias tivessem acesso a cenários de prática diversificados, unindo a teoria à realidade do mercado de trabalho e às necessidades do SUS.</li> <li>• <b>Consolidação da Reputação Global:</b> A concessão de <b>39 fomentos internacionais</b> para participação em congressos resultou em uma maior visibilidade científica da UNISA. A parceria com instituições como a <b>Corte Interamericana de Direitos Humanos</b> posicionou a universidade como referência acadêmica em temas de impacto social e jurídico global.</li> </ul>



		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Formalização de Acordos de Cooperação Internacional:</b> Estruturação e assinatura de contratos de cooperação científica e acadêmica com instituições globais de prestígio, incluindo a <b>Technische Universität Dresden (Alemanha)</b>, <b>University of Maryland (EUA)</b> e a <b>Corte Interamericana de Direitos Humanos</b>. Estes acordos estabeleceram fluxos para o desenvolvimento de pesquisas conjuntas e intercâmbio de tecnologias.</li> <li>• <b>Sistematização da Mobilidade Acadêmica:</b> Implementação de fluxos internos e normativas institucionais para validar e organizar as ações de mobilidade para docentes e discentes. A ação focou na criação de critérios transparentes e seguros para que alunos pudessem realizar atividades práticas em organizações internacionais, garantindo o reconhecimento acadêmico destas experiências.</li> <li>• <b>Articulação com o Setor Governamental e Terceiro Setor:</b> Fortalecimento das relações com órgãos governamentais para a execução de projetos de extensão vinculados ao ensino, como as campanhas de saúde pública e programas de sustentabilidade (ex: <b>Semana Lixo Zero</b> e parcerias com a <b>COOPERCAPS</b>).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Fortalecimento dos Programas de Stricto Sensu:</b> A integração internacional foi um componente decisivo para que <b>100% dos programas de pós-graduação mantivessem o Conceito 4 na CAPES</b>, uma vez que a internacionalização é um dos critérios de maior peso para a excelência acadêmica.</li> <li>• <b>Desenvolvimento de Projetos em Colaboração Direta:</b> A operacionalização da presença de pesquisadores estrangeiros (presencial ou via tecnologias síncronas) trouxe novas perspectivas metodológicas para os grupos de pesquisa da UNISA, resultando em publicações de alto impacto internacional.</li> <li>• <b>Inclusão Social via Convênios Nacionais:</b> As parcerias locais garantiram que a extensão curricularizada chegasse às comunidades mais vulneráveis, transformando os convênios em ferramentas de justiça social e desenvolvimento regional, alinhados à Missão Institucional.</li> </ul>
--	--	--	--

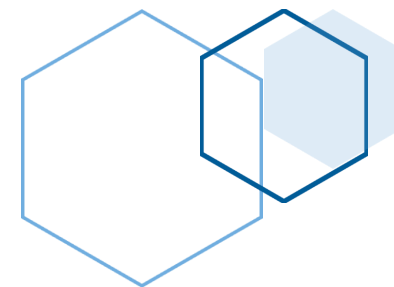


		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Fomento à Presença Acadêmica em Fóruns Globais:</b> Apoio institucional e financeiro para que pesquisadores da UNISA participassem de eventos científicos internacionais, apresentando resultados de pesquisas desenvolvidas em solo brasileiro, promovendo a interlocução direta com o setor empresarial e acadêmico estrangeiro.</li> </ul>	
<p><b>Objetivo IX: Fortalecer a política de desenvolvimento profissional</b></p>	<p>Intensificar a promoção da qualificação científica docente da Instituição.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Ciclos de Formação "Docência no Século XXI":</b> Realização de eventos de capacitação pedagógica e científica, com destaque para a palestra e os grupos de trabalho lançados no segundo semestre de 2025. O foco foi a transição para modelos de ensino híbrido e a aplicação de metodologias ativas, capitaneados pela Pró-Reitoria e pela Diretoria de Tecnologias Educacionais.</li> <li>• <b>Programa de Letramento em Inteligência Artificial:</b> Desenvolvimento e oferta da unidade curricular "<b>Aplicações de Inteligência Artificial</b>" exclusiva para o corpo docente. Esta ação visou capacitar os professores não apenas no uso de ferramentas, mas na reflexão ética e científica sobre o impacto da IA nas diferentes áreas do saber e na orientação de trabalhos acadêmicos.</li> <li>• <b>Fomento à Titulação e Pós-Doutoramento:</b> Implementação de políticas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Capacitação de Larga Escala:</b> Registro de <b>317 professores capacitados</b> na unidade curricular de IA, resultando em uma atualização imediata das matrizes pedagógicas e na introdução orgânica de novas tecnologias na rotina de ensino-aprendizagem.</li> <li>• <b>Elevação dos Indicadores de Desempenho (CAPES):</b> A qualificação científica contínua foi o motor que permitiu a conquista do <b>Conceito 4 em todos os programas de pós-graduação Stricto Sensu</b>. O aumento da produção bibliográfica e técnica dos docentes é um critério de peso para o reconhecimento da excelência pela CAPES.</li> <li>• <b>Melhoria da Qualidade na Graduação:</b> A atualização científica dos docentes refletiu diretamente na sala de aula (presencial e virtual), com conteúdos mais atuais e metodologias que favorecem o engajamento estudantil e a formação de profissionais preparados para o mercado contemporâneo.</li> <li>• <b>Fortalecimento dos Grupos de Pesquisa:</b> Houve um aumento no número de grupos de pesquisa certificados pelo CNPq e liderados por docentes da casa, ampliando a densidade científica da Instituição e a integração entre graduação e pós-graduação.</li> <li>• <b>Cultura de Inovação Pedagógica:</b> A criação de Grupos de Trabalho (GTs) coordenados por especialistas (como a Profa. Olinda</li> </ul>



		<p>de incentivo para que docentes do quadro permanente buscassem o doutorado ou estágios de pós-doutorado, com suporte via programas como o <b>PROEXT-PG</b>. A Instituição também atuou na submissão e captação de bolsas de mestrado e doutorado via <b>PIBPG</b>, fortalecendo o plano de carreira acadêmica.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Estímulo à Captação de Recursos Externos:</b> Realização de oficinas para qualificação de projetos de pesquisa visando a submissão a órgãos de fomento como <b>FAPESP</b> e <b>CNPq</b>. A ação focou em elevar o índice de aprovação de projetos financiados, o que aumenta o prestígio científico tanto do docente quanto da Instituição.</li> <li>• <b>Incentivo à Produção Intelectual Qualificada:</b> Estabelecimento de metas e suporte para a publicação de artigos em periódicos de alto impacto (<b>Qualis A e B</b>). A ação incluiu o apoio na tradução de manuscritos e na interlocução com redes de pesquisa internacionais, facilitada pelos novos fluxos de mobilidade.</li> </ul>	<p>Nogueira Paes Rizzo) resultou em soluções metodológicas reais, que serão apresentadas no <b>Programa Reconhecer de 2026</b>, consolidando uma cultura de aperfeiçoamento constante.</p>
--	--	---	--

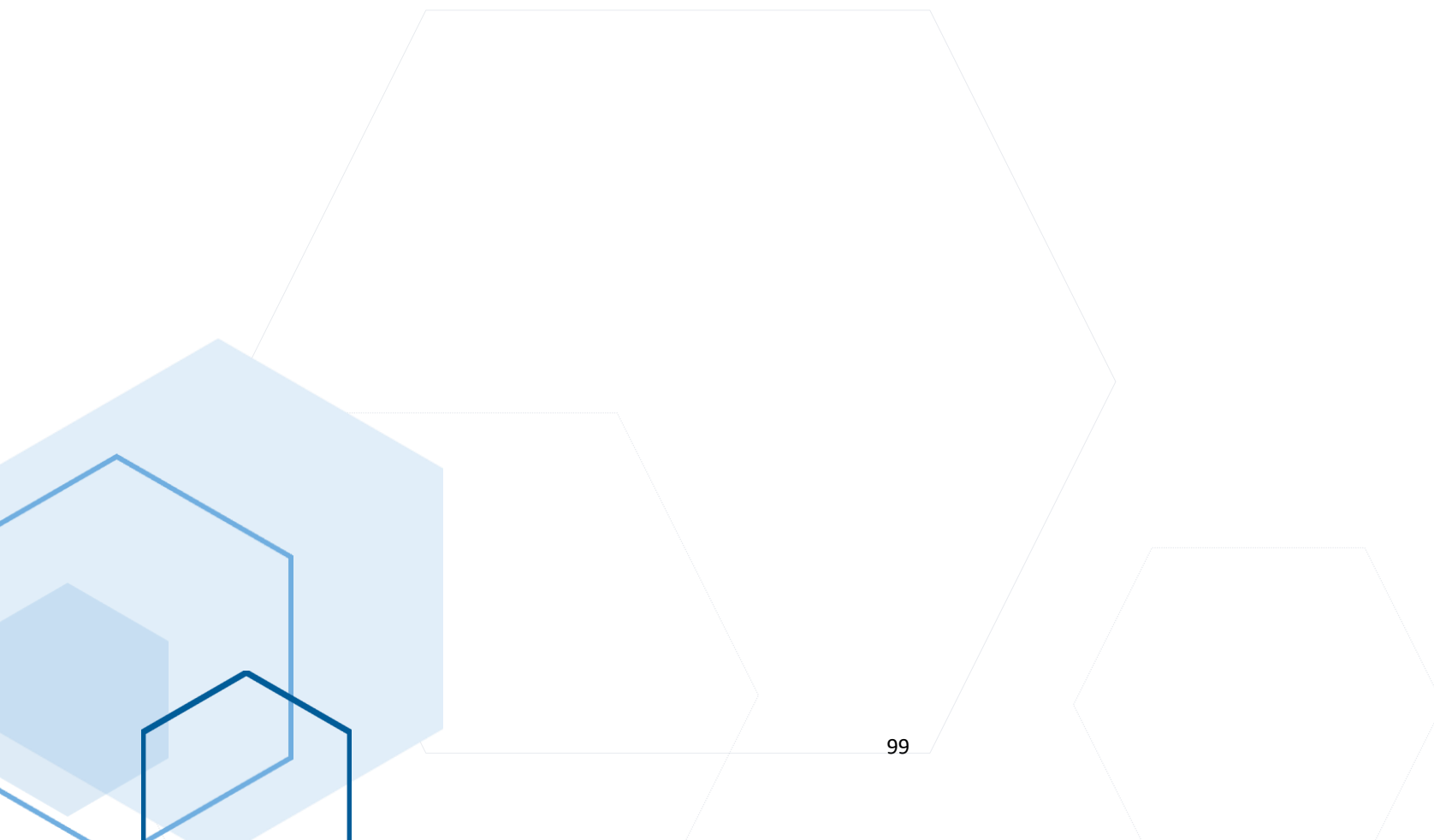
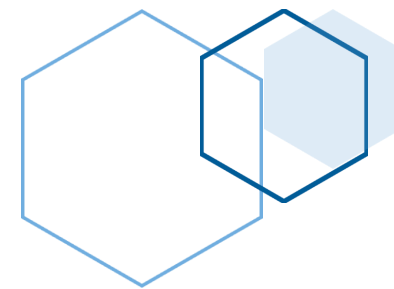
A análise dos indicadores e das metas alcançadas na Dimensão 2 ao longo de 2025 revela que a UNISA consolidou um ecossistema acadêmico de **alta performance e maturidade institucional**. O grande diferencial deste ciclo foi a capacidade da Universidade de converter desafios regulatórios e tecnológicos em oportunidades de diferenciação competitiva, garantindo que o **tripé Ensino, Pesquisa e Extensão** funcionasse de forma indissociável e sinérgica.

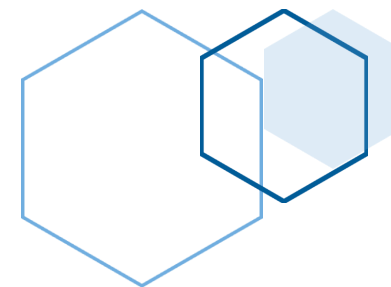


No campo do **Ensino**, a agilidade na adequação ao novo Marco Regulatório e a implementação orgânica da **Inteligência Artificial** — com a capacitação de **317 docentes** e a criação de materiais didáticos inovadores — reposicionaram a Instituição na vanguarda pedagógica. Na **Pesquisa**, o fortalecimento da infraestrutura digital via **Cloud AWS** e a desburocratização dos regimentos de Iniciação Científica elevaram o patamar da produção intelectual, culminando na conquista histórica do **Conceito 4 em 100% dos programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu***.

A **Extensão**, por sua vez, atingiu sua plenitude por meio da curricularização, materializada em **8.293 projetos sociais** que conectaram o saber acadêmico às necessidades reais de comunidades em todo o território nacional. Por fim, o avanço na **Internacionalização**, com parcerias em quatro continentes e o fomento à mobilidade global, inseriu a UNISA definitivamente no mapa das grandes redes de cooperação científica.

Desta forma, a UNISA encerra este período não apenas cumprindo suas metas formais, mas demonstrando uma robustez acadêmica que assegura a qualidade da formação discente, a valorização do corpo docente e o impacto social de suas ações, reafirmando seu compromisso com a excelência e a inovação permanente.

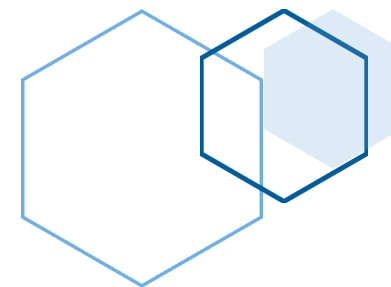




## DIMENSÃO 4: COMUNICAÇÃO COM A SOCIEDADE

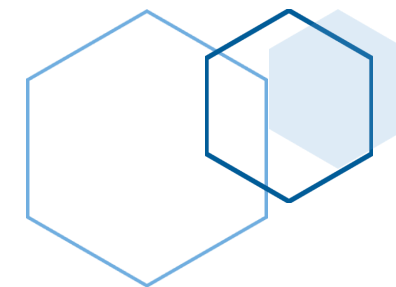
Quadro 9: Eixo 3 - Dimensão 4

Objetivos do PDI 2023-2027	Metas do PDI 2023-2027	Ações realizadas em 2025	Resultados alcançados
<p><b>Objetivo III: Inovar e expandir, mantendo a excelência na Educação, em nível de graduação e pós-graduação, nas modalidades presencial, semipresencial e a distância</b></p>	<p>Ampliar a publicização da produção científica dos docentes e discentes dos cursos de <i>Stricto Sensu</i>.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Estratégia de Difusão Multicanal:</b> Intensificação da divulgação de pesquisas acadêmicas nos canais oficiais (portal, redes sociais e newsletters), traduzindo a linguagem científica para uma linguagem acessível à sociedade.</li> <li>• <b>Divulgação Audiovisual de Impacto:</b> Produção de webséries e vídeos curtos com pesquisadores, humanizando a ciência e apresentando as soluções inovadoras da Unisa para problemas reais da comunidade.</li> <li>• <b>Vitrine Acadêmica Digital:</b> Modernização e atualização sistemática das páginas dos programas de Pós-Graduação, facilitando o acesso de interessados e parceiros externos aos resultados das pesquisas.</li> <li>• <b>Comunicação de Eventos:</b> Campanha integrada de comunicação para o <b>28º Congresso Acadêmico</b>, posicionando o evento como um fórum aberto de diálogo entre a universidade e a sociedade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Fortalecimento da Reputação Institucional:</b> A visibilidade gerada contribuiu para o reconhecimento externo da qualidade da Unisa, refletida indiretamente na manutenção do <b>Conceito 4 pela CAPES</b>.</li> <li>• <b>Transparência e Acesso à Informação:</b> Democratização do conhecimento científico através do novo periódico "<b>Ciência Aberta</b>", facilitando o acesso da sociedade à produção discente.</li> </ul>



	<p>Fortalecer as relações institucionais formalizadas por convênios para atividades práticas e estágios previstas nos Projetos Pedagógicos de Curso.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Comunicação Institucional Estratégica:</b> Promoção ativa das parcerias com grandes redes (Rede Américas e Hospitais Estaduais) como forma de dar transparência à qualidade dos campos de estágio oferecidos.</li> <li>• <b>Portal de Convênios e Parcerias:</b> Implementação de um fluxo online transparente para a tramitação de acordos, melhorando a interface de comunicação entre a Unisa e seus parceiros (setor público e privado).</li> <li>• <b>Divulgação de Serviços à Comunidade:</b> Campanhas informativas sobre a reorganização da Policlínica e suas creditações (ONA), utilizando a comunicação para fortalecer a confiança da população nos serviços prestados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Consolidação da Imagem Pública:</b> Aumento da percepção de valor da marca Unisa perante órgãos governamentais e empresariais, fruto de uma comunicação clara sobre a seriedade e a qualidade das parcerias.</li> <li>• <b>Segurança e Fluidez Informativa:</b> Redução de ruídos na formalização de convênios, garantindo que as partes interessadas tenham acesso rápido às informações jurídicas e administrativas.</li> </ul>
--	--	--	---

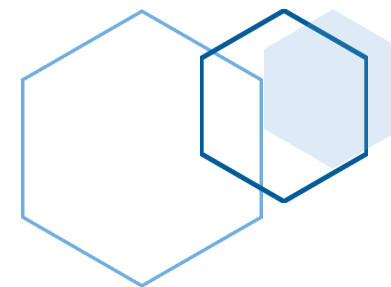
A análise das ações empreendidas na Dimensão 4 em 2025 demonstra que a UNISA elevou a **Comunicação Institucional** a um patamar estratégico, indo além da simples transmissão de informações para consolidar um verdadeiro diálogo com seus diversos públicos. A eficácia desta dimensão foi evidenciada pela capacidade de dar visibilidade nacional e internacional à produção científica e à robustez das parcerias firmadas, fortalecendo a imagem da universidade como um centro de excelência acessível e transparente.



## DIMENSÃO 9: POLÍTICA DE ATENDIMENTO AOS DISCENTES

Quadro 10: Eixo 3 - Dimensão 9

Objetivos do PDI 2023-2027	Metas do PDI 2023-2027	Ações realizadas em 2025	Resultados alcançados
<p><b>Objetivo III: Inovar e expandir, mantendo a excelência na Educação, em nível de graduação e pós-graduação, nas modalidades presencial, semipresencial e a distância</b></p>	<p>Divulgar extensamente as oportunidades de mobilidade acadêmica no âmbito nacional e internacional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Estruturação de Campanha Permanente de Mobilidade:</b> Implementação de uma estratégia de comunicação multicanal (e-mail marketing, notificações <i>push</i> no App UNISA e banners no AVA) focada em desmistificar o intercâmbio acadêmico, apresentando-o como uma oportunidade viável tanto para alunos do presencial, semipresencial quanto do EaD.</li> <li>• <b>Realização de Webinars e Lives "Sem Fronteiras":</b> Organização de encontros síncronos com a participação do setor de Relações Internacionais e de alunos egressos que realizaram mobilidade. Nestas sessões, foram detalhados os processos de candidatura, as bolsas disponíveis (via parcerias como o Santander Universities) e</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Aumento da Procura e Candidaturas:</b> Observou-se um crescimento significativo no número de alunos que buscaram orientações formais sobre mobilidade, indicando que a comunicação ostensiva reduziu as barreiras de informação que antes afastavam o estudante desta oportunidade.</li> <li>• <b>Democratização do Acesso à Informação:</b> Alunos de polos distantes da modalidade EaD passaram a se candidatar e participar de processos seletivos, comprovando que a divulgação digital extensiva equalizou as oportunidades entre as diferentes modalidades de ensino.</li> <li>• <b>Fortalecimento do Sentimento de Pertença Global:</b> O engajamento discente nas lives e webinars elevou a percepção de valor sobre a Instituição, com os alunos reconhecendo a UNISA como uma plataforma de projeção internacional para suas carreiras.</li> <li>• <b>Eficiência no Fluxo de Candidatura:</b> A utilização do Guia Prático e dos plantões resultou em processos de candidatura mais</li> </ul>



		<p>as exigências para instituições como a <b>TU Dresden (Alemanha)</b> e <b>University of Maryland (EUA)</b>.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Criação do Guia Prático de Mobilidade Acadêmica:</b> Desenvolvimento e distribuição digital de um manual passo a passo, orientando o discente sobre os requisitos de proficiência linguística, prazos de inscrição, documentação necessária e o fluxo de validação de créditos curriculares após o retorno.</li> <li>• <b>Plantões de Dúvidas Personalizados:</b> Estabelecimento de horários de atendimento (presencial e via Teams) dedicados exclusivamente a orientar alunos interessados em mobilidade, auxiliando na escolha da Instituição parceira que melhor se adequasse ao seu Projeto Pedagógico de Curso (PPC).</li> <li>• <b>Vitrine de Oportunidades no Portal do Aluno:</b> Implementação de uma seção exclusiva e atualizada em tempo real no portal discente, listando todos os editais abertos para mobilidade nacional e internacional, facilitando o acesso direto aos formulários de inscrição.</li> </ul>	<p>qualificados, com menor índice de indeferimento por erros documentais ou perda de prazos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Alinhamento com a Missão de Excelência:</b> A divulgação bem-sucedida garantiu que a internacionalização deixasse de ser um conceito administrativo e passasse a ser um benefício tangível percebido pelo corpo discente, impactando diretamente na satisfação e no prestígio acadêmico.</li> </ul>
<p><b>Objetivo VII: Fortalecer o programa de apoio discente.</b></p>	<p>Ampliar a comunicação sobre o PROUSA como principal ação de</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Comunicação Direta e Personalizada (Réguas de Relacionamento):</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Indicador de Sucesso e Conclusão:</b> A estratégia resultou em <b>808 alunos concluintes no PROUSA em 2025</b>, um número expressivo que</li> </ul>



