



## **RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO - ANO BASE 2019**

**COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO - CPA**

**SALVADOR**

**2020**



## **RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL 2019 CPA UCSAL**

**UNIVERSIDADE CATÓLICA DO SALVADOR**

**Grão – Chanceler**

Dom Murilo Sebastião Ramos Krieger

**Reitor**

Prof. Dr. Pe. Maurício da Silva Ferreira

**Pró-Reitor de Graduação**

Prof. Me. Evandro Luís Amaral Ribeiro

**Pró-Reitora de Pesquisa e Pós-Graduação**

Profª. Dra. Silvana Sá de Carvalho

**Pró-Reitor de Extensão e Ação Comunitária**

Prof. Dr. Celso Zallio Coelho

**Pró-Reitor de Planejamento e Desenvolvimento Institucional**

Bel. André Ramos de Jesus

**Coordenador da Comissão Própria de Avaliação**

Prof. Dr. Antônio Alberto da Silva Monteiro de Freitas



## **RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL 2018**

### **CPA UCSAL**

### **UNIVERSIDADE CATÓLICA DO SALVADOR**

### **COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO – CPA**

#### **COORDENADOR**

Prof. Antônio Alberto da Silva Monteiro de Freitas

#### **VICE-COORDENADOR**

Prof. Luiz Carlos Almeida de Andrade Fontes

#### **REPRESENTANTES**

##### **Docentes**

Profa Francis Karol Gonçalves de Almeida

Prof. Silvio Roberto Cirne Bello

##### **Corpo Técnico-Administrativo**

Func. Igor Martins Oliveira

Func. Patrícia Faneca Correia

##### **Corpo Discente**

Acad. Luis Antonio Fontes de Oliveira

Acad. Lais Bailhão Santana

##### **Sociedade Civil Organizada**

Rep. Civil Dra. Cíntia Barreto de Carvalho

## SUMÁRIO

<b>I. APRESENTAÇÃO.....</b>	<b>7</b>
1. BREVE CARACTERIZAÇÃO.....	9
2 DADOS GERAIS DA UCSAL.....	13
2.1 Candidatos Inscritos nos Processos Seletivos .....	13
2.2 Número de Alunos Novos .....	14
2.3 Total de Cursos .....	15
2.4 Total de Alunos .....	16
2.5 Total de Professores por Titulação e Regime de Trabalho .....	21
2.6 Total de Funcionários .....	22
2.7 Situação legal dos Cursos de Graduação e Pós-Graduação <i>Stricto Sensu</i> no e-MEC e CAPES.....	22
2.8 Conceitos atribuídos pelo MEC/INEP aos Cursos de Graduação/UCSAL no ENADE e CPC (último ciclo avaliativo) .....	25
2.9 Conceitos obtidos pela UCSAL nos cursos avaliados “ <i>in loco</i> ” pelo MEC/INEP no período 2017-2019 .....	30
2.10 Conceitos obtidos pela UCSAL nos cursos <i>Stricto Sensu</i> .....	31
2.11 Composição da Comissão Própria de Avaliação .....	33
3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE AUTOAVALIAÇÃO 2018-2020 .....	35
<b>1ª ETAPA: ASPECTOS LEGAIS: INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO EXTERNA PARA O REcredenciamento – EIXO 1 .....</b>	<b>36</b>
<b>2ª ETAPA: DIAGNÓSTICO DOS PROCESSOS DE AUTOAVALIAÇÃO .....</b>	<b>37</b>
<b>3ª ETAPA: PLANO DE AÇÃO COM ESTABELECIMENTO DE INDICADORES, LINHAS DE AÇÃO E CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO DE CADA ETAPA .....</b>	<b>40</b>
<b>4ª ETAPA: SISTEMA DE ACOMPANHAMENTO DOS PROCESSOS DE PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL .....</b>	<b>44</b>
<b>II. METODOLOGIA .....</b>	<b>45</b>
UNIVERSO.....	46
INSTRUMENTOS APLICADOS NAS PESQUISAS .....	47
<b>III. DESENVOLVIMENTO.....</b>	<b>52</b>
1. PESQUISAS REALIZADAS EM 2019.1 .....	52
1.1 Resultados Gerais da Pesquisa Discente 2019.1 .....	52
1.1.1 Dados Quantitativos .....	52
1.1.2 Análise Qualitativa .....	58
1.2 Resultados Gerais da Avaliação Diagnóstica dos Cursos de Graduação – 2019.2 ...	61
1.2.1 Dados Quantitativos .....	62
1.2.2 Análise Qualitativa .....	65
1.3 Resultados Gerais da Avaliação Docente – 2019.2.....	68
1.3.1 Dados Quantitativos .....	69
1.3.2 Análise Qualitativa .....	70
1.4 Resultados Gerais da Avaliação dos Cursos de Graduação – 2019.2 .....	72
1.4.1 Dados Quantitativos .....	73
1.4.2 Análise Qualitativa .....	77
2. EIXOS E DIMENSÕES AVALIADOS .....	81

Dimensão 8: Planejamento e Avaliação .....	82
Desafios dos Processos de Planejamento e Avaliação.....	89
Síntese dos Desafios .....	91
Eixo 2: Desenvolvimento Institucional .....	92
Dimensão 1: Missão e Plano de Desenvolvimento Institucional .....	93
Análise Crítica do PDI 2016/2020.....	97
Análise das Políticas do PDI .....	98
Análise das metas do PDI .....	101
Dimensão 3: Responsabilidade Social da Universidade .....	105
Síntese dos desafios ligados ao Desenvolvimento Institucional .....	105
Eixo 3: Políticas Acadêmicas .....	106
Dimensão 2: Políticas para o Ensino, Pesquisa e Extensão .....	107
Políticas para o Ensino de Graduação .....	107
Dimensão 4: Comunicação com a Sociedade .....	151
Dimensão 9: Políticas de Atendimento aos Discentes .....	155
Eixo 4: Políticas de Gestão .....	157
Dimensão 5: Políticas de Pessoal .....	161
Dimensão 10: Sustentabilidade Financeira.....	164
Síntese dos desafios da Organização e Gestão da UCSAL.....	165
Eixo 5: Infraestrutura Física.....	166
Dimensão 7: Infraestrutura Física.....	166
Síntese dos desafios na área de Infraestrutura.....	169
<b>III. ANÁLISE DOS DADOS E DAS INFORMAÇÕES.....</b>	<b>171</b>
<b>IV. AÇÕES COM BASE NA ANÁLISE.....</b>	<b>179</b>
<b>V. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>187</b>
<b>APÊNDICE A – INSTRUMENTOS DA PESQUISA DISCENTE 2019.1 .....</b>	<b>190</b>
<b>APÊNDICE B – INSTRUMENTO DA AVALIAÇÃO DIAGNÓSTICA DE CURSOS 2019.2 ....</b>	<b>196</b>
<b>APÊNDICE C – QUADRO DE AVALIAÇÃO .....</b>	<b>200</b>

## I. APRESENTAÇÃO

O presente Relatório de Autoavaliação Institucional (RAAI) é o segundo relatório parcial que integra o novo ciclo de avaliação, de acordo com as orientações do INEP/DAES/CONAES<sup>1</sup>, e tem o propósito de apresentar e analisar, de forma crítico-reflexiva, dados e informações relevantes sobre a Universidade e seus cursos, assim como as principais ações e projetos desenvolvidos no ano de 2019, à luz dos Eixos e Dimensões do SINAES<sup>2</sup>.

Para o desenvolvimento desse trabalho, a Comissão Própria de Avaliação (CPA) tomou como base os resultados da pesquisa avaliativa sobre os cursos de graduação, denominada Pesquisa Discente 2019.1; os resultados da Avaliação Diagnóstica dos cursos de graduação e da Avaliação Docente pelos discentes, ambas desenvolvidas em 2019.2.

A Pesquisa Discente 2019.1 avaliou 7 (sete) variáveis: Docência, Disciplina, Central de Relacionamento; Coordenação de Curso, Infraestrutura Acadêmica, Matriz Curricular e EAD-Disciplinas Semipresenciais; a Avaliação Diagnóstica dos Cursos de Graduação avaliou as condições de funcionamento dos cursos de graduação da UCSAL nas dimensões Organização Didático-Pedagógica, Corpo Docente e Infraestrutura, com base nos indicadores de qualidade estabelecidos pelo MEC/INEP, e a Avaliação Docente pelos discentes avaliou o desempenho dos professores a partir de 4 (quatro) dimensões de análise: Planejamento, Didática, Avaliação da Aprendizagem e Relacionamento.

É importante ressaltar que outros documentos internos também ofereceram subsídios e elementos importantes para a construção do RAAI, como os relatórios anuais de gestão das Pró-Reitorias, dos Coordenadores de Cursos, da Assessoria de Comunicação e Marketing, da Tecnologia de Informação (TI), das Bibliotecas e do Centro de Educação a Distância (CEAD), entre outros.

---

<sup>1</sup> Este segundo relatório do ciclo é referente ao ano de 2019, e o terceiro e último relatório, denominado relatório integral, será em 2020 (consolidando os dados do triênio).

<sup>2</sup> Eixo 1: Planejamento Institucional- Dimensão 8: Planejamento e avaliação; Eixo 2: Desenvolvimento Institucional- Dimensão 1: Missão e Plano de Desenvolvimento Institucional e Dimensão 3: Responsabilidade Social da Instituição; Eixo 3: Políticas acadêmicas- Dimensão 2: Política para o ensino, a pesquisa e a extensão, Dimensão 4: Comunicação com a sociedade e Dimensão 5: Política de atendimento aos discentes; Eixo 4: Políticas de gestão- Dimensão 5: Políticas de pessoal, Dimensão 6: Organização e gestão da instituição e Dimensão 10: Sustentabilidade da Instituição; Eixo 5: Infraestrutura- Dimensão 7: Infraestrutura física.

O presente documento é constituído por 5 (cinco) partes integrantes e complementares. A parte introdutória contém uma breve caracterização da Universidade, missão, valores e dados gerais da UCSAL (candidatos inscritos nos processos seletivos, número de alunos matriculados, total de cursos, total de professores por titulação e regime de trabalho, total de funcionários, conceitos atribuídos pelo MEC aos cursos de graduação no ENADE e CPC e pela Capes aos cursos de Pós-Graduação *Stricto Sensu*, conceitos dos cursos de graduação nas avaliações *in loco*, composição da CPA) e o planejamento estratégico de Avaliação Institucional 2018-2020. A segunda parte refere-se à metodologia do trabalho, onde consta o universo de pesquisa, instrumentos aplicados e técnicas utilizadas para análise dos dados. Na terceira parte do desenvolvimento deste documento são apresentados os resultados gerais da pesquisa discente 2019.1, da avaliação diagnóstica dos cursos de graduação e da pesquisa docente pelos discentes, 2019.2, contendo tabelas e gráficos com dados quantitativos e uma análise qualitativa das informações; em seguida é apresentada a descrição e análise crítica das atividades desenvolvidas pela UCSAL em 2019, em conformidade com o PDI, por Eixos e Dimensões do SINAES.

Na quarta parte é realizada a análise dos dados e das informações e é apresentado um quadro resumo dos pontos fortes e frágeis da Instituição e a quinta parte refere-se às linhas de ação a serem assumidas pela Universidade e às prioridades sugeridas para o ano de 2020, divididas por Eixos/Dimensões, e que foram elaboradas com base na análise dos resultados dos processos avaliativos internos e externos, com ênfase nos aspectos mais frágeis da Universidade.

Este relatório, ao identificar pontos fortes e fracos da Instituição e sugerir linhas prioritárias de ação, pode ser uma importante ferramenta de gestão, visando a melhoria da qualidade da UCSAL, indicando correções e ajustes necessários na perspectiva de subsidiar estratégias futuras.

## 1. BREVE CARACTERIZAÇÃO

A Universidade Católica do Salvador/UCSAL foi criada pelo parecer CFE número 631 de 09 de outubro de 1961 e reconhecida pelo decreto número 58 de 18 de outubro de 1961. Em março de 2009, a UCSAL foi avaliada pela Comissão de Avaliação Externa do MEC/INEP, para fins de renovação do credenciamento da Universidade e, em parecer final, a Comissão de Avaliadores foi favorável ao credenciamento da Universidade por 10 (dez) anos.

A UCSAL é uma instituição educacional mantida pela Associação Universitária e Cultural da Bahia (AUCBA), reconhecida como Universidade Livre Equiparada (decreto federal nº 58/1961) e obteve seu credenciamento, em 2011, por período de 10 anos (portaria MEC/CNE nº 1.670/2011).

É uma entidade de direito privado, sem fins lucrativos, de caráter confessional, comunitário, filantrópico-cultural e assistencial, possuindo relação de interdependência econômica com a sua Mantenedora, sob o aspecto legal, financeiro, contábil e patrimonial, sendo detentora de Certificado de Entidade Beneficente de Assistência Social (CEBAS) e dos títulos de utilidade pública municipal, estadual e federal.

Exerce uma função educativa pública e goza de autonomia didático-científica, administrativa, bem como observa o princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão (PDI/UCSAL, 2016-2020, p.19).

Atualmente a UCSAL oferece 31 (trinta e um) cursos de graduação (incluindo licenciaturas), 4 (quatro) cursos de graduação tecnológica e 3 cursos na modalidade EAD; 8 (oito) cursos de pós-graduação *stricto sensu* (doutorado e mestrado) e 37 (trinta e sete) cursos da pós-graduação *lato sensu* (especialização/MBA). Em 2019, estão certificados 66 (sessenta e seis) grupos de pesquisa cadastrados na base de dados do Diretório de Pesquisa do CNPQ, que sustentam o desenvolvimento de vários projetos de pesquisa, muitos destes apoiados em redes de caráter nacional e/ou internacional, e alguns apoiados por agências de fomento. Integram a estes grupos de pesquisa, 264 (duzentos e sessenta e quatro) pesquisadores e 414 (quatrocentos e quatorze) estudantes em 22 (vinte e duas) áreas do conhecimento.

O Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica (PIBIC) da UCSAL visa atender estudantes dos cursos de graduação, inserindo-os nos Grupos de



Pesquisa (GP) da instituição, tendo em vista fomentar a aproximação entre a graduação e pós-graduação. Desta forma, permite que os alunos despertem para a vocação científica, estejam em contato direto com pesquisadores qualificados, aprendam métodos e técnicas de pesquisa, e, assim, possam desenvolver o pensar científica e criticamente, a fim de melhor se qualificarem para o mercado de trabalho. O PIBIC UCSAL conta com 63 (sessenta e três) bolsas de Iniciação Científica, sendo 18 (dezoito) do CNPq, 24 (vinte e quatro) da FAPESB, 12 (doze) da UCSAL, 5 (cinco) do CNPq Ensino Médio e 4 (quatro) do CNPq Desenvolvimento Tecnológico e Inovação.

Os cursos de graduação tradicional, graduação tecnológica, especialização e *stricto sensu* estão distribuídos em 2 (dois) *campi* na cidade de Salvador (Pituaçu e Federação) e são dotados de uma infraestrutura completa, salas de aula, laboratórios de uso específico dos cursos, laboratórios de informática, auditórios, quadras de esportes, bibliotecas, clínica de Fisioterapia e Núcleo de Prática Jurídica. Além disso, o Sistema de Bibliotecas encontra-se composto por 1(uma) Biblioteca Central, 2 (duas) Bibliotecas setoriais e 1 (um) Memorial; cada *campus* possui sua própria Biblioteca, com acervo especializado nas respectivas áreas dos cursos.

A partir de 2014, a nova gestão da UCSAL iniciou um processo de reestruturação institucional com base nos processos de avaliação. A necessidade de estabelecer novos padrões qualitativos e críticos das diferentes tarefas institucionais, impulsionou a decisão de instituir uma verdadeira e própria “cultura avaliativa” na Universidade. Para tanto, foi necessária a ampliação das funções da CPA e elaboração de um novo Projeto de Avaliação Institucional, articulado aos processos de planejamento e gestão universitária. Para além da coordenação dos processos internos de avaliação, desenvolvendo pesquisas junto à comunidade acadêmica e elaborando Relatórios consolidados sobre a realidade da Universidade e dos cursos, a CPA passou também a ter a responsabilidade de elaborar sínteses consolidadas das avaliações externas realizadas “*in loco*” pelo MEC, aproximando as 2 (duas) dimensões avaliativas, interna e externa, além de participar ativamente na elaboração e acompanhamento do PDI, em conformidade com a nova legislação, assim como nos trabalhos relacionados ao Planejamento Estratégico e à preparação da Universidade para o Recredenciamento Institucional.

Em julho de 2018, a UCSAL passou pelo Credenciamento de EAD e a Comissão Avaliadora do MEC atribuiu à Universidade o conceito final 4 (quatro) (Portaria nº 370 de 23/04/2018).

Para a gestão 2016-2020, a UCSAL apresentou, no seu PDI, uma proposta de expansão na oferta de cursos de graduação e pós-graduação, inclusive na modalidade à distância, com implantação, em média, de 2 (dois) cursos por ano.

### **Missão**

A UCSAL ressalta como valor fundamental a dimensão comunitária que dá sentido à sua missão, como Universidade Católica, destacando o compromisso com a busca da verdade, na perspectiva da ciência e da fé, e com o significado humanístico da vida universitária. Compreende-se a essência humanística da UCSAL como síntese do compromisso com a formação de cidadãos atuantes, críticos e participativos, capazes de assumir a plenitude da condição humana, numa época marcada pela assunção de uma identidade local e, ao mesmo tempo, planetária, e intervir positivamente nas questões existenciais, sociais e ambientais próprias do seu tempo.

Nesta perspectiva, a Missão da UCSAL explica a razão de sua existência: “Formar, pelo amor à busca da verdade, cidadãos éticos e profissionais comprometidos em servir ao ser humano e colaborar com o desenvolvimento social através da excelência no ensino, pesquisa e extensão”.

### **Visão**

Tendo em vista proporcionar uma formação inspirada em valores humanísticos, em conformidade com a sua vocação filantrópica, confessional e comunitária, que, por sua vez, subsidia a sua missão como Universidade Católica, a UCSAL explicita para o horizonte 2016-2020 a direção a ser seguida por todos à luz dos desafios típicos da sociedade contemporânea. Neste sentido, propõe-se a perseguir o desafio estratégico de ser “referência nacional e internacional como universidade comunitária, reconhecida pela excelência acadêmica e comprometida com o desenvolvimento regional”, pautando-se nos seguintes valores:

### **Valores**

- Abertura à transcendência e amor à investigação da verdade.

- Ética nas relações pessoais, sociais e institucionais.
- Valorização e cuidado com a relação educacional.
- Transparência administrativa e acadêmica.
- Sustentabilidade e responsabilidade socioambiental.
- Autonomia colaborativa e gestão participativa.
- Contribuição para o desenvolvimento integral da pessoa.

### **Finalidades**

A Universidade Católica do Salvador é inspirada em uma filosofia cristã e tem por finalidade máxima a promoção dos mais nobres valores humanos, através dos diversos ramos do saber, e a aproximação entre a ciência e a fé católica, na busca da verdade e na reflexão dos problemas humanos, com especial atenção às implicações, ética e moral, bem como a seus princípios e objetivos fundamentais, abrangentes ao ensino, à pesquisa e à extensão. A seguir, apresenta-se um detalhamento das objetivos finalísticos da UCSAL:

- I. Exercer a autonomia universitária para ministrar o ensino superior em todas as suas modalidades.
- II. Fomentar a liberdade acadêmica para o desenvolvimento da comunidade, atenta aos princípios da solidariedade e do respeito à dignidade e aos direitos essenciais da pessoa humana.
- III. Estimular o desenvolvimento cultural, a produção científica e o pensamento reflexivo.
- IV. Formar profissionais nas diferentes áreas de conhecimento, aptos à participação no desenvolvimento da sociedade brasileira e colaborando na sua formação contínua.
- V. Promover a pesquisa e a investigação científica, visando o desenvolvimento da ciência, da tecnologia, da criação e difusão da cultura, entendimento do homem e do meio em que vive.
- VI. Suscitar o desejo permanente de aperfeiçoamento cultural e profissional, assim como possibilitar a correspondente concretização, integrando os conhecimentos que vão sendo adquiridos numa estrutura sistematizadora do conhecimento de cada geração.

- VII. Estimular o conhecimento dos problemas do mundo presente, em particular os nacionais e regionais, prestar serviços especializados à comunidade e estabelecer com esta uma relação de reciprocidade.
- VIII. Promover a extensão, visando a difusão das conquistas e benefícios da criação cultural e da pesquisa científica e tecnológica geradas na instituição.
- IX. Assegurar aos seus membros plena liberdade de estudo, pesquisa, ensino e extensão, no âmbito e competência de cada um, salvaguardando os direitos civis e os compromissos éticos com a verdade e o bem comum, vedados o proselitismo e a propaganda político-partidária, dentre outros.

## 2 DADOS GERAIS DA UCSAL

Candidatos inscritos nos processos seletivos, Número de alunos matriculados, Total de cursos, Total de alunos, Percentual de professores por titulação e regime de trabalho, total de funcionários, Situação legal dos cursos na graduação e pós-graduação, Conceitos atribuídos pelo MEC/INEP no ENADE e CPC e Conceitos obtidos dos cursos avaliados “*in loco*”.

### 2.1 Candidatos Inscritos nos Processos Seletivos

O quadro abaixo mostra o número de inscrições nos processos seletivos de 2019.

**Quadro 1:** Número de candidatos inscritos nos processos seletivos da UCSAL em 2019.

Semestre	Processo seletivo Tradicional	Processo Seletivo Vestibular Agendado	Vest Game	ENEM	Total de Inscritos
2019.1	501	1.714	-	1.850	4.065
2019.2	673	-	544	408	1.625
<b>Total Geral</b>	<b>1.174</b>	<b>1.714</b>	<b>544</b>	<b>2.258</b>	<b>5.690</b>

Fonte: Setor de Ingresso.

Os dados apresentados dão indicativos de sinais positivos em relação à procura dos estudantes pela UCSAL. Houve significativo número de alunos inscritos

nos diversos processos seletivos da UCSAL nos dois semestres de 2019. Em 2019.1 inscreveram-se 4.065 (quatro mil e sessenta e cinco) alunos nas diversas modalidades de seleção e em 2019.2 foram inscritos 1.625 (mil, seiscentos e vinte e cinco) alunos, perfazendo um total de 5.690 (cinco mil, seiscentos e noventa) estudantes inscritos. O vestibular agendado de 2019.1 foi substituído pelo Vest Game, em 2019.2, e contou com menor participação de candidatos.

Merece também análise o número de candidatos que realizou sua inscrição em 2019.1, através da nota no ENEM, com um total de 1.850 (mil, oitocentos e cinquenta) candidatos inscritos, número superior ao de 2018.1, mostrando uma tendência de crescimento nesta modalidade de seleção.

Comparativamente com o ano de 2018 houve, de um modo geral, em 2019, uma diminuição significativa de candidatos inscritos nos diversos processos seletivos promovidos pela UCSAL (6.531 em 2018 contra 5.690 em 2019). Se a comparação for feita entre candidatos inscritos nos processos seletivos, em 2019, e os alunos novos matriculados nesse mesmo ano, a situação é bastante crítica, como pode ser observado na análise do Quadro abaixo, comparativamente com o anterior.