	<p>nivelamento para os estudantes dos cursos de graduação.</p>	<p>Implementação de uma estratégia de e-mail marketing individualizado e notificações segmentadas no portal, baseada no momento da jornada do aluno. A comunicação deixou de ser apenas informativa para ser <b>orientativa</b>, indicando ao ingressante a importância do nivelamento para evitar o insucesso acadêmico precoce.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Engajamento em Redes Sociais e Canais Digitais:</b> Utilização das mídias oficiais da UNISA para humanizar o programa, apresentando <i>cases</i> de alunos que superaram dificuldades acadêmicas iniciais através do PROUSA, fortalecendo a percepção do programa como um benefício de suporte e não apenas uma carga horária extra.</li> <li>• <b>Curadoria Pedagógica e Experiência do Usuário (UX):</b> Manutenção e revisão sistemática dos conteúdos pedagógicos no Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA), garantindo que as ferramentas de nivelamento fossem intuitivas, dinâmicas e alinhadas às novas metodologias de EaD, facilitando o autoatendimento e a aprendizagem autônoma.</li> <li>• <b>Intervenção Proativa e Multidisciplinar:</b> Integração das equipes de apoio ao discente</li> </ul>	<p>valida a eficácia da comunicação em converter o interesse inicial em conclusão efetiva do nivelamento.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Redução de Lacunas de Aprendizagem:</b> Consolidação do programa como o principal recurso de suporte pedagógico da UNISA, sendo reconhecido pelo corpo discente como uma ferramenta essencial para a equiparação de competências básicas, impactando diretamente na redução das taxas de reprovação nas disciplinas regulares.</li> <li>• <b>Fortalecimento da Permanência:</b> O aumento no engajamento com o PROUSA demonstrou ser um fator de retenção, uma vez que o aluno assistido em suas dificuldades iniciais desenvolve maior segurança para prosseguir em sua trajetória acadêmica na graduação.</li> </ul>
--	--	---	--



		<p>para identificar grupos de alunos com baixo engajamento inicial, disparando campanhas específicas de incentivo ao nivelamento como forma de suporte pedagógico preventivo em diversas áreas do conhecimento.</p>	
	<p>Ampliar as atividades de promoção à acessibilidade psicopedagógica, realizadas pelo Programa de Apoio ao Estudante – PAES.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Capilarização da Comunicação de Apoio:</b> Promoção ativa dos fluxos de suporte por meio de visitas presenciais às salas de aula, participação estratégica em reuniões de coordenadores e recepção de calouros. O objetivo foi assegurar que o discente identifique o PAES como um porto seguro desde o primeiro dia na Instituição.</li> <li>• <b>Democratização do Apoio ao EaD:</b> Superação de barreiras geográficas através do uso intensivo do Microsoft Teams e campanhas segmentadas, garantindo que os alunos das regiões Norte, Nordeste e Sudeste recebam o mesmo padrão de suporte psicopedagógico oferecido nos campi físicos.</li> <li>• <b>Qualificação da Rede de Atendimento:</b> Realização de capacitações em "Acessibilidade e Inclusão" para 95 colaboradores e treinamento em Atendimento Educacional Especializado (AEE) para a equipe da biblioteca,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Salto na Eficiência de Atendimento:</b> Alcance da marca histórica de <b>44.608 atendimentos</b>, um crescimento de <b>255,8%</b>. Este dado reflete a quebra de estigmas e a facilitação do acesso aos serviços de apoio.</li> <li>• <b>Inclusão Digital Efetiva:</b> O crescimento de <b>441% nos atendimentos ao EaD</b> valida a eficácia da política de suporte remoto, garantindo equidade de condições para o aprendizado a distância.</li> <li>• <b>Autonomia e Acessibilidade Informacional:</b> Implantação de tecnologias assistivas e lançamento do "Guia de Acessibilidade no Acervo Digital", removendo barreiras físicas e sensoriais para estudantes com deficiência visual ou motora.</li> <li>• <b>Intervenção Precoce e Redução de Riscos:</b> O processamento de 71 fichas de encaminhamento permitiu ações preventivas em casos de vulnerabilidade emocional ou pedagógica, impactando diretamente na redução da evasão.</li> <li>• <b>Nota de Sustentação Tecnológica:</b> O sucesso destas metas foi viabilizado pela infraestrutura de ponta, com a centralização de dados na <b>Cloud AWS</b> e o uso do <b>CRM Hubspot</b>. Essas ferramentas permitiram uma gestão humanizada baseada em dados, garantindo estabilidade e fluidez no atendimento digital ao aluno.</li> </ul>



		<p>transformando o corpo técnico em agentes ativos de inclusão.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Segurança e Integração Estudantil:</b> Execução do "Projeto Tolerância Zero - Proibição do Trote", envolvendo 390 participantes para estabelecer uma cultura de respeito e integridade física e emocional no ambiente acadêmico.</li> </ul>	
	<p>Fortalecer os canais de comunicação com os discentes, especialmente a utilização do Fale Conosco.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Campanha de Centralização de Fluxos:</b> Execução de uma estratégia ostensiva de comunicação direcionada a alunos e gestores de polos, por meio de chamadas no Portal Acadêmico e comunicados oficiais. O objetivo central foi educar o discente sobre o uso do <b>Fale Conosco</b> como o canal oficial, seguro e auditável para todas as suas demandas.</li> <li>• <b>Padronização da Linguagem Institucional:</b> Criação de manuais e <i>templates</i> de orientação para os polos, garantindo que a instrução sobre como e quando utilizar o canal fosse uniforme em todas as unidades de atendimento, presenciais ou remotas.</li> <li>• <b>Mapeamento de Jornada de Atendimento:</b> Identificação dos principais motivos de contato para a criação de um menu de opções mais intuitivo no canal,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Otimização da Estrutura de Atendimento Digital:</b> Implementação de uma nova arquitetura de fluxos internos que permitiu uma tramitação mais ágil das solicitações. Essa reestruturação resultou em processos de comunicação mais transparentes, onde o aluno consegue monitorar o <i>status</i> de sua demanda em tempo real.</li> <li>• <b>Redução de Ruídos e Retrabalho:</b> A centralização no canal oficial reduziu drasticamente o uso de meios informais de comunicação, permitindo à Instituição mensurar gargalos e aplicar melhorias contínuas baseadas em dados reais de atendimento.</li> <li>• <b>Celeridade e Resolutividade:</b> A otimização dos processos internos gerou uma percepção de maior eficiência por parte do corpo discente, consolidando o "Fale Conosco" como uma ferramenta de suporte confiável e essencial para a manutenção da vida acadêmica e financeira.</li> </ul>



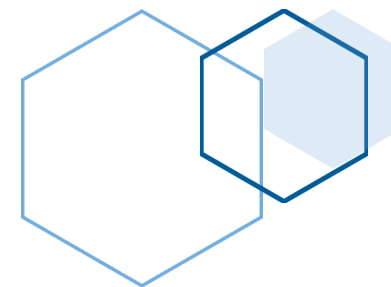
		<p>facilitando a triagem automática e o direcionamento preciso para os setores responsáveis.</p>	
	<p>Manter as normas acadêmicas e financeiras alinhadas com a legislação vigente e ampliar sua divulgação, refletindo as determinações dos colegiados superiores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Atualização Normativa Estruturante:</b> Revisão integral e atualização das <b>Normas Acadêmico-Financeiras</b> dos cursos de Graduação e Pós-Graduação ao longo de 2025. O processo envolveu o alinhamento rigoroso com as novas diretrizes da legislação educacional vigente, garantindo a conformidade institucional perante as determinações dos colegiados superiores e do Conselho Universitário (CONSU).</li> <li>• <b>Publicização e Ampla Divulgação:</b> Após a aprovação oficial, as normas atualizadas foram publicadas em canais estratégicos de fácil acesso, incluindo o Portal Institucional, o Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) e o Guia do Aluno, assegurando que as informações estivessem disponíveis para consulta pública e privada.</li> <li>• <b>Comunicação Colaborativa e Multiplicadora:</b> Implementação de um fluxo de colaboração entre as secretarias acadêmicas, financeiras e a equipe de comunicação para o disparo de informativos direcionados aos alunos e colaboradores. Esta ação garantiu que as alterações mais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Segurança e Estabilidade Institucional:</b> A atualização e divulgação das normas proporcionaram maior segurança jurídica e administrativa ao discente, reduzindo ambiguidades e garantindo que os processos acadêmicos e financeiros ocorram sob regras claras e atualizadas.</li> <li>• <b>Redução de Conflitos e Ruídos de Comunicação:</b> A transparência ativa resultou em um corpo discente mais bem informado, o que reflete diretamente na diminuição de protocolos de reclamação e dúvidas recorrentes nos canais de atendimento, otimizando a produtividade do suporte administrativo.</li> <li>• <b>Aumento da Credibilidade do Atendimento:</b> Ao alinhar a prática cotidiana às determinações do Conselho Universitário e à legislação vigente, a UNISA fortaleceu sua imagem de seriedade e compromisso com o atendimento ético e transparente ao aluno.</li> </ul>



		<p>sensíveis (como prazos, fluxos de matrícula e políticas de benefícios) fossem compreendidas por toda a comunidade acadêmica.</p>	
<p><b>Objetivo XI: Aprimorar os serviços da biblioteca</b></p>	<p>Ampliar as condições de atendimento educacional especializado</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Implementação de Tecnologias Assistivas:</b> Aquisição e instalação de <i>softwares</i> de leitura de tela (como JAWS ou NVDA), lupas eletrônicas e periféricos adaptados (teclados em Braille e mouses especiais) em terminais exclusivos nas bibliotecas dos campi. Esta ação garante que o discente com deficiência visual ou motora tenha plena autonomia na pesquisa acadêmica.</li> <li>• <b>Curadoria de Acervo Digital Acessível:</b> Expansão das assinaturas de bibliotecas virtuais que oferecem recursos nativos de acessibilidade, como a conversão de texto em áudio (<i>text-to-speech</i>) e ajuste de contraste/fonte. Além disso, foi elaborado o "<b>Guia de Acessibilidade no Acervo Digital</b>", orientando o aluno sobre como utilizar essas ferramentas de forma independente.</li> <li>• <b>Capacitação em Atendimento Educacional Especializado (AEE):</b> Realização de treinamento específico para o corpo técnico das bibliotecas, focado na mediação pedagógica para alunos com necessidades educacionais especiais. A capacitação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Fortalecimento da Acessibilidade Informacional:</b> A eliminação de barreiras de leitura e pesquisa resultou em um ambiente bibliotecário 100% inclusivo, atendendo rigorosamente aos requisitos de acessibilidade exigidos nas avaliações do MEC.</li> <li>• <b>Aumento do Uso do Acervo por Alunos com Deficiência:</b> Observou-se um maior engajamento de discentes com necessidades especiais na utilização dos recursos da biblioteca para a elaboração de TCCs e pesquisas científicas, refletindo uma maior autonomia acadêmica.</li> <li>• <b>Qualificação do Suporte Técnico:</b> O corpo técnico das bibliotecas passou a atuar como facilitador do aprendizado, com foco na equidade, garantindo que nenhum aluno seja privado do acesso ao conhecimento por limitações físicas ou sensoriais.</li> <li>• <b>Reconhecimento da Excelência em Inclusão:</b> A integração entre as tecnologias assistivas e o atendimento humano especializado consolidou a biblioteca como um pilar de suporte essencial para a permanência e o sucesso acadêmico do aluno com deficiência.</li> </ul>



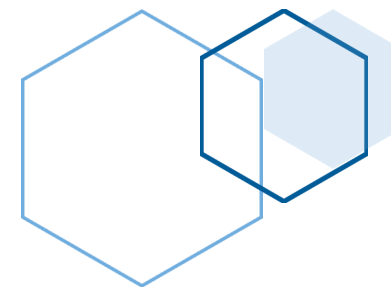
		<p>preparou os bibliotecários para realizar buscas orientadas e auxílio técnico humanizado, eliminando barreiras informacionais.</p> <p>• <b>Adequação de Espaços e Sinalização:</b> Revisão dos espaços físicos da biblioteca para garantir rotas acessíveis, balcões de atendimento adaptados e sinalização tátil, assegurando que o ambiente físico seja tão inclusivo quanto o digital.</p>	
<p><b>Objetivo XIII: Inovar e expandir as tecnologias de informação e comunicação</b></p>	<p>Ampliar e fortalecer os canais de comunicação</p>	<p>• <b>Modernização da Infraestrutura de Atendimento (Omnicanalidade):</b> Consolidação dos canais de atendimento digital através da migração para o <b>CRM Hubspot</b> e suporte na <b>Cloud AWS</b>. Esta ação permitiu a unificação do histórico do aluno, garantindo que a comunicação seja fluida e contínua, independentemente de o contato ser via chat, e-mail ou portal.</p> <p>• <b>Expansão das Notificações Inteligentes (Push &amp; SMS):</b> Implementação de um sistema de alertas automatizados via App UNISA e SMS para comunicações críticas (prazos de matrícula, datas de avaliações e avisos acadêmicos). A ação visou proatividade no atendimento, levando a informação ao aluno antes mesmo que ele precise buscá-la.</p>	<p>• <b>Estabilidade e Confiabilidade nos Canais:</b> A robustez tecnológica garantiu 100% de disponibilidade dos canais de comunicação nos períodos de pico (matrículas e provas), eliminando quedas de sistema e reduzindo a ansiedade do corpo discente.</p> <p>• <b>Engajamento e Redução de Inadimplência Informativa:</b> O fortalecimento dos canais digitais resultou em um aluno mais conectado e consciente de seus prazos e obrigações, refletindo em uma diminuição significativa na perda de datas acadêmicas importantes.</p> <p>• <b>Agilidade na Resolução de Demandas:</b> A integração tecnológica permitiu que a equipe de atendimento tivesse uma visão 360º do aluno, reduzindo o tempo de resposta e elevando o índice de resolutividade no primeiro contato.</p> <p>• <b>Fortalecimento do Vínculo com o Aluno Semipresencial e EaD:</b> A expansão das ferramentas de comunicação digital foi o principal fator de humanização da experiência a distância, fazendo com que o aluno remoto sinta-se tão assistido quanto o aluno presencial.</p>



		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Fortalecimento do Suporte em Tempo Real no AVA:</b> Ampliação das janelas de atendimento síncrono (chat) dentro do Ambiente Virtual de Aprendizagem, utilizando tecnologias de triagem rápida para que problemas técnicos ou de acesso sejam resolvidos sem a necessidade de abertura de protocolos morosos.</li> <li>• <b>Interatividade em Larga Escala:</b> Realização de eventos digitais massivos, como as "Lives Conhecimento sem Fronteiras", utilizando plataformas de <i>streaming</i></li> </ul>	
--	--	--	--

Ao concluir a análise da **Dimensão 9**, observa-se que a Política de Atendimento aos Discentes da UNISA em 2025 transcendeu o suporte administrativo, consolidando-se como uma **estratégia integral de acolhimento e permanência**. Através de investimentos robustos em tecnologia (AWS/Hubspot) e na humanização do apoio psicopedagógico (PAES) e acadêmico (PROUSA), a Instituição logrou êxito em democratizar o acesso à informação e à inclusão.

O salto quantitativo nos atendimentos e a eficácia na comunicação de oportunidades globais e normas institucionais demonstram uma Universidade que não apenas expande sua atuação, mas que zela pela jornada individual de cada estudante. Em última análise, a Dimensão 9 reflete uma UNISA mais conectada, acessível e, acima de tudo, comprometida com o sucesso e o bem-estar de sua maior razão de ser: o aluno.



## 5.4. Eixo 4: Políticas de Gestão

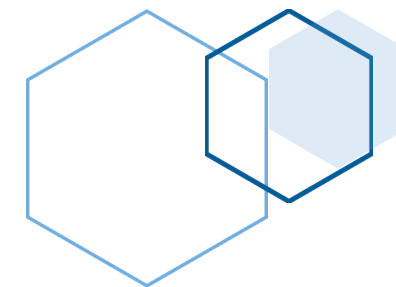
### DIMENSÃO 5: POLÍTICAS DE PESSOAL

**Quadro 11: Eixo 4 - Dimensão 5**

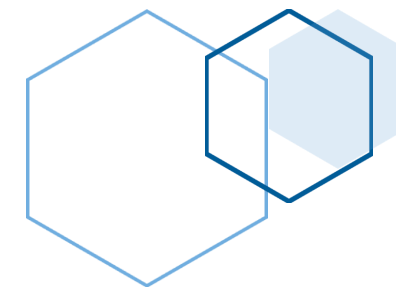
Objetivos do PDI 2023-2027	Metas do PDI 2023-2027	Ações realizadas em 2025	Resultados alcançados
<p><b>Objetivo VIII: Aprimorar as relações para a Internacionalização</b></p>	<p>Intensificar a integração com a sociedade, por meio de convênios e parcerias com os setores empresarial, governamental e outras organizações internacionais.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Programa de Capacitação para a Internacionalização:</b> Realização de workshops e treinamentos voltados ao corpo docente e técnico sobre redes de cooperação internacional, visando preparar o capital humano da UNISA para a gestão de convênios com instituições estrangeiras (ex: <i>TU Dresden</i> e <i>University of Maryland</i>).</li> <li>• <b>Fomento à Mobilidade Docente e Técnica:</b> Implementação de políticas de incentivo para que colaboradores participem de missões internacionais, congressos e estágios de pós-doutorado no exterior, fortalecendo a troca de saberes e a qualificação do quadro de pessoal.</li> <li>• <b>Grupos de Trabalho Intersetoriais para Convênios:</b> Constituição de equipes multidisciplinares (administrativas e acadêmicas) para a operacionalização de parcerias com o setor empresarial e governamental, promovendo o</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Valorização do Capital Intelectual:</b> O estímulo à internacionalização resultou em um corpo docente mais qualificado e conectado com as tendências globais, o que reflete diretamente na qualidade do ensino e da pesquisa institucional.</li> <li>• <b>Engajamento em Redes de Cooperação:</b> Aumento da participação de colaboradores em fóruns internacionais e comitês técnicos, posicionando os profissionais da UNISA como referências em suas respectivas áreas de atuação.</li> <li>• <b>Eficiência na Gestão de Parcerias:</b> A capacitação do pessoal administrativo para lidar com convênios internacionais e governamentais reduziu a burocracia e aumentou a segurança jurídica na formalização de novos acordos.</li> <li>• <b>Cultura Organizacional Globalizada:</b> Consolidação de uma mentalidade de internacionalização entre os colaboradores, onde a integração com a sociedade e com organizações externas é vista como uma oportunidade de crescimento profissional e institucional.</li> </ul>



		<p>desenvolvimento de competências em gestão de projetos e relações institucionais.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Integração com o Setor Público (Cenários de Prática):</b> Qualificação dos profissionais que atuam na preceptoría e supervisão de estágios em convênios com o SUS e redes privadas, garantindo que o pessoal técnico esteja alinhado às melhores práticas de atendimento e ensino clínico.</li> </ul>	
<p><b>Objetivo IX: Fortalecer a política de desenvolvimento profissional</b></p>	<p>Manter o contínuo aperfeiçoamento das pessoas que trabalham na Instituição por meio de programas de capacitação, treinamento e desenvolvimento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Consolidação do Programa Reconhecer:</b> Manutenção de um ciclo mensal de aprimoramento docente, focado na inovação pedagógica e no engajamento acadêmico. O programa atuou como o eixo central de atualização das competências dos professores frente aos novos desafios do ensino híbrido e digital.</li> <li>• <b>Educação Corporativa e Saúde Mental:</b> Promoção de palestras e treinamentos transversais conduzidos pelo setor de Recursos Humanos, com ênfase inédita na <b>Saúde Mental e no papel das lideranças</b>. Esta ação visou não apenas a técnica, mas o suporte emocional e o bem-estar dos colaboradores em todos os níveis.</li> <li>• <b>Política de Integração e Acolhimento:</b> Realização de recepções semestrais para o corpo docente e um programa contínuo de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Engajamento Expressivo:</b> Registro de <b>2.770 participações</b> nas capacitações institucionais em 2025. Este volume demonstra uma cultura organizacional voltada para o aprendizado contínuo e para a elevação dos padrões de qualidade operacional.</li> <li>• <b>Melhoria da Experiência do Colaborador:</b> As ações de saúde mental e alinhamento cultural contribuíram para um ambiente de trabalho mais inclusivo e ético, reduzindo riscos ocupacionais e aumentando o sentimento de pertencimento.</li> <li>• <b>Eficiência Operacional e Inclusão:</b> A capacitação técnica (Sistemas e AEE) resultou em processos mais ágeis e em um atendimento mais humanizado, especialmente para alunos com necessidades especiais, elevando o padrão de serviço entregue pela equipe técnica.</li> <li>• <b>Identificação de Oportunidades de Melhoria:</b> O diagnóstico do fluxo de contratação permitiu identificar a necessidade de aprimorar a recepção de docentes contratados no meio do semestre, gerando um plano de ação para 2026 que garantirá que 100% dos novos</li> </ul>



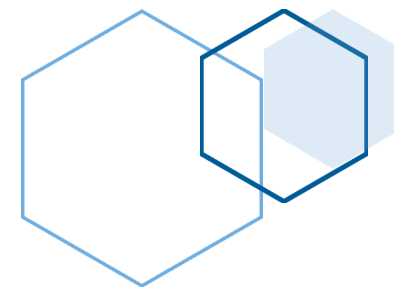
		<p><b>Integração Institucional</b> para novos colaboradores técnico-administrativos, garantindo o alinhamento cultural e a compreensão da Missão e Visão da UNISA desde o ingresso.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Diversificação do Portfólio de Capacitação:</b> Execução de um cronograma robusto que abrangue desde a operação de sistemas específicos (Slack, Método, C3C) até formações éticas e sociais, como o projeto de acessibilidade e o controle de trotes, assegurando que o pessoal esteja apto a lidar com a diversidade do ambiente universitário.</li> </ul>	<p>professores recebam o treinamento inicial, independente da data de entrada.</p>
	<p>Intensificar a promoção da qualificação científica docente da Instituição.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Capacitação em Fronteiras Tecnológicas:</b> Implementação de formação pioneira sobre "<b>Aplicações de Inteligência Artificial</b>", capacitando o docente não apenas no uso de ferramentas, mas no letramento científico necessário para mediar o uso da IA no ensino e na pesquisa.</li> <li>• <b>Estímulo ao Protagonismo Intelectual:</b> Promoção ativa da produção docente através do <b>28º Congresso Acadêmico</b> e do suporte à publicação no novo periódico "<b>Ciência Aberta</b>". A ação focou em oferecer ao professor vitrines qualificadas para sua produção, elevando sua visibilidade no cenário acadêmico nacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Reconhecimento da Qualidade do Corpo Docente:</b> A conquista do <b>Conceito 4 em todos os programas de Stricto Sensu</b> valida a excelência do quadro de pessoal da UNISA, consolidando uma equipe de pesquisadores de alto nível e reconhecimento regulatório.</li> <li>• <b>Adesão à Inovação e Vanguarda:</b> O engajamento de <b>317 professores</b> na formação de IA demonstra a prontidão e o interesse do corpo docente na atualização contínua, posicionando os profissionais da UNISA na vanguarda das metodologias ativas.</li> <li>• <b>Fortalecimento da Reputação Profissional:</b> A ampliação da divulgação da produção docente em canais institucionais e audiovisuais elevou o prestígio individual dos pesquisadores, fortalecendo suas trajetórias acadêmicas e o orgulho de pertencer à Instituição.</li> <li>• <b>Proficiência e Excelência Operacional:</b> O alto índice de participação (2.770 registros) resultou em um corpo docente mais autônomo e</li> </ul>



		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Ecosistema de Desenvolvimento Permanente:</b> Execução de ciclos de treinamento que uniram o rigor científico à proficiência técnica (Softwares Slack/C3C e Sistemas de Gestão), garantindo que o docente possua as competências digitais exigidas pela educação contemporânea.</li> <li>• <b>Suporte à Carreira Acadêmica no Stricto Sensu:</b> Estruturação de políticas internas de incentivo à produtividade científica, orientando o corpo docente sobre os critérios de excelência da CAPES e oferecendo o suporte necessário para o alcance de indicadores de alto impacto.</li> </ul>	<p>eficiente no uso de plataformas tecnológicas, permitindo que o foco do professor permaneça na produção de conhecimento e na qualidade do ensino.</p>
--	--	---	---

A análise das metas e ações da Dimensão 5 em 2025 confirma que a UNISA compreende seu corpo docente e técnico-administrativo como o ativo mais estratégico para a sustentabilidade de sua missão educativa. Ao longo do ano, a **Política de Pessoal** transcendeu a gestão administrativa tradicional, consolidando um ecossistema de valorização que equilibrou o rigor técnico-científico com o suporte humano e emocional.