## 2.2 Número de Alunos Novos

**Quadro 2:** Número de alunos novos matriculados na UCSAL em 2019.

Ano/Semestre	Total de matriculados
2019.1	826
2019.2	597
<b>Total Geral</b>	<b>1.423</b>

Fonte: Setor de Ingresso.

Em 2019.1 inscreveram-se 4.065 (quatro mil e sessenta e cinco) candidatos e matricularam-se na Instituição apenas 826 (oitocentos e vinte e seis), e em 2019.2 inscreveram-se 1.625 (mil, seiscentos e vinte e cinco) candidatos e matricularam-se 597 (quinhentos e noventa e sete).

Se a análise comparativa for realizada entre o total de alunos inscritos nos processos seletivos da UCSAL, em 2019, e os alunos efetivamente matriculados no mesmo ano, observa-se uma perda considerável de potenciais alunos. De 5.690 (cinco mil, seiscentos e noventa) candidatos inscritos nos processos seletivos, apenas 1.423 (mil, quatrocentos e vinte e três) estudantes se matricularam na

UCSAL, o correspondente a 25,01%, dando indicativos de que há fragilidades institucionais nos processos e mecanismos de captação e de matrícula de alunos novos.

Em relação especificamente às matrículas dos alunos novos no ano de 2019, apresentadas no quadro acima, as matrículas do primeiro semestre são superiores às do segundo semestre, levando em conta as particularidades do vestibular do meio do ano e possivelmente a ausência de alunos concluintes nos cursos regulares do ensino médio. Considerando o número total de alunos novos matriculados, houve uma pequena diminuição em 2019 em relação a 2018. Em 2018 a UCSAL matriculou 1.564 (mil, quinhentos e sessenta e quatro) alunos novos e em 2019, 1.423 (mil, quatrocentos e vinte e três) de acordo com as informações do Relatório de Autoavaliação Institucional CPA/UCSAL 2018.

### 2.3 Total de Cursos

Apresentamos abaixo um quadro geral que dá ideia do quantitativo de cursos existentes na UCSAL, tanto na Graduação quanto na Pós-Graduação:

**Quadro 3:** Total de cursos em funcionamento na Graduação e na Pós-Graduação no ano de 2019.

<b>Cursos</b>	<b>2019</b>
Graduação Tradicional	31
Graduação Tecnológica	4
EAD	3
<i>Lato Sensu</i>	37
<i>Stricto Sensu</i>	8
<b>Total</b>	<b>83</b>

Fonte: Secretaria Geral da Graduação e da Pós-Graduação *Lato e Stricto Sensu*.

Em relação ao total de cursos em funcionamento na Universidade Católica do Salvador, de acordo com os dados apresentados no quadro acima, observa-se um total de 83 (oitenta e três) cursos, 38 (trinta e oito) cursos de graduação e 45 (quarenta e cinco) cursos de pós-graduação. A graduação tradicional e a pós-graduação *lato sensu* representam a maior parte dos cursos em funcionamento na Universidade, enquanto que os cursos tecnológicos e os cursos *stricto sensu*, representam número bem menor.

A pós-graduação *stricto sensu* da UCSAL possui 5 (cinco) programas, com um total de 8 (sete) cursos (5 mestrados, sendo 4 acadêmicos e 1 profissional e 3 doutorados).

## 2.4 Total de Alunos

Em relação ao total de alunos matriculados, a Universidade Católica do Salvador, de acordo com os dados apresentados no quadro abaixo, encerrou o ano de 2019 com 6.138 (seis mil, cento e trinta e oito) alunos na graduação tradicional, 159 (cento e cinquenta e nove) matriculados na graduação tecnológica, 66 (sessenta e seis) matriculados nos cursos EAD, 1.344 (mil, trezentos e quarenta e quatro) nos cursos de especialização e 247 (duzentos e quarenta e sete) nos mestrados e doutorados, totalizando um total de 7.954 (sete mil, novecentos e cinquenta e quatro) alunos. Comparando esses dados com os do ano anterior (8.832 alunos no semestre 2018.1), observa-se que houve uma diminuição de 900 alunos, um percentual de queda de 10,19% em apenas 1 (um) ano.

A seguir, apresenta-se o total de alunos matriculados por modalidade de ensino e por curso:

**Quadro 4:** Total de alunos matriculados em 2019.2 na Graduação e Pós-Graduação.

<b>Total de Alunos Matriculados em 2019.2</b>	
Graduação Tradicional	6.138
Graduação Tecnológica	159
EAD	66
Pós-Graduação <i>Stricto Sensu</i>	247
Pós-Graduação <i>Lato Sensu</i>	1.344
<b>TOTAL</b>	<b>7.954</b>

Fonte: Secretaria Geral da Graduação e da Pós-Graduação *Lato e Stricto Sensu*.

**Quadro 5:** Número de alunos matriculados em 2019.2 na Graduação, por curso.

<b>Curso</b>	<b>Alunos</b>
<b>Graduação Tradicional</b>	
Administração	193
Arquitetura e Urbanismo	127
Biomedicina	90
Ciências Biológicas – Bacharelado	125
Ciências Contábeis	97
Comunicação Social - Publicidade e Propaganda	85
Comunicação Social – Relações Públicas	30
Direito – Federação	1.565
Direito – Pituáçu	1.310
Educação Física – Bacharelado	117
Educação Física – Licenciatura	16
Enfermagem	166
Engenharia Civil	604
Engenharia de Software	139
Engenharia Mecânica	110
Engenharia Química	85
Filosofia – Bacharelado	79
Fisioterapia	181
Geografia – Bacharelado	16
Geografia – Licenciatura	23
História – Licenciatura	100
Letras – Inglês – Licenciatura	51
Letras – Português – Licenciatura	47
Matemática – Licenciatura	74



Curso	Alunos
<b>Graduação Tradicional</b>	
Música - Licenciatura	161
Nutrição	93
Pedagogia – Licenciatura	92
Psicologia	125
Serviço Social	84
Sistema de Informação	21
Teologia	132
<b>Total Graduação Tradicional</b>	<b>6.138</b>

Fonte: Secretaria Geral.

**Quadro 6:** Número de alunos matriculados em 2019.2 na Graduação Tecnológica, por curso.

Curso	Alunos
<b>Graduação Tecnológica</b>	
Análise e Desenvolvimento de Sistemas	80
Gastronomia	76
Gestão de Recursos Humanos	1
Redes de Computadores	2
<b>Total Graduação Tecnológica</b>	<b>159</b>

Fonte: Secretaria Geral.

**Quadro 7:** Número de alunos matriculados em 2019.2 nos Cursos EAD.

Curso	Alunos
Administração	12
Gestão de Recursos Humanos	42
Pedagogia	12
<b>Total Cursos EAD</b>	<b>66</b>

Fonte: Secretaria Geral.

De um modo geral, houve uma diminuição de alunos nos cursos de graduação no ano de 2019, comparativamente com o ano 2018. De 6.596 (seis mil, quinhentos e noventa e seis) em 2018 passou para 6.138 (seis mil, cento e trinta e oito) em 2019. Constituem exceção os cursos de Arquitetura, Relações Públicas, Psicologia, Engenharia Mecânica, Filosofia, História, Letras com Inglês e

Matemática, alguns dos quais ainda não tiveram alunos formados e que, portanto, ainda estão em processo de expansão natural, com curva ascendente de crescimento de alunos. Alguns cursos de graduação tecnológica também tiveram aumento de alunos em 2019, como Análise de Sistemas e Gastronomia, assim como em EAD no curso de Gestão de Recursos Humanos. Os demais cursos de EAD, Administração e Pedagogia só iniciaram em 2019.

Chama a atenção o número muito reduzido de alunos em alguns cursos da graduação tradicional como, por exemplo, em Relações Públicas (30), curso novo, Geografia (39), Letras-Português (47), Sistema de informação (21), alguns dos quais se encontram em processo de extinção. Na graduação tecnológica esse número reduzido de alunos ainda é mais evidente, como, por exemplo, em Gestão de Recursos Humanos (1) e Redes de Computadores (2), alguns deles também em processos de extinção.

**Quadro 8:** Número de alunos da Pós-Graduação *Lato Sensu* em 2019.2, por curso.

<b>Alunos da Pós-Graduação Lato Sensu</b>	
<b>Curso</b>	<b>Total de Alunos</b>
Administração/Gestão de Empresas	30
Ciências Criminais	112
Comunicação em Marketing Digital, Web Jornalismo e novas mídias	54
Direito e Processo do Trabalho	26
Direito Eleitoral	33
Direito Médico, Biodireito e Bioética	71
Direito Processual Civil	41
Direito Público Municipal	117
Direito tributário	21
Docências e Novas tecnologias	24
Enfermagem de urgência, emergência e trauma	24
Engenharia de Processos Químicos	43

<b>Alunos da Pós-Graduação Lato Sensu</b>	
<b>Curso</b>	<b>Total de Alunos</b>
Engenharia de Segurança contra incêndio e pânico	36
Engenharia de Segurança do Trabalho	58
Família: Relações Familiares e contextos sociais	14
Gerontologia	18
Gestão de Conflitos e Mediação	30
Gestão de Conflitos e Mediação Familiar	17
Gestão em Política de Assistência Social no contexto do SUAS	23
História da Bahia Aspectos de sua Riqueza cultural, social e cidadania	19
Logoterapia e Análise Existencial	59
MBA em Administração/Gestão de Negócios	36
MBA em contabilidade e controle aplicados ao setor público	20
MBA em Controladoria e Compliance	43
MBA em desenvolvimento de Líderes e Gestão de Equipes de Alta Performance	14
MBA em Finanças Corporativas, Mercados Financeiros e Finance Intelligence	27
MBA em Gestão da Qualidade e segurança em saúde ênfase em acreditação	65
MBA em Gestão de Projetos	46
MBA em Gestão de Recursos Humanos/Gestão de Pessoas	34
MBA em Logística e Supply Chain	33
MBA em tecnologia e aplicações de business intelligence	23

Alunos da Pós-Graduação Lato Sensu	
Curso	Total de Alunos
Multiprofissional em abordagem ortomolecular	21
Psicologia Jurídica e Mediação de Conflito	50
Psicologia Organizacional e do Trabalho	10
Psicopedagogia	33
Religião e Educação na Contemporaneidade	19
<b>Total de alunos</b>	<b>1.344</b>

Fonte: Secretaria da Pós-Graduação Lato Sensu

Quadro 9: Número de alunos ativos da Pós-Graduação *Stricto Sensu* em 2019.2, por curso

Alunos ativos da Pós-Graduação <i>Stricto Sensu</i>								
Total de Alunos por Ano	Mestrado em Direito	Mestrado em Família na Sociedade Contemporânea	Doutorado em Família na Sociedade Contemporânea	Mestrado em Planejamento Territorial e Desenvolvimento Social	Doutorado em Planejamento Territorial e Desenvolvimento Social	Mestrado em Políticas Sociais e Cidadania	Doutorado em Políticas Sociais e Cidadania	Mestrado em Planejamento Ambiental
<b>2019.2</b>	28	48	26	21	20	37	36	31
<b>Total de alunos Matriculados na Pós-Graduação <i>Stricto Sensu</i> em 2019.2</b>								<b>247</b>

Fonte: Secretaria da Pós-Graduação *Stricto Sensu*.

## 2.5 Total de Professores por Titulação e Regime de Trabalho

Quadro 10: Percentual de Professores por titulação – 2019

Titulação	Número de docentes	%
Doutores	97	26,00
Mestres	191	51,21
Especialistas	85	22,79
<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Procuradoria Institucional UCSAL.

Quanto à titulação do corpo docente, a UCSAL possui, de acordo com o quadro acima, 26,00% de professores doutores e 51,21% de professores mestres, perfazendo um total de 77,21%. Apesar desta situação praticamente ter se mantido

em relação a 2018, em termos percentuais, observou-se uma diminuição significativa de mestres na instituição (de 230 em 2018 para 191 em 2019).

É importante lembrar que a Universidade tem como um de seus objetivos a ampliação da produção intelectual institucionalizada e a obtenção da nota 5 (cinco) no recredenciamento e, para isso, precisa de ter um corpo docente composto por **ao menos 80%** de mestres e doutores (Instrumento de Avaliação Externa para Recredenciamento, MEC, 2017).

Quadro 11: Professores por tipo de Regime de Trabalho - 2019

Regime de tempo	Número de docentes	%
Tempo Integral	125	33,51
Tempo Parcial	108	28,95
Horistas	140	37,54
<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Procuradoria Institucional UCSAL.

Considerando o número de professores contratados em regime de RTC, tempo parcial ou integral, a UCSAL atingiu em 2019 o percentual de 62,46% de professores com este regime de trabalho, contra 37,54% de professores que são apenas horistas, dando indicativos que os professores têm carga horária suficiente para desenvolver atividades ligadas ao ensino, pesquisa e extensão.

## 2.6 Total de Funcionários

A Universidade Católica do Salvador possui o total de 416 (quatrocentos e dezesseis) funcionários, dado referente ao mês de dezembro de 2019.

## 2.7 Situação legal dos Cursos de Graduação e Pós-Graduação *Stricto Sensu* no e-MEC e CAPES

Apresenta-se, a seguir, os quadros com a situação legal dos cursos de graduação tradicional e tecnológica no e-Mec e, na CAPES, dos cursos de Pós-Graduação *Stricto Sensu*.

**Quadro 12:** Situação legal dos Cursos de Graduação no e-MEC.

<b>Cursos de Graduação no e-MEC</b>		
<b>Cursos</b>	<b>Atos Autorizativos</b>	<b>Documento / Ato / Portaria</b>
Administração	Renovação de Reconhecimento	Portaria nº 271, de 03/04/2017
Arquitetura e Urbanismo	Autorização	Art. 28º, Decreto nº 5.773 de 09/05/2006
Artes Visuais	Reconhecimento	Portaria 404, de 29/09/1982
Biomedicina	Reconhecimento	Portaria nº 1.011 de 25/09/2017
Ciências Biológicas (Bacharelado)	Renovação de Reconhecimento	Portaria nº 1.095 de 24/12/2015
Ciências Biológicas (Licenciatura)	Renovação de Reconhecimento	Portaria nº 795 de 14/12/2016
Ciências Contábeis	Renovação de Reconhecimento	Portaria nº 706 de 18/12/2013
Ciências Econômicas	Renovação de Reconhecimento	Portaria nº 580 de 12/11/2013
Comunicação Social - Publicidade e Propaganda	Renovação de Reconhecimento	Portaria nº 271 de 03/04/2017
Direito	Renovação de Reconhecimento	Portaria nº 765 de 21/07/2017
Educação Física (Bacharelado)	Renovação de Reconhecimento	Portaria nº 833 de 16/12/2016
Educação Física (Licenciatura)	Renovação de Reconhecimento	Decreto nº 79.853 de 23/06/1977
Enfermagem	Renovação de Reconhecimento	Portaria nº 932 de 24/08/2017
Engenharia Civil	Renovação de Reconhecimento	Portaria nº 766 de 26/10/2018
Engenharia Mecânica	Autorização	Art. 28, Decreto nº 5.773 de 09/05/2006

<b>Cursos de Graduação no e-MEC</b>		
Engenharia de Software	Autorização	Art. 28, Decreto nº 5.773 de 09/05/2006
Engenharia Química	Autorização	Art. 28, Decreto nº 5.773 de 09/05/2006
Filosofia (Bacharelado)	Renovação de Reconhecimento	Portaria nº 795 de 14/12/2016
Filosofia (Licenciatura)	Renovação de Reconhecimento	Portaria nº 795 de 14/12/2016
Fisioterapia	Renovação de Reconhecimento	Portaria nº 822 de 30/12/2014
Geografia (Bacharelado)	Renovação de Reconhecimento	Portaria nº 574 de 30/09/2016
Geografia (Licenciatura)	Renovação de Reconhecimento	Portaria nº 1.095 de 24/12/2015
História (Licenciatura)	Renovação de Reconhecimento	Portaria nº 1.095 de 24/12/2015
Letras – Inglês (Licenciatura)	Renovação de Reconhecimento	Portaria nº 340 de 28/07/2016
Letras – Português (Licenciatura)	Renovação de Reconhecimento	Portaria nº 340 de 28/07/2016
Matemática	Renovação de Reconhecimento	Portaria nº 1.095, de 24/12/2015
Música (Licenciatura)	Renovação de Reconhecimento	Portaria nº 1.199, de 24/11/2017
Nutrição	Autorização	Art. 28, Decreto nº 5.773 de 09/05/2006
Pedagogia	Renovação de Reconhecimento	Portaria nº 795 de 14/12/2016
Psicologia	Autorização	Portaria nº 842 de 16/12/2016
Relações Públicas	Autorização	Art. 28, Decreto nº 5.773 de 09/05/2006

<b>Cursos de Graduação no e-MEC</b>		
Secretariado Executivo	Renovação de Reconhecimento	Portaria nº 695 de 17/11/2014
Serviço Social	Renovação de Reconhecimento	Portaria nº 822 de 30/12/2014
Sistemas de Informação	Renovação de Reconhecimento	Portaria nº 1.095 de 24/12/2015
Teologia	Renovação de Reconhecimento	Portaria nº 271 de 03/04/2017

Fonte: UCSAL – Procuradoria Institucional.

**Quadro 13:** Situação legal dos Cursos de Graduação Tecnológica no e-MEC. ·

<b>Cursos de Graduação Tecnológica no e-MEC</b>		
<b>Cursos</b>	<b>Atos Autorizativos</b>	<b>Documento/Ato/Portaria</b>
Análise e Desenvolvimento de Sistemas	Renovação de Reconhecimento	Portaria nº 1.095 de 24/12/2015
Gastronomia	Reconhecimento	Portaria nº 195 de 10/05/2013
Gestão de Recursos Humanos	Renovação de Reconhecimento	Portaria nº 706 de 18/12/2013
Gestão de Recursos Humanos – EAD	Autorização	Portaria nº 370 de 23/04/2018
Redes de Computadores	Renovação de Reconhecimento	Portaria nº 1.095 de 24/12/2015

Fonte: UCSAL – Procuradoria Institucional.

## **2.8 Conceitos atribuídos pelo MEC/INEP aos Cursos de Graduação/UCSAL no ENADE e CPC (último ciclo avaliativo)<sup>3</sup>**

Considerando o último ciclo avaliativo do ENADE, 2016-2018, apresenta-se, no quadro abaixo, os conceitos obtidos pela Universidade e pelos cursos de graduação da UCSAL no ENADE e CPC nesse período:

<sup>3</sup> Grupo Verde, Grupo Azul e Grupo Vermelho: Nota Técnica nº 50006/2015/DIREG/SERES/SERES



**Quadro 14:** Conceitos dos cursos da UCSAL no ENADE e CPC- 2016-2018

Grupo Verde	Ano: 2016 (IGC = 3)	ENADE	CPC
	Educação Física – Bacharelado	3	3
	Enfermagem	3	2
	Fisioterapia	3	3
	Serviço Social	3	3
Grupo Azul	Ano: 2017 (IGC = 3)	ENADE	CPC
	Análise e Desenvolvimento de Sistemas – Tecnológico	3	2
	Ciências Biológicas – Bacharelado	3	-
	Ciências Biológicas – Licenciatura	3	2
	Educação Física – Licenciatura	2	3
	Engenharia Civil	2	3
	Filosofia – Bacharelado	3	4
	Geografia – Bacharelado	S/C	S/C
	Geografia – Licenciatura	4	4
	História – Bacharelado	S/C	S/C
	História Licenciatura	3	3
	Letras – Português – Licenciatura	3	3
	Letras – Inglês - Licenciatura	3	3
	Matemática	2	3
	Música (Licenciatura)	2	2
	Pedagogia	3	3
	Redes de Computadores (Tecnológico)	2	3
	Sistemas de Informação (Informática)	2	2
Grupo Vermelho	2018 (IGC = 3)	ENADE	CPC
	Administração	3	3

	Ciências Contábeis	4	4
	Direito – Federação	3	3
	Direito - Pítuaçu	2	3
	Gastronomia	2	3
	Gestão de Recursos Humanos - Tecnológico	S/C	S/C
	Comunicação Social - Publicidade e Propaganda	3	3
	Serviço Social	3	3
	Teologia	3	4

FONTE: E-MEC.

Em relação ao Índice Geral de Cursos (IGC), que é um indicador de qualidade das Instituições de Ensino Superior (IES) e que leva em conta as médias dos conceitos dos cursos de graduação e dos programas de pós-graduação *stricto sensu*, além da ponderação das médias pelo número de alunos matriculados, a UCSAL obteve conceito 3 (três), nos 3 (três) anos consecutivos do período, sendo considerado um conceito mediano pelo MEC. Como esse conceito é influenciado fortemente pelo CPC dos cursos de graduação, uma melhor avaliação da UCSAL no Recredenciamento passa, necessariamente, pela melhor avaliação de seus cursos nesse indicador de qualidade.

Em relação ao ENADE que é um dos principais pilares da avaliação do SINAES e que influencia, em grande parte, o cálculo de todos esses indicadores de qualidade do MEC, dos 30 (trinta) cursos de graduação avaliados, nos anos 2016 a 2018, a UCSAL apresenta a seguinte situação:

- 2 (dois) cursos obtiveram conceito 4 (Geografia - Licenciatura e Ciências Contábeis).
- 15 (quinze) cursos obtiveram conceito 3 (Educação Física - Bacharelado, Enfermagem, Fisioterapia, Serviço Social, Análise de Sistemas - Tecnológico, Ciências Biológicas - Bacharelado, Ciências Biológicas - Licenciatura, Filosofia - Bacharelado, História - Licenciatura; Letras - Português - Licenciatura, Letras - Inglês e Pedagogia, Direito - Federação. Comunicação Social - PP, Serviço Social e Teologia).

- 8 (oito) cursos obtiveram conceito 2 (Educação Física - Licenciatura, Engenharia Civil, Matemática, Música - Licenciatura, Redes de Computadores - Tecnológico, Sistemas de Informação (Informática), Direito - Pítuaçu e Gastronomia).
- 3 (três) cursos (Geografia - Bacharelado, História - Bacharelado e Gestão de Recursos Humanos - Tecnológico) ficaram sem conceito, por insuficiência de alunos em função de estarem em processo de extinção.

A nota dos cursos no ENADE varia de 1 (um) a 5 (cinco) e depende de 2 (duas) variáveis: o desempenho dos estudantes concluintes na Formação Geral e o desempenho dos estudantes concluintes no Componente Específico. A nota final é a média ponderada da nota padronizada dos concluintes no Componente Específico e da nota padronizada dos concluintes na Formação Geral. A parte específica contribui com 75% da nota final e a Formação Geral contribui com 25,00%.

Ao analisarmos os relatórios do INEP, ENADE 2018, observa-se que os cursos da UCSAL, de maneira geral, obtiveram médias dos cursos menores que as do Brasil, tanto na parte de Formação Geral, quanto no Componente específico. As exceções são Teologia e Administração, cujas médias dos estudantes da UCSAL, na parte de Formação Geral, foram superiores às do Brasil e os cursos de Teologia, Serviço Social, Publicidade e Ciências Contábeis que, no Componente Específico, também obtiveram médias superiores às do Brasil.

Em relação à opinião dos estudantes concluintes sobre seu curso de graduação, os resultados do relatório da UCSAL, demonstram, de um modo geral, boa satisfação dos estudantes com o curso, comparativamente com os dados das outras Regiões e do Brasil, principalmente em relação à formação integral recebida durante o curso, ao desenvolvimento de metodologias reflexivas e críticas e articulação do conhecimento teórico com atividades práticas. Já em relação à participação dos estudantes em projetos de extensão e de iniciação científica e em atividades que estimulam a investigação, a análise e reflexão sobre problemas da sociedade, os cursos da UCSAL obtiveram, de um modo geral, médias inferiores às do Brasil.