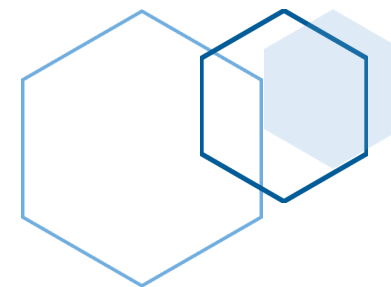
O sucesso da dimensão é evidenciado pela massiva participação nas capacitações — superando a marca de **2.770 participações** — e pela prontidão do corpo docente em liderar a inovação tecnológica, como demonstrado no engajamento com a **Inteligência Artificial**. Mais do que números, esses indicadores refletem uma cultura de aprendizado contínuo e um ambiente de trabalho que estimula o protagonismo. A conquista do **Conceito 4 em 100% dos programas de Stricto Sensu** não é apenas um resultado acadêmico, mas o reconhecimento máximo da qualificação e dedicação de um corpo docente que encontra na Instituição o suporte necessário para sua produção intelectual.



Paralelamente, o foco na **Saúde Mental**, na inclusão e na integração de novos colaboradores reforçou os laços de pertencimento e a segurança institucional. Ao investir na internacionalização de carreiras e na modernização dos fluxos de trabalho, a UNISA não apenas preparou suas equipes para os desafios do mercado globalizado, mas reafirmou seu compromisso com a **qualidade de vida e o desenvolvimento profissional ético**.

Em suma, a Dimensão 5 encerra o ciclo de 2025 com um quadro de pessoal fortalecido, tecnicamente qualificado e humanamente assistido, pronto para garantir que a UNISA continue a entregar uma educação de excelência com impacto social e científico.

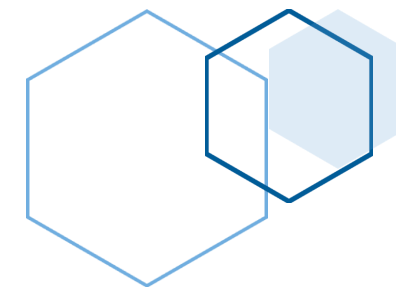




## DIMENSÃO 6: ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DA INSTITUIÇÃO

Quadro 12: Eixo 4 - Dimensão 6

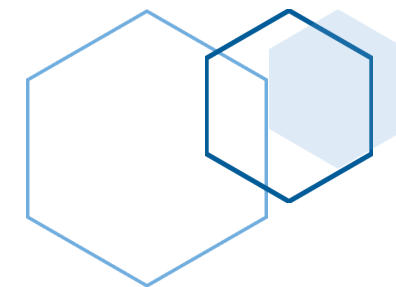
Objetivos do PDI 2023-2027	Metas do PDI 2023-2027	Ações realizadas em 2025	Resultados alcançados
<p><b>Objetivo III: Inovar e expandir, mantendo a excelência na Educação, em nível de graduação e pós-graduação, nas modalidades presencial, semipresencial e a distância</b></p>	<p>Manter o registro das atividades do NDE e Conselho de Curso</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sistematização e Padronização de Repositórios:</b> Manutenção e aprimoramento das diretrizes para a atualização sistemática dos repositórios digitais em todas as instâncias acadêmicas. A gestão assegurou que as deliberações sobre matrizes curriculares, processos de avaliação e inovação pedagógica fossem documentadas de forma fidedigna.</li> <li>• <b>Transparência na Gestão Colegiada:</b> Disponibilização contínua e organizada das atas dos colegiados e NDEs na rede institucional de acesso restrito aos gestores e órgãos reguladores. Esta ação garante a rastreabilidade das decisões acadêmicas e o suporte documental necessário para os processos de regulação do MEC.</li> <li>• <b>Monitoramento do Fluxo Decisório:</b> Orientação direta às coordenações de curso sobre a importância da periodicidade das reuniões e do registro das pautas estratégicas, assegurando que o NDE atue como o núcleo de gestão intelectual e pedagógica de cada curso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Transparência e Fluidez da Informação:</b> A manutenção de documentos e processos atualizados permitiu uma comunicação eficiente entre a gestão central e os cursos, viabilizando uma resposta rápida a demandas acadêmicas e administrativas.</li> <li>• <b>Segurança Regulatória e Prontidão para Avaliações:</b> A organização sistemática dos registros do NDE e dos Conselhos de Curso garante que a UNISA esteja permanentemente preparada para visitas de avaliação in loco do MEC, onde o histórico de atuação destas instâncias é critério essencial de qualidade.</li> <li>• <b>Consolidação da Memória Acadêmica:</b> O registro contínuo permitiu a preservação da memória de evolução dos cursos, facilitando a análise de indicadores para o planejamento de melhorias e expansões futuras, alinhadas à meta de excelência na educação presencial, semipresencial e a distância.</li> </ul>



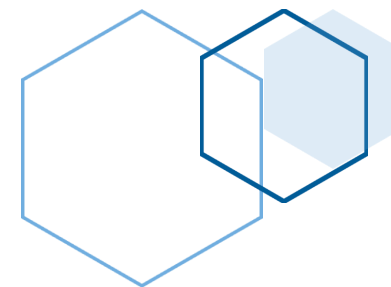
<p><b>Objetivo VI: Inovar e expandir os programas de extensão e de responsabilidade social</b></p>	<p>Ampliar os programas de Extensão e os atendimentos a comunidade, por meio da curricularização da extensão.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Curricular Estratégica:</b> Gestão da transição normativa e acadêmica para a adequação das matrizes curriculares de todos os cursos (presencial, semipresencial e EaD). A gestão assegurou a integração dos 10% de carga horária extensionista, estabelecendo fluxos de registro e validação acadêmica rigorosos e padronizados.</li> <li>• <b>Modernização dos Fluxos Digitais de Gestão:</b> Implementação de um ecossistema de gestão de projetos integrado ao AVA e aos sistemas acadêmicos corporativos. Essa infraestrutura permitiu o acompanhamento centralizado e a auditabilidade das atividades realizadas em diversas regiões geográficas.</li> <li>• <b>Otimização da Gestão de Convênios e Parcerias:</b> Estruturação de uma célula administrativa dedicada à gestão de contratos, acelerando a formalização de parcerias com entidades de relevância social (ONGs como a COOPERCAPS) e cultural. A ação garantiu agilidade jurídica e administrativa na interface entre a universidade e a sociedade.</li> <li>• <b>Descentralização da Gestão Operacional (Rede de Polos):</b> Estabelecimento de diretrizes de governança para que as coordenações dos Polos de Apoio Presencial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Escalabilidade com Controle de Qualidade:</b> A governança institucional viabilizou a gestão de <b>8.293 projetos sociais</b> descentralizados, garantindo a integridade dos registros para fins de regulação e avaliação institucional, sem perda de qualidade acadêmica.</li> <li>• <b>Sinergia e Integração Interdepartamental:</b> Consolidação de um fluxo de trabalho unificado entre a Pró-Reitoria de Graduação e a Secretaria Acadêmica, resultando na digitalização plena do controle de documentos curriculares de extensão.</li> <li>• <b>Otimização de Portfólio e Ativos Digitais:</b> A robustez administrativa permitiu a oferta de 12 novos cursos livres, atingindo <b>13.601 alunos capacitados</b>, maximizando o retorno sobre o investimento na infraestrutura digital da Instituição.</li> <li>• <b>Mitigação de Riscos e Conformidade:</b> Padronização integral das parcerias externas, garantindo que todas as ações de responsabilidade social (ex: Semana Lixo Zero) estivessem alinhadas ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e protegidas por marcos jurídicos sólidos.</li> <li>• <b>Fundamentação Tecnológica da Gestão:</b> A centralização na <b>Cloud AWS</b> e a modernização do sistema acadêmico foram os alicerces organizacionais que permitiram o controle de qualidade e a rastreabilidade sobre os milhares de atendimentos realizados à comunidade em 2025.</li> </ul>
--	---	---	---



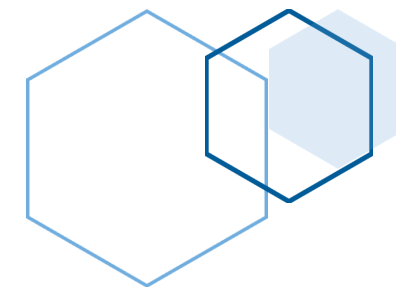
		<p>atuassem como braços gestores locais, assegurando que as atividades de extensão seguissem os padrões de qualidade e as metas de responsabilidade social da sede..</p>	
<p><b>Objetivo VIII: Aprimorar as relações para a Internacionalização</b></p>	<p>Aprimorar a sistematização dos Acordos de cooperação e parcerias com instituições universitárias, de Pesquisa e assistenciais nacionais e internacionais</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Reengenharia do Fluxo de Parcerias:</b> Implementação de melhorias estruturais na organização e gestão dos acordos de cooperação, com foco na qualificação dos fluxos internos e no fortalecimento da governança institucional.</li> <li>• <b>Padronização e Transformação Digital:</b> Estruturação, em conjunto com o novo setor administrativo de gestão de contratos, de um <b>fluxo padronizado para submissão online</b>. Essa nova sistemática integrou a análise técnica, a tramitação jurídico-administrativa e a articulação direta com o Departamento Jurídico em um ambiente digital centralizado.</li> <li>• <b>Sistematização de Parcerias Assistenciais e Acadêmicas:</b> Estabelecimento de critérios claros para a formalização de acordos, garantindo que parcerias com instituições de pesquisa e unidades assistenciais (nacionais e internacionais) sigam ritos de conformidade rigorosos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Fortalecimento da Governança Jurídico-Administrativa:</b> Consolidação de uma gestão de parcerias mais robusta, proporcionando maior segurança jurídica e transparência em todas as etapas de formalização dos acordos.</li> <li>• <b>Eficiência e Celeridade Processual:</b> A implementação do novo fluxo digital junto ao setor de gestão de contratos reduziu significativamente o tempo médio de formalização de instrumentos. Essa agilidade favoreceu a expansão e a qualificação de parcerias científicas, em pleno alinhamento às estratégias de internacionalização da UNISA.</li> <li>• <b>Rastreabilidade e Controle:</b> A sistematização permitiu um monitoramento em tempo real do <i>status</i> de cada acordo, facilitando a prestação de contas aos colegiados superiores e garantindo que a Instituição mantenha um portfólio de parcerias ativo e atualizado.</li> </ul>



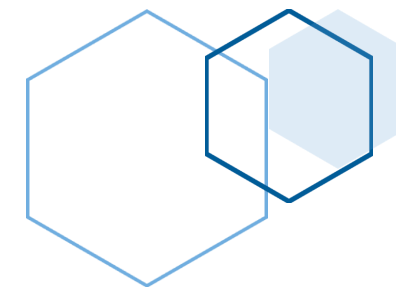
<p><b>Objetivo X: Aprimorar os serviços da Secretaria Geral</b></p>	<p>Aprimorar a efetividade das respostas nos processos acadêmicos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Reengenharia de Processos e Fluxos:</b> Início da estruturação de uma nova arquitetura de processos acadêmicos, visando a redução do tempo de resposta e a padronização das resoluções. O projeto envolveu a imersão de todos os setores administrativos para o desenho de fluxos de trabalho mais ágeis e menos burocráticos.</li> <li>• <b>Configuração de Sistemas e Parametrização:</b> Execução das fases de configuração e testes de novos módulos sistêmicos. Esta etapa inclui a parametrização de regras acadêmicas para garantir que o sistema responda automaticamente a demandas frequentes, permitindo que a equipe foque em casos de maior complexidade.</li> <li>• <b>Engajamento Intersetorial:</b> Realização de oficinas de trabalho com os gestores de área para o mapeamento e validação dos novos fluxos, assegurando que a transição tecnológica esteja alinhada às necessidades reais da operação acadêmica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Mapeamento e Diagnóstico de Fluxos:</b> Conclusão da etapa de diagnóstico e desenho dos processos, gerando uma base de conhecimento atualizada sobre a operação da Secretaria Geral.</li> <li>• <b>Fase Avançada de Testes e Validação:</b> A realização bem-sucedida dos cadastros e o andamento dos testes sistêmicos garantem que a futura implantação ocorra com mitigação de erros, assegurando a estabilidade do atendimento ao discente.</li> <li>• <b>Prontidão das Equipes:</b> Preparação dos setores para a nova dinâmica de trabalho, resultando em uma equipe mais consciente dos fluxos e comprometida com a meta de celeridade nas respostas.</li> </ul>
	<p>Garantir a manutenção de todo o acervo acadêmico digitalizado</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Gestão de Acervo e Conformidade Legal:</b> Implementação de rotinas sistemáticas de atualização, manutenção e inovação do acervo acadêmico digital. As ações foram rigorosamente pautadas no</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Evolução da Infraestrutura Digital:</b> Sucesso na transição para o novo ecossistema acadêmico, permitindo uma gestão de documentos mais fluida e integrada aos demais processos da Instituição.</li> </ul>



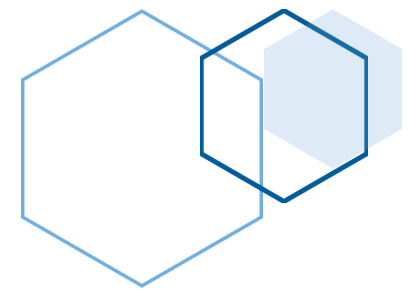
		<p>acompanhamento da legislação vigente sobre a digitalização de documentos e diplomas (Portarias MEC), garantindo a validade jurídica de todo o repositório.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Migração e Modernização Sistêmica:</b> Condução de um processo estruturado de migração do sistema acadêmico, focado na integridade dos dados e na progressão do acervo para plataformas de maior segurança e escalabilidade.</li> <li>• <b>Monitoramento e Expansão Documental:</b> Acompanhamento contínuo da conversão de documentos físicos para digitais e da inserção de novos arquivos nativos digitais, assegurando a cobertura integral da vida acadêmica dos discentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Ampliação das Métricas de Digitalização:</b> Crescimento significativo no volume de documentos inseridos e validados no acervo digital, elevando os índices de segurança documental e facilitando a recuperação imediata de informações para fins de auditoria e atendimento ao aluno.</li> <li>• <b>Garantia de Preservação de Dados:</b> Consolidação de um ambiente digital seguro que protege a memória acadêmica da UNISA contra perdas, danos ou acessos não autorizados, em total conformidade com a LGPD.</li> </ul>
<p><b>Objetivo XI: Aprimorar os serviços da biblioteca</b></p>	<p>Ampliar o número de acessos às bibliotecas físicas e virtuais</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Governança e Alinhamento Pedagógico:</b> Implementação de um ciclo de reuniões estratégicas com coordenadores e docentes para a integração das bibliotecas virtuais ao cotidiano acadêmico. A gestão focou no alinhamento de tutoriais e no uso das plataformas como ferramentas de apoio didático direto em sala de aula.</li> <li>• <b>Inteligência de Comunicação e Marketing Institucional:</b> Desenvolvimento de um cronograma de <i>marketing</i> de conteúdo, com o envio sistemático de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Aumento do ROI (Retorno sobre Investimento) em Conteúdo:</b> O crescimento expressivo no número de acessos às plataformas digitais validou o investimento institucional em tecnologia, consolidando a biblioteca virtual como o principal ecossistema de pesquisa para alunos de todas as modalidades (Presencial, semipresencial e EaD).</li> <li>• <b>Integração Curricular Sistêmica:</b> Observou-se um maior engajamento docente, refletido na atualização dos Planos de Ensino com indicações diretas de bibliografia digital, o que demonstra a sinergia entre a gestão da biblioteca e os núcleos acadêmicos.</li> <li>• <b>Sustentabilidade e Escalabilidade:</b> A migração do comportamento de busca para o ambiente digital permitiu à gestão atender a uma demanda crescente sem a necessidade de expansão</li> </ul>



		<p>informativos mensais (<i>newsletters</i>) e atualizações de catálogos via canais institucionais. Essa ação visou manter o acervo em evidência, estimulando a consulta recorrente.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Programa de Capacitação e Letramento Digital:</b> Realização de webinars e oficinas práticas focadas na navegação em bases de dados complexas e nas plataformas de bibliotecas virtuais (Minha Biblioteca, Pearson, entre outras). A iniciativa visou reduzir a barreira técnica, capacitando o usuário para o uso autônomo e eficiente do acervo.</li> </ul>	<p>proporcional da estrutura física, otimizando os custos operacionais da Instituição.</p>
<p><b>Objetivo XII: Aprimorar, inovar e expandir a infraestrutura</b></p>	<p>Manter as condições de acesso as pessoas com deficiência nos polos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Monitoramento de Infraestrutura Física:</b> Implementação de um cronograma de monitoramento das condições arquitetônicas e de acessibilidade nos Polos de Apoio Presencial. A gestão assegurou que cada unidade mantivesse a conformidade com as normas de acessibilidade vigentes e com as diretrizes do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).</li> <li>• <b>Gestão de Acessibilidade Digital Descentralizada:</b> Disseminação estratégica do "<b>Guia de Acessibilidade no Acervo Digital</b>". Esta ação de gestão visou padronizar o suporte tecnológico em toda a</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Equidade no Atendimento em Escala:</b> O salto de <b>441% nos atendimentos do PAES aos alunos EaD</b> (especialmente nas regiões Norte, Nordeste e Sudeste) comprova a eficácia da gestão em transpor barreiras geográficas, assegurando suporte especializado em toda a rede.</li> <li>• <b>Conformidade Regulatória da Rede:</b> A consolidação de um padrão de atendimento inclusivo minimizou riscos regulatórios e elevou a qualidade percebida nos polos, garantindo que a expansão da infraestrutura ocorra sob rigorosos critérios de acessibilidade.</li> <li>• <b>Efetividade da Gestão de Polos:</b> O monitoramento contínuo resultou em uma rede de polos mais consciente e preparada para o acolhimento de alunos com necessidades específicas, refletindo o compromisso da gestão central com a democratização do ensino.</li> </ul>



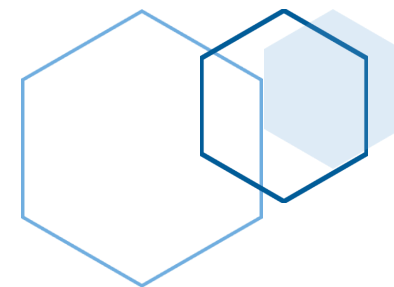
		<p>rede, garantindo que o discente, independentemente de sua localização geográfica, possua autonomia no uso de tecnologias assistivas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Institucionalização do Suporte Remoto (PAES):</b> Estruturação logística para a expansão dos atendimentos do Programa de Apoio ao Estudante (PAES) via Microsoft Teams. A gestão organizou fluxos que integraram os polos distantes à sede, garantindo que a distância física não fosse um limitador para a inclusão.</li> </ul>	
<p><b>Objetivo XIII: Inovar e expandir as tecnologias de informação e comunicação</b></p>	<p>Ampliar e fortalecer os canais de comunicação.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Migração Estratégica de CRM:</b> Substituição do Salesforce pelo <b>Hubspot</b>, visando a otimização da jornada do aluno e uma visão 360º do discente. Esta mudança permitiu uma gestão de contatos mais intuitiva e integrada, unificando as interações acadêmicas e financeiras em uma única plataforma de gestão.</li> <li>• <b>Automação de Atendimento e Triagem Inteligente:</b> Implantação de <b>Chatbot com arquitetura de prioridades</b>, agilizando o atendimento inicial e garantindo que as demandas urgentes sejam encaminhadas aos setores competentes com maior celeridade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Otimização do Fluxo de Atendimento:</b> Melhoria drástica na resolução de casos via "Fale Conosco", com a eliminação de ruídos entre departamentos e uma integração sem precedentes entre as áreas acadêmica e financeira.</li> <li>• <b>Suporte à Expansão Massiva:</b> A nova "espinha dorsal" tecnológica permitiu à Instituição suportar um crescimento exponencial de <b>12.540 para 44.608 atendimentos</b>, mantendo a estabilidade sistêmica e a qualidade do serviço mesmo sob alta demanda.</li> <li>• <b>Eficiência Operacional e Gestão de Qualidade:</b> A consolidação do Hubspot e da AWS como pilares operacionais permitiu que a gestão monitorasse KPIs de atendimento em tempo real, facilitando tomadas de decisão rápidas para melhoria dos serviços da Secretaria e Biblioteca.</li> </ul>



		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Robustez e Escalabilidade em Nuvem:</b> Centralização dos sistemas críticos na <b>Cloud AWS</b>. Esta decisão de infraestrutura garantiu a alta disponibilidade, segurança de dados e performance superior para os aplicativos UNISA e canais de comunicação oficial.</li> <li>• <b>Segmentação e Comunicação Direta:</b> Estruturação de comunidades verticais (Pesquisa e Internacionalização) e automação de malas diretas personalizadas. A ação permitiu uma comunicação assertiva, reduzindo o excesso de informações irrelevantes e aumentando a taxa de abertura dos comunicados oficiais.</li> </ul>	
--	--	---	--

A análise da Dimensão 6 em 2025 revela uma Instituição que atingiu um novo patamar de **maturidade gerencial e governança digital**. Ao longo do ano, a UNISA demonstrou que a eficiência administrativa é o alicerce indispensável para a sustentabilidade da excelência acadêmica. O sucesso na orquestração de processos complexos — desde a **curricularização da extensão** em larga escala até a **modernização dos fluxos da Secretaria Geral** — evidencia uma gestão estratégica, proativa e orientada por dados.