Analisando ainda o Quadro 14, em relação ao Conceito Preliminar de Cursos (CPC), os cursos da UCSAL obtiveram a seguinte classificação:

- 4 (quatro) cursos obtiverem conceito 4 (Filosofia - Bacharelado, Geografia - Licenciatura, Ciências contábeis e Teologia).
- 15 (quinze) cursos obtiveram conceito 3 (Educação Física - Bacharelado, Fisioterapia, Serviço Social, Engenharia Civil; História - Licenciatura, Letras - Português - Licenciatura, Letras - Inglês, Matemática, Pedagogia, Redes de Computadores - Tecnológico, Administração, Direito - Federação, Direito - Pituacu, Gastronomia e Comunicação Social – Publicidade e Propaganda).
- 5 cursos obtiveram conceito abaixo de 3 (1 e 2) e, por essa razão, merecem uma atenção especial por parte da Universidade, considerando os conceitos e índices de referência do MEC<sup>4</sup>. São eles: Enfermagem, Análise e Desenvolvimento de Sistemas -Tecnológico; Ciências Biológicas - Licenciatura; Música - Licenciatura e Sistemas de Informação (Informática).

É importante lembrar que o Conceito Preliminar de Cursos (CPC) é um indicador de qualidade dos cursos de graduação, composto por 5 (cinco) insumos: ENADE, Índice de Diferença entre os Desempenhos Observado e Esperado (IDD), Corpo Docente, Infraestrutura e Recursos didático- pedagógicos. Destas variáveis utilizadas em sua composição, 4 (quatro) delas são retiradas do ENADE e do questionário que o aluno preenche quando faz a prova. Apenas as informações quantitativas e qualitativas sobre o corpo docente são retiradas do Censo Educacional.

O ENADE tem, portanto, o maior peso na composição do CPC, e deve ser tema prioritário nas discussões estratégicas institucionais, tanto no contexto de elaboração do novo PDI 2021/2025, como também dos estudos preparatórios para o Recredenciamento Institucional.

---

<sup>4</sup> O CPC atribui conceitos aos cursos que vão de 1 (um) até 5 (cinco). Dessa forma, os cursos que obtiverem CPC três, ou acima de três, ficam dispensados da visita dos avaliadores do MEC. Já os cursos que obtiverem CPC abaixo de três (um ou dois) devem, obrigatoriamente, solicitar a visita *in loco* para nova avaliação (Instrumento de Avaliação Externa, MEC/ INEP, 2017).

## 2.9 Conceitos obtidos pela UCSAL nos cursos avaliados “in loco” pelo MEC/INEP no período 2017-2019

**Quadro 15:** Conceitos obtidos nos cursos avaliados “in loco” pelo MEC/INEP.

CURSOS	TIPO DE REGULAÇÃO – ANO 2017			DATA DA VISITA/ANO	CONCEITO FINAL
	AUTORIZAÇÃO	RECONHECIMENTO	RENOVAÇÃO DE RECONHECIMENTO		
Biomedicina		X		09 a 12/04/2017	4
Música			X	17 a 19/05/2017	5
Educação Física (Licenciatura)			X	12 a 15/11/2017	3
CURSOS	TIPO DE REGULAÇÃO – ANO 2018			DATA DA VISITA/ANO	CONCEITO FINAL
	AUTORIZAÇÃO	RECONHECIMENTO	RENOVAÇÃO DE RECONHECIMENTO		
Engenharia Civil			X	10 a 13/06/2018	4
Gestão de Recursos Humanos (EAD)	X			11 a 14/07/2018	5
Gastronomia			X	21 a 24/11/2018	4
Engenharia Química		X		05 a 08/12/2018	4
Nutrição		X		16 a 19/12/2018	4
CURSOS	TIPO DE REGULAÇÃO – ANO 2019			DATA DA VISITA/ANO	CONCEITO FINAL
	AUTORIZAÇÃO	RECONHECIMENTO	RENOVAÇÃO DE RECONHECIMENTO		
Enfermagem			X	10 a 13/02/2019	4
Direito – Pituáçu			X	13 a 16/03/2019	4
Ciências Contábeis			X	05 a 08/05/2019	5
Arquitetura		X		04 a 07/08/2019	5
Engenharia de Software		X		04 a 07/08/2019	4
Engenharia Mecânica		X		25 a 28/09/2019	4

FONTE: Procuradoria Institucional UCSAL

Em relação às avaliações externas, a UCSAL recebeu, no período 2017-2019, 14 (catorze) visitas do MEC, a maioria para fins de reconhecimento e

renovação de reconhecimento. O curso de Gestão de Recursos Humanos (EAD) foi avaliado para fins de autorização.

A média dos conceitos obtidos foi muito boa, com destaque para o Curso de Música, Ciências Contábeis e RH - EAD, que obtiveram conceito 5 (cinco), considerado um conceito de excelência. Os demais cursos obtiveram conceito final 4 (quatro), considerado um conceito muito bom pelo MEC. A única exceção foi Educação Física que obteve a nota final 3 (três).

Os quadros acima mostram claramente que, nas avaliações *in loco*, onde os cursos são avaliados de forma mais completa, levando em conta a realidade dos cursos da Universidade nos aspectos organização didático-pedagógica, corpo docente e infraestrutura, há uma tendência dos conceitos serem mais elevados, se comparados com o CPC do curso, que é um conceito fortemente afetado pela percepção dos alunos. Esta qualidade alcançada nos cursos de graduação visitados, pode ser percebida tanto ao nível das ações empreendidas pela Administração geral com a recuperação da infraestrutura física, investimentos em laboratórios e biblioteca, como também nos aspectos pedagógicos dos cursos, com a reestruturação dos currículos e constante avaliação dos cursos pela CPA e consequente plano de ação com vista à correção das dificuldades detectadas.

## 2.10 Conceitos obtidos pela UCSAL nos cursos *Stricto Sensu*

**Quadro 16:** Conceitos dos Cursos *Stricto Sensu* na CAPES.

Curso	Situação	Reconhecimento	Nível	Nota	Código do Programa na CAPES
<b>Área Básica (Área de Avaliação): Sociais e Humanidades (Interdisciplinar)</b>					
Família na Sociedade Contemporânea Registro: nº 28003012004M7	Em funcionamento	Homologado pelo CNE (Portaria MEC 1077 de 31/08/2012, DOU 13/09/2012).	Mestrado Acadêmico	5	Registro nº 28003012004P7
Família na Sociedade Contemporânea Registro: nº 28003012004D8	Em funcionamento	Homologado pelo CNE (Portaria MEC 1077 de 31/08/2012, DOU 13/09/2012).	Doutorado	5	

Curso	Situação	Reconhecimento	Nível	Nota	Código do Programa na CAPES
<b>Área Básica (Área de Avaliação): Sociais e Humanidades (Interdisciplinar)</b>					
Políticas Sociais e Cidadania Registro nº 28003012003M0	Em funcionamento	Homologado pelo CNE (Portaria MEC 1077 de 31/08/2012, DOU 13/09/2012).	Mestrado Acadêmico	4	Registro nº 28003012003P0
Políticas Sociais e Cidadania Registro nº 28003012007D7	Em funcionamento	Aguardando publicação da homologação pelo CNE	Doutorado	4	
<b>Área Básica (Área de Avaliação): Planejamento Urbano e Regional (Planejamento Urbano e Regional/Demografia)</b>					
Planejamento Territorial e Desenvolvimento Social Registro: nº 28003012002M4	Em funcionamento	Homologado pelo CNE (Portaria MEC 1077 de 31/08/2012, DOU 13/09/2012).	Mestrado Acadêmico	4	Registro nº 28003012002P4
Planejamento Territorial e Desenvolvimento Social Registro: nº 28003012002D5	Em funcionamento	Homologado pelo CNE (Portaria 1.009, DOU 11/10/2013).	Doutorado	4	
Planejamento Ambiental Registro: nº 28003012005F6	Em funcionamento	Homologado pelo CNE (Portaria MEC 1077 de 31/08/2012, DOU 13/09/2012).	Mestrado Profissional	3	Registro nº 28003012005P3

Fonte: UCSAL – Pró-Reitoria de Pós-Graduação.

Na pós-graduação *stricto sensu*, a UCSAL também tem se destacado com aprovação pela CAPES de 4 (quatro) mestrados e 3 (três) doutorados avaliados, na sua maioria, com nível muito bom. Os programas de Mestrado e Doutorado de Família na Sociedade Contemporânea são referência nacional e obtiveram nota 5 (cinco) e os Programas de Mestrado e Doutorado em Planejamento Territorial e Desenvolvimento local e os de Políticas Sociais e Cidadania obtiveram nota 4 (quatro).

Em dezembro de 2018, a UCSAL teve o Mestrado em Direito - Alteridade e Direitos Fundamentais aprovado pela CAPES, com abertura de uma turma em 2019.

A UCSAL não possui nenhum programa *stricto sensu* com conceito 6 (seis) e 7 (sete) pela CAPES. Para atingir essas notas é necessário aumentar a produtividade dos professores e fortalecer a internacionalização nos programas e, nesse sentido, foi organizado em 2019 um Minter – Mestrado Interinstitucional no Programa de Família, atualmente com nota 5 (cinco).

### 2.11 Composição da Comissão Própria de Avaliação

A Comissão Própria de Avaliação - CPA é um órgão que, por força do artigo 11, da Lei Federal nº 10861, de 14 de abril de 2004/Presidência da República, deve ser constituído em cada instituição de ensino superior, seja pública ou privada. A referida Lei também instituiu o SINAES - Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior, que tem como finalidade a melhoria da qualidade da educação nos cursos de graduação e instituições de educação superior.

Atendendo ao art. 7º da Portaria MEC nº 2.051, de 9 de julho de 2004, que regulamenta os procedimentos de avaliação do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), instituído pela Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, a UCSAL constituiu a CPA, através do Ato nº 0290/GABRE, de 14.07.2004, com as atribuições de conduzir o processo de avaliação interna da Universidade, de sistematização e prestação das informações solicitadas pelo INEP. A composição, em 2019, se deu através do Ato nº 011 com os seguintes representantes:

**Quadro 17:** Composição da CPA.

COORDENAÇÃO	
Antônio Alberto da Silva Monteiro de Freitas	Coordenador
Prof. Luiz Carlos Almeida de Andrade Fontes	Vice-coordenador
REPRESENTANTES	
NOME	SEGMENTO QUE REPRESENTA
Prof. <sup>a</sup> Francis Karol G. de Almeida	Docente
Prof. Sílvio Roberto Cirne Bello	Docente
Func. Igor Martins Oliveira	Técnico-administrativo
Func. Patrícia Faneca Correia	Técnico-administrativo
Acad. Lais Bailhão Santana	Discente



Acad. Luis Antonio Fontes de Oliveira	Discente
Rep. Civil Dra. Cinzia Barreto de Carvalho	Comunidade Civil
<b>Período de mandato da CPA</b>	<b>Ato de designação da CPA</b>
De 20.01.2019 a 22.01.2020	Ato nº 011 de 20 de janeiro de 2019.

Fonte: UCSAL – GABRE.

Esta Comissão se reuniu no início do ano para aprovar o Plano de Ação para 2019 e dentre as prioridades apontadas, a CPA tem dado ênfase à Avaliação Institucional articulada ao Planejamento Institucional e também à avaliação de cursos, em consonância com as leis em vigor e com os parâmetros do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior. O processo de avaliação interna tem gerado conhecimento sobre a universidade, oferecendo bases para a tomada de decisão, por parte dos gestores da instituição.

Em 2019, além da elaboração do Relatório de Autoavaliação Institucional e dos Relatórios de Cursos de Graduação, a CPA também elaborou o Projeto Estratégico da CPA, com apresentação de novos elementos e novas pesquisas que farão parte do processo de avaliação interna, para além das que já existem. A CPA lançou em 2019 a avaliação diagnóstica dos cursos de graduação e a avaliação docente pelos discentes, com elaboração de novos instrumentos de coleta de dados e com novas dimensões de análise.

Para além dos processos de avaliação no âmbito interno, a Comissão Própria de Avaliação acompanhou os processos de avaliação externa com visitas *in loco* das Comissões do MEC dos cursos de Enfermagem, Direito- Pítuaçu, Ciências Contábeis, Arquitetura, Engenharia de Software e Engenharia Mecânica.

Ainda no ano de 2019, uma vez garantidos os estudos e pesquisas avaliativas que foram realizadas com a comunidade acadêmica (professores, estudantes e funcionários), sobre diferentes aspectos de funcionamento da Universidade, a CPA integrou a Comissão Gestora de acompanhamento do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e apresentou proposta à Reitoria para elaboração do novo PDI 2021/2025. Foram desenvolvidos, durante o ano de 2019, estudos preparatórios e de reflexão sobre a elaboração desse documento, de acordo com a nova legislação e ações regulares para promover a articulação entre os resultados das avaliações realizadas pela CPA e o planejamento institucional para os próximos 5 anos. Além disso a CPA também integrou a Comissão do Recredenciamento da UCSAL,

previsto para 2022, e elaborou um conjunto de diagnósticos institucionais com a apresentação dos respectivos planos de ação, para serem implementados pelas lideranças da Universidade nas áreas de ensino, pesquisa, extensão e gestão, com a participação de toda a comunidade acadêmica.

Os Relatórios de Autoavaliação, de periodicidade anual, encaminhados para o MEC/ INEP são constituídos pela síntese das ações desenvolvidas em cada período programático nas diversas áreas de atuação da Universidade e são elaborados com base nas pesquisas avaliativas coordenadas pela CPA, nos relatórios parciais oferecidos pelas diversas instâncias – acadêmica, técnica, administrativa e financeira – da instituição e pela síntese dos relatórios de avaliação externa. Sua composição abrange a avaliação das ações, atividades e serviços desenvolvidos nos campos do ensino, da pesquisa, da extensão e da gestão, devidamente distribuídos nos 5 (cinco) eixos e nas 10 (dez) dimensões estabelecidas pelo SINAES, conforme legislação mais recente.

### **3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE AUTOAVALIAÇÃO 2018-2020**

A Comissão Própria de Avaliação - CPA, elaborou seu Planejamento Estratégico para 2019-2020, com base no Eixo 1 do Instrumento de Avaliação Externa “Planejamento e Avaliação Institucional”.

O projeto de Planejamento Estratégico/UCSAL - Planejamento e Avaliação Institucional - foi estruturado em 4 (quatro) etapas complementares, articuladas entre si: aspectos legais contidos no Instrumento de Avaliação Externa para Recredenciamento; aspectos legais; diagnóstico dos processos de planejamento e avaliação; plano de ação e acompanhamento das atividades.

A seguir apresenta-se um breve resumo destas etapas que fazem parte da matriz de informação contida no referido documento e que tem como foco principal o planejamento e a avaliação institucional, com base na referência legal do Ministério da Educação para fins de Avaliação das IES e mais especificamente o Eixo 1 e seus respectivos indicadores. O critério de análise é a obtenção do conceito 5 (cinco) no Recredenciamento Institucional, conforme explicitado abaixo:

**1ª ETAPA: Aspectos Legais: Instrumento de Avaliação Externa para o Recredenciamento – Eixo 1**

<b>Eixo 1 – Planejamento e Avaliação Institucional - Peso 10</b>		<b>Pesos por Indicador</b>
<b>Indicador 1.1</b> Evolução institucional a partir dos processos de Planejamento e Avaliação Institucional.		2
<b>CONCEITO</b>	<b>CRITÉRIO DE ANÁLISE</b>	
5	Relato Institucional <b>analisa e sintetiza</b> o histórico da IES, o conceito de avaliações externas, o desenvolvimento e divulgação dos processos de autoavaliação, o plano de melhorias e processos de gestão a partir das avaliações externas e internas, <b>demonstra a implementação</b> de ações efetivas na gestão da IES, <b>evidencia</b> a evolução institucional e <b>é apropriado</b> pelos gestores, docentes/colaboradores e discentes.	
<b>Indicador 1.2</b> Processo de Autoavaliação Institucional.		2
<b>CONCEITO</b>	<b>CRITÉRIO DE ANÁLISE</b>	
5	<b>Há</b> processo de autoavaliação institucional <b>e atende</b> às necessidades institucionais, como instrumento de gestão e de ação acadêmico-administrativa de melhoria institucional, <b>com evidência</b> de que todos os segmentos da comunidade acadêmica estão sensibilizados <b>e se apropriam</b> seus resultados.	
<b>Indicador 1.3</b> Autoavaliação institucional: participação da comunidade acadêmica.		2
<b>CONCEITO</b>	<b>CRITÉRIO DE ANÁLISE</b>	
5	Os resultados <b>divulgados</b> , referentes à autoavaliação institucional e às avaliações externas, são <b>analíticos</b> e <b>apropriados</b> por todos os segmentos da comunidade acadêmica.	
<b>Indicador 1.4</b> Autoavaliação institucional e avaliações externas: análise e divulgação dos resultados.		2
<b>CONCEITO</b>	<b>CRITÉRIO DE ANÁLISE</b>	
5	Os resultados <b>divulgados</b> , referentes à autoavaliação institucional e às avaliações externas, são <b>analíticos</b> e <b>apropriados</b> por todos os segmentos da comunidade acadêmica.	
<b>Indicador 1.5</b> Relatórios de Autoavaliação.		2
<b>CONCEITO</b>	<b>CRITÉRIO DE ANÁLISE</b>	

5	Os relatórios de autoavaliação <b>estão</b> de acordo com a previsão de postagem para cada ano do triênio ( <b>considerando</b> os relatórios parciais e final previstos no planejamento da CPA), <b>possuem</b> clara relação entre si, <b>impactam</b> o processo de gestão da instituição e <b>promovem</b> mudanças inovadoras.
---	---

## 2ª ETAPA: Diagnóstico dos Processos de Autoavaliação

No âmbito de avaliação interna, a CPA tem desenvolvido com regularidade os processos de planejamento e avaliação, elaborando e disponibilizando relatórios com diagnósticos consolidados sobre a Universidade e sobre os cursos de graduação, com base nas pesquisas avaliativas realizadas com a comunidade acadêmica (professores, alunos e funcionários técnico-administrativos).

No âmbito da Avaliação Externa, a CPA tem acompanhado o trabalho das comissões designadas pelo MEC/INEP para avaliar os cursos de graduação – tradicional e tecnológica – da Universidade, colaborando nas ações preparatórias junto aos cursos, participando das reuniões programadas, bem como elaborando sínteses dos relatórios das avaliações externas realizadas pelas Comissões de Avaliação.

A CPA tem realizado simulações do Recredenciamento Institucional com a participação direta dos Pró-Reitores, Coordenadores de Curso e Gestores, seguindo o mesmo Instrumento de Avaliação Externa usado pelos avaliadores do MEC e esses estudos nos dão uma boa base em relação ao estágio em que a Universidade se encontra e oferecem elementos indicativos para correções e melhorias institucionais.

A expectativa é que a CPA continue contribuindo para o desenvolvimento do processo avaliativo institucional, realizando e ampliando ações que constituem seu planejamento estratégico a cada ano, e que podem ser assim resumidas:

- Elaboração e encaminhamento para o MEC/INEP de relatórios institucionais sobre a UCSAL, com uma análise global das ações desenvolvidas pela Universidade e apresentação de um plano de ações de melhorias.

- Atualização periódica do Projeto de Autoavaliação da CPA/UCSAL e apresentação de seu conteúdo na reunião da Comissão Própria de Avaliação e CONSUN.
- Participação na Simulação do Recredenciamento Institucional com avaliadores institucionais externos.
- Participação de reuniões com os Coordenadores dos Cursos para ampliar e consolidar o Projeto de Autoavaliação na Graduação.
- Elaboração de Relatório Consolidado da ESCUTA UCSAL e divulgação dos resultados por meios de gráficos, murais e no portal da Universidade.
- Elaboração e apresentação de “Documento orientador para a elaboração dos Relatórios setoriais anuais de autoavaliação” aos Coordenadores de Cursos, NDE, Pró-Reitorias e Coordenações em geral.
- Realização de Pesquisa Avaliativa com os Professores integrantes do NDE e Coordenadores sobre os Cursos de Graduação.
- Elaboração de Relatório da Pesquisa Avaliativa Docente e divulgação dos resultados por meios de gráficos, murais e no portal da Universidade.
- Realização de Pesquisa Avaliativa sobre os Cursos de Graduação, semestralmente, com a participação do corpo discente.
- Participação na Comissão de Acompanhamento do PDI.
- Participação na Comissão do Recredenciamento Institucional.
- Acompanhamento e participação nas visitas das Comissões de Avaliação do MEC.
- Participação nas Comissões internas de Protocolo de Compromisso relacionados à Instituição e aos cursos de graduação.

A CPA/UCSAL tem tido papel preponderante na Universidade no sentido de proporcionar um conhecimento maior de si mesma e conseqüente ressignificação de suas atividades e subsidiar a implementação de mudanças e melhorias nas várias instancias da instituição, através de uma multiplicidade de funções.

Temos consciência, no entanto, que ainda há muito a fazer. Os nossos desafios são os mesmo das CPAs de todo o Brasil e estão ligados essencialmente a uma maior aproximação entre a avaliação interna e externa (Relatórios de Autoavaliação e Relatórios do MEC), maior e mais efetiva participação dos alunos,

professores, funcionários e comunidade externa nos processos avaliativos, a uma maior divulgação, conscientização e apropriação dos resultados das avaliações pelos gestores e uso efetivo desses resultados pelos gestores para a melhoria da qualidade do trabalho realizado pela Universidade.

Destacamos ainda um outro desafio da CPA, que está relacionado ao aperfeiçoamento da produção de indicadores institucionais, de forma que o conjunto de diagnósticos da instituição, no ensino, pesquisa e extensão, se articulem com o PDI 2021/2025 e possam ser uma referência para o planejamento futuro da Universidade. Neste sentido, faz-se necessário a continuação da participação da CPA na Comissão Gestora do PDI e na Comissão do Recredenciamento para avaliação contínua entre os objetivos e metas institucionais explicitados no PDI e as ações efetivamente realizadas pela Universidade, considerando os responsáveis pela realização das ações, assim como os prazos estabelecidos.

#### **SINTESE DOS DESAFIOS DA CPA/UCSAL**

- Elaborar sínteses dos relatórios das avaliações externas realizadas pelas Comissões de avaliadores do MEC, assim como dos Relatórios sobre o ENADE (articulação avaliação interna e externa).
- Ampliar os índices de participação da comunidade acadêmica nas pesquisas avaliativas realizadas pela CPA (estudantes, professores, funcionários e sociedade civil).
- Divulgar institucionalmente e continuamente os resultados da Avaliação Institucional por meio de gráficos, relatórios, cartazes, banners, murais, boletins informativos, intranet e internet.
- Realizar estudos sobre o perfil dos alunos ingressantes na UCSAL a cada ano.
- Realizar estudos e pesquisas avaliativas sobre os egressos da UCSAL, em todos os cursos.
- Realizar pesquisas avaliativas com funcionários técnico-administrativos.
- Realizar pesquisas com os Coordenadores de Cursos NDEs e colegiados, avaliando as condições de funcionamento dos cursos de graduação.

- Acompanhar os resultados do ENADE, CPC, IGC, publicados a cada ano pelo MEC sobre os cursos e a universidade, elaborar sínteses dos relatórios do MEC e divulgar essas informações no meio acadêmico com vistas à melhoria dos conceitos dos cursos, principalmente os que têm nota 1 (um) e 2 (dois).
- Realizar seminários e fóruns de discussão e sensibilização sobre a temática Planejamento e Avaliação Institucional.
- Colaborar com estudos, pesquisas e elaboração de documentos avaliativos com vistas à elaboração do PDI e à preparação para o Recredenciamento Institucional.

Ficam esses desafios para que todos possam ter conhecimento da importância de cada um deles e, com a colaboração de todos, possamos instituir na nossa Universidade uma efetiva e permanente cultura de avaliação com reflexos positivos no aperfeiçoamento institucional.

### **3ª ETAPA: Plano de Ação com Estabelecimento de Indicadores, Linhas de Ação e Cronograma de Execução de Cada Etapa**

Como consequência da identificação e priorização de problemas e necessidades da área de Planejamento e Avaliação, o próximo passo é estabelecer soluções para cada problema encontrado, através de um plano estratégico institucional. Este plano deve refletir o pensamento da coletividade, articulando as pessoas que participarão dos diagnósticos e implementação das soluções identificadas.

A elaboração do Plano Estratégico da UCSAL, Eixo 1: Planejamento e Avaliação Institucional, tem como macro referências o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), os indicativos das Linhas de Ação integrantes dos Relatórios de Autoavaliação e os requisitos legais contidos no Instrumento de Avaliação Externa para fins de Recredenciamento Institucional. Esse plano de ação estratégica prevê o estabelecimento de objetivos, metas, responsabilidades e prazos (cronograma de execução de cada etapa).

Há também a previsão de se tomarem como base, os indicadores que constituem o Eixo 1 (5 indicadores): Evolução Institucional a partir dos processos de Planejamento e Avaliação Institucional; Processo de Autoavaliação Institucional;

Autoavaliação Institucional: participação da comunidade acadêmica; Autoavaliação e avaliações externas; Análise e divulgação dos resultados.

Este plano estratégico de ação constitui-se elemento-chave para a transformação positiva da realidade e busca a integração e sinergia entre as atividades e as diversas instâncias, setores e equipes, permitindo uma visualização efetiva dos esforços coletivos, através da participação de todos, e da consciência de que o futuro da Universidade é construído em equipe, a cada dia.

Para cada indicador foram previstos indicadores de linhas de ação nos *campi* da Universidade, cursos de graduação e pós-graduação, tendo como referência a nota 5 (cinco), conforme o Instrumento de Avaliação Externa, descritos na tabela abaixo:

### **Cronograma de execução**

<b>Indicadores</b>	<b>Linhas de Ação</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
1.1 – Evolução institucional a partir dos Processos de Planejamento e Avaliação Institucional.	Elaboração do Relato Institucional – RI contemplando dados e análises qualitativas com demonstração das melhorias da universidade em decorrência dos processos avaliativos internos e externos.	x	x	x
1.2 – Processos de Autoavaliação Institucional.	Sensibilização da comunidade acadêmica (alunos, professores, coordenadores e funcionários), através de campanha institucional promovida pela ASCOM (cartazes, folders, banners, e-mail, site Portal UCSAL e redes sociais), mostrando a importância de sua participação nas pesquisas avaliativas, realizadas pela CPA, para a melhoria e desenvolvimento institucional.	x	x	x
1.3 – Autoavaliação Institucional: participação da comunidade acadêmica.	Elaboração de vídeos institucionais sobre os processos de autoavaliação direcionados para públicos diversos, com a participação do Reitor, professores e estudantes.	x	x	x
	Apresentação à comunidade das ações efetivamente realizadas na universidade a partir dos diagnósticos institucionais.	x	x	x
	Apresentação da CPA nas Jornadas Pedagógicas demonstrando a importância da participação do corpo docente nas pesquisas avaliativas.	x	x	x
	Divulgação de documentação relativa à avaliação institucional, cronograma de eventos, reuniões da CPA, através de veículos de comunicação interna.	x	x	x
	Divulgação da proposta de Avaliação Institucional em reuniões gerais e específicas com a presença de Pró-			



Indicadores	Linhas de Ação	2018	2019	2020
	<p>Reitores, Coordenadores, Professores, Estudantes e o segmento Técnico-Administrativo.</p> <p>Apresentação na programação da SEMOC do tema da Autoavaliação Institucional, refletindo sobre a articulação da avaliação com o planejamento, assim como o desenvolvimento do processo avaliativo na UCSAL.</p> <p>Articulação dos resultados da Escuta UCSAL às principais medidas adotadas pela Instituição, divulgando-os na SEMOC como mecanismo de fortalecimento da articulação entre o Planejamento e a Avaliação.</p> <p>Realização de reuniões com as unidades de ensino para divulgar os relatórios parciais específicos dos cursos, assim como as atividades e ações desenvolvidas pela CPA.</p> <p>Participação de especialistas externos, da área de avaliação Institucional, em fóruns, palestras, jornadas pedagógicas, visitas à instituição, etc.</p>	x	x	x
		x	x	x
		x		x
			x	
		x	x	x
1.4 – Autoavaliação Institucional e avaliações externas: análise e divulgação dos resultados.	<p>Realização de reuniões com os coordenadores de cursos, chefes de setores e com o representante da comunidade externa para apresentação/apropriação dos resultados das pesquisas avaliativas e elaboração conjunta de um plano de ação.</p> <p>Disponibilização e encaminhamento dos resultados da ESCUTA UCSAL para a Reitoria, Pró-Reitorias, Coordenadores de Curso e Chefes de Setor para que, com base nesses resultados, seja elaborado um plano de melhorias.</p> <p>Realização de simulação de Recredenciamento Institucional com avaliadores institucionais externos.</p> <p>Realização de fórum de Planejamento e Avaliação Institucional com vistas ao Recredenciamento da UCSAL.</p> <p>Acompanhamento e participação nas visitas das Comissões de Avaliação do MEC para os cursos de graduação: Ciências Contábeis, Engenharia Química, Mecânica e Software, Gastronomia, Nutrição, Direito (Pituaçu), Arquitetura e Enfermagem</p> <p>Participação nas Comissões de Protocolo de Compromisso; Elaboração de sínteses dos relatórios das avaliações externas para aproximação entre avaliação interna e externa.</p>	x	x	x
		x		
			x	
		x	x	
		x	x	x

Indicadores	Linhas de Ação	2018	2019	2020
1.5 – Relatórios de Autoavaliação.	Elaboração e encaminhamento para o MEC/INEP de Relatórios institucionais sobre a UCSAL, com uma análise global das ações desenvolvidas pela Universidade e apresentação de indicadores de linhas de ação para superar as fragilidades apontadas nos processos avaliativos.	x	x	x
	Organização de reuniões com a Reitoria, Coordenadores dos Cursos e Comissão Geral de Articulação Cursos/CPA para que haja uma apropriação dos resultados divulgados por toda a comunidade acadêmica promovendo mudanças inovadoras.	x	x	x
	Divulgação continua dos resultados da Avaliação Institucional por meio de gráficos, relatórios, cartazes, banners, murais, boletins informativos, email, internet, reuniões com docentes e gestores.	x	x	x
	Publicação dos relatórios de autoavaliação, projeto de avaliação institucional, resultados das pesquisas discentes, resultados da Escuta UCSAL, relatório sobre perfil dos alunos ingressantes na UCSAL no portal da UCSAL, na página da CPA.	x	x	x
	Encaminhamento dos relatórios analíticos de avaliação dos Cursos de Graduação aos Coordenadores, a cada semestre, para disponibilização e apropriação dos resultados avaliativos por todos os segmentos da Comunidade Acadêmica.	x	x	x
	Realização de reunião com a Pró- Reitoria de Graduação para discussão conjunta sobre estratégias e possibilidades de ampliação da participação dos alunos nas pesquisas. A CPA propõe como medida complementar a emissão de certificado de extensão com creditação de 5 (cinco) horas, a ser utilizado como atividade complementar para todos os alunos que participarem das pesquisas.	x	x	x
	Realização de visitas da CPA às salas de aula com a finalidade de divulgar os resultados das pesquisas avaliativas sobre os cursos de graduação para discussão conjunta de estratégias de melhoria dos Cursos.	x	x	x

#### **4ª ETAPA: Sistema de Acompanhamento dos Processos de Planejamento e Avaliação Institucional**

Finalmente, com a quarta etapa, pretende-se atender aos princípios de transparência e continuidade, incentivando a meta avaliação do processo, bem como a ampla divulgação dos resultados alcançados.

Esta etapa de trabalho integra o processo permanente de revisão dos processos e instrumentos avaliativos e a articulação entre a avaliação e o planejamento institucional. Diante dos resultados da avaliação é fundamental que haja uma tomada de decisão por parte dos gestores da Universidade através de uma ação coordenada e organizada das atividades. Através da racionalização de meios materiais e humanos os objetivos institucionais devem ser alcançados em prazos bem definidos e responsabilidades estabelecidas. Para isso, faz-se necessário o acompanhamento dos objetivos institucionais, metas e ações estabelecidas pelo PDI, através da Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento, fazendo um comparativo entre o que foi projetado e o que foi realizado pela Universidade. Mais especificamente, esse acompanhamento das ações institucionais deverá ser feito mediante análise e desenvolvimento de planos de ação estratégica que estão sendo elaborados pelos vários gestores e instâncias universitárias e, diante das dificuldades encontradas, estabelecer conjuntamente um plano de trabalho para implementação imediata de soluções para os problemas identificados.

Diante das considerações mencionadas, faz-se necessário estabelecer um plano de comunicação eficiente, interno e externo, de modo a divulgar os projetos e as ações realizadas pela Universidade, fortalecendo as relações institucionais entre seus colaboradores e, deste modo, fortalecer a imagem institucional.

## II. METODOLOGIA

A construção do presente Relatório de Autoavaliação Institucional (RAAI) 2019, se desenvolveu de modo interativo e processual, dado o seu caráter de construção participativa e, dessa forma, contou com o envolvimento e colaboração de todos os segmentos da Universidade: Pró-Reitorias, Coordenações de Curso, Funcionários técnico-administrativos, Corpo Docente e Discente, envolvendo as áreas de Graduação (Tradicional e Tecnológica) e Pós-Graduação (*Lato e Stricto Sensu*).

Para um maior aprofundamento da realidade institucional, decidiu-se associar as pesquisas quantitativas com as qualitativas, o que se efetivou por meio de 4 (quatro) instrumentos de pesquisa aplicados a professores e estudantes.

O instrumento de pesquisa que gerou os relatórios setoriais ampliou a capacidade de observação da realidade institucional e foi aplicado a pró-reitores, coordenadores e chefes de setores. Sua construção teve como base a expectativa dos setores envolvidos com o processo avaliativo a fim de retratar com fidedignidade a realidade de cada setor, tomando como referência legal o “Documento orientador para elaboração dos relatórios setoriais 2019” elaborado pela CPA.

A primeira coleta de dados teve início com a realização da **Pesquisa Discente 2019.1** que perdurou durante o período de matrícula para o semestre 2019.2, onde os alunos responderam a um questionário com 7 (sete) variáveis relacionadas a aspectos gerais dos cursos de graduação.

A segunda coleta de dados ocorreu com a realização de uma pesquisa institucional denominada **Avaliação Diagnóstica dos Cursos de Graduação** aplicada aos coordenadores, NDEs e colegiados de curso, nos meses de setembro e outubro, e a terceira coleta ocorreu no mês de novembro e perdurou até final de dezembro, com a aplicação da pesquisa denominada **Avaliação docente pelos discentes**.

Uma quarta coleta foi aplicada com a realização da **Avaliação dos Cursos EAD**, junto ao alunado dos cursos que são oferecidos pela instituição na modalidade EAD nos meses de novembro e dezembro. Os alunos responderam a um questionário com 7 (sete) variáveis referentes a aspectos estruturantes do ensino de graduação EAD da UCSAL.

A última coleta de dados foi realizada junto às Pró-Reitorias, Coordenações de Cursos, de Núcleos e de Setores, utilizando o **Quadro de Avaliação** e preenchimento de planilha para subsidiar a elaboração dos relatórios setoriais referentes a cada um desses segmentos.

Esses relatórios setoriais, conjuntamente com os resultados das 4 (quatro) pesquisas avaliativas, realizadas com a comunidade acadêmica, formam o conteúdo deste relatório. A junção das informações favorece uma visão sistêmica da instituição e constituem-se em ferramentas importantes para contínuas melhorias no processo de gestão na UCSAL.

## **Universo**

O primeiro momento da coleta de dados referente ao semestre de 2019.1, contou com a participação de 538 (quinhentos e trinta e oito) estudantes, correspondendo a 8,46% do universo de alunos matriculados, na graduação tradicional e tecnológica, em 2019.1.

A segunda coleta de dados ocorreu no início do segundo semestre de 2019, com a aplicação da Avaliação Diagnóstica dos Cursos de graduação com a participação direta dos coordenadores e professores representantes do NDE de cada curso e contou com a participação de 58 (cinquenta e oito) professores, o correspondente a 64,44% do universo total.

A avaliação Docente pelos Discentes foi o terceiro momento de coleta de dados e teve a participação de 599 (quinhentos e noventa e nove) estudantes, o que corresponde a 9,51% do alunado dos cursos de graduação presencial da UCSAL (6.297). Foram coletadas 2.792 (duas mil, setecentas e noventa e duas) respostas que foram totalizadas a partir da multiplicação do número de respondentes pelo número de turmas em que estes estavam matriculados.

Por fim, a **Avaliação dos Cursos EAD**, teve a participação de 18 (dezoito) estudantes, alcançando 27,27% do universo de discentes matriculados nos cursos da modalidade EAD da UCSAL (66 alunos).

## **Instrumentos Aplicados nas Pesquisas**

A definição dos instrumentos e técnicas de coleta de dados foi desenvolvida, conforme as particularidades das situações presentes no período das pesquisas. Logo, os instrumentos e técnicas diferem em cada momento da coleta de dados.

### **Primeira Coleta de Dados (Pesquisa discente)**

A metodologia de construção do relatório referente à pesquisa discente 2019.1 considerou a participação dos estudantes envolvidos com a dinâmica pedagógica e acadêmica da Universidade. Foi aplicado um questionário com 7 (sete) variáveis: Docência, Disciplina, Matriz Curricular, Coordenação de Curso, Secretaria Geral de Cursos (SGC), Infraestrutura Acadêmica e EAD – Disciplinas Semipresenciais (ver Apêndice B).

A pesquisa foi realizada por meio eletrônico e com a adesão voluntária dos discentes ao preenchimento online do formulário de avaliação. A coleta de dados aconteceu entre os meses de Julho a Agosto; o instrumento adotado foi constituído por 46 (quarenta e seis) questões fechadas, apresentadas em blocos correspondentes à variável analisada.

Em seguida, o instrumento foi pré-testado, através do Sistema TOTVS – Sistema de Gestão Acadêmica e Administrativa, mais especificamente do módulo voltado para atender a Avaliação institucional da UCSAL, com alguns alunos que também são funcionários da UCSAL, estes responderam aos questionários antes de serem publicados para o universo da comunidade acadêmica.

Paralelamente, a Assessoria de Comunicação e Marketing elaborou uma campanha denominada “Pesquisa Institucional” dirigida aos alunos que foi divulgada amplamente em todos os espaços institucionais, fazendo uso das mídias digitais, incentivando os alunos a responderem à pesquisa institucional.

A coleta de dados teve início no mês de agosto e se estendeu até o início de setembro, quando se iniciou a fase de tratamento e análise dos dados. O processo de tabulação e sistematização dos dados da Pesquisa Discente 2019.1 foi realizado através do ERP TOTVS. A saída dos resultados em Excel favoreceu a sistematização dos dados agrupando-os por variável e grupo de respondentes.

Mediante esse agrupamento foram gerados relatórios com os totais globalizados por filtros de curso e geral.

Os resultados registrados nas planilhas eletrônicas permitiram a geração de gráficos e tabelas correspondentes aos elementos agrupados pelas variáveis avaliadas pelos participantes. Após a configuração dos gráficos e das tabelas integrantes da versão preliminar dos Relatórios, foram realizadas análises específicas sobre o material, incorporadas aos indicativos relevantes, mencionados nas observações destacadas pelos participantes.

Finalizando esta etapa do tratamento dos dados foi realizada a análise qualitativa da parte objetiva, com ênfase na preponderância das respostas dadas pelo corpo discente.

### **Segunda Coleta de Dados (Avaliação diagnóstica dos cursos de graduação)**

Para a segunda coleta de dados foi aplicada uma pesquisa aos coordenadores, professores integrantes do NDE e colegiados, a partir do mês de Setembro, denominada Avaliação Diagnóstica dos Cursos de Graduação. Foi elaborado um instrumento de avaliação contendo 22 (vinte e duas) questões objetivas, distribuídas em 3 (três) dimensões de análise: Organização Didático-Pedagógica, Corpo Docente e Infraestrutura.

A pesquisa foi realizada por meio eletrônico e com a adesão voluntária dos docentes ao preenchimento *online* do formulário de avaliação.

O processo de tabulação e sistematização dos dados foi realizado através do ERP TOTVS – Sistema de Gestão Acadêmica e Administrativa, mais especificamente do módulo voltado para atender à Avaliação Institucional da UCSAL. As ferramentas disponibilizadas pelo sistema possibilitaram a apuração mais rápida dos dados e, dessa forma, foram gerados gráficos através da planilha Excel.

A amostra foi composta por 58 (cinquenta e oito) professores, integrantes dos NDEs e Colegiados dos cursos de graduação da Universidade Católica do Salvador, o que corresponde a 64,44% do universo (90 professores).

Foi elaborado um relatório geral com uma visão das condições de funcionamento dos cursos de graduação da UCSAL com base nos resultados dos

seguintes cursos: Análise e Desenvolvimento de Sistemas, Biomedicina, Ciências Contábeis, Comunicação Social, Direito, Educação Física, Enfermagem, Engenharia Civil, Engenharia de Software, Engenharia Mecânica, Engenharia Química, Geografia, Matemática, Nutrição, Psicologia e Serviço Social.

Foram também elaborados relatórios por curso, divulgados e encaminhados para cada Coordenador, com coleta de informações específicas dos cursos que apresentaram participação efetiva dos seus representantes, igual ou maior que 50,00%. Foram eles: Análise e Desenvolvimento de Sistemas, Direito, Educação Física, Enfermagem, Engenharia Civil, Engenharia de Software, Engenharia Mecânica e Nutrição. Nos demais cursos não foram elaborados relatórios, por falta de participação dos professores na pesquisa.

### **Terceira Coleta de Dados (Avaliação Docente pelos Discentes)**

A terceira coleta de dados ocorreu a partir do mês de Outubro através da aplicação de um questionário aos estudantes com 16 (dezesesseis) questões objetivas que abordaram pontos a respeito do desempenho do professor, distribuídas em 4 (quatro) indicadores de desempenho: Planejamento, Didática, Avaliação e Relacionamento. Cada indicador é composto por 4 (quatro) questões, apresentadas no questionário numa sequência numérica.

As questões foram tratadas pelo TOTVS, que disponibilizou dados primários organizados em planilhas eletrônicas, possibilitando a apresentação dos resultados através de tabelas e gráficos, por segmento. Foi utilizada, ainda, a planilha Excel para a sistematização das informações.

Finalizado o tratamento dos dados foi realizada a análise qualitativa da parte objetiva, com ênfase na preponderância das respostas dadas pelo corpo discente

### **Quarta Coleta de Dados (Relatórios setoriais)**

Para a elaboração dos relatórios setoriais foi elaborado um instrumento intitulado **Quadro de Avaliação** (ver Apêndice C) que foi adotado pelas instâncias acadêmicas e administrativas para a coleta de dados e registro de informações relativas à instituição e aos cursos.



O referido instrumento é composto das seguintes referências para análise e elaboração: Eixo/Dimensão avaliada, Ações Realizadas, Potencialidades e Fragilidades identificadas na Autoavaliação do curso/unidade de trabalho, além de Propostas de Ações para cada Eixo/Dimensão. O instrumento incorpora também uma parte específica relativa às informações complementares, espaço reservado para o registro de aspectos não contemplados no conjunto das questões abordadas.

O quadro de avaliação, juntamente com as orientações para seu preenchimento, foi enviado por e-mail no mês de outubro aos responsáveis pelas Pró-Reitorias, Coordenações de Curso e Coordenações em geral e devolvido à CPA nos meses de dezembro/2018 e janeiro/2019.

As Coordenações dos Cursos de Graduação, as Pró-Reitorias, os Núcleos e Setores receberam documento básico<sup>5</sup>, elaborado pela CPA e apresentado a todos os setores da instituição, com as orientações para o preenchimento dos quadros de avaliação.

Para responder ao instrumento de pesquisa, cada Coordenação de Curso, Pró-Reitoria, Núcleo ou Setor preencheu planilha de autoavaliação, considerando os Eixos e Dimensões do SINAES, particularizando aquele(s) que se articula(m) às atribuições de responsabilidade de cada uma dessas instâncias acadêmicas e administrativas. A CPA fez análise de conteúdo, procedendo aos ajustes necessários e organizou nova planilha inserindo todas as ações que foram desenvolvidas na Universidade em 2019, por Eixos do SINAES e por curso/ setor, e elaborou uma síntese das ações que foram realizadas na Universidade em cada Eixo, dando uma visão clara das ações institucionais desenvolvidas na Universidade em 2019, acrescidas de pontos fortes frágeis observados e apontando soluções de encaminhamentos.

Esse esforço refletiu o comprometimento dessas instâncias em contribuir com subsídios significativos para o desenvolvimento de um conjunto de ações programáticas voltadas para a melhoria das atividades de Ensino - Graduação e Pós-Graduação, de Pesquisa e de Extensão.

---

<sup>5</sup> UCSAL/CPA. “Documento orientador para elaboração do Relatório de Autoavaliação 2019” Salvador: UCSAL, Novembro 2019. .

Em consonância com a missão e a concepção de avaliação de uma universidade, a análise dos resultados das pesquisas e elaboração do Relatório final, ordenaram-se, prioritariamente, em função da produção acadêmica de excelência e das suas atividades de ensino, pesquisa e extensão, da verticalização do Projeto Pedagógico Institucional, da qualidade dos cursos de graduação, tradicional e tecnológica, bem como dos cursos de Pós-Graduação *Stricto Sensu* e *Lato Sensu*, que devem ser praticadas em estreita articulação e cooperação entre si, contribuindo para o alcance de objetivos comuns da Universidade.

### **III. DESENVOLVIMENTO**

#### **1. PESQUISAS REALIZADAS EM 2019.1**

##### **1.1 Resultados Gerais da Pesquisa Discente 2019.1**

A Pesquisa Avaliativa Discente ora apresentada, integra-se aos processos de Avaliação Institucional da UCSAL e dá continuidade às consultas realizadas pela Comissão Própria de Avaliação (CPA), constituindo-se em uma das estratégias do processo de autoavaliação adotado pela Universidade.

Como nos anos anteriores, a pesquisa discente foi realizada por meio eletrônico e com a adesão voluntária dos discentes ao preenchimento online do formulário de avaliação.