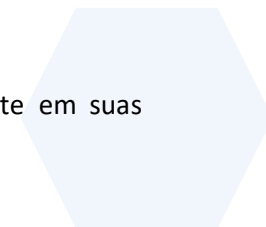
A transição para ferramentas de classe mundial, como o **CRM Hubspot** e a **Cloud AWS**, não foi apenas uma atualização tecnológica, mas sim uma decisão de governança que garantiu a **escalabilidade e a segurança** necessárias para suportar um salto de mais de 250% no volume de atendimentos sem



comprometer a estabilidade sistêmica. Essa "espinha dorsal" tecnológica permitiu à gestão central monitorar indicadores em tempo real, assegurando a padronização da qualidade tanto no campus sede quanto na vasta rede de Polos de Apoio Presencial.

Além disso, o fortalecimento das instâncias colegiadas (**NDEs e Conselhos de Curso**), a reengenharia dos fluxos de internacionalização e a digitalização plena do acervo acadêmico consolidaram uma cultura de **transparência e conformidade regulatória**. A UNISA encerra este ciclo com uma estrutura organizacional ágil, capaz de mitigar riscos jurídicos e administrativos, garantindo que cada braço da Instituição — da Biblioteca à Secretaria — atue em sinergia para oferecer a melhor jornada ao seu corpo social.

Em suma, a Dimensão 6 reflete uma universidade preparada para o futuro: robusta em sua infraestrutura de gestão, transparente em suas deliberações e tecnologicamente integrada para manter sua posição de vanguarda no ensino superior brasileiro.





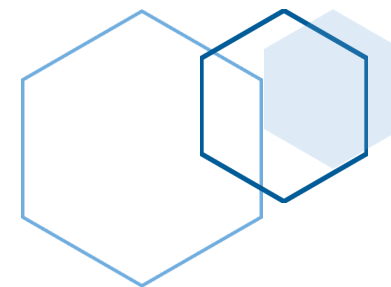
## DIMENSÃO 10: SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA

Quadro 13: Eixo 4 - Dimensão 10

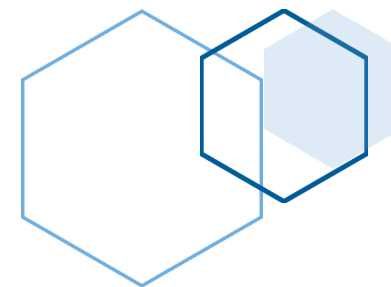
Objetivos do PDI 2023-2027	Metas do PDI 2023-2027	Ações realizadas em 2025	Resultados alcançados
<p><b>Objetivo III: Inovar e expandir, mantendo a excelência na Educação, em nível de graduação e pós-graduação, nas modalidades presencial, semipresencial e a distância</b></p>	<p>Propor novos cursos de Graduação.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Análise de Demandas Emergentes (Market Intelligence):</b> Realização de estudos de mercado para identificação de áreas com alta empregabilidade e demanda reprimida. Com base nesses dados, a gestão propôs cursos voltados à <b>Transformação Digital, Saúde e Gestão</b>, garantindo que o novo portfólio tenha alta taxa de conversão de matrículas.</li> <li>• <b>Design de Projetos Pedagógicos de Curso (PPCs) Eficientes:</b> Estruturação de novos PPCs que otimizam o uso da infraestrutura física e digital já existente. A inclusão de unidades curriculares transversais, como a de <b>Inteligência Artificial</b>, permitiu criar diferenciais competitivos sem elevar proporcionalmente o custo de produção de conteúdo.</li> <li>• <b>Sinergia com a Rede de Polos (EaD):</b> Proposição de cursos específicos para a modalidade a distância, aproveitando a capilaridade da UNISA nas regiões Norte, Nordeste e Sudeste. A ação focou em cursos com baixo custo de manutenção laboratorial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Diversificação da Matriz de Receita:</b> A introdução dos novos cursos reduziu a concentração de receita em poucos produtos acadêmicos, tornando a sustentabilidade financeira da Instituição mais resiliente a oscilações de mercado em áreas específicas.</li> <li>• <b>Otimização do Custo Fixo Operacional:</b> A expansão do número de cursos permitiu uma melhor diluição dos custos fixos (administrativos e tecnológicos, como a Cloud AWS). Com mais alunos dividindo a mesma infraestrutura de suporte, a margem líquida por estudante apresentou crescimento.</li> <li>• <b>Aumento do Valor Vitalício do Aluno (LTV):</b> A proposição de cursos em áreas complementares estimulou a progressão acadêmica dentro da própria UNISA, reduzindo gastos futuros com marketing para captação em níveis de pós-graduação.</li> <li>• <b>Fortalecimento do Brand Equity:</b> O portfólio renovado e alinhado às tecnologias emergentes elevou a percepção de valor da marca UNISA, permitindo a manutenção de políticas de precificação sustentáveis, sem a necessidade de práticas agressivas de descontos que comprometessem o caixa.</li> </ul>



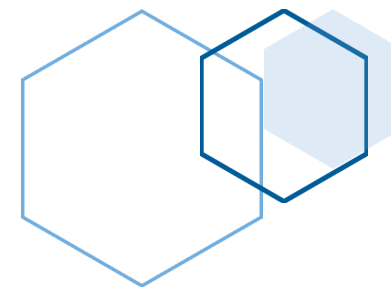
		<p>física, mas com alto valor agregado educacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Tramitação Regulatória Estratégica:</b> Gestão proativa junto aos órgãos reguladores para a autorização de cursos, assegurando que o cronograma de lançamento estivesse alinhado aos períodos de pico de captação (vestibulares de verão e inverno), maximizando o fluxo de caixa inicial.</li> </ul>	
	<p>Expandir os campi fora de sede.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Planejamento Estratégico de Expansão Geográfica:</b> Identificação de polos econômicos regionais com alta demanda por ensino superior de qualidade e baixa oferta concorrente. A gestão focou na abertura e consolidação de unidades em locais estratégicos das regiões <b>Norte, Nordeste e Sudeste</b>.</li> <li>• <b>Modelo de Operação Otimizada (Asset-Light):</b> Implementação de estruturas físicas modulares e eficientes, priorizando o investimento em tecnologia de ponta em detrimento de grandes estruturas ociosas. Isso permitiu que o <i>break-even</i> (ponto de equilíbrio) das novas unidades fosse atingido em tempo reduzido.</li> <li>• <b>Integração Digital da Rede:</b> Utilização da infraestrutura de <b>Cloud AWS</b> para centralizar a gestão acadêmica e administrativa de todos os campi fora de sede. Esta ação garantiu que</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Aumento da Receita Bruta Institucional:</b> A expansão para novas praças resultou em um incremento significativo no faturamento anual, oriundo de novos mercados consumidores que antes não eram atendidos pela marca UNISA.</li> <li>• <b>Diluição de Custos Fixos Centrais:</b> Com o aumento do número de campi e alunos, os custos fixos da Reitoria e dos sistemas centrais (como o CRM Hubspot e softwares de gestão) foram diluídos por uma base maior, aumentando a margem de lucro operacional (EBITDA) da Instituição.</li> <li>• <b>Crescimento de 441% no Atendimento Digital:</b> O sucesso da expansão fora de sede é validado pelo salto nos atendimentos remotos, provando que a infraestrutura de suporte acompanhou o crescimento geográfico de forma sustentável e eficiente.</li> <li>• <b>Valorização Patrimonial e de Marca:</b> A presença física em novas regiões fortaleceu o valor de mercado da UNISA, consolidando-a como uma Instituição de abrangência nacional e aumentando sua atratividade para futuras parcerias e investimentos.</li> </ul>



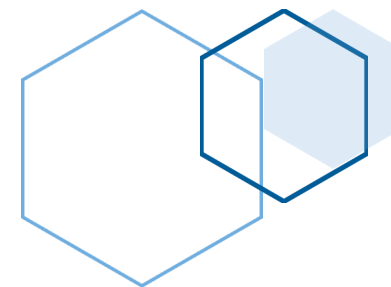
		<p>a qualidade do suporte e dos sistemas fosse idêntica à da sede, reduzindo custos com equipes locais redundantes.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Fortalecimento da Rede de Polos de Apoio Presencial:</b> Expansão e qualificação dos Polos vinculados aos campi fora de sede, transformando-os em centros de experiência do aluno e captação ativa, o que potencializa a receita local com baixo investimento em publicidade de massa.</li> </ul>	
	<p>Propor novos cursos de Pós-Graduação <i>Lato Sensu</i>.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Mapeamento de Gaps de Competências:</b> Realização de pesquisas junto ao setor empresarial e conselhos de classe para identificar demandas por especializações rápidas e de alto impacto (ex: Gestão de Dados, Saúde Digital e Direito Aplicado).</li> <li>• <b>Desenvolvimento de Portfólio Modular:</b> Estruturação de novos cursos de Especialização e MBA com desenho curricular modular, permitindo o reaproveitamento de disciplinas comuns e otimizando o custo de produção de conteúdo docente.</li> <li>• <b>Lançamento de Cursos na Modalidade Digital (EaD):</b> Foco na expansão da Pós-Graduação via plataforma digital, aproveitando a infraestrutura da <b>Cloud AWS</b> para escalar a oferta nacionalmente sem a necessidade de novos investimentos em infraestrutura física.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Incremento na Receita Líquida:</b> O lançamento dos novos cursos de Lato Sensu gerou uma nova frente de faturamento com alto valor agregado, contribuindo para o equilíbrio orçamentário e para a amortização de investimentos tecnológicos feitos em 2025.</li> <li>• <b>Baixo Custo de Implementação:</b> Graças à base tecnológica consolidada (AVA e Sistemas Digitais), o custo marginal para o lançamento de cada nova turma de Pós-Graduação foi reduzido, resultando em uma lucratividade superior à média dos cursos tradicionais.</li> <li>• <b>Fidelização e Retenção de Egressos:</b> O fortalecimento do portfólio de especializações permitiu que uma parcela significativa dos formandos de 2024/2025 permanecesse na Instituição, reduzindo o Custo de Aquisição de Clientes (CAC) global.</li> <li>• <b>Agilidade Competitiva:</b> A estrutura de gestão de contratos e novos fluxos administrativos (vistos na Dimensão 6) permitiu que a UNISA colocasse novos cursos no mercado em tempo recorde, respondendo rapidamente às tendências econômicas e tecnológicas.</li> </ul>



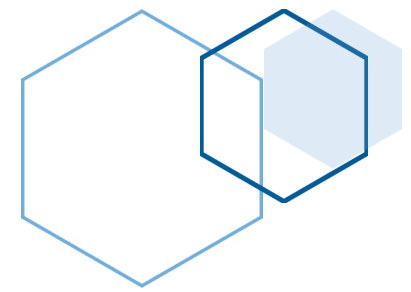
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Campanhas de Cross-selling (Venda Cruzada):</b> Implementação de estratégias de comunicação via <b>Hubspot</b> direcionadas aos egressos da graduação da UNISA, oferecendo condições especiais para a continuidade da formação e aumentando o tempo de permanência do aluno na Instituição (<i>Life Time Value</i>).</li> </ul>	
	<p>Propor novos Programas de Doutorado Acadêmico e Profissional presenciais e a distância.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Elaboração de APCNs (Propostas de Cursos Novos):</b> Estruturação de projetos robustos para novos doutorados, tanto acadêmicos quanto profissionais, com foco em áreas de fronteira (como Saúde, Educação e Tecnologia). As propostas foram desenhadas para atender aos rigorosos critérios da CAPES, garantindo viabilidade técnica e financeira.</li> <li>• <b>Inovação no Doutorado a Distância:</b> Desenvolvimento de modelos de Doutorado Profissional que utilizam a infraestrutura tecnológica da <b>Cloud AWS</b> e ferramentas de colaboração (como <b>Teams</b> e <b>Slack</b>), permitindo a expansão do <i>Stricto Sensu</i> para além das fronteiras físicas do campus e atingindo profissionais em todo o Brasil.</li> <li>• <b>Captação de Capital Humano Qualificado:</b> Investimento na contratação e manutenção de doutores com alta produtividade científica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Elevação da Qualificação Acadêmica (Conceito 4):</b> O esforço contínuo na proposição e qualificação dos programas resultou na conquista do <b>Conceito 4 em todos os programas de Stricto Sensu</b>, o que amplia as janelas de financiamento e atração de fomento público e privado.</li> <li>• <b>Atração de Fomento Externo:</b> A expansão dos doutorados permitiu à UNISA captar recursos via editais de fomento (CNPq, CAPES e FAPESP), reduzindo a pressão sobre o caixa próprio para o financiamento da pesquisa.</li> <li>• <b>Aumento do Ticket Médio e Valor de Marca:</b> Os novos programas de doutorado atraem um público qualificado e geram receitas de mensalidades com maior ticket médio, além de elevar o prestígio da marca UNISA, permitindo que a Instituição se posicione em um segmento de mercado mais resiliente a crises econômicas.</li> <li>• <b>Fidelização de Egressos de Mestrado:</b> A oferta do Doutorado permite a continuidade da jornada acadêmica dos alunos de mestrado da própria Instituição, otimizando o custo de captação e garantindo a sustentabilidade dos programas por meio da retenção interna.</li> </ul>



		<p>(Bolsistas de Produtividade do CNPq), visando fortalecer o corpo docente necessário para a aprovação e sustentabilidade dos novos programas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Estruturação de Laboratórios e Infraestrutura de Pesquisa:</b> Alocação de recursos financeiros para a modernização de laboratórios e aquisição de bases de dados internacionais, requisitos essenciais para a aprovação de novos doutorados de excelência.</li> </ul>	
	<p>Manter o intenso processo de captação de recursos e financiamento para os projetos de pesquisa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Criação de Escritório de Apoio à Pesquisa e Projetos:</b> Estruturação de uma célula administrativa focada no monitoramento de editais nacionais e internacionais (CNPq, CAPES, FAPESP e órgãos estrangeiros), oferecendo suporte técnico aos docentes para a elaboração de propostas com maior potencial de aprovação.</li> <li>• <b>Prospecção de Parcerias Público-Privadas (PPP):</b> Intensificação das relações com o setor empresarial para o desenvolvimento de projetos de Pesquisa e Desenvolvimento (P&amp;D). O foco foi a formalização de convênios onde a empresa financia a infraestrutura e a bolsa dos pesquisadores em troca de inovação aplicada aos seus processos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Aumento da Receita Não-Operacional:</b> Crescimento expressivo no volume de recursos externos captados, o que permitiu o financiamento de bolsas de estudo e equipamentos de alto custo sem a utilização de recursos próprios provenientes das mensalidades de graduação.</li> <li>• <b>Consolidação do Conceito 4 da CAPES:</b> A captação de recursos é um dos critérios de avaliação da CAPES. O sucesso nessa meta foi determinante para que todos os programas de <i>Stricto Sensu</i> atingissem a nota 4, o que, por sua vez, atrai ainda mais recursos em um ciclo virtuoso de sustentabilidade.</li> <li>• <b>Fortalecimento do Patrimônio Tecnológico:</b> A aquisição de tecnologias assistivas e modernização de laboratórios via recursos de fomento elevou o valor patrimonial da UNISA e sua capacidade de oferta acadêmica, mantendo a Instituição competitiva e tecnologicamente avançada.</li> <li>• <b>Mitigação de Riscos Orçamentários:</b> A diversificação das fontes de financiamento para a pesquisa protegeu a Instituição contra</li> </ul>



		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Gestão Estratégica de Convênios de Extensão:</b> Aproveitamento da obrigatoriedade da curricularização da extensão para atrair parcerias com entidades governamentais e ONGs, convertendo ações sociais em projetos financiados por emendas parlamentares ou fundos de responsabilidade social.</li> <li>• <b>Incentivo à Produção com Foco em Editais de Infraestrutura:</b> Orientação dos programas de <i>Stricto Sensu</i> para submissão de projetos em editais de Finep e outros órgãos que financiam a aquisição de grandes equipamentos laboratoriais, desonerando o plano de investimentos (CAPEX) da UNISA.</li> </ul>	<p>oscilações na economia que poderiam afetar a adimplência discente, garantindo que o desenvolvimento científico não fosse interrompido.</p>
<p><b>Objetivo VIII: Aprimorar as relações para a Internacionalização</b></p>	<p>Aprimorar a sistematização dos Acordos de cooperação e parcerias com instituições universitárias, de Pesquisa e assistenciais nacionais e internacionais</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Reestruturação da Governança de Parcerias:</b> Reformulação da gestão de acordos com foco na viabilidade econômica, garantindo que cada cooperação internacional ou nacional possua uma estrutura de custos clara e contrapartidas que beneficiem o equilíbrio financeiro institucional.</li> <li>• <b>Transformação Digital e Redução de Custos Administrativos:</b> Implantação de um fluxo padronizado de submissão online e tramitação digital de contratos. Essa digitalização reduziu drasticamente o custo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Celeridade na Captação de Parcerias:</b> A redução no tempo de formalização de acordos permitiu que a Instituição aproveitasse janelas de oportunidade para convênios e parcerias assistenciais de forma mais ágil, acelerando a entrada de novos projetos e recursos.</li> <li>• <b>Otimização de Recursos Financeiros:</b> A padronização dos processos e a segurança jurídica garantiram que a expansão das parcerias ocorresse sob uma estrutura de baixo risco, evitando perdas financeiras decorrentes de contratos mal estruturados ou morosidade administrativa.</li> <li>• <b>Sustentabilidade das Relações Institucionais:</b> O aprimoramento da sistematização permitiu um melhor controle sobre as contrapartidas financeiras e acadêmicas das parcerias, garantindo</li> </ul>

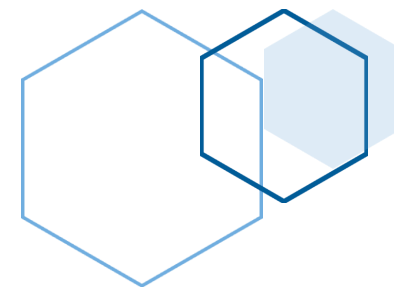


		<p>operacional de gestão de documentos e o tempo de mobilização de equipes administrativas.</p> <p>• <b>Articulação Jurídica e Gestão de Riscos:</b> Integração com o Departamento Jurídico para a criação de minutas padronizadas que assegurem conformidade legal total (compliance), protegendo a UNISA de passivos financeiros e garantindo a sustentabilidade jurídica dos convênios assistenciais e de pesquisa.</p>	<p>que os convênios internacionais e nacionais contribuam efetivamente para a saúde financeira e o prestígio da UNISA.</p>
--	--	--	--

A análise da Dimensão 10 em 2025 demonstra que a UNISA consolidou um modelo de **sustentabilidade resiliente**, no qual o crescimento institucional é pautado por uma rigorosa eficiência operacional e pela diversificação de receitas. A Instituição logrou êxito ao transformar metas de expansão acadêmica em vetores de solidez econômica, garantindo que a inovação tecnológica e a excelência no ensino não dependam apenas do capital próprio, mas de uma gestão inteligente de recursos e oportunidades.

O sucesso na proposição de novos cursos de graduação e pós-graduação, aliado à expansão estratégica para novos campi fora de sede, permitiu uma **diluição eficiente dos custos fixos** e uma ampliação do *market share* em regiões de alto potencial. Simultaneamente, a conquista do **Conceito 4 no Stricto Sensu** e o fomento à captação de recursos externos para pesquisa elevaram o prestígio institucional, atraindo investimentos que retroalimentam a qualidade acadêmica sem onerar o fluxo de caixa operacional.

Além disso, a modernização da governança de parcerias internacionais e nacionais — através de fluxos digitais e blindagem jurídica — mitigou riscos e reduziu custos administrativos, garantindo que a internacionalização ocorra sob uma estrutura de baixo risco financeiro. A UNISA encerra este ciclo com um



**balanço equilibrado e uma capacidade de investimento renovada**, assegurando a perenidade de sua missão educativa e sua autonomia financeira diante de um cenário de mercado dinâmico e competitivo.





## 5.5. Eixo 5: Infraestrutura Física

### DIMENSÃO 7: INFRAESTRUTURA FÍSICA

**Quadro 14: Eixo 5 - Dimensão 7**

Objetivos do PDI 2023-2027	Metas do PDI 2023-2027	Ações realizadas em 2025	Resultados alcançados
<p><b>Objetivo III: Inovar e expandir, mantendo a excelência na Educação, em nível de graduação e pós-graduação, nas modalidades presencial, semipresencial e a distância</b></p>	<p>Fortalecer o Projeto Construindo Resultados para melhoria contínua no resultado das avaliações internas e externas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Upgrade de Infraestrutura de TI e Conectividade:</b> Atualização tecnológica dos parques computacionais e da rede de conectividade em todos os campi (<b>Interlagos, Santo Amaro, Marechal Deodoro e Guarulhos</b>). A ação garantiu a estabilidade necessária para a realização de ciclos avaliativos digitais e simulados diagnósticos de alta performance.</li> <li>• <b>Ambientação de Espaços de Aprendizagem:</b> Readequação física de salas de aula e laboratórios para a integração de metodologias ativas. A infraestrutura foi preparada para suportar a convergência entre o físico e o digital, permitindo que alunos acessassem trilhas de aprendizagem e simulados de qualquer ponto da unidade.</li> <li>• <b>Ambientação do Engajamento Físico-Digital:</b> Estruturação de pontos de divulgação e engajamento físico nos campi para suporte às ações digitais (como as <i>lives</i> e interações premiadas), criando um ecossistema de aprendizagem que integra o espaço universitário às ferramentas remotas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Estabilidade e Confiabilidade Sistêmica:</b> A modernização física da rede resultou na <b>eliminação de falhas técnicas</b> durante os simulados internos. Isso permitiu a coleta de dados fidedignos para o planejamento pedagógico do PCR e garantiu a integridade das avaliações.</li> <li>• <b>Otimização da Ocupação dos Espaços:</b> Verificou-se um maior fluxo e permanência de alunos nos espaços dedicados ao projeto, consolidando a cultura de "Construir Resultados" por meio de uma infraestrutura acolhedora e tecnologicamente equipada.</li> <li>• <b>Isonomia Tecnológica:</b> Garantia de paridade na qualidade dos recursos entre alunos do presencial, semipresencial e a distância, assegurando que o suporte tecnológico nos campi estivesse alinhado às exigências de um ensino de excelência.</li> <li>• <b>Apoio às Metodologias Ativas:</b> A infraestrutura física atualizada serviu como base para a realização de oficinas práticas e metodologias ativas, impactando diretamente na melhoria do desempenho acadêmico e no engajamento discente para as avaliações externas (ENADE).</li> </ul>



<p><b>Objetivo V: Expandir os programas de pesquisa, inovando e alinhando com a contexto contemporâneo científico.</b></p>	<p>Fortalecer a infraestrutura de pesquisa</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Expansão e Modernização Laboratorial:</b> Idealização e estruturação física de novos laboratórios de informática de última geração e espaços dedicados à pesquisa aplicada. As instalações foram projetadas para suportar o uso intensivo de dados e simulações complexas.</li> <li>• <b>Infraestrutura para Difusão Científica:</b> Desenvolvimento de plataformas digitais robustas para a criação do periódico "<b>Ciência Aberta</b>" e otimização das interfaces dos programas de <i>Stricto Sensu</i>. A ação garantiu a infraestrutura necessária para o armazenamento, hospedagem e ampla visibilidade da produção científica institucional.</li> <li>• <b>Atualização de Bibliotecas e Bases de Dados:</b> Ampliação do acesso físico e digital a periódicos e bases de dados internacionais, integrando o espaço físico da biblioteca à rede de pesquisa avançada dos programas de pós-graduação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Excelência Ratificada pela CAPES (Conceito 4):</b> A robustez da infraestrutura de suporte à pesquisa foi fator determinante para que <b>100% dos programas de pós-graduação</b> (Mestrado e Doutorado) alcançassem o <b>Conceito 4</b>. Isso consolida a UNISA como um polo de excelência em infraestrutura científica.</li> <li>• <b>Maximização da Capacidade Prática:</b> Fortalecimento da formação técnica por meio do aumento efetivo da oferta de aulas práticas. A modernização dos ambientes permitiu que os alunos desenvolvessem competências científicas em espaços que simulam o ambiente profissional de alto nível.</li> <li>• <b>Atração de Talentos e Fomento:</b> A infraestrutura física modernizada tornou a Instituição mais atraente para pesquisadores de alto gabarito e para o recebimento de recursos de agências de fomento, que exigem contrapartidas de instalações físicas adequadas.</li> </ul>
<p><b>Objetivo XII: Aprimorar, inovar e expandir a infraestrutura</b></p>	<p>Permanecer inovando nos recursos e tecnologias aplicados à metodologia EaD</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Modernização e Responsividade do Ecosistema LMS:</b> Reestruturação da plataforma <b>Moodle (AVA)</b> com foco em usabilidade e responsividade. A interface foi otimizada para garantir uma experiência de usuário (UX) intuitiva para alunos, professores e os novos Mediadores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Estabilidade e Continuidade do Aprendizado:</b> A migração para a <i>Cloud AWS</i> resultou em ganhos significativos de estabilidade, garantindo que o aluno EaD tenha acesso ininterrupto (24/7) aos conteúdos, independentemente de sua localização geográfica.</li> <li>• <b>Escalabilidade do Portfólio Pedagógico:</b> A ampliação da Coordenação Pedagógica permitiu a execução de um projeto global</li> </ul>



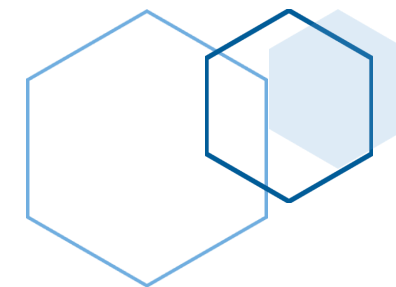
		<p>Pedagógicos, assegurando acessibilidade em múltiplos dispositivos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Upgrade de Infraestrutura em Nuvem (Cloud AWS):</b> Centralização dos sistemas acadêmicos e pedagógicos na <b>Amazon Web Services (AWS)</b>. Esta ação de infraestrutura de TI garantiu a <b>alta disponibilidade</b> e a escalabilidade necessária para suportar o tráfego massivo de dados do EaD com máxima segurança.</li> <li>• <b>Adequação Estrutural ao Novo Marco Regulatório:</b> Reorganização da Coordenação Pedagógica e do corpo de tutoria (futuros Mediadores Pedagógicos) para atender às novas exigências legais. A contratação de novos profissionais e a nomeação de lideranças especializadas visam sustentar a expansão da infraestrutura de conteúdos.</li> <li>• <b>Ambiente de Testes para Tecnologias Emergentes:</b> Implementação da disciplina-piloto "<b>Aplicações de Inteligência Artificial</b>" no AVA. A infraestrutura tecnológica foi preparada para testar modelos de <i>adaptive learning</i> (aprendizagem adaptativa) e novas formas de interação humano-computador.</li> </ul>	<p>de expansão de trilhas de aprendizagem e conteúdos digitais, elevando o padrão de qualidade das Unidades Curriculares online.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Conformidade e Prontidão Regulatória:</b> As alterações estruturais e sistêmicas garantiram que a UNISA estivesse plenamente alinhada às exigências do Novo Marco Regulatório do EaD, mitigando riscos de conformidade e preparando a Instituição para o cenário educacional de 2026.</li> <li>• <b>Inovação Metodológica Suportada por Infraestrutura:</b> A infraestrutura tecnológica atualizada permitiu a integração de ferramentas de IA, posicionando a UNISA na vanguarda das metodologias de ensino mediadas por tecnologia.</li> </ul>
<p><b>Objetivo XIII: Inovar e expandir as tecnologias de informação e comunicação</b></p>	<p>Expandir a infraestrutura de tecnologia conforme demanda dos novos cursos e polos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Modernização do ERP Educacional:</b> Início da atualização estrutural do sistema de gestão educacional (ERP), visando garantir maior eficiência operacional e integração de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Viabilização da Expansão e do Novo Marco Regulatório:</b> A infraestrutura tecnológica expandida foi o suporte necessário para a incorporação de novos cursos e para a transição segura para o</li> </ul>



		<p>dados em toda a rede de novos campi e polos de apoio presencial.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Infraestrutura de Acessibilidade Tecnológica:</b> Implementação de tecnologias assistivas de última geração nas bibliotecas e desenvolvimento de guias de acessibilidade digital. A ação assegurou que a expansão da infraestrutura física e virtual fosse plenamente inclusiva, atendendo aos padrões de desenho universal.</li> <li>• <b>Refresh Tecnológico e Escalabilidade:</b> Investimento na atualização de ativos de hardware e na ampliação da largura de banda, preparando as unidades para a crescente demanda de dados dos novos cursos de graduação e pós-graduação.</li> </ul>	<p>formato semipresencial, em total conformidade com as novas exigências legais.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Padronização e Segurança da Rede:</b> Garantia de que todos os novos polos operem com o mesmo rigor tecnológico e segurança de dados da sede, eliminando disparidades técnicas entre as diferentes regiões atendidas.</li> <li>• <b>Consolidação da Infraestrutura Híbrida:</b> A infraestrutura da UNISA consolidou-se como um ecossistema híbrido de alta performance. A combinação estratégica entre o <i>refresh</i> tecnológico físico e a robustez da <b>Cloud AWS</b> permitiu que a Instituição suportasse o crescimento massivo de demandas e projetos sem qualquer perda de desempenho ou integridade.</li> </ul>
--	--	---	--

Em 2025, a UNISA reafirmou seu compromisso com a excelência ao transformar sua **Infraestrutura Física e Tecnológica** em um diferencial estratégico. As melhorias sistêmicas nos campi, aliadas à robustez da **Cloud AWS**, criaram um ambiente propício para a inovação acadêmica e a pesquisa de ponta (Conceito 4 CAPES).

A Instituição demonstrou que sua infraestrutura transcende as barreiras físicas, integrando o espaço de 'tijolo e argamassa' a um ecossistema digital responsivo, seguro e inclusivo. Seja através da modernização dos laboratórios, da acessibilidade nas bibliotecas ou da estabilidade do AVA frente ao novo Marco Regulatório do EaD, a UNISA assegura que tanto alunos presenciais, quanto remotos usufruam de um padrão de infraestrutura de vanguarda, preparado para os desafios do ensino contemporâneo.



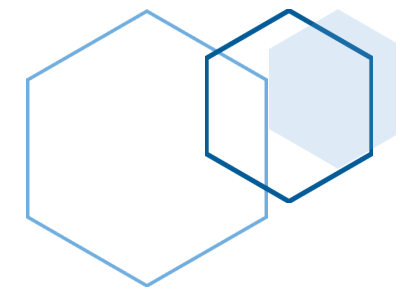
## 5.6. Visão Geral dos Resultados

A seguir apresentamos os dados globais do processo de Autoavaliação Institucional em 2025

### 5.6.1. SEGUNDO OS DISCENTES DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO EAD

Tabela 1- Visão Geral dos Resultados - Discentes – Graduação - EAD (i)

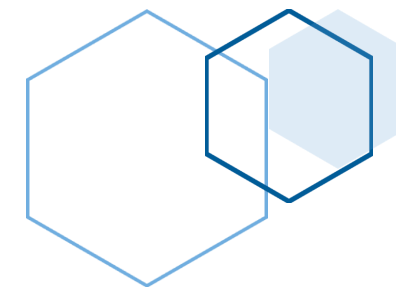
	2025				2024				EAD GERAL 2025		EAD GERAL 2024	
	Muito Bom	Bom	Regular	Ruim	Muito Bom	Bom	Regular	Ruim	Positivos	Fragilidades	Positivos	Fragilidades
<b>PARTE I - ASPECTOS GERAIS DA UNIVERSIDADE</b>												
<b>Em relação aos aspectos de infraestrutura:</b>												
Acessibilidade: rampas, elevadores, escadas, piso tátil, softwares acessíveis, materiais digitais, atendimento em LIBRAS	35,1%	48,1%	12,6%	4,2%	33,5%	43,4%	18,1%	5,1%	83,2%	16,8%	76,9%	23,1%
Conservação e limpeza	46,0%	44,8%	8,2%	0,9%	45,7%	43,3%	10,2%	0,8%	90,9%	9,1%	89,0%	11,0%
Iluminação das salas	41,3%	48,4%	8,5%	1,8%	41,9%	45,1%	11,1%	1,9%	89,7%	10,3%	87,0%	13,0%
Laboratório de informática	37,5%	46,7%	12,6%	3,2%	36,9%	44,1%	15,0%	3,9%	84,2%	15,8%	81,1%	18,9%
Laboratórios específicos do seu curso	36,3%	47,0%	11,7%	5,0%	36,5%	42,7%	14,7%	6,1%	83,4%	16,6%	79,2%	20,8%
Sanitários	35,1%	49,6%	12,9%	2,5%	35,7%	46,6%	14,6%	3,1%	84,7%	15,3%	82,3%	17,7%
Segurança	34,6%	48,2%	13,7%	3,5%	31,5%	43,8%	19,3%	5,5%	82,8%	17,2%	75,2%	24,8%
<b>Biblioteca</b>												
Acervo	37,0%	49,9%	10,3%	2,7%	39,2%	44,0%	13,9%	3,0%	86,9%	13,1%	83,1%	16,9%
Acesso	36,1%	49,3%	12,1%	2,5%	31,0%	45,7%	17,9%	5,4%	85,4%	14,6%	82,5%	17,5%
<b>Secretaria</b>												
Agilidade no atendimento	35,6%	39,3%	18,6%	6,5%	33,1%	35,5%	21,3%	10,2%	74,9%	25,1%	68,6%	31,4%
Resolução das solicitações	31,8%	39,1%	20,6%	8,5%	30,6%	34,7%	22,8%	12,0%	70,9%	29,1%	65,3%	34,7%
<b>Central de Estágio</b>												
Agilidade no atendimento	24,0%	44,1%	22,2%	9,7%	23,6%	35,8%	25,6%	15,0%	68,1%	31,9%	59,4%	40,6%
Resolução das solicitações	23,7%	43,1%	23,7%	9,5%	22,3%	37,7%	25,6%	14,5%	66,8%	33,2%	60,0%	40,0%
<b>Ouvidoria</b>												
Agilidade no atendimento	21,5%	37,0%	32,5%	9,0%	21,6%	35,0%	25,6%	17,8%	58,5%	41,5%	56,6%	43,4%
Resolução das solicitações	21,7%	38,4%	31,0%	9,0%	22,1%	34,9%	26,4%	16,6%	60,0%	40,0%	57,0%	43,0%



**Tabela 2: Visão Geral dos Resultados - Discentes – Graduação - EaD (ii)**

	2025				2024				EAD GERAL 2025		EAD GERAL 2024	
	Muito Bom	Bom	Regular	Ruim	Muito Bom	Bom	Regular	Ruim	Positivos	Fragilidades	Positivos	Fragilidades
<b>Programas Institucionais</b>												
<b>PROUSA</b>												
PROUSA - Progama UNISA de Suporte à Aprendizagem												
PROUSA	25,0%	72,3%	2,4%	0,3%	50,4%	43,1%	6,5%	0,0%	97,3%	2,7%	93,5%	6,5%
<b>PAES</b>												
PAES - Progama de Apoio ao Estudante												
PAES	25,1%	71,8%	2,4%	0,7%	51,6%	43,6%	1,6%	3,2%	96,9%	3,1%	95,2%	4,8%
<b>PAPU</b>												
PAPU - Progama de Apoio Psicológico UNISA												
PAPU	14,2%	84,2%	0,5%	1,1%	57,9%	31,6%	0,0%	10,5%	98,4%	1,6%	89,5%	10,5%
<b>INTERNACIONALIZAÇÃO</b>												
Internacionalização na UNISA:												
Internacionalização	15,7%	84,3%	0,0%	0,0%	50,0%	31,3%	12,5%	6,3%	100,0%	0,0%	81,3%	18,8%
<b>EXTENSÃO</b>												
Programa de Bolsas	39,3%	46,9%	11,6%	2,3%	41,0%	39,3%	15,6%	4,2%	86,1%	13,9%	80,3%	19,7%
Sobre os Programas de Extensão da UNISA:												
Extensão	33,6%	52,9%	10,9%	2,7%	36,3%	42,2%	15,5%	6,0%	86,4%	13,6%	78,5%	21,5%
Incentivo à participação em ações de extensão desenvolvidas pela Instituição	60,0%	35,0%	4,0%	1,0%	24,9%	47,3%	21,9%	5,9%	95,0%	5,0%	72,2%	27,8%
Promoção de ações de extensão (comunitário, voluntário, cursos, eventos, culturais, sustentabilidade etc.)	25,8%	54,5%	15,6%	4,1%	24,4%	48,2%	20,5%	6,9%	80,3%	19,7%	72,6%	27,4%
<b>PESQUISA</b>												
Você participou de grupos e/ou estudos de pesquisa durante o curso?												
Grupos e/ou estudos de pesquisa	34,1%	59,9%	5,7%	0,3%	39,1%	53,1%	5,7%	2,2%	94,0%	6,0%	92,1%	7,9%
<b>INICIAÇÃO CIENTÍFICA</b>												
Você participou de Iniciação Científica na UNISA?												
Iniciação Científica	60,0%	35,0%	4,0%	1,0%	63,5%	26,9%	7,7%	1,9%	95,0%	5,0%	90,4%	9,6%
<b>PARTE III - AVALIAÇÃO GERAL</b>												
Compartilhamento dos resultados da autoavaliação com a comunidade estudantil	25,5%	55,5%	15,9%	3,1%	26,8%	47,4%	21,0%	4,9%	81,0%	19,0%	74,2%	25,8%
Contribuição da autoavaliação para melhoria das condições acadêmicas	25,4%	55,8%	15,5%	3,2%	26,9%	47,6%	20,0%	5,5%	81,2%	18,8%	74,5%	25,5%
Grau de satisfação com o Curso	35,1%	50,4%	12,4%	2,0%	33,3%	43,4%	19,6%	3,8%	85,6%	14,4%	76,6%	23,4%
Grau de Satisfação com a Universidade	30,5%	48,2%	16,0%	5,3%	28,7%	40,8%	21,4%	9,1%	78,7%	21,3%	69,4%	30,6%

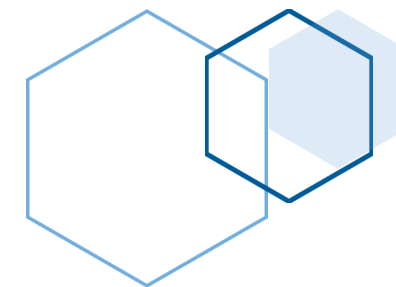




## 5.6.2. SEGUNDO OS DISCENTES OOS CURSOS DE GRADUAÇÃO PRESENCIAS

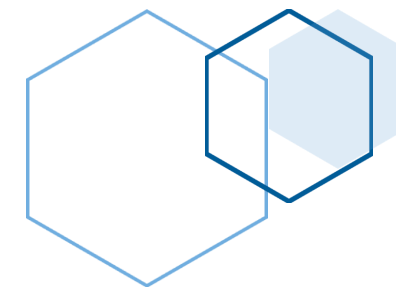
Tabela 3: Visão Geral dos Resultados - Discentes – Graduação - Presencial(i)

	Muito Bom	Bom	Regular	Ruim	Muito Bom	Bom	Regular	Ruim	PRESENCIAL GERAL 2025		PRESENCIAL GERAL 2024	
	2025				2024				Positivos	Fragilidades	Positivos	Fragilidades
<b>PARTE I - ASPECTOS GERAIS DA UNIVERSIDADE</b>												
<b>Em relação aos aspectos de infraestrutura:</b>												
Acessibilidade: rampas, elevadores, escadas, piso tátil, softwares acessíveis, materiais digitais, atendimento em LIBRAS	21,1%	42,6%	27,2%	9,1%	15,0%	42,0%	32,6%	10,4%	63,6%	36,4%	57,0%	43,0%
Áreas de convivência	24,5%	45,1%	23,5%	6,9%	19,9%	48,1%	25,1%	6,9%	69,5%	30,5%	67,9%	32,1%
Serviços de Xerox	29,6%	48,1%	17,0%	5,3%	22,4%	49,6%	21,0%	7,0%	77,7%	22,3%	72,0%	28,0%
Mobiliário das salas de aula	16,6%	38,1%	36,3%	9,0%	10,0%	32,7%	35,8%	21,4%	54,7%	45,3%	42,8%	57,2%
Lanchonete	24,6%	45,5%	23,1%	6,8%	19,5%	46,7%	27,3%	6,5%	70,1%	29,9%	66,2%	33,8%
Recursos audiovisuais	20,5%	45,5%	26,0%	7,9%	14,5%	46,6%	30,3%	8,6%	66,1%	33,9%	61,1%	38,9%
Laboratórios de informática	28,2%	47,6%	18,6%	5,5%	23,4%	51,1%	21,0%	4,6%	75,8%	24,2%	74,5%	25,5%
Equipamentos de clínicas, laboratórios ou núcleos específicos do seu curso	28,8%	41,2%	20,9%	9,0%	26,1%	42,4%	22,0%	9,5%	70,1%	29,9%	68,5%	31,5%
Sanitários	24,1%	45,6%	22,0%	8,3%	21,8%	47,4%	23,0%	7,8%	69,7%	30,3%	69,2%	30,8%
Conservação e limpeza	38,2%	44,4%	13,8%	3,7%	35,0%	46,4%	14,7%	3,9%	82,6%	17,4%	81,4%	18,6%
Auditório	29,2%	52,0%	15,0%	3,8%	23,7%	54,4%	18,2%	3,8%	81,2%	18,8%	78,0%	22,0%
Iluminação das salas de aula	32,9%	51,6%	13,1%	2,5%	28,2%	52,2%	15,2%	4,4%	84,4%	15,6%	80,4%	19,6%
Climatização das salas de aula	20,8%	37,1%	33,1%	9,0%	15,0%	30,2%	24,8%	30,0%	57,9%	42,1%	45,2%	54,8%
Segurança no campus	23,5%	41,5%	26,0%	9,0%	12,7%	31,0%	27,7%	28,6%	65,0%	35,0%	43,7%	56,3%
<b>Biblioteca</b>												
Acervo	42,1%	44,2%	11,5%	2,3%	38,2%	47,8%	12,0%	2,0%	86,2%	13,8%	86,0%	14,0%
Atendimento	34,2%	41,2%	18,0%	6,6%	26,6%	41,4%	22,1%	9,9%	75,3%	24,7%	68,0%	32,0%
Áreas de estudo	37,0%	47,2%	12,4%	3,3%	33,7%	48,0%	15,5%	2,9%	84,2%	15,8%	81,6%	18,4%
<b>Secretaria</b>												
Atendimento	18,7%	39,4%	32,9%	9,0%	13,6%	35,6%	31,9%	18,9%	58,1%	41,9%	49,1%	50,9%
Resolução das solicitações	15,7%	35,7%	39,6%	9,0%	10,9%	30,8%	34,5%	23,9%	51,4%	48,6%	41,6%	58,4%
<b>Central de Estágio</b>												
Atendimento	21,8%	45,2%	24,0%	8,9%	13,6%	41,1%	30,2%	15,1%	67,1%	32,9%	54,6%	45,4%
Resolução das solicitações	18,7%	41,9%	30,4%	9,0%	10,9%	37,1%	35,0%	17,0%	60,6%	39,4%	48,0%	52,0%
<b>Ouvidoria</b>												
Atendimento	16,5%	36,4%	38,1%	9,0%	9,4%	30,5%	35,2%	24,9%	52,9%	47,1%	39,9%	60,1%
Resolução das solicitações	15,6%	35,9%	39,5%	9,0%	9,3%	30,8%	37,1%	22,9%	51,5%	48,5%	40,0%	60,0%