Em 2019.1, a coleta de dados adotou instrumento constituído por 7 (sete) variáveis - Docência, Disciplina, Matriz Curricular, Coordenação de Curso, Central de Relacionamento com o Alunado (CRA), Infraestrutura Acadêmica e EAD – Disciplinas Semipresenciais, totalizando 46 (quarenta e seis) questões objetivas.

Os estudantes avaliaram as variáveis a partir da escala: ótimo (4); bom (3); regular (2); fraco (1); sem resposta (0).

As ferramentas disponibilizadas pelo sistema ERP TOTVS, possibilitaram a apuração mais rápida dos dados, considerando como participante o aluno que registrou alguma resposta.

A amostra foi composta por 538 (quinhentos e trinta e oito) estudantes, o que corresponde a 8,46% do corpo discente do curso (6.360 alunos).

Os resultados, a seguir apresentados, estão agrupados de forma a divulgar o que foi coletado junto ao alunado, considerando os Cursos de Graduação Tradicional e Tecnológica.

##### **1.1.1 Dados Quantitativos**

###### **Variável Docência**

A variável docente foi respondida por 433 (quatrocentos e trinta e três) alunos e obteve 2.430 (duas mil, quatrocentas e trinta) respostas que foram totalizadas a partir da multiplicação do número de respondentes pelo número de turmas em que

estes estavam matriculados. A seguir é apresentada uma tabela com as respostas distribuídas por questão:

**Tabela 1:** Número e percentual de respondentes à variável Docente.

Questões	Sem Resposta	Fraco	Regular	Bom	Ótimo
1. Assiduidade (frequência) do professor às aulas.	83	87	130	539	1.591
	3,42%	3,58%	5,35%	22,18%	65,47%
2. Pontualidade do Professor às aulas.	85	103	165	569	1.508
	3,50%	4,24%	6,79%	23,42%	62,06%
3. Relações interpessoais com a turma.	66	143	189	607	1.425
	2,72%	5,88%	7,78%	24,98%	58,64%
4. Entusiasmo com a disciplina lecionada, despertando no estudante o interesse em seu desenvolvimento acadêmico profissional.	67	145	203	593	1.422
	2,76%	5,97%	8,35%	24,40%	58,52%
5. Estímulo ao debate de questões articuladas ao conteúdo da disciplina.	61	133	210	651	1.375
	2,51%	5,47%	8,64%	26,79%	56,58%
6. Conhecimento atualizado e domínio dos conteúdos tratados na disciplina.	69	93	144	588	1.536
	2,84%	3,83%	5,93%	24,20%	63,21%
7. Utilização de procedimentos didáticos e metodológicos adequados à disciplina.	60	159	210	674	1.327
	2,47%	6,54%	8,64%	27,74%	54,61%
8. Utilização de Tecnologias da Informação e Comunicação como estratégia de ensino e aprendizagem (classroom, email, laboratório de informática, ambiente virtual de aprendizagem/AVA).	60	151	242	688	1.289
	2,47%	6,21%	9,96%	28,31%	53,05%
9. Planejamento das atividades docentes e cumprimento do plano de ensino.	62	137	170	628	1.433
	2,55%	5,64%	7,00%	25,84%	58,97%
10. Proposição de atividades de avaliação da aprendizagem compatíveis com os conteúdos ministrados em aula.	63	135	184	628	1.420
	2,59%	5,56%	7,57%	25,84%	58,44%

Fonte: UCSAL/ Pesquisa Discente 2019.1. Sistematização CPA.

### **Variável Disciplina**

A variável disciplina foi respondida por 538 (quinhentos e trinta e oito) alunos e obteve 2.911 (Duas mil, novecentas e onze) respostas que foram totalizadas a

partir da multiplicação do número de respondentes pelo número de disciplinas em que estes estavam matriculados. A tabela abaixo mostra as respostas distribuídas por questão:

**Tabela 2:** Número e percentual de respondentes à variável Disciplina.

Questões	Sem Resposta	Fraco	Regular	Bom	Ótimo
1. Contribuição dos conteúdos da disciplina estudada para a sua formação profissional.	39	171	258	825	1.618
	1,34%	5,87%	8,86%	28,34%	55,58%
2. Adequação da carga horária da disciplina em relação aos assuntos estudados.	40	144	305	934	1.488
	1,37%	4,95%	10,48%	32,09%	51,12%
3. Correlação entre o material didático utilizado e a proposta da disciplina.	40	166	311	931	1.463
	1,37%	5,70%	10,68%	31,98%	50,26%
4. Acesso a conhecimentos atualizados na área de formação.	37	141	297	873	1.563
	1,27%	4,84%	10,20%	29,99%	53,69%
5. Articulação entre os conhecimentos teóricos estudados na disciplina e as atividades práticas de ensino.	45	211	323	838	1.494
	1,55%	7,25%	11,10%	28,79%	51,32%
6. Desenvolvimento de ações/práticas integradas entre as várias disciplinas do curso.	74	275	412	819	1.331
	2,54%	9,45%	14,15%	28,13%	45,72%

Fonte: UCSAL/Pesquisa Discente 2019.1. Sistematização CPA

### **Variável Central de Relacionamento com o Alunado (CRA)**

A variável Central de Relacionamento com o Alunado (CRA) foi respondida por 345 (trezentos e quarenta e cinco) alunos. A seguir é apresentada uma tabela com as respostas distribuídas por questão:

**Tabela 3:** Número e percentual de respondentes à variável Central de Relacionamento com o Alunado (CRA).

Questões	Sem Resposta	Fraco	Regular	Bom	Ótimo
1. Ambiente e instalações físicas.	8	16	43	147	131
	2,32%	4,64%	12,46%	42,61%	37,97%
2. Horário de funcionamento.	9	7	30	148	151
	2,61%	2,03%	8,70%	42,90%	43,77%
3. Relacionamento dos funcionários com os estudantes.	10	15	41	135	144
	2,90%	4,35%	11,88%	39,13%	41,74%

Questões	Sem Resposta	Fraco	Regular	Bom	Ótimo
4. Atendimento às solicitações e requerimentos dos estudantes (Documentos acadêmicos emitidos pela CRA).	16	34	61	139	95
	4,64%	9,86%	17,68%	40,29%	27,54%
5. Disponibilidade para orientação e esclarecimento de dúvidas.	12	32	52	141	108
	3,48%	9,28%	15,07%	40,87%	31,30%
6. Agilidade do atendimento via Secretaria Virtual.	50	67	67	98	63
	14,49%	19,42%	19,42%	28,41%	18,26%

Fonte: UCSAL/Pesquisa Discente 2019.1. Sistematização CPA.

### **Variável Coordenação de Curso**

A variável Coordenação de Curso foi respondida por 397 (trezentos e noventa e sete) alunos. A tabela abaixo mostra as respostas distribuídas por questão:

**Tabela 4:** Número e percentual de respondentes à variável Coordenação de Curso.

Questões	Sem Resposta	Fraco	Regular	Bom	Ótimo
1. Relacionamento com o alunado.	9	57	47	97	187
	2,27%	14,36%	11,84%	24,43%	47,10%
2. Presença durante os horários de funcionamento do curso e disponibilidade para orientação acadêmica dos estudantes.	13	49	57	106	172
	3,27%	12,34%	14,36%	26,70%	43,32%
3. Empenho na resolução das solicitações e necessidades dos alunos.	14	55	53	110	165
	3,53%	13,85%	13,35%	27,71%	41,56%
4. Divulgação do planejamento das atividades e ações decorrentes dos processos de avaliação do curso.	18	53	50	119	157
	4,53%	13,35%	12,59%	29,97%	39,55%
5. Oportunidade de atuação dos estudantes, como representantes do curso, em órgãos colegiados (Diretórios Acadêmicos – DA, Colegiados de Curso E Conselho Universitário).	46	71	59	100	121
	11,59%	17,88%	14,86%	25,19%	30,48%
6. Atendimento dos estudantes pelo Núcleo Docente Estruturante (NDE) do curso.	46	51	52	111	137
	11,59%	12,85%	13,10%	27,96%	34,51%

Fonte: UCSAL/Pesquisa Discente 2019.1. Sistematização CPA

### **Variável Infraestrutura Acadêmica**

A variável Infraestrutura Acadêmica foi respondida por 181 (cento e oitenta e um) alunos. A seguir é apresentada uma tabela com as respostas distribuídas por questão:

**Tabela 5:** Número e percentual de respondentes à variável Infraestrutura Acadêmica.

<b>Questões</b>	<b>Sem Resposta</b>	<b>Fraco</b>	<b>Regular</b>	<b>Bom</b>	<b>Ótimo</b>
1. Condições físicas das salas de aula (ex: espaço, iluminação, climatização, acústica e equipamentos audiovisuais).	1	13	28	78	61
	0,55%	6,25%	24,43%	40,06%	29,26%
2. Laboratórios de informática (espaço, iluminação, equipamentos e softwares).	1	23	48	66	43
	0,55%	12,71%	26,52%	36,46%	23,76%
3. Laboratórios específicos do seu curso (se não houver, assinale em sem resposta).	46	19	27	57	32
	25,41%	10,50%	14,92%	31,49%	17,68%
4. Acervo bibliográfico físico existente na biblioteca do seu <i>campus</i> , referente ao seu curso.	3	18	21	69	70
	1,66%	9,94%	11,60%	38,12%	38,67%
5. Acervo bibliográfico virtual existente na biblioteca referente ao seu curso.	16	8	23	68	66
	8,84%	4,42%	12,71%	37,57%	36,46%
6. Infraestrutura física da biblioteca, acessibilidade, espaços individuais e coletivos para estudos.	3	2	10	48	118
	1,66%	1,10%	5,52%	26,52%	65,19%
7. Recursos de comunicação institucional para resolução das demandas de seu curso.	9	11	35	73	53
	4,97%	6,08%	19,34%	40,33%	29,28%

Fonte: UCSAL/Pesquisa Discente 2019.1. Sistematização CPA

### **Variável Matriz Curricular**

A variável Matriz Curricular foi respondida por 399 (trezentos e noventa e nove) alunos. A seguir é apresentada uma tabela com as respostas distribuídas por questão:

**Tabela 6:** Número e percentual de respondentes à variável Matriz Curricular.

<b>Questões</b>	<b>Sem Resposta</b>	<b>Fraco</b>	<b>Regular</b>	<b>Bom</b>	<b>Ótimo</b>
1. Oferta de matriz curricular compatível com os objetivos do curso.	2	8	51	166	172
	0,50%	2,01%	12,78%	41,60%	43,11%
1. Estímulo ao	5	68	72	126	128

Questões	Sem Resposta	Fraco	Regular	Bom	Ótimo
desenvolvimento de programas, projetos ou atividades de extensão universitária.	1,25%	17,04%	18,05%	31,58%	32,08%
2. Estímulo ao desenvolvimento de projetos de Iniciação Científica (PIBIC) e de atividades de pesquisa.	19	92	85	110	93
	4,76%	23,06%	21,30%	27,57%	23,31%
3. Oportunidade de desenvolvimento de experiências diversificadas de estágio supervisionado na área de formação.	48	76	84	100	91
	12,03%	19,05%	21,05%	25,06%	22,81%
4. Oportunidade de desenvolvimento de atividades durante o trabalho de conclusão de curso (TCC) que contribuam para melhor qualificação profissional.	115	31	61	107	85
	28,82%	7,77%	15,29%	26,82%	21,30%
6. Possibilidade de inserção no mercado de trabalho.	60	48	75	117	99
	15,04%	12,03%	18,80%	29,32%	24,81%
7. Oportunidade de realização de intercâmbios no país ou fora do país.	69	82	58	97	93
	17,29%	20,55%	14,54%	24,31%	23,31%

Fonte: UCSAL/Pesquisa Discente 2019.1. Sistematização CPA.

### **Variável EAD - Disciplinas Semipresenciais**

A variável EAD – Disciplinas Semipresenciais foi respondida por 327 (trezentos e vinte e sete) alunos. A seguir é apresentada uma tabela com as respostas distribuídas por questão:

**Tabela 6:** Número e percentual de respondentes à variável EAD – Disciplinas Semipresenciais.

Questões	Sem Resposta	Fraco	Regular	Bom	Ótimo
1. Apresentação e discussão de plano de ensino da disciplina com os estudantes.	25	33	53	130	86
	7,65%	10,09%	16,21%	39,76%	26,30%
2. Oferta do conteúdo da disciplina atualizado e disponibilizado de forma clara para os alunos.	23	33	51	123	97
	7,03%	10,09%	15,60%	37,61%	29,66%
3. Relevância da disciplina para a formação humana/profissional dos estudantes.	20	63	63	86	95
	6,12%	19,27%	19,27%	26,30%	29,05%



Questões	Sem Resposta	Fraco	Regular	Bom	Ótimo
4. Disponibilização de recursos e material didático-pedagógico no AVA que favoreçam o trabalho colaborativo e a interação entre o professor tutor e os alunos.	19	35	64	114	95
	5,81%	10,70%	19,57%	34,86%	29,05%
5. Desenvolvimento de ações de comunicação e utilização de recursos audiovisuais que estimulem o envolvimento dos alunos com a disciplina.	21	45	75	104	82
	6,42%	13,76%	22,94%	31,80%	25,08%
6. Resposta pontual e clara do professor tutor quanto aos questionamentos dos alunos.	37	33	51	100	106
	11,31%	10,09%	15,60%	30,58%	32,42%
7. Cordialidade e presteza do Centro de Educação à distância (CEAD).	56	23	46	102	100
	17,13%	7,03%	14,07%	31,19%	30,58%

Fonte: UCSAL/Pesquisa Discente 2019.1. Sistematização CPA.

### 1.1.2 Análise Qualitativa

O material empírico obtido na Pesquisa Discente 2019.1, contém dados relevantes sobre os cursos de graduação da UCSAL, relacionados a 7 (sete) variáveis: Docência, Disciplina, Centro de Relacionamento com o Alunado (CRA), Coordenação de Curso, Infraestrutura Acadêmica, Matriz Curricular e EAD - Disciplinas Semipresenciais.

A seguir é apresentada a análise qualitativa a partir dos índices revelados pelas tabelas apresentadas anteriormente.

#### Variável Docência

Na variável **Docência**, o conjunto de respostas dos estudantes revela percentuais majoritários situados nas escalas bom e ótimo nos 10 (dez) itens avaliados. A totalidade de respostas incidindo nas escalas mais elevadas revela excelente qualidade do corpo docente dos cursos de graduação da UCSAL, no que se refere à assiduidade e pontualidade do professor às aulas (87,65% e 85,48% de respostas, respectivamente, ente bom e ótimo); às relações pessoais dos professores com a turma e ao entusiasmo com a disciplina lecionada (83,62% de respostas positivas nos dois itens); estímulo ao debate e conhecimento atualizado sobre a disciplina (83,37% e 87,41%, respectivamente); utilização de procedimentos

didáticos adequados à disciplina (82,35%); utilização das TICs como estratégia de ensino (81,36%), planejamento das atividades docentes e cumprimento do plano de ensino (84,81%) e proposição de atividades de avaliação da aprendizagem compatíveis com os conteúdos ministrados em aula (84,28%).

### **Variável Disciplina**

A variável **Disciplina** apresenta, do mesmo modo, uma preponderância de respostas positivas, situadas nas escalas bom e ótimo, nos seis itens avaliados. Foram eles: contribuição dos conteúdos da disciplina estudada para a formação profissional do estudante, com 83,92% de respostas nas escalas bom ou ótimo; adequação da carga horária da disciplina, com 83,21% de respostas nas escalas bom ou ótimo; correlação entre o material didático utilizado e a proposta da disciplina (82,24%); acesso a conhecimentos atualizados (83,68%), articulação entre os conhecimentos teóricos estudados as atividades práticas de ensino (80,11%) e desenvolvimento de ações integradas entre as várias disciplinas dos cursos (73,85%).

### **Variável Centro de Relacionamento com o Aluno (CRA)**

O conjunto de resultados atribuídos à variável **Centro de Relacionamento com o Aluno (CRA)** revela percentuais majoritários de respostas nas escalas bom (3) e ótimo (4) na maioria dos itens avaliados, variando de 67,83% a 86,67%. Esses dados demonstram, de um modo geral, um bom nível de satisfação dos estudantes em relação a esse setor, principalmente nos aspectos relacionados às instalações físicas (80,58%); ao horário de funcionamento (86,67); ao relacionamento dos funcionários com os estudantes (80,87%); ao atendimento das solicitações dos alunos (67,83%).

Apesar dessa boa avaliação dos alunos, considerando a preponderância de respostas nas escalas bom e ótimo, acima referida, chama a atenção o item "agilidade no atendimento via secretaria virtual" que obteve 53,33% de respostas entre regular, fraco e sem resposta, apontando para a necessidade de uma maior celeridade na devolução da documentação acadêmica aos estudantes que usam essa modalidade de atendimento."

### **Variável Coordenação de Curso**

O conjunto de respostas atribuídas à variável Coordenação de Curso revela percentuais majoritários nas escalas bom (3) e ótimo (4) variando de 50,00% a 68,51%. Estes dados demonstram um bom nível de satisfação dos estudantes com a coordenação de curso, nos aspectos relacionados à presença do coordenador durante os horários de funcionamento do curso; empenho na resolução das solicitações dos alunos e planejamento das atividades e ações decorrentes dos processos de autoavaliação do curso.

Apesar da preponderância de respostas situadas, na sua maioria, nas escalas mais elevadas há índice significativo de respostas nas escalas regular e fraco e sem resposta, no item “oportunidade de atuação dos estudantes nos órgãos colegiados do curso” com 50,73% de respostas, apontando para a necessidade de haver uma gestão participativa dos cursos, com a participação efetiva dos professores, através do NDE, e dos estudantes, através do colegiado do curso e dos Diretórios Acadêmicos, nas decisões relacionadas aos cursos de graduação.

### **Variável Infraestrutura Acadêmica**

O conjunto de respostas atribuídas à variável Infraestrutura Acadêmica revela percentuais majoritários nas escalas bom (3) e ótimo (4) variando de 44,20% a 90,34%.

Considerando esses percentuais significativos de respostas nas escalas mais elevadas, observa-se um bom nível de satisfação dos alunos com a infraestrutura acadêmica de seu curso nas questões relacionadas às condições físicas das salas de aula, aos laboratórios específicos, ao acervo bibliográfico e aos recursos de comunicação institucional usados na divulgação das atividades desenvolvidas.

### **Variável Matriz Curricular**

Na variável **Matriz Curricular**, o conjunto de respostas dos alunos revela percentuais majoritários nas escalas bom ou ótimo, na maior parte dos itens avaliados, demonstrando uma boa percepção dos estudantes sobre a matriz curricular dos cursos de graduação. Foram os seguintes os itens com boa avaliação: oferta de matriz curricular compatível com os objetivos do curso (84,71% de respostas nas escalas bom ou ótimo); oportunidade de desenvolvimento de

programas, projetos ou atividades de extensão (63,66%); oportunidade de desenvolvimento de projetos de iniciação científica (50,88%); possibilidade de inserção no mercado de trabalho (54,13%).

Nesta dimensão de análise os itens que não foram tão bem avaliados pelos alunos foram: oportunidade de desenvolvimento de experiências de estágio supervisionado e oportunidade de desenvolvimento de atividades relacionadas aos TCCs, com 53,13% e 51,88% de respostas, respectivamente, entre regular, fraco ou sem resposta.

O item oportunidade desenvolvimento de atividades de pesquisa e/ou iniciação científica também necessita de atenção, considerando a alto índice de respostas situadas nas escalas regular ou fraco (49,12%).

Estes dados demonstram a necessidade de melhorias no planejamento e acompanhamento dos estágios supervisionados dos alunos e das atividades de preparação e apresentação dos TCCs e na política de estímulo e desenvolvimento da produção acadêmica docente, inovação tecnológica, desenvolvimento artístico e cultural, além da orientação e acompanhamento de alunos de iniciação científica.

### **Variável EAD - Disciplinas Semipresenciais**

Na variável EAD, o conjunto das respostas dos alunos revela percentuais majoritários nas escalas bom (3) e ótimo (4) variando de 56,90% a 71,84%. Esses dados demonstram um bom grau de satisfação dos alunos com a EAD - disciplinas semipresenciais, em relação a vários aspectos, entre eles: oferta do conteúdo atualizado da disciplina e disponibilizado de forma clara para os alunos; relevância da disciplina para a formação humano/profissional dos estudantes; disponibilização de recursos e material didático no AVA; feedback do professor-tutor aos questionamentos dos alunos e cordialidade e presteza do Centro de Educação à Distância.

## **1.2 Resultados Gerais da Avaliação Diagnóstica dos Cursos de Graduação – 2019.2**

A Avaliação Diagnóstica dos cursos de graduação, ora apresentada, integra-se aos processos de autoavaliação institucional da UCSAL e constitui-se em uma das estratégias do processo de autoavaliação institucional. Trata-se da percepção

dos Professores que integram o NDEs e os Colegiados, sobre as condições de funcionamento dos cursos, com base nos indicadores de qualidade estabelecidos pelo MEC/INEP no novo instrumento de avaliação *in loco*.

A pesquisa foi realizada por meio eletrônico e com a adesão voluntária dos docentes ao preenchimento *online* do formulário de avaliação. O instrumento adotado foi constituído por 22 (vinte e duas) questões objetivas, distribuídas em 3 (três) dimensões de análise: Organização Didático-Pedagógica, Corpo Docente e Infraestrutura.

Os professores avaliaram as dimensões a partir da escala: ótimo (4); bom (3); regular (2); fraco (1); sem resposta (0).

O processo de tabulação e sistematização dos dados foi realizado através do ERP TOTVS – Sistema de Gestão Acadêmica e Administrativa, mais especificamente do módulo voltado para atender à Avaliação Institucional da UCSAL. As ferramentas disponibilizadas pelo sistema possibilitaram a apuração mais rápida dos dados e foram gerados gráficos através da planilha Excel.

A amostra foi composta por 58 (cinquenta e oito) professores, integrantes dos NDEs e Colegiados dos cursos de graduação da Universidade Católica do Salvador, o que corresponde a 64,44% do universo (90 professores).

Os resultados, a seguir apresentados, estão agrupados de forma a divulgar o que foi coletado junto ao corpo docente dos seguintes cursos: Análise e Desenvolvimento de Sistemas, Biomedicina, Ciências Contábeis, Comunicação Social, Direito, Educação Física, Enfermagem, Engenharia Civil, Engenharia de Software, Engenharia Mecânica, Engenharia Química, Geografia, Matemática, Nutrição, Psicologia e Serviço Social. Nos demais cursos não foram elaborados relatórios, por falta de participação dos professores na pesquisa.

### **1.2.1 Dados Quantitativos**

#### **Dimensão 1 – Organização Didático-Pedagógica**

A Dimensão 1 – Organização Didático-Pedagógica foi respondida por 58 (cinquenta e oito) professores. A tabela abaixo apresenta as respostas distribuídas

por questão, com uma visão geral de todos os itens que foram avaliados nessa dimensão, considerando as escalas trabalhadas.