**Tabela 4: Visão Geral dos Resultados - Discentes – Graduação - Presencial(ii)**

	2025				2024				PRESENCIAL GERAL 2025		PRESENCIAL GERAL 2024	
	Muito Bom	Bom	Regular	Ruim	Muito Bom	Bom	Regular	Ruim	Positivos	Fragilidades	Positivos	Fragilidades
<b>PROGRAMAS INSTITUCIONAIS</b>												
<b>PROUSA</b>												
PROUSA - Programa UNISA de Suporte à Aprendizagem												
PROUSA	50,0%	42,6%	6,3%	1,1%	32,3%	51,2%	13,2%	3,3%	83,5%	16,5%	83,5%	16,5%
<b>PAES</b>												
PAES - Programa de Apoio aos Estudantes (Psicopedagógico)												
PAES	60,8%	31,8%	6,8%	0,7%	44,8%	32,8%	16,4%	6,0%	77,6%	22,4%	77,6%	22,4%
<b>PAPU</b>												
PAPU - Programa de Apoio Psicológico UNISA												
PAPU	63,0%	29,6%	4,6%	2,8%	41,4%	37,9%	12,1%	8,6%	79,3%	20,7%	79,3%	20,7%
<b>INTERNACIONALIZAÇÃO</b>												
Internacionalização na UNISA												
Internacionalização	60,0%	35,7%	4,3%	0,0%	41,3%	45,7%	10,9%	2,2%	87,0%	13,1%	87,0%	13,1%
<b>EXTENSÃO</b>												
Programa de Bolsas	16,9%	0,0%	74,1%	9,0%	43,8%	37,5%	9,4%	9,4%	16,9%	83,1%	81,3%	18,8%
Sobre os Programas de Extensão da UNISA												
Extensão	29,3%	48,6%	18,4%	3,8%	18,3%	50,5%	23,5%	7,7%	77,9%	22,1%	68,8%	31,2%
Incentivo à participação em ações de extensão desenvolvidas pela Instituição	22,6%	48,3%	22,0%	7,1%	15,2%	47,4%	28,2%	9,2%	70,9%	29,1%	62,6%	37,4%
Promoção de ações de extensão (comunitário e etc.)	23,0%	49,4%	20,2%	7,4%	15,6%	47,7%	27,6%	9,1%	72,3%	27,7%	63,2%	36,8%
<b>PESQUISA</b>												
Você participou de grupos e/ou estudos de pesquisa durante o curso												
Grupos e/ou estudos de pesquisa	41,1%	48,5%	9,6%	0,8%	27,1%	54,2%	17,0%	1,8%	89,6%	10,4%	81,2%	18,8%
<b>INICIAÇÃO CIENTÍFICA</b>												
Você participou de iniciação científica da UNISA?												
Iniciação científica da UNISA	39,9%	50,6%	8,9%		35,9%	45,8%	15,2%	3,1%	90,5%	9,5%	81,7%	18,3%
<b>PARTE III - AVALIAÇÃO GERAL</b>												
Compartilhamento dos resultados da autoavaliação com a comunidade acadêmica (docentes, discentes, corpo técnico etc).	22,2%	50,0%	22,5%	5,4%	15,0%	49,9%	28,3%	6,8%	72,1%	27,9%	64,9%	35,1%
Contribuição da autoavaliação para implementação de melhorias.	23,1%	47,1%	22,9%	6,9%	15,6%	47,4%	28,0%	9,0%	70,3%	29,7%	63,0%	37,0%
Grau de satisfação com o Curso	34,1%	46,3%	16,2%	3,4%	28,7%	49,8%	18,6%	2,9%	80,5%	19,5%	78,5%	21,5%
Grau de Satisfação com a Universidade	21,8%	42,3%	27,0%	8,9%	16,2%	42,2%	31,0%	10,6%	64,1%	35,9%	58,4%	41,6%



### 5.6.2.1. Docentes

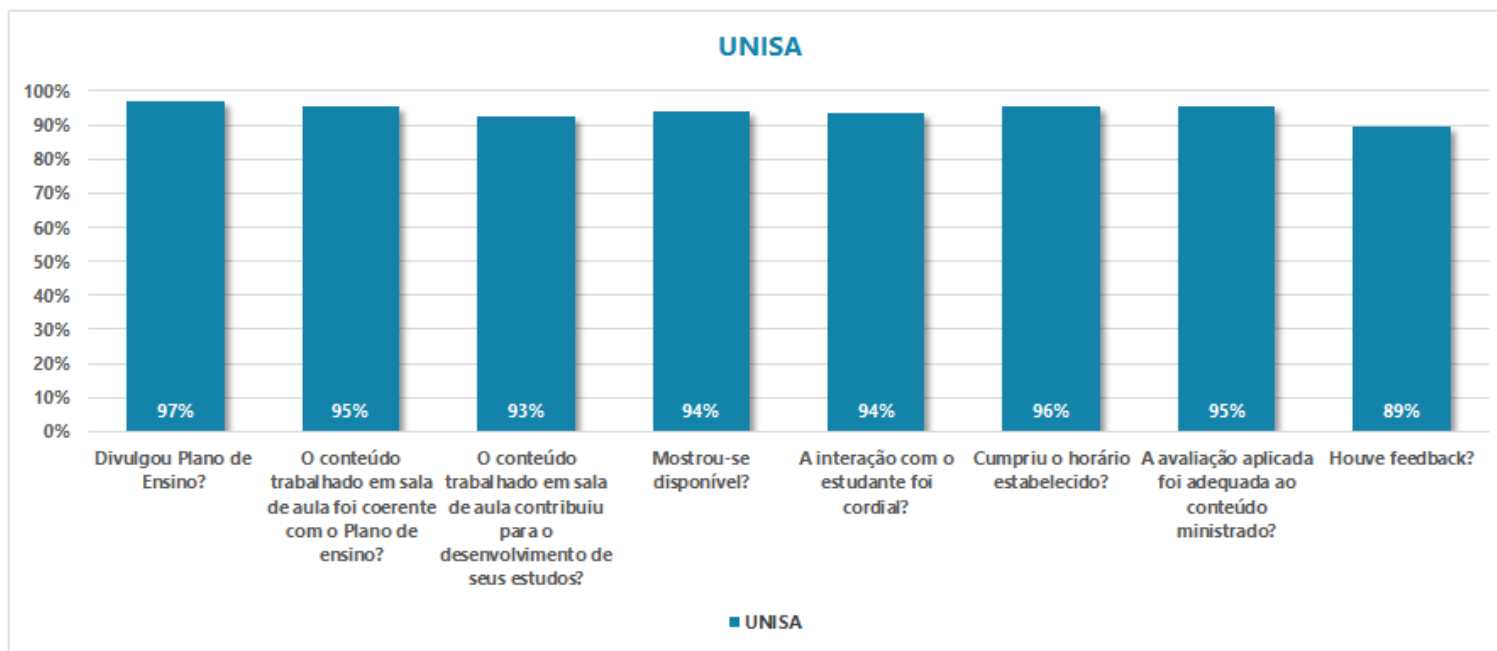
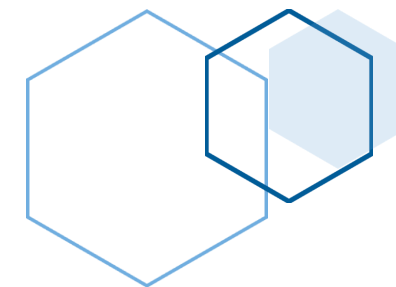


Gráfico 1: Visão Geral dos Resultados sobre os Docentes - Discentes - Graduação - Presencial



### 5.6.3. SEGUNDO OS TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS

Tabela 5: Visão Geral dos Resultados - Técnicos Administrativos

Técnico Administrativo				
	Muito bom	Bom	Regular	Ruim
<b>ASPECTOS GERAIS DA UNIVERSIDADE</b>				
Climatização	32,59%	41,77%	20,25%	5,38%
Iluminação	42,09%	43,04%	13,61%	1,27%
Ventilação	30,38%	37,66%	22,96%	9,00%
Espaço de Trabalho	35,99%	38,22%	20,38%	5,41%
Mobiliário	31,01%	37,66%	22,33%	9,00%
Limpeza	40,32%	37,46%	16,51%	5,71%
Sanitários	28,75%	36,42%	25,82%	9,00%
Comunicação Institucional	28,43%	45,69%	20,77%	5,11%
Programa de Treinamento e Capacitação Profissional	25,87%	44,41%	23,08%	6,64%
Em relação ao clima Organizacional da Instituição	33,55%	43,23%	20,32%	2,90%
O grau de satisfação em trabalhar na Universidade	50,00%	38,92%	9,49%	1,58%





## 5.6.4. SEGUNDO OS DOCENTES DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO

### 5.6.4.1. Professores

#### 5.6.4.1.1 Aspectos Gerais da Universidade

Tabela 6: Aspectos Gerais da Universidade - Docentes - Graduação

	Muito bom	Bom	Regular	Ruim
<b>ASPECTOS GERAIS DA UNIVERSIDADE</b>				
Incentivo à participação em ações de extensão desenvolvidas pela instituição	32,59%	41,77%	20,25%	5,38%
Promoção de ações de extensão (comunitário, voluntário, cursos, eventos, culturais, sustentabilidade etc.)	51,38%	39,92%	7,11%	1,58%
Estacionamento	25,00%	42,92%	23,75%	8,33%
Estúdios	53,07%	40,78%	4,47%	1,68%
Eventos	38,72%	48,09%	10,64%	2,55%
Lanchonete	24,05%	43,13%	23,82%	9,00%
Multimeios	42,42%	40,15%	14,39%	3,03%
Recursos Humanos	41,42%	45,15%	11,94%	1,49%
Reprografia	37,50%	51,85%	9,72%	0,93%
Secretaria	52,14%	39,69%	7,39%	0,78%
Segurança	44,70%	42,42%	10,23%	2,65%
Equipamentos do Centro de Micro Informática (CMI)	34,53%	46,64%	13,90%	4,93%
Equipamentos das salas de trabalho	26,54%	41,54%	22,92%	9,00%
Laboratórios e/ou núcleos específicos do seu curso	40,93%	44,19%	12,56%	2,33%
Recursos Audiovisuais na sala de aula	33,20%	35,52%	24,32%	6,95%
Sala dos Professores	25,19%	36,64%	29,17%	9,00%
Salas de Aula	30,92%	46,95%	19,85%	2,29%
Sanitários	35,34%	43,61%	17,29%	3,76%
Biblioteca-Acervo	51,75%	40,08%	7,78%	0,39%
Biblioteca-Atendimento	68,48%	28,40%	2,33%	0,78%
Biblioteca-Áreas de estudo	63,35%	30,68%	4,78%	1,20%





### 5.6.4.1.2 Programas Institucionais

Tabela 7: Programas Institucionais - Docentes - Graduação

<b>Docentes</b>				
	<b>Muito bom</b>	<b>Bom</b>	<b>Regular</b>	<b>Ruim</b>
<b>PROGRAMAS INSTITUCIONAIS</b>				
Em relação ao trabalho desenvolvido pelo PROUSA	61,90%	36,19%	1,90%	-
Em relação ao trabalho desenvolvido pelo PAES	70,94%	28,21%	0,85%	-
Em relação ao trabalho desenvolvido pelo setor de Internacionalização	63,33%	33,33%	3,33%	-
Em relação à sua participação em grupos de pesquisa na UNISA	63,24%	35,29%	1,47%	-
Em relação à sua participação na orientação científica na UNISA	57,94%	36,51%	4,76%	0,79%
Em relação à sua participação nas atividades do Programa Reconhecer na UNISA	55,96%	38,53%	5,50%	-



### 5.6.4.1.3 Autoavaliação

Tabela 8: Autoavaliação - Docentes - Graduação

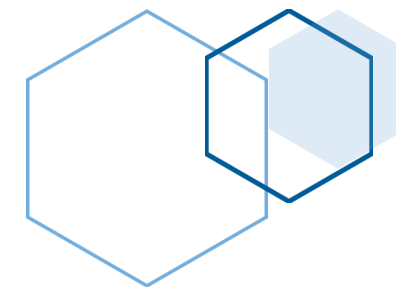
Docentes						
	Concordo Plenamente	Concordo	Concordo Parcialmente	Discordo	Discordo Parcialmente	Discordo Plenamente
<b>AUTOAVALIAÇÃO</b>						
Os critérios e procedimentos de avaliação são claros e comunicados de forma eficaz aos alunos	50,37%	38,81%	8,96%	1,12%	0,75%	-
As avaliações medem efetivamente o aprendizado dos alunos e o alcance dos objetivos da disciplina	29,48%	42,16%	24,63%	0,75%	2,61%	0,37%
Você fornece feedback construtivo e oportuno aos alunos, auxiliando-os a melhorar seu desempenho	63,81%	33,96%	1,12%	0,37%	0,75%	-
O sistema avaliativo é flexível o suficiente para se adaptar às necessidades individuais dos alunos e às diferentes situações de aprendizagem	36,19%	38,43%	19,78%	1,49%	3,73%	0,37%
O sistema avaliativo é justo e acessível a todos os alunos, considerando suas diferentes necessidades e estilos de aprendizagem	38,43%	38,81%	18,28%	1,49%	2,61%	0,37%
Utilizo metodologias ativas em minhas aulas (ex: debates, estudos de caso, projetos etc.)	60,07%	31,34%	8,21%	-	-	0,37%
Emprego uma variedade de metodologias ativas para atender às diferentes necessidades de aprendizagem dos alunos	45,15%	38,81%	13,81%	0,75%	1,12%	0,37%
As metodologias ativas contribuem para o desenvolvimento de habilidades importantes para o futuro profissional dos alunos (ex: pensamento crítico, resolução de problemas, trabalho em equipe)	61,19%	32,46%	5,97%	-	-	0,37%
Avalio a efetividade das metodologias ativas utilizadas e realizo ajustes quando necessário.	54,48%	36,57%	7,84%	0,37%	0,37%	0,37%
Estou familiarizado com o Projeto Pedagógico do Curso (PPC) e seus principais componentes(objetivos, perfil do egresso, matriz curricular etc)	59,70%	28,73%	8,21%	2,61%	0,75%	-
Utilizo o PPC como guia para o planejamento e execução de minhas aulas, garantindo o alinhamento com os objetivos do curso.	55,97%	32,46%	8,21%	2,24%	0,75%	0,37%
Busco me atualizar sobre eventuais mudanças ou revisões no PPC e suas implicações para minha prática docente	55,97%	31,72%	9,70%	0,75%	1,87%	-
Participo ativamente das discussões e processos de revisão do PPC, contribuindo para sua melhoria contínua	42,16%	27,99%	16,04%	7,09%	3,36%	3,36%
O conteúdo abordado em minhas aulas é relevante e atualizado em relação às demandas do mercado de trabalho	75,75%	23,88%	0,37%	-	-	-
Desenvolvo nos alunos as habilidades e competências necessárias para o sucesso profissional no mundo do trabalho	71,27%	27,24%	1,49%	-	-	-
Promovo a conexão entre o conteúdo teórico e a prática profissional, por meio de exemplos, estudos de caso, visitas técnicas etc	76,12%	22,01%	1,49%	-	0,37%	-
Domino as ferramentas de TIC necessárias para o desenvolvimento de minhas atividades docentes (ex: plataformas de ensino, ferramentas de comunicação, recursos digitais)	42,54%	42,91%	11,19%	0,75%	2,24%	0,37%
Utilizo as TIC de forma integrada e significativa em minhas aulas, promovendo a aprendizagem e o engajamento dos alunos	41,79%	39,93%	14,18%	1,49%	2,24%	0,37%
Busco inovar e experimentar novas ferramentas e abordagens pedagógicas com o uso das TIC	39,18%	42,16%	14,55%	1,87%	1,87%	0,37%
Ofereço suporte aos alunos no uso das TIC	34,70%	36,57%	21,64%	2,99%	3,36%	0,75%
Estabeleço uma comunicação clara, aberta e respeitosa com meus alunos	86,94%	12,69%	0,37%	-	-	-
Estou disponível para atender os alunos em meus horários de atendimento e por outros canais de comunicação, quando necessário	81,72%	15,30%	2,61%	-	0,37%	-
Demonstro empatia e acolhimento aos alunos, criando um ambiente de aprendizagem seguro e inclusivo	87,31%	12,31%	0,37%	-	-	-
Busco motivar e inspirar meus alunos, incentivando seu desenvolvimento pessoal e acadêmico	86,19%	13,43%	0,37%	-	-	-
Utilizo as informações da CPA sobre meu desempenho docente para aprimorar minha prática docente	70,52%	21,27%	5,60%	0,75%	0,75%	1,12%





Coordenadores				
	Bom	Muito bom	Regular	Ruim
<b>ASPECTOS GERAIS DA UNIVERSIDADE</b>				
Equipamentos do Centro de Micro Informática (CMI)	47,22%	30,56%	16,67%	5,56%
Biblioteca - Acervo	25,64%	64,10%	7,69%	2,56%
Biblioteca - Atendimento	17,95%	79,49%	2,56%	-
Biblioteca - Área de Estudo	17,95%	79,49%	2,56%	-
Equipamentos das salas de trabalho	43,59%	23,08%	24,33%	9,00%
Recursos Audiovisuais na sala de aula	36,11%	27,78%	36,11%	-
Sala da Coordenação	41,67%	30,56%	18,78%	9,00%
Sanitários	41,03%	35,90%	20,51%	2,56%
Sala dos Professores	43,24%	37,84%	18,92%	-
Salas de Aulas	40,00%	37,14%	20,00%	2,86%
Equipe Pedagógica do EaD	38,71%	61,29%	-	-
Estacionamento	38,89%	30,56%	27,78%	2,78%
Estúdios	32,35%	67,65%	-	-
Eventos	41,03%	41,03%	12,82%	5,13%
Interrelação com outros departamentos quando necessário	56,41%	33,33%	7,69%	2,56%
Lanchonete	35,14%	21,62%	35,14%	8,11%
Multimeios	43,59%	38,46%	17,95%	-
Recursos Humanos	33,33%	53,85%	12,82%	-
Reprografia	54,55%	30,30%	15,15%	-
Secretaria	33,33%	51,28%	12,82%	2,56%
Segurança	31,58%	47,37%	21,05%	-
Compartilhamento dos resultados da autoavaliação com a comunidade acadêmica (docentes, discentes, corpo técnico etc).	23,08%	74,36%	2,56%	-
Contribuição da autoavaliação para implementação de melhorias	28,21%	69,23%	2,56%	-
Disponibilidade para atendimento	32,64%	61,48%	5,88%	-
Relacionamento Interpessoal	26,46%	66,65%	6,03%	0,85%
Conhecimento do trabalho do coordenador	31,37%	61,67%	6,96%	-



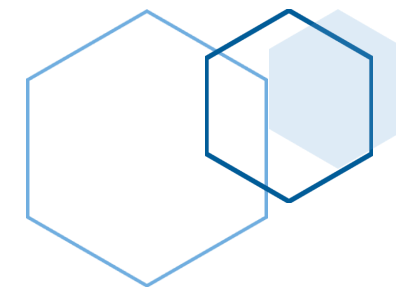


### 5.6.4.2.2 Programas Institucionais

Tabela 10: Programas Institucionais - Coordenadores - Graduação

Coordenadores				
	Bom	Muito bom	Regular	Ruim
<b>PROGRAMAS INSTITUCIONAIS</b>				
Em relação ao trabalho desenvolvido pelo PROUSA	33,33%	64,10%	2,56%	-
Em relação ao trabalho desenvolvido pelo PAES	17,95%	79,49%	2,56%	-
Em relação ao trabalho desenvolvido pelo setor de Internacionalização	69,23%	15,38%	15,38%	-
Incentivo à participação de DOCENTE (s) do(s) seu(s) curso(s) nos programas de pesquisa desenvolvidos pela Instituição	41,03%	43,59%	15,38%	-
Incentivo à participação de DISCENTE(s) do(s) seu(s) curso(s) em ações de extensão desenvolvidas pela Instituição.	33,33%	64,10%	2,56%	-
Incentivo à participação de DOCENTE(s) do(s) seu(s) curso(s) em ações de extensão desenvolvidas pela Instituição	41,03%	56,41%	2,56%	-
Em relação ao Programa Reconhecer	47,37%	47,37%	2,63%	2,63%
Promoção de ações de extensão (comunitário, voluntário, cursos, eventos, culturais, sustentabilidade etc.)	33,33%	64,10%	2,56%	-

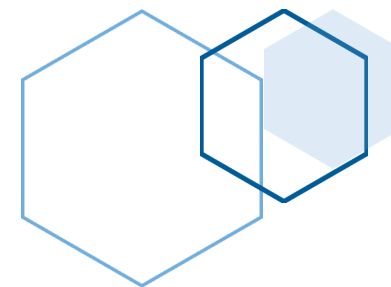




### 5.6.4.2.3 Autoavaliação

Tabela 11: Autoavaliação - Coordenadores - Graduação

Coordenadores					
	Concordo	Concordo Parcialmente	Concordo Plenamente	Discordo	Discordo Parcialmente
<b>ASPECTOS DO CURSO E COORDENAÇÃO</b>					
O conteúdo do curso é relevante e atualizado em relação às demandas do mercado de trabalho e às necessidades da sociedade.	35,90%	-	64,10%	-	-
O curso desenvolve nos alunos as habilidades e competências necessárias para o sucesso profissional no mundo do trabalho	35,90%	-	64,10%	-	-
O curso promove a conexão entre o conteúdo teórico e a prática profissional, por meio de estágios, projetos, visitas técnicas etc	33,33%	-	66,67%	-	-
O curso estabelece parcerias com empresas, instituições e profissionais da área para enriquecer a experiência de aprendizagem dos alunos e aproximá-los do mundo do trabalho.	33,33%	23,08%	43,59%	-	-
O currículo do curso está alinhado com as competências, habilidades e conteúdos previstos nas DCNs/Catálogo	16,22%	-	83,78%	-	-
Acompanho as atualizações e revisões das DCNs/Catálogo e promovo as adaptações necessárias no curso	16,22%	2,70%	81,08%	-	-
Estabeleço uma comunicação clara, aberta, transparente e respeitosa com os estudantes	12,82%	-	87,18%	-	-
Estou disponível para atender os estudantes em meus horários de atendimento e por outros canais de comunicação, garantindo a acessibilidade a todos	10,53%	-	89,47%	-	-
Ofereço acolhimento e suporte aos estudantes, auxiliando-os em suas dificuldades acadêmicas, pessoais e profissionais	7,69%	-	92,31%	-	-
Incentivo e apoio a participação dos estudantes nos órgãos colegiados e instâncias de representação estudantil	26,32%	2,63%	71,05%	-	-
Utilizo as informações da CPA em relação ao curso e utilizo estes resultados para promover melhorias	30,77%	-	69,23%	-	-
Promovo uma comunicação clara, aberta e colaborativa com os professores do curso	10,53%	-	89,47%	-	-
Ofereço apoio e oportunidades de desenvolvimento profissional aos professores, incentivando sua participação em atividades de formação e pesquisa	17,95%	-	82,05%	-	-
Reconheço e valorizo o trabalho dos professores, incentivando um clima de colaboração e respeito mútuo	10,26%	-	89,74%	-	-
Utilizo os resultados da Autoavaliação Institucional em relação aos docentes, oferecendo feedback construtivo e buscando soluções para eventuais dificuldades	28,95%	2,63%	68,42%	-	-
Atuo de forma proativa na gestão de conflitos entre professores, buscando soluções justas e equitativas	13,16%	-	86,84%	-	-
Divulgo aos estudantes e professores as oportunidades de participação em grupos de pesquisa/ Programas de Iniciação Científica da UNISA.	15,79%	-	84,21%	-	-
Incentivo e apoio a participação de estudantes e professores em grupos de pesquisa/Programas de Iniciação Científica, reconhecendo a importância da pesquisa para a formação acadêmica e profissional.	23,68%	-	76,32%	-	-
Ofereço orientação e acompanhamento aos estudantes e professores que desejam participar de grupos de pesquisa/Programas de Iniciação Científica, auxiliando-os na escolha do grupo, na elaboração de projetos e na busca por financiamento.	34,21%	2,63%	63,16%	-	-
Busco articular as atividades de ensino do curso com as atividades de pesquisa/Programas de Iniciação Científica desenvolvidas na UNISA, promovendo a integração entre ensino, pesquisa e extensão.	26,32%	5,26%	68,42%	-	-



### 5.6.3. SEGUNDO OS DISCENTES DOS CURSOS DE PÓS GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU*

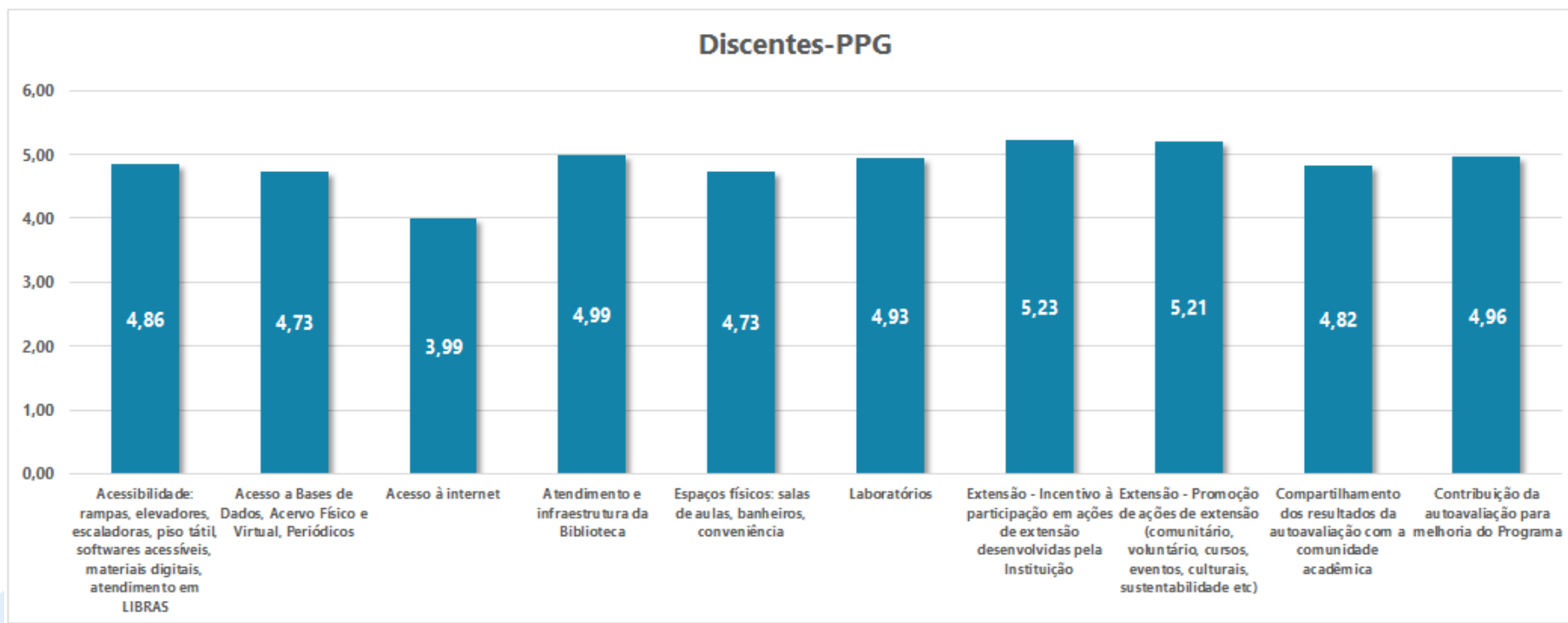
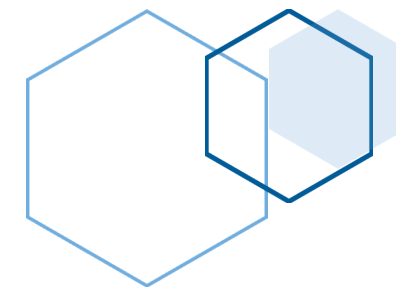


Gráfico 2: Aspectos Gerais da Universidade - Discentes - *Stricto Sensu*



#### 5.6.4. SEGUNDO A SOCIEDADE CIVIL ORGANIZADA

Tabela 12: Sociedade Civil Organizada - Cursos Ofertados

SOCIEDADE CIVIL ORGANIZADA				
	Contribuem muito	Contribuem adequadamente	Contribuem pouco	Não contribuem
<b>CURSOS OFERTADOS</b>				
Os cursos ofertados pela UNISA contribuem para o desenvolvimento social e econômico da sua região	62,50%	37,50%	-	-
	Atendem muito	Atendem adequadamente	Atendem pouco	Não atendem
Os Cursos ofertados pela UNISA atendem aos interesses e às necessidades da comunidade local?	75,00%	25,00%	-	-



Tabela 13: Sociedade Civil Organizada - Postura da Instituição

<b>SOCIEDADE CIVIL ORGANIZADA</b>					
	<b>Muito satisfatória</b>	<b>Satisfatória</b>	<b>Indiferente</b>	<b>Insatisfatória</b>	<b>Muito insatisfatória</b>
<b>POSTURA DA UNISA</b>					
Crenças religiosas	55,56%	22,22%	11,11%	11,11%	-
Políticas e ideologias	55,56%	22,22%	22,22%	-	-
Condição econômica	55,56%	33,33%	11,11%	-	-
Pessoa com deficiência	55,56%	11,11%	33,33%	-	-
Diversidade de gênero	55,56%	22,22%	11,11%	11,11%	-

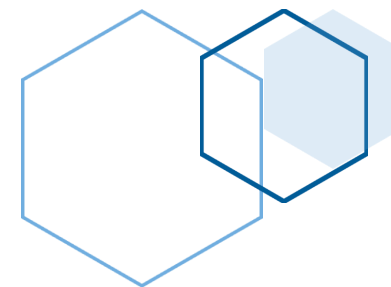


Tabela 14: Sociedade Civil Organizada - Desenvolvimento e ações educativas ou profissionais

<b>SOCIEDADE CIVIL ORGANIZADA</b>					
	<b>Sempre</b>	<b>Muitas vezes</b>	<b>Raramente</b>	<b>Nunca</b>	<b>Desconheço</b>
<b>DESENVOLVIMENTO DE AÇÕES EDUCATIVA E/OU PROFISSIONAIS</b>					
A UNISA disponibiliza à Comunidade ambientes para o desenvolvimento de ações educativas e/ou profissionais?	66,67%	33,33%	-	-	-
A UNISA oferece palestras, seminários e oficinas à Comunidade?	66,67%	22,22%	11,11%	-	-
A UNISA realiza projetos que envolvem a comunidade externa, de acordo com os interesses da Comunidade?	66,67%	22,22%	11,11%	-	-

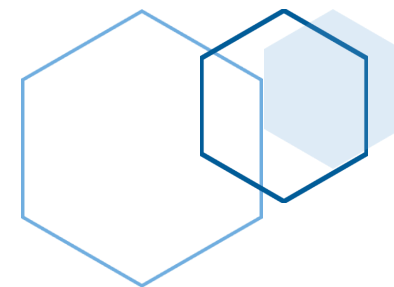


Tabela 15: Sociedade Civil Organizada - Satisfação quanto aos resultados

<b>SOCIEDADE CIVIL ORGANIZADA</b>					
	<b>Muito Alto</b>	<b>Alto</b>	<b>Indiferente</b>	<b>Baixo</b>	<b>Muito Baixo</b>
<b>GRAU DE SATISFAÇÃO QUANTO AOS RESULTADOS</b>					
Para a melhoria da qualidade de vida da população atendida:	66,67%	33,33%	-	-	-
Para a formação social e profissional da comunidade:	55,56%	44,44%	-	-	-



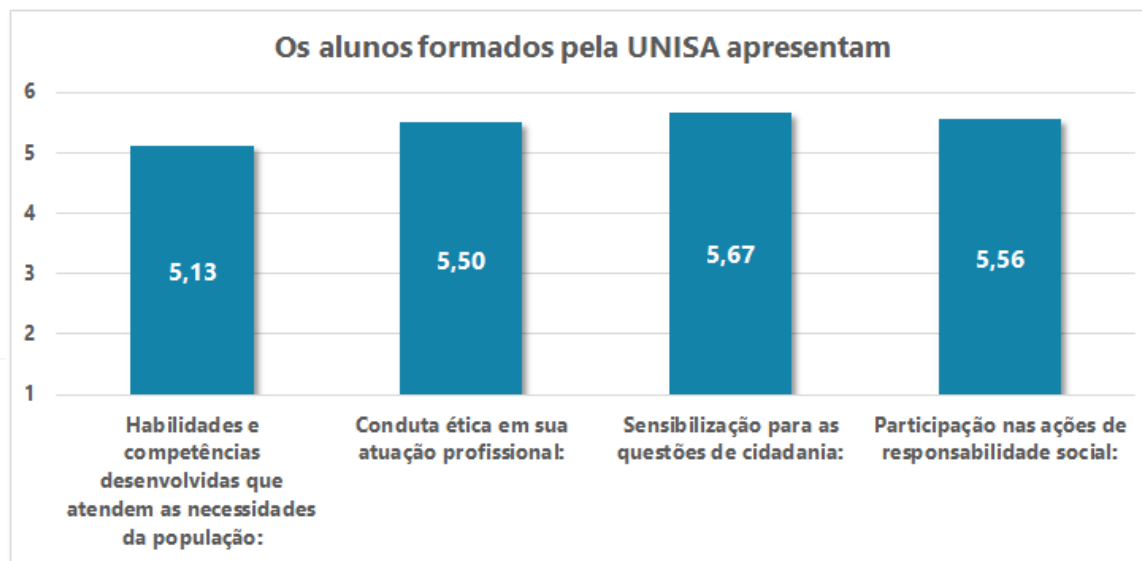


Gráfico 3: Sociedade Civil Organizada - Características dos egressos

**ANÁLISE GLOBAL DOS  
RESULTADOS DE 2025**





## 6. ANÁLISE GLOBAL DOS RESULTADOS DE 2025

Os resultados dos processos avaliativos da UNISA direcionam o replanejamento e redirecionamento de projetos do PDI e PPC dos cursos. A UNISA busca um sistema de avaliação articulado, que permita a integração do Planejamento Estratégico com as atividades operacionais, alinhando os processos avaliativos com as dimensões do SINAES, conforme as Notas Técnicas vigentes, para refletir a realidade universitária e promover a integração acadêmico-administrativa.

Este capítulo analisa a avaliação global de 2025, sintetizando os planos de ação (Quadros 3 -11) em três frentes: AVANÇOS, FRAGILIDADES e RECOMENDAÇÕES (Quadros 13-22). Estes resultados são utilizados por diversos setores da Universidade e incorporados aos seus planejamentos estratégicos, mantendo o ciclo avaliativo e aprimorando as atividades institucionais. A análise da CPA também subsidia o Planejamento Anual da alta gestão.

A seguir, apresentamos um balanço crítico dos cinco eixos do SINAES (dez dimensões), objetivos e metas do PDI (Quadros 13-22) em 2025.

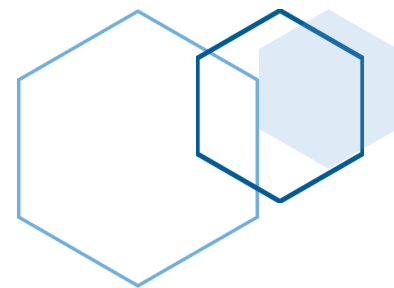
### Eixo 1: Planejamento e Avaliação Institucional

O Eixo 1 consolidou-se em 2025 como o núcleo de inteligência estratégica da UNISA, assegurando a integração sistêmica entre o processo autoavaliativo, o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e o Planejamento Estratégico. A CPA atuou como agente catalisador dessa integração, garantindo que a autoavaliação institucional não fosse apenas um rito burocrático, mas uma ferramenta viva de gestão.

#### Aprimoramento dos Instrumentos e Cultura de Dados

Ao longo do ano, a Universidade refinou seus planos de ação, estruturando-os através de sistemas de informação robustos e pesquisas de mercado que permitem o acompanhamento qualificado e em tempo real das metas institucionais.

- **Customização e Adesão:** A revisão metodológica dos questionários permitiu uma escuta mais aderente às especificidades de discentes, docentes e técnicos. A implementação de ciclos avaliativos digitais e intuitivos resultou em um aumento na taxa de completude, garantindo amostras estatisticamente mais representativas.



- **Transparência e Business Intelligence:** A criação de painéis de *BI (Business Intelligence)* permitiu que coordenadores e gestores visualizassem os resultados da CPA de forma dinâmica, facilitando diagnósticos setoriais imediatos.

### Acompanhamento da Qualidade e Repercussão nos Resultados

A CPA manteve um monitoramento rigoroso sobre as diversas frentes de avaliação da qualidade (Graduação, Pós-Graduação, ENADE e CPC). Foi possível verificar uma correlação direta entre as ações de intervenção pedagógica e a melhoria dos indicadores externos:

- **Interlocução Direta:** A designação de **Agentes ENADE** e **Gerentes de Projeto** fortaleceu o diálogo entre a avaliação e a prática acadêmica, transformando percepções qualitativas em melhorias efetivas na infraestrutura e nos métodos de ensino.
- **Foco no Egresso:** O desenvolvimento do projeto "Sempre Unisa" e a régua de comunicação com egressos permitiram medir o impacto da formação no mercado de trabalho, realimentando o planejamento estratégico com dados reais de empregabilidade.

### Reflexão e Melhoria Contínua

De acordo com a análise da CPA, as Pró-Reitorias e coordenações de curso atingiram um estágio avançado de autorreflexão. O processo contínuo de análise dos resultados da CPA e das avaliações externas (como o Conceito 4 no Stricto Sensu) demonstra que a cultura de melhoria contínua está institucionalizada. A devolutiva à comunidade foi ampliada por meio de campanhas institucionais e reuniões com o Diretório Acadêmico, fechando o ciclo avaliativo com transparência e engajamento social.

## Eixo 2: Desenvolvimento Institucional

O Eixo 2 reflete o amadurecimento da UNISA em alinhar sua gestão acadêmico-administrativa à sua função social. Em 2025, a CPA observou um avanço significativo na governança participativa e na sistematização de ações de inclusão, consolidando a Missão institucional no cotidiano da comunidade universitária.

### Governança, Planejamento e Segurança Jurídica (Dimensão 1)



A gestão institucional evoluiu para um modelo de alta transparência e engajamento.

Conforme evidenciado nos quadros de metas:

- **Gestão Participativa:** A sistematização de reuniões semanais entre Pró-Reitoria, Diretorias e Coordenadores, aliada ao fortalecimento dos Colegiados de Curso, garantiu uma "voz ativa" aos docentes e discentes na implantação de novos processos.
- **Atualização Normativa:** A revisão do Regimento Geral e das Normas Acadêmico-Financeiras proporcionou maior segurança jurídica e sustentabilidade institucional. Destacam-se as aprovações dos novos regulamentos para o **Programa de Iniciação Científica**, o **Regimento de Medicina Veterinária** e o **Regimento Interno do Biotério**, alinhando a norma à expansão acadêmica e às novas metodologias.

### Responsabilidade Social e Inclusão (Dimensão 3)

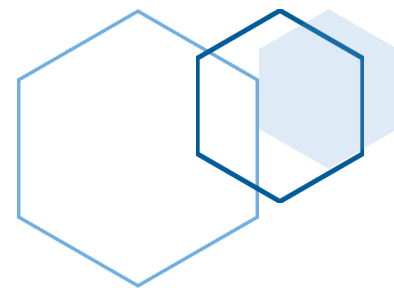
A Responsabilidade Social foi tratada sob duas vertentes estratégicas: a democratização do acesso (Bolsas) e as ações institucionais de impacto.

- **Políticas de Permanência:** As Bolsas Institucionais passaram a ser geridas via relatórios gerenciais mais robustos, permitindo que a tomada de decisão sobre o suporte financeiro ao aluno seja baseada em critérios de impacto e continuidade acadêmica.
- **Extensão e Ação Comunitária:** O setor de Extensão e Responsabilidade Social apresentou crescimento exponencial, consolidando núcleos específicos que conectam a Universidade às demandas sociais locais.
- **Inclusão e Atendimento Personalizado:** A atuação sinérgica entre o **Núcleo de Acessibilidade UNISA (NAU)** e o **Programa de Atendimento ao Estudante (PAES)** consolidou-se como referência. O foco em tecnologias assistivas e no acompanhamento psicopedagógico individualizado garante que a inclusão transcenda o acesso, promovendo a permanência e o sucesso do estudante com necessidades específicas.

### Considerações da CPA

A análise da CPA conclui que a UNISA superou a fase de ações isoladas, migrando para um ecossistema de desenvolvimento institucional integrado. Embora existam oportunidades de melhoria contínua na automatização completa dos sistemas de bolsas, a robustez dos colegiados e a eficácia das políticas de acessibilidade demonstram que a Universidade cumpre com rigor o seu compromisso social e o que foi pactuado em seu PDI.

## Eixo 3: Políticas Acadêmicas



O Eixo 3 representa o "coração" da atividade fim da UNISA. Em 2025, a CPA observou um avanço significativo na integração acadêmica, impulsionado pela transformação digital e pelo fortalecimento das políticas de atendimento ao corpo discente.

### Ensino e Extensão Universitária (Dimensão 2)

A Extensão consolidou-se como atividade integradora, conectando o saber acadêmico às demandas sociais.

- **Curricularização e Impacto:** O grande marco foi o avanço na curricularização da extensão nos cursos de graduação, transformando projetos em componentes obrigatórios que geram impacto real na comunidade.
- **Desafios e Métricas:** Para o próximo ciclo, a UNISA foca na criação de um **instrumento de avaliação multidimensional para o docente extensionista**, que integrará métricas de impacto social, resultados acadêmicos e capacidade de captação de recursos externos, superando a análise puramente quantitativa.
- **Inovação Curricular:** Na Graduação, o debate permanente sobre a atualização dos currículos e a criação de novos cursos foi acompanhado por uma intensa capacitação docente, focada em estratégias inovadoras e no uso de tecnologias educacionais.

### Pesquisa e Pós-Graduação Stricto Sensu (Dimensão 2)

A maturidade dos programas de Pós-Graduação foi evidenciada pela implementação de processos reflexivos profundos.

- **Autoavaliação 360º:** Em 2025, os Programas de Stricto Sensu começaram a colher os frutos da primeira avaliação 360º (iniciada em 2024). A CPA atuou diretamente na definição das metodologias e critérios, garantindo que os resultados se traduzissem em planos de ação específicos para o aperfeiçoamento de cada programa, visando a manutenção e elevação dos conceitos CAPES.