**Tabela 1:** Número e percentual de respondentes à Dimensão 1 – Organização Didático-Pedagógica.

Questões	Sem Resposta	Fraco	Regular	Bom	Ótimo
1. Implantação das políticas de ensino e pesquisa constantes no Plano de desenvolvimento Institucional – PDI.	1	3	4	23	27
	1,72%	5,17%	6,90%	39,66%	46,55%
2. Implementação dos objetivos e da estrutura curricular constantes no Projeto Pedagógico de Curso – PPC.	0	0	2	10	46
	0,00%	0,00%	3,45%	17,24%	79,31%
3. Desenvolvimento de atividades de apoio ao discente (Ex: acolhimento, monitoria, estágios, apoio psicopedagógico).	1	0	3	17	37
	1,72%	0,00%	5,17%	29,31%	63,79%
4. Realização da gestão do curso, com base nos resultados da autoavaliação e das avaliações externas.	1	0	2	19	36
	1,72%	0,00%	3,45%	32,76%	62,07%
5. Atuação do colegiado do curso com representação dos diversos segmentos, realização de reuniões periódicas e registro de decisões tomadas.	1	3	8	17	29
	1,72%	5,17%	13,79%	29,31%	50,00%
6. Realização de convênios e ações de integração com a rede pública de ensino, com resultados relevantes para os discentes.	7	5	8	16	22
	12,07%	8,62%	13,79%	27,59%	37,93%
7. Realização de ações/práticas integradas entre as várias disciplinas do curso.	0	3	5	24	26
	0,00%	5,17%	8,62%	41,38%	44,83%
8. Implementação de projeto de acompanhamento e avaliação do PPC e das atividades acadêmicas desenvolvidas no curso.	1	2	6	17	32
	1,72%	3,45%	10,34%	29,31%	55,17%
9. Processo de inovação do currículo quanto à flexibilização dos componentes curriculares e oportunidades diferenciadas de integralização curricular.	1	2	2	23	30
	1,72%	3,45%	3,45%	39,66%	51,72%

Fonte: UCSAL/ Avaliação Diagnóstica dos Cursos de Graduação 2019.2. Sistematização CPA.

## **Dimensão 2 – Corpo Docente**

A Dimensão 2 – Corpo Docente foi respondida por 57 (cinquenta e sete) professores. A tabela abaixo apresenta as respostas distribuídas por questão, com uma visão geral de todos os itens que foram avaliados nessa dimensão, considerando as escalas trabalhadas. A seguir é apresentada uma tabela com as respostas distribuídas por questão:

**Tabela 2:** Número e percentual de respondentes à Dimensão 2 – Corpo Docente.

<b>Questões</b>	<b>Sem Resposta</b>	<b>Fraco</b>	<b>Regular</b>	<b>Bom</b>	<b>Ótimo</b>
1. Funcionamento do Núcleo Docente do curso (NDE) composto, no mínimo, por 5 (cinco) docentes do curso, professores com tempo integral (mínimo de 20%) e professores com mestrado ou doutorado (pelo menos 60%).	1	1	2	17	36
	1,72%	1,75%	3,51%	29,82%	63,16%
2. Regime de trabalho adequado do corpo docente, permitindo a realização do planejamento didático, atendimento aos discentes e preparação e correção das avaliações.	0	6	15	22	14
	0,00%	10,53%	26,32%	38,60%	24,56%
3. Desenvolvimento de atividades de pesquisa e projetos de iniciação científica com publicação intelectual.	0	9	16	20	12
	0,00%	15,79%	28,07%	35,09%	21,05%
4. Desenvolvimento de atividades de extensão relacionadas ao curso.	0	3	9	26	19
	0,00%	5,26%	15,79%	45,61%	33,33%
5. Uso de tecnologias de informação e comunicação no processo de ensino-aprendizagem.	0	1	5	20	31
	0,00%	1,75%	8,77%	35,09%	54,39%
6. Utilização de procedimentos de acompanhamento e avaliação nos processos de ensino-aprendizagem, permitindo o desenvolvimento formativo e a autonomia do estudante.	0	1	4	24	28
	0,00%	1,75%	7,02%	42,11%	49,12%

Fonte: UCSAL/Avaliação Diagnóstica dos Cursos de Graduação 2019.2. Sistematização CPA.

## **Dimensão 3 – Infraestrutura**

A Dimensão 3 – Infraestrutura foi respondida por 56 (cinquenta e seis) professores. A tabela abaixo apresenta as respostas distribuídas por questão, com uma visão geral de todos os itens que foram avaliados nessa dimensão,

considerando as escalas trabalhadas. A seguir é apresentada uma tabela com as respostas distribuídas por questão:

**Tabela 3:** Número e percentual de respondentes à Dimensão 3 – Infraestrutura.

Questões	Sem Resposta	Fraco	Regular	Bom	Ótimo
1. Existência de espaços de trabalho para os Docentes de tempo integral, com recursos de tecnologia da informação adequados.	3	5	20	18	10
	5,36%	8,93%	35,71%	32,14%	17,86%
2. Existência de espaços de trabalho para o Coordenador, viabilizando as ações acadêmico-administrativas e permitindo o atendimento de professores e alunos com privacidade.	0	1	12	26	17
	0,00%	1,79%	21,43%	46,43%	30,36%
3. Existência de sala coletiva de professores, permitindo descanso e dispondo de recursos de tecnologia apropriados para o quantitativo de docentes.	0	3	11	23	19
	0,00%	5,36%	19,64%	41,07%	33,93%
4. Condições físicas das salas de aula nos quesitos conforto e disponibilidade de recursos de tecnologia de informação e comunicação.	1	2	5	32	16
	1,79%	3,57%	8,93%	57,14%	28,57%
5. Condições físicas dos Laboratórios de Informática nos quesitos conforto e disponibilidade de equipamentos e velocidade do acesso à internet.	2	4	10	27	13
	3,57%	7,14%	17,86%	48,21%	23,21%
6. Adequação do acervo bibliográfico às necessidades do curso, conforme descrito no PPC e coerência entre o número de vagas autorizadas e a quantidade de exemplares por título.	0	1	2	16	37
	0,00%	1,79%	3,57%	28,57%	66,07%
7. Condições físicas dos Laboratórios didáticos/específicos do curso nos quesitos conforto, segurança, manutenção periódica, disponibilidade de recursos tecnológicos e serviços de apoio técnico.	4	3	8	26	15
	7,14%	5,36%	14,29%	46,43%	26,79%

Fonte: UCSAL/Avaliação Diagnóstica dos Cursos de Graduação 2019.2. Sistematização CPA.

### 1.2.2 Análise Qualitativa

O material empírico obtido com a aplicação da avaliação diagnóstica dos cursos de graduação da UCSAL, referente a 2019.2, contém informações significativas sobre as condições de funcionamento dos cursos, nas dimensões Organização Didático-Pedagógica, Corpo Docente e Infraestrutura.



A seguir é apresentada a análise qualitativa dos resultados, a partir dos índices revelados pelas tabelas apresentadas anteriormente.

### **Organização Didático-Pedagógica**

Na dimensão Organização Didático-Pedagógica, o conjunto de respostas dos professores revela percentuais majoritários situados nas escalas mais elevadas. A preponderância de respostas incidindo nas escalas bom e ótimo revela excelentes condições de funcionamento dos cursos de graduação, nesta dimensão de análise, no que se refere à implantação das políticas de ensino e pesquisa constantes no PDI (86,21% entre bom e ótimo); à implementação dos objetivos e da estrutura curricular constantes no Projeto Pedagógico do Curso (96,55%); ao desenvolvimento de atividades de apoio ao discente como monitoria, estágio, apoio psicopedagógico (93,10%); realização da gestão do curso com base nos resultados da autoavaliação e avaliações externas (94,83%); atualização do colegiado dos cursos com representação dos diversos segmentos (79,31%); realização de convênios e ações de integração com a rede pública (65,52%); realização de ações práticas integradas entre as várias disciplinas do curso (86,21%); implementação de projeto de acompanhamento e avaliação do PPC e das atividades acadêmicas (84,48%); processo de inovação do currículo quanto à flexibilização dos componentes curriculares e oportunidades diferenciadas de integralização curricular (91,38%).

Estes dados demonstram a percepção positiva do corpo docente, em relação à organização pedagógica dos cursos de graduação, em aspectos estruturantes acima citados, o que representa uma evolução Institucional, fruto de uma série de iniciativas e planos de melhorias promovido pela Universidade a exemplo da revisão e atualização dos projetos pedagógicos e respectivas matrizes curriculares com modificações na concepção dos Eixos de Formação, inovações no ensino, pesquisa e extensão, organizados por grandes áreas do conhecimento, com enfoque em formas inovadoras de organizar o trabalho didático através da transversalidade e da interdisciplinaridade; reestruturação e ampliação das atividades da Extensão, recuperando o papel precípua da extensão como modalidade de ensino e de pesquisa, aumentando a responsabilidade social da

Universidade, promovendo a inclusão social, o desenvolvimento econômico e a melhoria da qualidade de vida da população.

### **Corpo Docente**

A dimensão avaliativa relacionada ao Corpo Docente apresenta também uma preponderância de respostas positivas nos itens: Funcionamento do NDE do curso em face da legislação, com 92,98% de respostas nas escalas bom ou ótimo; regime de trabalho adequado do corpo docente, permitindo a realização do planejamento didático, atendimento aos discentes, e preparação e correção das avaliações (63,16%); desenvolvimento de atividades de pesquisa e projetos de iniciação científica (56,14%); desenvolvimento de atividades de extensão relacionadas ao curso com 78,94% de respostas nas escalas bom ou ótimo; uso de tecnologias de informação e comunicação no processo ensino e aprendizagem (89,48% nas escalas bom e ótimo); utilização de procedimentos de acompanhamento e avaliação dos processos de ensino e aprendizagem (91,23% entre bom e ótimo).

Os itens relacionados ao regime de trabalho dos professores e ao desenvolvimento de atividades de pesquisa na Universidade, embora tivessem avaliação positiva por boa parte dos professores, merecem alguma atenção, por parte dos gestores e coordenadores, considerando que é alto o percentual daqueles que avaliaram esses itens com incidência nas escalas regular ou fraco (36,85% e 43,86%, respectivamente).

Estes dados sinalizam a necessidade de alguma melhoria nestes aspectos, considerando sua importância para o Recredenciamento Institucional. O Corpo Docente de cada curso, para que a Universidade obtenha conceito 5 (cinco) no recredenciamento, deve ter tempo e condições de trabalho adequados e ser composto por, no mínimo, 80,00% de mestres e doutores para permitir a realização plena de atividades de pesquisa e projetos de iniciação científica com a participação efetiva dos estudantes.

### **Infraestrutura**

Na dimensão Infraestrutura, o conjunto de respostas dos professores revela percentuais majoritários nas escalas bom ou ótimo, demonstrando condições adequadas de funcionamento dos cursos de graduação nessa área de estrutura

física e tecnológica nos seguintes aspectos: espaços de trabalho para o Coordenador (76,79% de respostas nas escalas bom ou ótimo); existência de sala coletiva de professores dispo de tecnologia apropriada (75,00% entre bom e ótimo); Condições físicas das salas de aula (85,71% nas escalas bom ou ótimo); condições físicas dos Laboratórios de Informática (72,42% nas escalas bom ou ótimo), acervo bibliográfico (94,64% entre bom e ótimo) e condições físicas dos Laboratórios didáticos (73,22% entre bom e ótimo).

Nesta dimensão o item que não foi tão bem avaliado, em relação aos demais foi aquele que se refere às condições existentes de espaços de trabalho para professores de Tempo Integral (TI), com recursos de tecnologia da informação adequados. Para 50,00% dos professores que responderam à pesquisa esse item foi avaliado como regular ou fraco, sugerindo uma revisão dessa área para o Recredenciamento Institucional.

É fundamental que haja gabinetes/estações de trabalho suficientes para todos os professores de TI para desenvolvimento pleno de atividades de pesquisa e de extensão, para atendimento, orientação e acompanhamento de estudantes dos Programas de Iniciação Científica (PIBIC) e desenvolvimento de projetos de integração e de intervenção junto à rede pública de ensino.

### **1.3 Resultados Gerais da Avaliação Docente – 2019.2**

A Pesquisa Avaliação Docente ora apresentada, integra-se aos processos de Avaliação Institucional da UCSAL e dá continuidade às consultas realizadas pela Comissão Própria de Avaliação (CPA), constituindo-se em uma das estratégias do processo de autoavaliação adotado pela Universidade.

A Avaliação Docente foi realizada por meio eletrônico e com a adesão voluntária dos discentes ao preenchimento online do formulário de avaliação.

A coleta de dados adotou instrumento constituído por 16 (dezesesseis) questões objetivas. Os estudantes avaliaram as professores a partir da escala: Muito Insatisfeito (MI = 1); Insatisfeito (I = 2); Satisfeito (S=3); Muito satisfeito (MS=4); Não sabe/Não quer responder (NS/NQ=5).

As ferramentas disponibilizadas pelo sistema ERP TOTVS, possibilitaram a apuração mais rápida dos dados. Após a fase de coleta de dados, os dados foram refinados utilizando a Planilha Excel.

A amostra foi composta por 599 (quinhentos e noventa e nove) estudantes, o que corresponde a 9,63% do corpo discente do curso (6.217 alunos). Foram coletadas 2.792 (duas mil, setecentas e noventa e duas) respostas que foram totalizadas a partir da multiplicação do número de respondentes pelo número de turmas em que estes estavam matriculados.

Os resultados, a seguir apresentados, estão agrupados de forma a divulgar o que foi coletado junto ao alunado, considerando os Cursos presenciais de Graduação Tradicional e Tecnológica.

### 1.3.1 Dados Quantitativos

Tabela 1: Número e percentual de respondentes à Avaliação Docente 2019.2.

Questões	Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito	Não sabe/Não quer responder
1. O Professor apresentou e discutiu o plano de ensino no início do semestre.	255	151	854	1.462	70
	9,13%	5,41%	30,59%	52,36%	2,51%
2. O Professor foi pontual no início e no final das aulas.	269	202	765	1.485	71
	9,63%	7,23%	27,40%	53,19%	2,54%
3. O Professor teve presença regular nas aulas agendadas.	217	133	740	1.616	86
	7,77%	4,76%	26,50%	57,88%	3,08%
4. O Professor cumpriu os prazos institucionais e o cronograma de avaliações planejadas.	264	177	755	1.545	51
	9,46%	6,34%	27,04%	55,34%	1,83%
5. O Professor utilizou recursos e procedimentos didáticos atualizados, adequados ao aprendizado.	287	210	795	1.443	57
	10,28%	7,52%	28,47%	51,68%	2,04%
6. O Professor disponibilizou materiais básicos para os alunos (livros, apostilas, listas de exercícios).	266	230	800	1.433	63
	9,53%	8,24%	28,65%	51,33%	2,26%
7. O Professor trabalhou o conteúdo da disciplina com clareza e objetividade.	313	237	723	1.471	48
	11,21%	8,49%	25,90%	52,69%	1,72%
8. O Professor demonstrou domínio do conteúdo.	221	124	707	1.678	62
	7,92%	4,44%	25,32%	60,10%	2,22%

Questões	Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito	Não sabe/Não quer responder
9. O Professor realizou avaliações compatíveis (coerentes) com os objetivos da disciplina.	253	154	780	1.548	57
	9,06%	5,52%	27,94%	55,44%	2,04%
10. O Professor realizou avaliações compatíveis (coerentes) com o conteúdo desenvolvido em sala.	267	174	758	1.534	59
	9,56%	6,23%	27,15%	54,94%	2,11%
11. O Professor solicitou a realização de trabalhos de pesquisa e extensão relacionados aos objetivos do curso.	237	200	828	1.369	158
	8,49%	7,16%	29,66%	49,03%	5,66%
12. O Professor discutiu e analisou os resultados das avaliações com os alunos.	337	281	755	1.306	113
	12,07%	10,06%	27,04%	46,78%	4,05%
13. O Professor manteve atitudes de respeito e cortesia.	204	96	686	1.745	61
	7,31%	3,44%	24,57%	62,50%	2,18%
14. O Professor disponibilizou tempo para atender os discentes fora da sala de aula.	243	175	759	1.383	232
	8,70%	6,27%	27,18%	49,53%	8,31%
15. O Professor manteve postura adequada e ética profissional.	196	106	671	1.762	57
	7,02%	3,80%	24,03%	63,11%	2,04%
16. O Professor manteve o controle de classe.	205	137	719	1.633	98
	7,34%	4,91%	25,75%	58,49%	3,51%

Fonte: UCSAL/Avaliação Docente 2019.2. Sistematização CPA.

### 1.3.2 Análise Qualitativa

O material empírico obtido com a aplicação da Avaliação Docente 2019.2, resultante da percepção dos estudantes sobre os cursos de graduação da UCSAL, contém informações significativas a respeito do desempenho do professor em sala de aula, distribuídos em 4 (quatro) indicadores de análise: Planejamento, Didática, Avaliação e Relacionamento.

A seguir é apresentada a análise qualitativa dos resultados, a partir dos índices revelados pela tabela e gráficos apresentados anteriormente.

### **Planejamento**

Na variável **Planejamento**, o conjunto de respostas dos estudantes revela percentuais majoritários situados nas escalas, satisfeito e muito satisfeito, nos 4 (quatro) itens avaliados. A totalidade de respostas incidindo nas escalas mais elevadas revela um bom grau de satisfação dos estudantes em relação a seus professores, no que se refere à apresentação e discussão do plano de ensino no início do semestre (82,95% nas escalas, satisfeito e muito satisfeito); pontualidade do professor no início e no final das aulas (70,59%); presença regular nas aulas agendadas (84,38%); cumprimento dos prazos institucionais e do cronograma das avaliações planejadas (82,38%).

### **Didática**

Na variável **Didática**, o conjunto de respostas dos estudantes, revela, do /mesmo modo, percentuais majoritários situados nas escalas mais elevadas nos 4 (quatro) itens avaliados em relação ao corpo docente no que se refere à utilização de recursos e procedimentos didáticos atualizados adequados ao aprendizado dos estudantes com 80,15% de respostas nessas escalas, satisfeito e muito satisfeito); disponibilidade de materiais básicos como livros, apostilas, listas de exercícios (79,98%); apresentação do conteúdo da disciplina com clareza e objetividade (78,59%); domínio de conteúdo (85,42%).

### **Avaliação da Aprendizagem**

O conjunto de respostas atribuídas à variável Avaliação da Aprendizagem demonstra, da mesma forma, percepção positiva dos estudantes sobre o corpo docente da graduação da UCSAL, com incidência de respostas nas escalas, satisfeito e muito satisfeito, em todos os itens avaliados: realização de avaliações compatíveis (coerentes), com os objetivos da disciplina (83,38%); realização de avaliações compatíveis (coerentes) com o conteúdo desenvolvido em sala (82,09%); realização de trabalhos de pesquisas e extensão relacionados aos objetivos do curso (78,69%); discussão e análise dos resultados das avaliações com os alunos (73,82%).

## **Relacionamento**

Na variável **Relacionamento**, o conjunto de respostas dos estudantes também revela percentuais majoritários localizados nas escalas mais elevadas. A preponderância de respostas situadas nessas escalas dá indicativos que os estudantes demonstram bom nível de satisfação em relação a seus professores, no que se refere às atitudes de respeito e cortesia que mantêm com o alunado (87,07% de respostas nas escalas, satisfeito e muito satisfeito); disponibilidade de tempo para atender aos discentes fora de sala de aula (76,71%); postura adequada e ética profissional (87,14%); controle de classe (84,24%).

Estes resultados gerais da Avaliação Docente 2019.2 revela excelente qualidade dos professores da graduação da UCSAL, na ótica dos estudantes que participaram da pesquisa, dando indicativos de uma evolução nesta área, comparativamente com as pesquisas anteriores. O corpo docente da graduação representa hoje um ponto forte da Universidade nas dimensões avaliadas. Outras dimensões como participação em grupos e linhas de pesquisa científica, publicação docente, participação em atividades e cursos de extensão, farão parte de pesquisas futuras da CPA, no contexto da avaliação do desempenho dos professores da UCSAL.

### **1.4 Resultados Gerais da Avaliação dos Cursos de Graduação – 2019.2**

A Avaliativa dos Cursos EAD – 2019.2 ora apresentada, integra-se aos processos de Autoavaliação Institucional da UCSAL e constitui-se em uma das estratégias do processo de Autoavaliação dos cursos de graduação EAD. Trata-se da percepção dos estudantes em relação a 7 (sete) variáveis – Docência-Tutoria, Disciplina, Matriz Curricular, Coordenação de Curso, Central de Relacionamento com o Alunado - CRA, Infraestrutura e CEAD – Centro de Educação a Distância com o intuito de obter informações quantitativas e qualitativas referentes a esses aspectos estruturantes do ensino de graduação EAD da UCSAL.

A pesquisa foi realizada por meio eletrônico e com a adesão voluntária dos discentes ao preenchimento *online* do formulário de avaliação; o instrumento adotado foi constituído por 46 (quarenta e seis) questões fechadas, apresentadas em blocos correspondentes à variável analisada.

Os estudantes avaliaram as variáveis a partir da escala: ótimo (4); bom (3); regular (2); fraco (1); sem resposta (0).

A coleta de dados foi realizada através do Google Forms, sendo que o formulário fora preparado pela equipe do CEAD. O processo de tabulação, sistematização dos dados e geração dos gráficos foi realizado utilizando a planilha Excel.

A amostra foi composta por 18 (dezoito) estudantes, sendo 4 (quatro) do curso de Pedagogia, 4 (quatro) do curso de Administração e 10 (dez) de Gestão de Recursos Humanos. A pesquisa alcançou 27,27% do universo de discentes matriculados nos cursos da modalidade EAD (66 alunos).

Os resultados, a seguir apresentados, estão agrupados de forma a divulgar o que foi coletado junto ao alunado dos cursos na modalidade a distância da Universidade Católica do Salvador.

### 1.4.1 Dados Quantitativos

#### **Variável Docência-Tutoria**

A variável Docência-Tutoria foi respondida por 18 (dezoito) alunos. A seguir é apresentada uma tabela com as respostas distribuídas por questão:

Tabela 1: Número e percentual de respondentes à variável Docência-Tutoria.

<b>Questões</b>	<b>Sem Resposta</b>	<b>Fraco</b>	<b>Regular</b>	<b>Bom</b>	<b>Ótimo</b>
1. O professor-tutor respondeu as suas dúvidas e interagiu no prazo máximo de 48h úteis.	0	1	5	7	5
	0,00%	5,56%	27,78%	38,89%	27,78%
2. O professor-tutor cumpriu o prazo do calendário acadêmico para lançamento de notas e demais ações planejadas.	0	1	1	8	8
	0,00%	5,56%	5,56%	44,44%	44,44%
3. O professor-tutor disponibilizou materiais complementares no AVA para os alunos (vídeos, links, artigos).	0	2	4	6	6
	0,00%	11,11%	22,22%	33,33%	33,33%
4. O professor-tutor esclareceu as dúvidas quanto ao conteúdo da disciplina com clareza e objetividade.	0	1	2	11	4
	0,00%	5,56%	11,11%	61,11%	22,22%



Questões	Sem Resposta	Fraco	Regular	Bom	Ótimo
5. O professor-tutor estimulou o debate de questões articuladas ao conteúdo da disciplina.	0	3	2	9	4
	0,00%	16,67%	11,11%	50,00%	22,22%
6. O professor-tutor demonstrou conhecimento atualizado e domínio dos conteúdos tratados na disciplina.	0	1	2	4	11
	0,00%	5,56%	11,11%	22,22%	61,11%
7. Os conteúdos abordados nas avaliações presenciais estavam coerentes e compatíveis com os conteúdos das disciplinas disponibilizadas no AVA.	0	0	3	6	9
	0,00%	0,00%	16,67%	33,33%	50,00%
8. O professor-tutor manteve atitudes de respeito e cortesia.	0	0	0	4	14
	0,00%	0,00%	0,00%	22,22%	77,78%

Fonte: UCSAL/Avaliação dos Cursos EAD 2019.2. Sistematização CPA.