### Comunicação com a Sociedade e Atendimento ao Estudante (Dimensões 4 e 9)

A UNISA modernizou suas pontes de contato, tornando o relacionamento com o aluno e a sociedade mais fluido e empático.

- **Ecosistema Digital de Comunicação:** A implantação de ferramentas de CRM (Hubspot) e a modernização do portal e redes sociais elevaram o padrão de atendimento. O uso de IA e automação permitiu respostas mais assertivas, embora a



digitalização plena de todos os processos acadêmicos permaneça como uma meta prioritária para agilizar o fluxo dia a dia.

- **Acolhimento e Saúde Mental (PAES):** A política de acolhimento atingiu um novo patamar de excelência. A ampliação do **PAES (Programa de Atendimento ao Estudante)**, com a contratação de novo suporte psicopedagógico em 2024/2025, permitiu um atendimento personalizado, focado na resolução de conflitos e no suporte emocional.
- **Resultados Práticos:** O fortalecimento do PAES tem se mostrado essencial para a promoção de um ambiente universitário saudável e cooperativo, atuando diretamente na retenção e no bem-estar dos alunos, com suporte que vai desde a orientação pedagógica até o encaminhamento de casos complexos.

#### **Eixo 4: Políticas de Gestão Educacional**

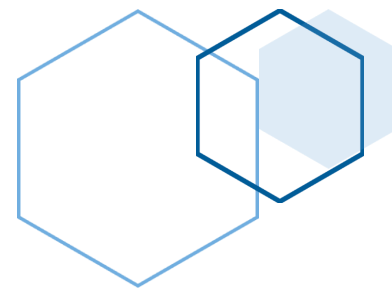
O Eixo 4 consolida a infraestrutura administrativa e financeira que sustenta a excelência acadêmica da UNISA. Em 2025, a CPA identificou um salto qualitativo na gestão, marcado pela digitalização de processos e pelo fortalecimento das políticas de valorização do capital humano.

##### **Organização, Gestão e Sustentabilidade (Dimensões 6 e 10)**

A gestão administrativa, sob a liderança dos setores operacionais, focou na modernização da infraestrutura com impacto direto na experiência e segurança da comunidade acadêmica.

- **Segurança e Modernização Tecnológica:** A implementação de **catracas com reconhecimento facial** e o *upgrade* na segurança perimetral elevaram o padrão de controle de acesso, garantindo um ambiente mais seguro. Paralelamente, as melhorias físicas nas salas de aula e ambientes comuns foram planejadas para suportar as novas metodologias de ensino.
- **Eficiência Operacional:** A evolução dos fluxos administrativos, agora suportada por uma infraestrutura híbrida (física e Cloud AWS), permitiu que a Universidade expandisse sua operação mantendo o equilíbrio financeiro. A sustentabilidade é garantida por uma gestão de custos rigorosa e pela otimização de recursos sistêmicos.

##### **Políticas de Pessoal e Recursos Humanos (Dimensão 5)**



O capital humano é o pilar da transformação institucional. A CPA observou um movimento estratégico do setor de Recursos Humanos para ir além do operacional:

- **Capacitação Permanente e Cultura de BI:** O desenvolvimento de trilhas de aprendizagem e estratégias de treinamento contínuo para colaboradores administrativos e docentes foi intensificado. O próximo passo estratégico, já em fase de implementação, é a utilização de **Business Intelligence (BI)** para o monitoramento dos indicadores de RH.
- **Gestão por Indicadores:** O uso de BI permitirá uma análise preditiva sobre desempenho, clima organizacional e necessidades de capacitação, permitindo ao RH atuar de forma mais assertiva no aprimoramento contínuo das competências institucionais.

### Considerações da CPA sobre a Governança

A CPA conclui que as políticas de gestão da UNISA em 2025 atingiram um patamar de maturidade elevado. A integração entre a segurança física, a estabilidade financeira e a valorização do pessoal cria um ecossistema de governança robusto. O desafio para o próximo ciclo é a consolidação plena da cultura de dados em todas as instâncias administrativas, garantindo que cada decisão de investimento esteja alinhada às metas de longo prazo do PDI.

## Eixo 5: Infraestrutura

O Eixo 5 reflete o compromisso da UNISA com a modernização de seus ativos físicos e digitais para suportar a excelência acadêmica. Em 2025, a CPA observou que a infraestrutura transcendeu o espaço geográfico, consolidando uma rede de serviços de alta disponibilidade e inclusão.

### Transformação Digital e Segurança de Dados

O Departamento de Tecnologia da Informação (TI) desempenhou um papel estratégico na transição para uma infraestrutura baseada em nuvem (**Cloud AWS**), garantindo:

- **Estabilidade e Performance:** A migração sistêmica propiciou maior segurança aos usuários e uma estabilidade inédita nos serviços acadêmicos, especialmente no EaD e nos simulados digitais (PCR).
- **Desafio Cultural:** A CPA identifica que o maior desafio atual é a velocidade da obsolescência tecnológica, exigindo um esforço contínuo de atualização de hardware e,



simultaneamente, um processo de aculturação da comunidade interna para o uso pleno das novas ferramentas digitais.

### Infraestrutura Física e Acessibilidade Universal

A gestão do espaço físico em 2025 foi marcada pela proatividade das equipes de manutenção e engenharia.

- **Eliminação de Barreiras:** A prioridade absoluta manteve-se na **eliminação de barreiras arquitetônicas**. A UNISA avançou na adaptação de seus campi e polos para garantir a acessibilidade plena, assegurando que a inclusão seja uma realidade física em todas as unidades.
- **Diagnóstico de Modernização:** Está em fase avançada a realização de um diagnóstico situacional completo da infraestrutura. Este mapeamento servirá de base para um plano plurianual de modernização, visando adequar as salas de aula e laboratórios às novas demandas de metodologias ativas e hibridismo.

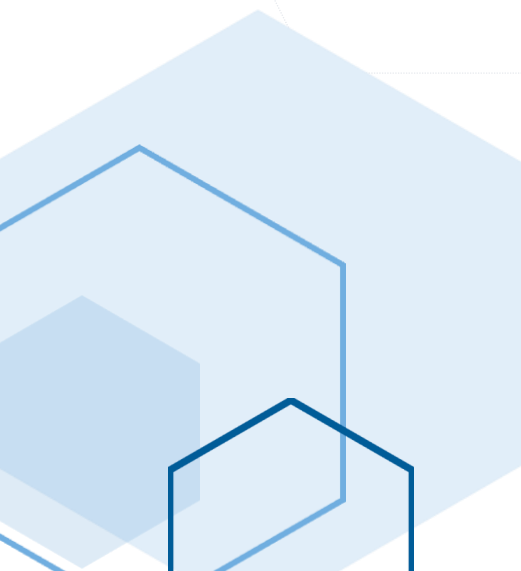
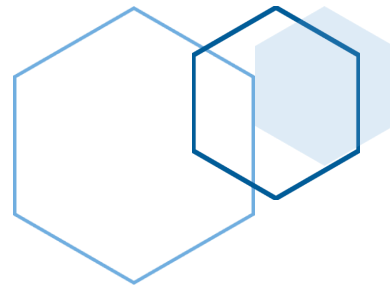
### Sistema de Bibliotecas e Informação (SBI)

O SBI consolidou-se como um centro de inteligência e suporte à pesquisa.

- **Modernização do Acervo e Repositório:** Além da assinatura de novas bases de dados internacionais e da ampliação do acervo de e-books, o SBI desenvolveu o **Repositório Institucional**, garantindo a preservação e visibilidade da produção científica da UNISA.
- **Educação de Usuários:** A biblioteca intensificou sua atuação pedagógica por meio de palestras, treinamentos e workshops voltados ao uso efetivo dos recursos bibliográficos, aproximando-se dos discentes da graduação e pós-graduação. Os próximos passos incluem a atualização contínua dos acervos físicos e a avaliação rigorosa da taxa de utilização dos serviços por parte da comunidade.

### Considerações Finais do Relatório 2025

Frente ao exposto em todos os eixos deste capítulo, a CPA percebe avanços substanciais na qualificação de todas as atividades institucionais. A UNISA de 2025 é uma instituição tecnologicamente robusta, socialmente responsável e pedagogicamente inovadora. O reflexo desse trabalho integrado é nítido nos resultados altamente positivos obtidos nas avaliações externas ao longo do ano, reafirmando nossa missão de formar cidadãos éticos e profissionais aptos a transformar a sociedade.



## PERSPECTIVAS PARA O FUTURO



## 7. PERSPECTIVAS PARA O FUTURO

A Comissão Própria de Avaliação (CPA) da UNISA executa seus projetos de autoavaliação em estrita consonância com o **Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI)**, assegurando um alinhamento preciso entre as diretrizes estratégicas e as operações anuais da Instituição. A estrutura avaliativa é rigorosamente pautada pelas dimensões estabelecidas pelo **SINAES**, organizadas de forma sistêmica nos eixos fundamentais que norteiam a gestão universitária.

### O CICLO DE AVALIAÇÃO COMO FERRAMENTA DE GESTÃO

A UNISA consolidou um sistema de avaliação **integrado e articulado**, que transcende a coleta de dados para se tornar o alicerce do replanejamento institucional. Esta abordagem conecta o Plano Estratégico às operações cotidianas, garantindo que os resultados avaliativos reflitam com fidelidade a realidade acadêmico-administrativa e orientem o redirecionamento dos **Projetos Pedagógicos de Curso (PPC)**.

### AGILIDADE DECISÓRIA E INTELIGÊNCIA DE DADOS

Um diferencial estratégico em 2025 foi a **otimização do ciclo de resposta**. Os dados coletados foram processados, entregues e analisados dentro do próprio ano civil. Esta celeridade permitiu que:

- As fragilidades e potencialidades fossem discutidas em tempo real pelas instâncias deliberativas.
- As ações de melhoria fossem planejadas e validadas nos meses finais de 2025.
- A implementação das estratégias ocorresse sem hiatos, permitindo respostas rápidas às demandas de uma sociedade dinâmica e em constante transformação.

### ARTICULAÇÃO MULTISSETORIAL E ESCUTA ATIVA

A CPA atua como o ponto de convergência entre os diversos atores da comunidade acadêmica. Seus processos de trabalho são permanentemente revisados para fortalecer o diálogo com:

- **Corpo Docente e Discente:** Garantindo que a percepção acadêmica direcione as melhorias pedagógicas.
- **Corpo Técnico-Administrativo:** Otimizando os processos de suporte e infraestrutura.



- **Egressos e Sociedade Civil:** Monitorando o impacto social e a empregabilidade da formação oferecida.
- **Comissões Externas:** Assegurando a prontidão institucional para processos regulatórios e de acreditação.

Esta estrutura de governança respeita rigorosamente as esferas de competência, ao mesmo tempo em que promove uma cultura de **transparência e excelência**, consolidando a UNISA como uma instituição que aprende e evolui a partir de sua própria realidade.

## PLANO DE AÇÕES DE MELHORIA



## 8. PLANO DE AÇÕES DE MELHORIA

A Comissão Própria de Avaliação (CPA) da Universidade Santo Amaro (UNISA) consolida a autoavaliação como um processo **contínuo e sistêmico**. Sua atuação é o alicerce para o fortalecimento da Missão, Visão e Valores institucionais, elevando o padrão de excelência das atividades educacionais, culturais, artísticas e científicas da Instituição.

### SUPORTE À TOMADA DE DECISÃO ESTRATÉGICA

A inteligência de dados gerada pela CPA fornece subsídios críticos para a governança da Reitoria, Pró-Reitorias e órgãos colegiados. Ao transformar diagnósticos em indicadores estratégicos, a CPA garante que:

- As decisões de alta gestão estejam em estrita aderência ao **PDI** e ao **Planejamento Estratégico**.
- A formulação de novas políticas e a consolidação de projetos prioritários sejam baseadas em evidências fidedignas da realidade acadêmica e administrativa.

### INTEGRAÇÃO OPERACIONAL E CICLO DE MELHORIA CONTÍNUA

Para assegurar a eficácia do processo, a CPA atua como um elo de integração multissetorial. O fluxo de trabalho é estruturado para garantir que o dado coletado se converta em ação prática:

1. **Diagnóstico e Relatório:** Identificação precisa de potencialidades e fragilidades.
2. **Planos de Ação Setoriais:** Elaboração de propostas de melhoria pelos cursos e setores administrativos, com foco no redirecionamento dos **Projetos Pedagógicos de Curso (PPCs)**.
3. **Acompanhamento e Monitoramento:** Supervisão direta da CPA sobre a execução das metas, garantindo o cumprimento das diretrizes legais da avaliação institucional.
4. **Retroalimentação (Feedback):** Uso dos resultados para o aprimoramento da própria metodologia avaliativa, mantendo o sistema em constante evolução.

### CULTURA DE TRANSPARÊNCIA E ENGAJAMENTO SOCIAL

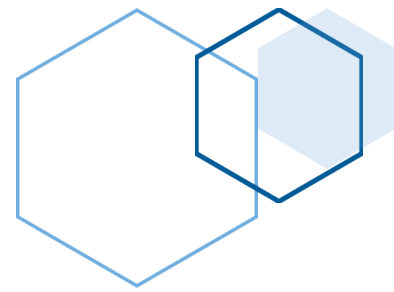
As atividades de integração permitem à CPA compreender a complexa dinâmica universitária e sua intersecção com a sociedade civil organizada. Mais do que um processo interno, o ciclo avaliativo visa:



- **Socialização do Conhecimento:** Garantir que a comunidade acadêmica se aproprie dos resultados, promovendo um ambiente de transparência e corresponsabilidade.
- **Resposta às Demandas Sociais:** Replanejar projetos vinculados ao PDI para que a UNISA responda com agilidade e ética aos desafios contemporâneos da educação superior.

Este modelo de gestão assegura que a UNISA permaneça em um estado de **aprimoramento perene**, onde a autoavaliação é o motor que impulsiona o desenvolvimento institucional e a formação de profissionais comprometidos com o futuro.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS



## 9. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Comissão Própria de Avaliação (CPA) da Universidade Santo Amaro reafirma seu compromisso histórico com a excelência acadêmica e a transparência institucional. Ao longo de 2025, a CPA não apenas deu continuidade aos projetos estruturantes, mas implementou inovações metodológicas que impulsionam o crescimento da Instituição em total harmonia com o **Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI)**, a **Missão**, a **Visão** e os **Valores** da UNISA.

### SÍNTESE DOS AVANÇOS E MATURIDADE AVALIATIVA

O processo de autoavaliação de 2025 consolidou aspectos fundamentais para a governança universitária:

- **Comunicação e Socialização:** A estratégia de disseminação de resultados foi fortalecida, garantindo que os dados cheguem de forma clara e acessível tanto à comunidade interna quanto ao público externo.
- **Reflexão Crítica e Proximidade:** A análise autocrítica da CPA permitiu identificar a necessidade de uma integração ainda mais estreita com as áreas gestoras. A realização da **Oficina para Desenvolvimento do Processo de Autoavaliação Institucional 2025** foi um marco nesse alinhamento, unificando a visão dos membros em prol de ações coordenadas e eficientes.
- **Interlocução Externa:** O reconhecimento das contribuições das comissões de avaliação do INEP (Institucional e de Cursos) demonstra a maturidade da Instituição em acolher o olhar externo como um motor de aprimoramento contínuo.

### PERSPECTIVAS PARA O PRÓXIMO CICLO

Para os anos subsequentes, a CPA projeta uma dinâmica de trabalho ainda mais analítica e preditiva. O foco será:

- **Diagnóstico e Recomendação:** A identificação sistemática de fragilidades será acompanhada de recomendações táticas, garantindo que a avaliação se converta em soluções práticas alinhadas às metas do PDI.
- **Nova Fronteira Avaliativa:** Espera-se que os resultados de 2025 inaugurem uma nova fase de inteligência institucional, na qual os projetos estratégicos de cada setor da Universidade reflitam diretamente os avanços, os ganhos de eficiência e a superação de desafios evidenciados pela autoavaliação.



## COMPROMISSO INSTITUCIONAL

Ao honrar sua trajetória iniciada em 2004, a CPA da UNISA consolida-se como um pilar de sustentabilidade e evolução. A sequência ininterrupta de suas ações reforça a convicção de que a avaliação é o caminho seguro para o crescimento institucional robusto, ético e comprometido com a formação de excelência.

Desta forma, a UNISA encerra este ciclo avaliativo preparada para os desafios futuros, reafirmando sua posição de vanguarda no cenário da Educação Superior brasileira.

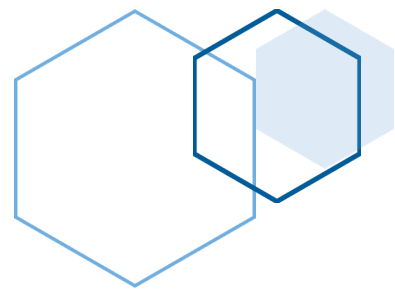


## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS



## 10. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BARDIN, I. **Análise de conteúdo**. 3ªed. Lisboa, Edições 70: 2004.
- BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Biblioteca Digital da Câmara dos Deputados. LDB: Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. 5.ed. Brasília, Edições Câmara, 2010.
- BRASIL. **Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004**. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - SINAES. Brasília: Diário Oficial da União n. 72, Brasília, 15 de abril de 2004, seção 1, p. 3-4.
- LUCK, Heloisa. **Perspectiva da Avaliação Institucional da Escola**. Vozes: Petrópolis, RJ, 2012.
- MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior. **Diretrizes para a Autoavaliação das Instituições**. Brasília: MEC/CONAES, 25 abr. 2004.
- MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Sugestão de Roteiro do Relatório de Autoavaliação**. CONAES/INEP, 17. set. 2005.
- MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. Diretoria de Avaliação da Educação Superior. **Instrumento de Avaliação Institucional Externa**. Recredenciamento. Brasília, DF, outubro/2017. Disponível em: [https://download.inep.gov.br/educacao\\_superior/avaliacao\\_institucional/instrumentos/2017/IES\\_recredenciamento.pdf](https://download.inep.gov.br/educacao_superior/avaliacao_institucional/instrumentos/2017/IES_recredenciamento.pdf). Acesso em 07.mar.2025.
- \_\_\_\_\_. **Instrumento de Avaliação de Cursos de Graduação - Presencial e a Distância Reconhecimento e Renovação de Reconhecimento**, Brasília, DF, outubro/2017. Disponível em: [http://download.inep.gov.br/educacao\\_superior/avaliacao\\_cursos\\_graduacao/instrumentos/2017/curso\\_reconhecimento.pdf](http://download.inep.gov.br/educacao_superior/avaliacao_cursos_graduacao/instrumentos/2017/curso_reconhecimento.pdf). Acesso em 07.mar.2025.
- MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Roteiro de Auto-Avaliação Institucional**. Brasília. MEC/INEP/CONAES, 2004.
- \_\_\_\_\_. Nota Técnica. Prazo para postagem anual de Relatório de Autoavaliação Institucional. Brasília, 17 fev. 2009.
- \_\_\_\_\_. Nota Técnica INEP/DAES/CONAES nº 62. **Definição da Estrutura do Relato Institucional**. Brasília, 09 out. 2014.
- \_\_\_\_\_. Nota Técnica INEP/DAES/CONAES nº 65. **Roteiro para Relatório de Autoavaliação Institucional**. Brasília, 09 out. 2014.
- UNIVERSIDADE SANTO AMARO. **Estatuto**. Publicação interna aprovada pelo Conselho Universitário Resolução nº 001/2017, de 26 jan. 2017. São Paulo, 2017.
- \_\_\_\_\_. **Normas Acadêmicas e Financeiras – Graduação Presencial e EaD**. Publicação interna aprovada pelo Conselho Universitário Resolução nº 320/2023, de 06 dez. 2023. São Paulo, 2023.
- \_\_\_\_\_. **Normas Acadêmicas e Financeiras – Pós-Graduação Lato Sensu Presencial e EaD**. Publicação interna aprovada pelo Conselho Universitário Resolução nº 321/2023, de 06 dez. 2023. São Paulo, 2023.
- \_\_\_\_\_. Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI: 2018 – 2022, Publicação Interna, 2022.
- \_\_\_\_\_. Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI: 2023 – 2027, Publicação Interna, 2023.
- \_\_\_\_\_. **Regimento Geral**. Publicação interna aprovada pelo Conselho Universitário Resolução nº 003/2023, de 03 fev. 2023. São Paulo, 2023.
- \_\_\_\_\_. **Regulamento Comissão Própria de Avaliação**. Publicação interna aprovada pelo Conselho Universitário Resolução nº 10/2023, de 03 fev. 2023. São Paulo, 2023.



- \_\_\_\_\_. **Regulamento. Programa de Pós Graduação *Stricto Sensu* em Ciências da Saúde.** Publicação interna aprovada pelo Conselho Universitário Resolução nº 323/2023, de 06 dez. 2023. São Paulo, 2023.
- \_\_\_\_\_. **Regulamento. Programa de Pós Graduação *Stricto Sensu* em Ciências Humanas** Publicação interna aprovada pelo Conselho Universitário Resolução nº 021/2021, de 30 jun. 2021. São Paulo, 2021.
- \_\_\_\_\_. **Regulamento. Programa de Pós Graduação *Stricto Sensu* em Direito Médico.** Publicação interna aprovada pelo Conselho Universitário Resolução nº 025/2021, de 30 jun. 2021. São Paulo, 2021.
- \_\_\_\_\_. **Regulamento. Programa de Pós Graduação *Stricto Sensu* em Odontologia.** Publicação interna aprovada pelo Conselho Universitário Resolução nº 324/2023, de 06 dez. 2023. São Paulo, 2023.
- \_\_\_\_\_. **Regulamento. Programa de Pós Graduação *Stricto Sensu* em Medicina Veterinária.** Publicação interna aprovada pelo Conselho Universitário Resolução nº 326/2023, de 06 dez. 2023. São Paulo, 2023.
- \_\_\_\_\_. **Regulamento. Programa de Pós Graduação *Stricto Sensu* em Saúde Única.** Publicação interna aprovada pelo Conselho Universitário Resolução nº 325/2023, de 06 dez. 2023. São Paulo, 2023.