### **Variável Disciplina**

A variável Disciplina foi respondida por 18 (dezoito) alunos. A seguir é apresentada uma tabela com as respostas distribuídas por questão:

Tabela 2: Número e percentual de respondentes à variável Disciplina.

Questões	Sem Resposta	Fraco	Regular	Bom	Ótimo
1. Contribuição dos conteúdos da disciplina estudada para a sua formação profissional.	0	0	1	7	10
	0,00%	0,00%	5,56%	38,89%	55,56%
2. Adequação da carga horária da disciplina em relação aos assuntos estudados.	0	0	5	9	4
	0,00%	0,00%	27,78%	50,00%	22,22%
3. Correlação entre o material didático utilizado e a proposta da disciplina.	0	1	4	5	8
	0,00%	5,56%	22,22%	27,78%	44,44%
4. Acesso a conhecimentos atualizados na área de formação.	0	0	2	8	8
	0,00%	0,00%	11,11%	44,44%	44,44%

Questões	Sem Resposta	Fraco	Regular	Bom	Ótimo
5. Desenvolvimento de ações/práticas integradas entre as várias disciplinas do curso.	4	2	2	9	1
	22,22%	11,11%	11,11%	50,00%	5,56%

Fonte: UCSAL/ Avaliação dos Cursos EAD 2019.2. Sistematização CPA.

### **Variável Matriz Curricular**

A variável Matriz Curricular foi respondida por 18 (dezoito) alunos. A seguir é apresentada uma tabela com as respostas distribuídas por questão:

Tabela 3: Número e percentual de respondentes à variável Matriz Curricular.

Questões	Sem Resposta	Fraco	Regular	Bom	Ótimo
1. Oferta de matriz curricular (disciplinas e seus conteúdos) compatível com os objetivos do curso.	1	0	0	9	8
	5,56%	0,00%	0,00%	50,00%	44,44%
2. Estímulo ao desenvolvimento de programas, projetos ou atividades de extensão universitária.	2	4	1	5	6
	11,11%	22,22%	5,56%	27,78%	33,33%
3. Estímulo ao desenvolvimento de projetos de Iniciação Científica (PIBIC) e de atividades de pesquisa.	6	5	2	4	1
	33,33%	27,78%	11,11%	22,22%	5,56%
4. Oportunidade de desenvolvimento de experiências diversificadas de estágio não curricular na área de formação.	5	3	2	7	1
	27,78%	16,67%	11,11%	38,89%	5,56%
5. Possibilidade de inserção no mercado de trabalho.	5	4	3	5	1
	27,78%	22,22%	16,67%	27,78%	5,56%
6. Oportunidade de realização de intercâmbios no país ou fora do país.	8	4	5	0	1
	44,44%	22,22%	27,78%	0,00%	5,56%

Fonte: UCSAL/ Avaliação dos Cursos EAD 2019.2. Sistematização CPA.

### **Variável Coordenação de curso**

A variável coordenação de curso foi respondida por 18 (dezoito) alunos. A seguir é apresentada uma tabela com as respostas distribuídas por questão:

Tabela 4: Número e percentual de respondentes à variável Coordenação de Curso.

<b>Questões</b>	<b>Sem Resposta</b>	<b>Fraco</b>	<b>Regular</b>	<b>Bom</b>	<b>Ótimo</b>
1. Relacionamento com o alunado.	1	0	2	6	9
	5,56%	0,00%	11,11%	33,33%	50,00%
2. Disponibilidade para orientação dos estudantes e acolhimento quando solicitado.	0	0	3	9	6
	0,00%	0,00%	16,67%	50,00%	33,33%
3. Empenho na resolução das solicitações e necessidades dos alunos.	0	0	4	7	7
	0,00%	0,00%	22,22%	38,89%	38,89%
4. Divulgação do planejamento das atividades e ações do curso.	1	1	2	9	5
	5,56%	5,56%	11,11%	50,00%	27,78%
5. Receptividade quanto as dúvidas e demandas ora apresentadas.	0	0	3	8	7
	0,00%	0,00%	16,67%	44,44%	38,89%
6. Atendimento dos estudantes para orientação e apoio pedagógico quando solicitado.	0	1	3	8	6
	0,00%	5,56%	16,67%	44,44%	33,33%

Fonte: UCSAL/Avaliação dos Cursos EAD 2019.2. Sistematização CPA.

### **Variável Central de Relacionamento com o Alunado (CRA)**

A variável Central de Relacionamento com o Alunado (CRA) foi respondida por 18 (dezoito) alunos. A seguir é apresentada uma tabela com as respostas distribuídas por questão:

Tabela 5: Número e percentual de respondentes à variável Central de Relacionamento com o Alunado (CRA).

<b>Questões</b>	<b>Sem Resposta</b>	<b>Fraco</b>	<b>Regular</b>	<b>Bom</b>	<b>Ótimo</b>
1. Ambiente e instalações físicas.	1	1	2	6	9
	5,56%	5,56%	11,11%	33,33%	44,44%

Questões	Sem Resposta	Fraco	Regular	Bom	Ótimo
2. Horário de funcionamento.	2	0	2	7	7
	11,11%	0,00%	11,11%	38,89%	38,89%
3. Relacionamento dos funcionários com os estudantes.	1	0	1	10	6
	5,56%	0,00%	5,56%	55,56%	33,33%
4. Atendimento às solicitações e requerimentos dos estudantes (Documentos acadêmicos emitidos pela CRA).	4	1	4	5	4
	22,22%	5,56%	22,22%	27,78%	22,22%
5. Disponibilidade para orientação e esclarecimento de dúvidas.	1	0	3	5	9
	5,56%	0,00%	16,67%	27,78%	50,00%
6. Agilidade do atendimento via Secretaria Virtual.	6	1	2	4	5
	33,33%	5,56%	11,11%	22,22%	27,78%

Fonte: UCSAL/ Avaliação dos Cursos EAD 2019.2. Sistematização CPA.

#### 1.4.2 Análise Qualitativa

O material empírico obtido com a aplicação da Avaliação dos Cursos de Graduação da UCSAL-EAD 2019.2, contém informações significativas sobre aspectos estruturantes dos cursos, distribuídos em 7 (sete variáveis): Docência-Tutoria, Disciplina, Matriz Curricular, Coordenação de Curso, Central de Relacionamento com o Alunado (CRA), Infraestrutura e Centro de Educação a Distância-CEAD.

A seguir é realizada a análise qualitativa dos resultados, a partir dos índices revelados pelas tabelas e gráficos apresentados anteriormente.

#### Docência-Tutoria

Na variável **Docência-Tutoria**, o conjunto de respostas dos estudantes revela percentuais majoritários situados nas escalas bom e ótimo em todos os itens avaliados. A totalidade de respostas incidindo nas escalas mais elevadas revela excelente qualidade dos professores-tutores dos cursos de graduação da UCSAL-

EAD, no que se refere à disponibilidade para interagir e responder às dúvidas dos alunos em tempo hábil (66,67% de respostas nas escalas bom e ótimo); ao cumprimento do prazo do calendário acadêmico para lançamento de notas e demais ações planejadas (88,88%); disponibilização de materiais complementares no AVA para os alunos como vídeos, links, artigos (66,66%); esclarecimento de dúvidas quanto ao conteúdo da disciplina com clareza e objetividade (83,33%); estímulo e debate de questões articuladas ao conteúdo da disciplina (72,22%); demonstração de conhecimento atualizado e domínio dos conteúdos tratados na disciplina (83,33%); coerência entre os conteúdos abordados nas avaliações presenciais e os conteúdos das disciplinas disponibilizados no AVA (83,33%); demonstração de atitudes de respeito e cortesia do professor-tutor para com os alunos (100,00%).

### **Disciplina**

A variável **Disciplina** apresenta, do mesmo modo, uma preponderância de respostas positivas, situadas nas escalas, bom e ótimo, nos cinco itens avaliados. Foram eles: contribuição dos conteúdos da disciplina estudada para a formação profissional do estudante, com 94,45% de respostas nessas escalas mais elevadas; adequação da carga horária da disciplina em relação aos assuntos estudados (72,22%); correlação entre o material didático utilizado e a proposta da disciplina (72,22%); acesso a conhecimentos atualizados na área de formação (88,88%) e desenvolvimento de ações/práticas integradas entre as várias disciplinas do curso (55,56%).

Esse último item, apesar de ter um percentual de respostas situadas, majoritariamente, nas escalas mais elevadas, apresenta um alto índice de respostas nas escalas fraco, regular ou sem resposta (44,44%), sugerindo melhorias nesta área, com desenvolvimento de abordagens curriculares que integrem as várias áreas do conhecimento, assegurando caráter interdisciplinar e utilizando novas metodologias de ensino e aprendizagem para melhorar a capacidade de análise e solução de problemas, sem abrir mão da sólida formação geral como prática integradora.

### **Matriz Curricular**

Na variável **Matriz Curricular**, o conjunto de respostas dos alunos revela percentuais majoritários nas escalas, bom ou ótimo, em alguns dos itens avaliados, demonstrando uma boa percepção dos estudantes sobre alguns aspectos da matriz curricular dos cursos de graduação – EAD. Foram os seguintes os itens com boa avaliação: oferta de matriz curricular compatível com os objetivos do curso (94,44% de respostas nas escalas bom ou ótimo); estímulo ao desenvolvimento de programas, projetos ou atividades de extensão (61,11%).

Nesta dimensão de análise os itens que não foram tão bem avaliados pelos alunos e que necessitam de atenção por parte da Instituição, considerando o alto índice de respostas situadas nas escalas regular, fraco ou sem resposta, foram: estímulo ao desenvolvimento de atividades de pesquisa e/ou iniciação científica (72,72%); oportunidade de desenvolvimento de experiências diversificadas de estágio na área de formação (55,56%); possibilidade de inserção no mercado de trabalho (66,67%) e oportunidade de realização de intercâmbios no país ou fora do país (94,44%).

Estes dados sugerem a necessidade de ajustes nas matrizes curriculares dos cursos de graduação-EAD, da UCSAL, em questões que são cruciais para o desenvolvimento integral dos estudantes. Sugere-se maior estímulo à participação dos alunos em eventos locais e nacionais, com apresentação de trabalhos em eventos científicos, técnicos ou culturais; oportunidade por uma formação que ultrapasse o ambiente virtual e proporcione ao estudante a participação em estágios, experiências de intercâmbio e situações reais de aprendizagem, e que irão possibilitar formação e preparação adequada para o ingresso no mercado de trabalho cada vez mais competitivo.

### **Coordenação de Curso**

A variável **Coordenação de Curso** apresenta uma preponderância de respostas positivas, situadas nas escalas bom e ótimo, nos 6 (seis) itens avaliados, demonstrando um excelente nível de satisfação dos estudantes com a coordenação de seu curso. Foram os seguintes itens que tiveram boa avaliação: relacionamento com o aluno (94,44%); disponibilidade para orientação dos estudantes quando

solicitado (83,33%); empenho na resolução das solicitações e necessidades dos alunos (77,78%); divulgação do planejamento das atividades e ações do curso (77,78%); receptividade quanto às dúvidas e demandas apresentadas (83,33%); atendimento dos estudantes para orientação e apoio pedagógico quando solicitado (77,77%).

### **Central de Relacionamento do Aluno (CRA)**

Na variável **Central de Relacionamento do Aluno (CRA)**, o conjunto de respostas dos alunos revela percentuais majoritários nas escalas, bom ou ótimo, na maior parte dos itens avaliados, demonstrando um bom nível de satisfação dos estudantes sobre o atendimento da CRA. Foram os seguintes itens que tiveram boa avaliação: ambiente e instalações (77,77%); horário de funcionamento (77,77%); relacionamento dos funcionários com os alunos (88,89%); disponibilidade para orientação e esclarecimento de dúvidas (77,77%).

Os itens que não foram bem avaliados em relação aos demais foram aqueles que se referem ao atendimento às solicitações e requerimentos dos estudantes e à agilidade do atendimento via Secretaria Virtual que obtiveram 50,00% de respostas nas escalas regular, fraco ou sem resposta. Estes dados sugerem melhorias nesse item para que haja maior fluidez no retorno das informações aos alunos pela Secretaria, qualificando o atendimento e proporcionando maior satisfação aos nossos estudantes.

### **Infraestrutura**

A variável Infraestrutura apresenta uma preponderância de respostas positivas situadas nas escalas, bom e ótimo, na maioria dos itens avaliados. Foram eles: condições físicas das salas de aula (66,67%); acervo bibliográfico físico e virtual referente ao curso (55,55%); infraestrutura física da biblioteca (66,66%); Recursos de comunicação institucional (61,11%) e Infraestrutura física dos espaços de convivência e acessibilidade (83,34%).

Nesta dimensão de análise, o item que não foi tão bem avaliado pelos estudantes em relação aos demais foi aquele que se refere aos Laboratórios de informática que obteve 55,56% de respostas nas escalas, regular e fraco. No item relacionado à qualidade dos Laboratórios específicos do curso, 88,89% dos

estudantes assinalaram a escala “Sem resposta” sugerindo um desconhecimento dos alunos desta área ou então que não existem laboratórios específicos nos cursos de graduação EAD.

Estes últimos dados sugerem a necessidade de melhoria dos laboratórios para práticas didáticas que envolve a sua adequação às atividades, recursos tecnológicos, acessibilidade, normas de segurança, avaliação periódica dos espaços e manutenção patrimonial.

### **CEAD – Centro de Educação Distância**

Na variável, **Centro de Educação a Distância**, o conjunto de respostas dos alunos revela percentuais majoritários nas escalas bom ou ótimo, na totalidade dos itens avaliados, demonstrando um ótimo nível de satisfação dos estudantes com o CEAD.

Foram os seguintes itens que tiveram boa avaliação dos estudantes: ambiente e instalações físicas (88,89%); horário de funcionamento (88,89%); relacionamento dos funcionários com os estudantes (94,45%); atendimento às solicitações e reivindicações (94,45%); disponibilidade para orientação e esclarecimento de dúvidas (77,78%); agilidade do atendimento virtual (88,89%) e cordialidade e presteza do atendimento dos colaboradores do CEAD (88,89%).

## **2. EIXOS E DIMENSÕES AVALIADOS**

Neste capítulo apresentam-se os Eixos e respectivas dimensões de avaliação institucional. São analisados os dados e as informações pertinentes a cada eixo/dimensões do SINAES, com base no que foi realizado em 2019 pela UCSAL. O objetivo é analisar, de forma crítico-reflexiva, as ações realizadas na Universidade, ressaltando potencialidades, fragilidades e os desafios a serem enfrentados em cada Eixo/Dimensão, tomando como referência as pesquisas avaliativas internas, realizadas com a comunidade universitária, os relatórios internos de gestão e os relatórios de avaliação externa elaborados pelas comissões de avaliadores do MEC/INEP na avaliação *in loco*.

As questões orientadoras para o desenvolvimento deste capítulo foram:



1. Quais foram os principais resultados encontrados/produzidos pela CPA em 2019, em cada Eixo/dimensão de Avaliação Institucional?
2. Quais foram as ações realizadas pela UCSAL em 2019 em cada eixo e dimensão?
3. Quanto foi alcançado em relação ao que foi estabelecido no Plano de Desenvolvimento Institucional?
4. Quais são as potencialidades, fragilidades e principais desafios a serem enfrentados pela Universidade?

Esta seção está organizada em 5 (cinco) tópicos, correspondentes aos 5 (cinco) eixos que contemplam as 10 (dez) dimensões dispostas no artigo 3º da Lei 10.861. Serão apresentados, textos explicativos de cada eixo e dimensão, relacionando as metas e ações do PDI 2016/2020 com os resultados das pesquisas realizadas em 2019; em seguida são apresentadas as principais ações realizadas, por dimensão do SINAES, resultantes da análise dos relatórios setoriais 2019 e das pesquisas avaliativas internas e externas desenvolvidas ao longo do ano e, em seguida, é realizada uma análise de conteúdo, considerando potencialidades, fragilidades e desafios da UCSAL e de seus cursos, em cada Eixo Temático/Dimensão.

### Eixo 1: Planejamento e Avaliação Institucional

#### **Dimensão 8: Planejamento e Avaliação**

Esta dimensão de análise, Planejamento e Avaliação, associada ao Eixo 1, refere-se especialmente aos processos, resultados e eficácia da autoavaliação institucional relacionados com os processos de planejamento da Universidade e de seus cursos e à análise em relação ao que está proposto no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). As atividades de planejamento e avaliação desenvolvidas, em 2019, na UCSAL estão vinculadas diretamente ao que está proposto nesse documento Institucional “Consolidar a cultura de planejamento e autoavaliação institucional mediante a implantação de processos contínuos e permanentes”. As metas e ações apresentadas no PDI para operacionalização deste objetivo institucional estão relacionadas à integração entre a autoavaliação institucional e as avaliações externas, à consolidação de uma cultura da avaliação mediante a participação da comunidade acadêmica nos processos de autoavaliação,

à implantação de projeto de autoavaliação nos cursos de graduação, ao uso dos resultados das avaliações internas e das avaliações externas como estratégia de planejamento e melhoria Institucional e ao acompanhamento e implementação do PDI.

No ano de 2019 a CPA desenvolveu uma série de ações de avaliação Institucional que geraram insumos para a elaboração do RAAI 2019, entre as quais cabe destacar a aplicação de 4 (quatro) pesquisas avaliativas: uma pesquisa avaliativa com a participação direta dos alunos sobre os cursos de graduação, denominada Pesquisa Discente 2019.1, uma pesquisa denominada avaliação diagnóstica dos cursos de graduação com a participação dos coordenadores de curso e professores do NDE e colegiados e uma pesquisa denominada avaliação docente pelos discentes com o objetivo de obter informações sobre o desempenho dos professores da graduação. Integraram também o RAAI 2019 os relatórios setoriais anuais, sintetizados no “Quadro de Avaliação 2019”, preenchido pelos coordenadores de cursos e pelos chefes dos diversos setores da Universidade.

Em relação à avaliação externa, a UCSAL recebeu, em 2019, 6 (seis) visitas do MEC (Enfermagem, Direito, Ciências Contábeis, Arquitetura, Engenharia de Software e Engenharia Mecânica). A CPA participou de reuniões com as comissões de avaliação e elaborou, junto com a Procuradoria Institucional (PI), sínteses dos relatórios das avaliações externas dos cursos, com uma análise das variáveis que interferiram na composição do conceito final dos avaliadores, mostrando algumas tendências e regularidades nas avaliações dos especialistas que podem ajudar em avaliações futuras.

Apresenta-se, a seguir, um autodiagnóstico dos processos de planejamento e avaliação, com uma descrição e análise crítica das ações realizadas na Universidade nessa área, com base nos indicadores do Instrumento de Avaliação Externa para Recredenciamento Institucional (MEC 2017) e, ainda, no que está proposto no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), nos Relatórios de Autoavaliação Institucional, nos Relatórios consolidados de avaliação externa e nos Relatórios setoriais anuais das diversas instâncias acadêmicas e administrativas.

Considerando os 5 (cinco) indicadores que compõem o Eixo 1 do Instrumento de Avaliação Institucional Externa para Recredenciamento: Evolução

institucional a partir dos processos de planejamento; processo de autoavaliação institucional; participação da comunidade acadêmica nos processos de avaliação; análise e divulgação dos resultados da autoavaliação e avaliação externa; envio dos relatórios de institucional para o MEC e, ainda, com base no que está proposto nos documentos institucionais acima referidos, é possível apresentar um balanço crítico e detalhado desta área, dos pontos fortes e fracos, dos avanços verificados, mas também das dificuldades encontradas e dos desafios a serem assumidos pela Universidade.

Em relação ao indicador 1.1 “Evolução Institucional a partir dos processos de Planejamento Institucional” a CPA elaborou um documento denominado Relato Institucional 2015/2017, que está publicado na página da CPA, e que contém um breve histórico da Universidade, um quadro analítico com os conceitos obtidos pela UCSAL no ENADE e no CPC nesse período, um quadro com os conceitos dos cursos visitados “in loco” pelo INEP e um quadro com os conceitos atribuídos pela CAPES aos cursos de Pós-Graduação. Apresenta ainda os principais processos e projetos de autoavaliação e os mecanismos de divulgação dos resultados das pesquisas realizadas com a comunidade. É também apresentado um plano de melhorias a partir dos processos avaliativos e as ações realizadas pela UCSAL nesse período, nas áreas de ensino, pesquisa e extensão. Há uma demonstração no RI que os processos de avaliação institucional são compostos pela análise das avaliações internas e externas e que as duas dimensões avaliativas integram os planos de gestão. Em seguida são apresentadas as ações gestoras desenvolvidas pela UCSAL, por Eixos do SINAES, e por último há uma demonstração da evolução institucional e uma análise de como os processos de avaliação institucional impactam nos processos de gestão.

Ao final de 2020, após o segundo ciclo avaliativo do MEC e ao término de vigência do PDI atual, a CPA irá elaborar um outro Relato Institucional (RI) com informações atualizadas e com uma análise comparativa entre os 2 (dois) documentos, evidenciando a evolução da Universidade e as melhorias observadas no ciclo 2018-2020, conforme planejamento anual da CPA e orientação do INEP.

Apesar de todos os documentos da CPA serem divulgados no portal institucional e serem enviados por e-mail para os coordenadores de cursos e chefes

de setores, há indicativos de que a comunidade acadêmica ainda não conhece o RI nem boa parte desses documentos, de acordo com a última pesquisa realizada pela CPA. De acordo com a “Escuta UCSAL 2018”, 61,52% de professores, alunos e funcionários que preencheram o formulário, não conhecem os documentos ligados ao planejamento e avaliação institucional, nem têm conhecimento de ações de melhorias decorrentes desse processo e esses dados sugerem a necessidade de intensificar a divulgação e a discussão do conteúdo desses documentos institucionais entre os setores.

Em relação ao indicador 1.2 “Processo de Autoavaliação Institucional” a análise da CPA, realizada com base nos documentos citados anteriormente, é que esse processo está implementado e consolidado na Universidade, é bem estruturado e consegue atender em grande parte às demandas de professores, alunos e funcionários, o que resulta em informações estratégicas para o desenvolvimento Institucional. Os resultados das avaliações, além de atenderem aos processos de regulação, subsidiam o planejamento institucional e as decisões estratégicas. Os relatórios de autoavaliação contêm indicativos de linhas de ação, gerais e por curso, e que constituem referenciais básicos para a elaboração de planos de ação futuros e de melhorias institucionais.

São realizadas, a cada pesquisa, junto com a ASCOM, ações de sensibilização para que a comunidade participe das pesquisas avaliativas como, por exemplo, chamada por e-mail para os coordenadores solicitando apoio para que professores e alunos preencham o questionário de avaliação; realização de campanhas institucionais; divulgação dos relatórios de autoavaliação e das ações realizadas pela Universidade com base nos resultados das avaliações; reuniões com os coordenadores para elaboração de um plano de ação e divulgação das melhorias entre os alunos.

Apesar disso, os segmentos da comunidade acadêmica ainda não estão inteiramente sensibilizados a participar do processo de autoavaliação institucional, ainda não há uma apropriação efetiva dos resultados das avaliações pelas diversas instâncias universitárias. É necessária intensificar a divulgação dos processos avaliativos entre a comunidade para um maior conhecimento e efetiva apropriação das ações realizadas.

Analisando o indicador 1.3: “Autoavaliação Institucional: Participação da Comunidade Acadêmica”, verifica-se que na constituição da CPA tem representação de um membro da sociedade civil organizada, assim como as outras representações de professores, alunos e funcionários. Os resultados obtidos durante o processo avaliativo precisam ser submetidos também ao olhar externo, por se tratar de uma visão complementar que pode corrigir eventuais distorções dos agentes internos. São realizadas reuniões semestrais com a equipe que compõe formalmente a CPA e a sociedade civil se faz representar nesses momentos de planejamento e avaliação. No entanto, ainda tem sido pouco significativa a participação da sociedade civil nos processos de divulgação dos resultados da CPA externamente. Trata-se de um trabalho voluntário e, alia-se a isso, o fato de que essas pessoas são comprometidas também com outras atividades cotidianas e, nesse sentido, é importante escolher pessoas que possuam algum tipo de vínculo e/ou afinidade com o projeto educativo da Universidade Católica do Salvador.

Em relação à participação da comunidade acadêmica nas pesquisas realizadas semestralmente, a CPA promove uma série de atividades de interação e sensibilização com a comunidade acadêmica e administrativa, como já foi referido, e acompanha sistematicamente a evolução os índices de participação dos diversos segmentos da Universidade.

Além disso elabora, a cada ano, instrumentos de coleta de dados abrangentes e diversificados, envolvendo alunos, professores e funcionários da graduação. Atualmente são aplicados 4 (quatro) questionários vinculados a pesquisas desenvolvidas pela CPA: pesquisa discente, escuta UCSAL, avaliação diagnóstica dos cursos de graduação, avaliação docente pelos discentes. A partir de 2020, esses instrumentos de pesquisa e de coleta de dados devem ser ampliados e extensivos também para a pós-graduação, considerando as exigências do MEC para o Recredenciamento Institucional.

Em relação à participação da comunidade acadêmica nas pesquisas avaliativas promovidas pela CPA, os índices têm se mostrado muito baixos nos últimos anos. Apesar das ações de sensibilização já referidas, terem sido realizadas pela CPA, em parceria com a ASCOM, e terem sido realizadas periodicamente reuniões com os coordenadores de cursos para apresentar os resultados das

avaliações e elaboração conjunta de um plano de ação, ainda se faz necessário implementar ações mais efetivas de promoção e divulgação das ações realizadas nesta área, para ampliar os níveis de participação da comunidade nos processos avaliativos. Este aspecto constitui, portanto, ainda um desafio a ser superado pela Universidade.

Ao analisar o modelo de planos e ações estratégicas, percebe-se a falta de um processo estruturado e integrado que traga uma visão institucional para as demandas prioritárias, com base na Avaliação. Esta priorização é importante para otimizar a alocação de recursos e esforços das equipes internas da Universidade para desenvolvimento projetos de melhorias, em função dos resultados dos relatórios da CPA, tais como: melhoria dos fluxos e processos acadêmicos e administrativos internos, implementação do PCCS, com prioridade máxima na captação de alunos novos, contratação de pessoal especializado, capacitação e formação continuada de seus colaboradores, execução de obras relacionadas ao bom atendimento dos estudantes, entre outros. Apesar de haver uma priorização geral das ações a serem realizadas na Universidade, tendo exclusivamente como foco a obtenção da nota 5 (cinco) no Recredenciamento Institucional, é necessário discutir isto de forma mais detalhada com maior alinhamento dessas ações com o planejamento estratégico e com o projeto educativo da Universidade.

Ainda sobre essa questão da participação da comunidade, na última pesquisa realizada pela CPA, a maioria dos professores, funcionários e estudantes alegou não participar das pesquisas de avaliação por desconhecimento, com 55,15%, 52,70% e 62,25% de respostas, respectivamente. Também a maioria diz não ter acesso aos Relatórios de Autoavaliação (61,30% entre os professores e 73,89% entre os alunos) e, finalmente, a maioria de professores, alunos e funcionários (61,52%) alega não ter conhecimento das ações de melhorias a partir das avaliações realizadas pela CPA (Escuta UCSAL 2018).

Na avaliação realizada pelos avaliadores do MEC na visita para o Credenciamento EAD foi dado conceito 4 (quatro) para o item “participação da comunidade acadêmica”, vinculado ao Eixo 1: Planejamento e Avaliação Institucional. No entanto, para a referida Comissão, as estratégias para aumentar a amostra de respondentes e o índice de adesão da comunidade acadêmica nas

pesquisas avaliativas devem ser reforçadas, principalmente “no que se refere ao questionário direcionado aos discentes e docentes para aumentar a confiabilidade das respostas, considerando o baixo índice de participação (aproximadamente 13%), o que compromete os índices analisados”. No item “previsão de análise e divulgação dos resultados” a referida comissão também atribuiu o conceito 4 (quatro), também em função da baixa participação dos docentes e discentes no processo de avaliação e da ausência de evidências das discussões dos resultados da avaliação com o membro da sociedade civil organizada.

De qualquer modo, a participação da comunidade nos processos de avaliação institucional, interna e externa, associados a outros documentos institucionais, têm permitido identificar os pontos positivos da Universidade e também aqueles que se constituem em desafios para a Universidade e que estão descritos ao final deste relatório, traduzidos em indicadores de linhas de ação, no capítulo “Ações com base na análise”. Estes dados mostram um esforço da CPA em adequar os processos e resultados das avaliações com o planejamento institucional e esse é um dado relevante, haja vista que realizar o processo avaliativo é uma tarefa complexa, sobretudo quando se espera que esses processos contribuam efetivamente para a consolidação de uma cultura de avaliação e consequente melhoria dos processos organizativos da Universidade.

É importante reforçar que uma boa comunicação institucional, com uso de métodos diversos e canais frequentemente acessados pelos estudantes, como as redes sociais, o *feedback* contínuo dos resultados obtidos a partir da avaliação da CPA, assim como a divulgação de melhorias institucionais a partir desse processo, desperta o gosto pela avaliação, leva a uma maior participação da comunidade e, por consequência, leva à implantação de uma verdadeira cultura de avaliação na Universidade.

Em relação ao indicador 1.4 referente à análise e divulgação dos resultados da autoavaliação e da avaliação externa, a CPA desenvolve alguns mecanismos de divulgação, usando e-mail, site CPA/UCSAL, boletins, reuniões com coordenadores (CPA itinerante), mas ainda não há uma apropriação dos resultados por boa parte dos segmentos. No âmbito dos cursos de graduação, a CPA realiza um plano de ação, em conjunto com os coordenadores, com base na avaliação, e que é

apresentado às comissões do MEC nas visitas “in loco”. Os relatórios das comissões de avaliações externas são encaminhados para toda a comunidade e há um bom conhecimento dos resultados entre os diversos segmentos, mas ainda não há apropriação efetiva desses resultados.

Em relação ao indicador 5, referente ao envio anual dos relatórios de autoavaliação para o MEC, a Universidade tem cumprido as determinações legais. A elaboração e inserção do relatório no E-Mec é uma das ações previstas no planejamento da CPA e tem sido cumprida nos prazos estabelecidos. O relatório obedece a uma estrutura legal do SINAES/INEP/CONAES e apresenta uma estrutura completa, composta por partes integradas e complementares. Está organizado com ênfase nas reflexões e proposições de ações relativas aos 5 (cinco) Eixos, contemplando as dimensões do SINAES. Apresenta resultados quantitativos, análises qualitativas, estudos comparativos e evolutivos sobre a Universidade, assim como a proposição de linhas de ação com base nas fragilidades apontadas pela comunidade acadêmica.

Uma dificuldade observada nos 2 (dois) últimos anos é o não cumprimento dos prazos para elaboração e entrega dos relatórios das atividades desenvolvidas pelos diversos setores à CPA e isso tem prejudicado a elaboração do relatório geral de autoavaliação institucional (No ano passado apenas 30% dos gestores e coordenadores entregaram o relatório à CPA).

Alguns projetos inovadores têm sido implementados na Universidade em função dos resultados de autoavaliação e isso pode ser considerado um ponto positivo. Podemos citar como exemplo o projeto Google for Education e implantação de práticas institucionais voltadas à melhoria do processo ensino e aprendizagem com uso da tecnologia digital. No entanto, ainda é necessário que mais mudanças inovadoras possam ser implementadas nos diversos âmbitos da Universidade, fruto do processo avaliativo.

### **Desafios dos Processos de Planejamento e Avaliação**

A condução do processo de Autoavaliação de uma instituição de ensino superior e, particularmente de uma universidade, como a UCSAL, é uma tarefa das mais complexas.



Por um lado, a Comissão de Autoavaliação universitária precisa dialogar com segmentos da comunidade acadêmica para sensibilizar sua participação nas pesquisas avaliativas, conferindo maior legitimidade às decisões e aos processos de mudanças.

Por outro lado, a avaliação institucional se constitui num campo de conhecimento particular, com seu referencial teórico, perspectivas metodológicas diversas e de um aparato instrumental que requer uma competência técnica. Isso exige dos componentes da CPA uma formação específica, dedicação e meios para o desenvolvimento dos processos avaliativos. Essa é uma condição indispensável para que a CPA possa desenvolver seu trabalho com efetividade, além de outras relacionadas às instalações físicas, recursos materiais, apoio do setor de Tecnologia e Informação, entre outros.

A CPA/UCSAL, apesar de ter uma equipe reduzida, procura realizar um trabalho de qualidade que atenda às necessidades do MEC e, principalmente à comunidade interna. Há um projeto de autoavaliação institucional que se renova a cada 2 (dois) anos, há um processo de avaliação implementado e consolidado que resulta em informações estratégicas para o desenvolvimento institucional. Os relatórios são enviados ao MEC até dia 31 de março de cada ano, conforme determinação legal.

A CPA elabora, a cada ano, seu planejamento estratégico com descrição detalhada dos objetivos, metas e ações que serão realizadas na área de avaliação e elabora relatórios com um balanço crítico, apontando mudanças e correção de rumos, quando necessário. Tem, portanto, a preocupação em aproximar a avaliação do planejamento institucional dando subsídios para a tomada de decisão por parte dos gestores.

Nesse sentido, em 2019, a CPA integrou a comissão de acompanhamento das metas e ações propostas no PDI para o período 2016-2020. Foi realizada, inicialmente, uma análise das ações previstas para 2019, as que foram realizadas, as que não foram realizadas e aquelas que foram realizadas apenas parcialmente. Esta análise foi elaborada com base nos resultados das pesquisas avaliativas desenvolvidas pela CPA e no conteúdo dos relatórios setoriais organizados pelos Pró-reitores e gestores da universidade.

O modelo de planejamento da Universidade é composto basicamente por 3 (três) instrumentos: PDI, Planejamento Estratégico e Planos de Ação. As ações previstas no PDI para o ano de 2019 foram realizadas, em sua maioria, e os diversos setores têm procurado cumprir regularmente com suas responsabilidades, nos prazos estabelecidos, embora algumas delas ainda não tenham sido cumpridas integralmente e farão parte do planejamento futuro.

Mas apesar dos avanços dos últimos anos, temos consciência que ainda há muito a fazer. Os nossos desafios são os mesmo das CPAs de todo o Brasil e estão ligados, essencialmente, a uma maior e mais efetiva participação dos alunos, professores e funcionários nos processos avaliativos, assim como do representante da sociedade civil organizada; apropriação dos resultados das avaliações pela comunidade para a melhoria da qualidade educativa; ampliação dos instrumentos e mecanismos que coletam informações dos diversos setores; estabelecimento de uma comunicação permanente com a comunidade, interna e externamente, através da ASCOM, divulgação dos resultados das avaliações e das ações de melhorias em função dos processos avaliativos; integração e processos de inteligência estratégica na gestão de dados e informações e, finalmente, promoção de encontros para reflexão crítica do uso dos resultados da avaliação nas diferentes instâncias da comunidade acadêmica.

### **Síntese dos Desafios**

- ✓ Divulgar amplamente os documentos institucionais entre a comunidade acadêmica (PDI, Relatórios de Autoavaliação, RI, Relatórios de Avaliação Externa).
- ✓ Demonstrar evidências da evolução institucional, através do RI, assim como da apropriação dos resultados das avaliações pelos gestores, docentes/ colaboradores e discentes.
- ✓ Ampliar a participação espontânea da comunidade acadêmica interna nas pesquisas avaliativas da CPA, através de ações mais efetivas de sensibilização e motivação, assim como a participação da sociedade civil organizada nos processos de autoavaliação .

- ✓ Divulgar amplamente os resultados das pesquisas avaliativas e as ações efetivamente implementadas na gestão da Universidade com base nos anseios da comunidade acadêmica.
- ✓ Realizar planos de ação de melhorias institucionais, resultantes das fragilidades apontadas pelos processos avaliativos internos e externos.
- ✓ Implementar mudanças inovadoras na Universidade a partir da discussão e aprofundamento do conteúdo dos relatórios de autoavaliação institucional.
- ✓ Realizar reuniões periódicas com coordenadores de curso e gestores para planejar a elaboração e entrega dos relatórios setoriais à CPA com as ações que foram realizadas a cada ano.
- ✓ Promover encontros para reflexão crítica do uso e apropriação dos resultados da avaliação pelas diferentes instâncias da comunidade acadêmica.
- ✓ Promover maior aproximação entre a CPA, a ASCOM e a TI para alinhamento de ações de planejamento, gestão de dados e informações estratégicas.

Ficam esses desafios para que todos possam ter conhecimento da importância de cada um deles e, com a colaboração de todos, possamos instituir na UCSAL uma efetiva e permanente cultura de avaliação com reflexos positivos no aperfeiçoamento institucional.

## **Eixo 2: Desenvolvimento Institucional**

O Eixo 2, Desenvolvimento Institucional, envolve 2 (duas) dimensões de análise, Missão e Desenvolvimento Institucional e Responsabilidade Social da Universidade. A primeira refere-se às finalidades, princípios e valores fundamentais da UCSAL que dão sentido à sua missão como Universidade Católica de natureza confessional, comunitária e filantrópica e aos objetivos, metas e compromissos da instituição explicitados no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) em consonância com as práticas pedagógicas.

A segunda dimensão de análise trata da Responsabilidade Social da Universidade, considerada, essencialmente, no que se refere à sua contribuição em

relação à inclusão social e seus efeitos positivos na melhoria das condições de vida da população.

O PDI é documento que cumpre uma determinação legal expressa no Decreto nº 9235 de 15 de Dezembro de 2017 que dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação das IES e cursos superiores de graduação e de pós-graduação.

É, portanto, um documento necessário para os processos de regulação da Universidade junto ao MEC e, ao mesmo tempo, é um documento de planejamento institucional interno e de gestão em que se define a Missão da Instituição e as estratégias para atingir os objetivos e metas institucionais. Considera a identidade da instituição, no que diz respeito à sua filosofia de trabalho, à sua vocação e valores essenciais, às políticas e diretrizes pedagógicas que orientam suas ações.

No ano de 2019 a UCSAL mobilizou-se para implantar alguns procedimentos de avaliação, acompanhamento e monitoramento das ações previstas no PDI 2016/2020, através de uma comissão designada para esse fim e foram desenvolvidos estudos e diversos encontros com a comunidade acadêmica para analisar a coerência entre o que foi planejado pela Universidade para o período de 5 anos e o que foi efetivamente realizado.

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

O Quadro abaixo dá uma ideia da situação em que a Universidade se encontra em relação ao conjunto de compromissos assumidos e apresentados no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2016/2020), articulados à sua Missão como Universidade Católica, com uma descrição das metas e ações que foram alcançadas até final de 2019, as que foram parcialmente alcançadas e as que ainda não foram alcançadas, tomando como base os processos e resultados de autoavaliação e de avaliação externa:

#### **Quadro de metas do PDI 2016/2020, metas alcançadas, metas parcialmente alcançadas e metas não alcançadas.**

METAS	SITUAÇÃO EM 2019
<b>Missão e PDI</b>	
Disseminar continuamente a Missão Institucional em toda a comunidade acadêmica.	<b>Meta alcançada</b>

## RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL UCSAL – ANO BASE 2019

METAS	SITUAÇÃO EM 2019
Estabelecer mecanismos de acompanhamento das políticas definidas no PPI, nos PPC e nos demais projetos acadêmicos.	Meta parcialmente alcançada
Acompanhar semestralmente o cumprimento do cronograma do PDI.	Meta parcialmente alcançada
<b>Política para o Ensino, Pesquisa e Extensão</b>	
100% da oferta de Pós-Graduação <i>Stricto Sensu</i> alinhada ao campo temático da oferta da Graduação.	Meta alcançada
100% dos grupos de pesquisa institucionais cadastrados no CNPq.	Meta alcançada
100% da oferta de Pós-Graduação <i>Lato Sensu</i> alinhada com a(s) demandas da educação/formação profissional e (b) campo temático da oferta da Graduação.	Meta alcançada
Alcançar 36% de professores doutores.	Meta parcialmente alcançada
Implantação dos Centros de Ensino, Pesquisa e Extensão.	Meta não alcançada
Acompanhamento do Projeto Pedagógico Institucional.	Meta alcançada
Articulação da graduação com a pós-graduação.	Meta parcialmente alcançada
Implementação do novo Eixo de Formação Geral.	Meta alcançada
Aumento da produção técnico-científica.	Meta parcialmente alcançada
Qualificação do corpo docente.	Meta alcançada
Implantação de um programa de internacionalização e mobilidade.	Meta alcançada
Aprimoramento do uso de TIC.	Meta alcançada
Atualização do TCC.	Meta parcialmente alcançada
Aperfeiçoamento e normalização das atividades acadêmicas.	Meta alcançada
Implantar 3 (três) cursos de graduação modalidade à distância no <i>campus</i> de Pituvaçu (Salvador).	Meta parcialmente alcançada
Implantar 2 (dois) polos de apoio presencial em municípios da Bahia.	Meta não alcançada
Implantar 2 (dois) cursos de Pós-Graduação <i>Lato Sensu</i> na modalidade à distância.	Meta não alcançada
Desenvolver políticas de apoio à tecnologia social no âmbito nacional e internacional por meio de intercâmbio.	Meta parcialmente alcançada
Ampliar a oferta de atividades de extensão.	Meta parcialmente alcançada
Fomentar programas de extensão articulados com as políticas de inclusão social.	Meta alcançada

METAS	SITUAÇÃO EM 2019
Consolidar programas que promovam a interação transformadora entre a UCSAL e a sociedade.	Meta alcançada
Fomentar os programas de extensão com políticas de ação cultural.	Meta parcialmente alcançada
<b>Responsabilidade Social da Instituição</b>	
Implantar a política de responsabilidade social.	Meta parcialmente alcançada
Fomentar os programas de extensão com políticas de ação social.	Meta alcançada
Ampliar a oferta de serviços comunitários de extensão.	Meta parcialmente alcançada
<b>Comunicação com a Sociedade</b>	
Desenvolvimento de novos núcleos dentro da ASCOM.	Meta parcialmente alcançada
Modernização do Portal.	Meta parcialmente alcançada
Sinalização dos <i>campi</i> .	Meta alcançada
Projeto de comunicação interna.	Meta parcialmente alcançada
TV Universitária.	Meta não alcançada
Implantar o Setor de Ouvidoria na UCSAL.	Meta parcialmente alcançada
<b>Políticas de Pessoal</b>	
Programa Espaço Docente (PED) implantado.	Meta alcançada
Curso de Especialização em Docência Universitária ( <i>Lato Sensu</i> ) consolidado.	Meta alcançada
Novo Plano de carreiras, cargos e salários.	Meta alcançada
Programa de capacitação permanente implantado.	Meta parcialmente alcançada
<b>Organização e Gestão da Instituição</b>	
Gestão participativa.	Meta parcialmente alcançada
75% de Docentes contratados em Regime de Tempo Contínuo (RTC).	Meta parcialmente alcançada
Plano Anual de Trabalho e Relatório Anual de Trabalho implantados para Docentes em RTC.	Meta alcançada
Consolidação da Assessoria de Planejamento.	Meta alcançada
Procuradoria Institucional (PI) reestruturada.	Meta alcançada
Indicadores de desempenho e de eficiência dos prestadores de serviço implantados e gerenciados pelo Setor de Gestão de Contratos – infraestrutura.	Meta não alcançada

METAS	SITUAÇÃO EM 2019
<b>Infraestrutura Física</b>	
Direcionar recursos para investimentos aplicados em intervenções civis que propiciem reforma e ampliação dos espaços dedicados às atividades acadêmicas assim como a manutenção dos equipamentos já existentes e a aquisição de novos.	<b>Meta alcançada</b>
Novo sistema de segurança implantado.	<b>Meta alcançada</b>
Modernização da infraestrutura organizacional, com vistas à melhoria da qualidade de vida e do trabalho dos funcionários no âmbito interno, incluindo o atendimento das demandas de pessoas com deficiência, equipamentos e móveis adaptados, ergonômicos.	<b>Meta alcançada</b>
Garantia das condições de infraestrutura adequada para as atividades acadêmicas.	<b>Meta alcançada</b>
Priorizar investimentos voltados para melhorias dos cursos aplicados no(s) laboratório(s) correspondente(s).	<b>Meta alcançada</b>
Modelo de terceirização de serviços expandindo para toda a Instituição, inclusive nos <i>campi</i> fora da sede.	<b>Meta parcialmente alcançada</b>
Projeto de Sustentabilidade da Universidade implantado.	<b>Meta parcialmente alcançada</b>
Ampliação da rede social acadêmica ( <i>campus</i> virtual) com vistas a implantação de rotinas de apoio à ouvidoria institucional.	<b>Meta alcançada</b>
Integração entre o portal UCSAL e os diversos sistemas de acompanhamento acadêmico que possibilite a implantação de um sistema formal de acompanhamento de Egressos.	<b>Meta parcialmente alcançada</b>
Ampliação da oferta de acesso a rede sem fio ( <i>wi-fi</i> ).	<b>Meta parcialmente alcançada</b>
Modernização do parque tecnológico.	<b>Meta alcançada</b>
Implantação de novos sistemas de apoio à gestão.	<b>Meta alcançada</b>
Acervo atualizado, condizente com as necessidades dos cursos e demanda dos usuários.	<b>Meta parcialmente alcançada</b>
Expansão do acervo (obras, periódicos e multimeios) e do acesso ao Portal de Periódicos e base de dados Capes.	<b>Meta parcialmente alcançada</b>
Repositório institucional da UCSAL implementado.	<b>Meta parcialmente alcançada</b>
Modernização e manutenção dos computadores das Bibliotecas, proporcionando aos usuários produtos e serviços com qualidade.	<b>Meta alcançada</b>
Expansão e readequação da infraestrutura tecnológica das áreas administrativa e acadêmica.	<b>Meta alcançada</b>
Implantação de sistema formal de acompanhamento de egressos.	<b>Meta não alcançada.</b>
<b>Planejamento e Avaliação</b>	

METAS	SITUAÇÃO EM 2019
Autoavaliação institucional integrada às avaliações externas.	Meta alcançada
Consolidação da cultura da avaliação mediante participação da comunidade acadêmica nos processos de autoavaliação.	Meta parcialmente alcançada
Projeto de Autoavaliação nos cursos de graduação implantado em articulação com CPA e Comissão Ampliada de Cursos.	Meta parcialmente alcançada
Adoção dos resultados do ENADE, CPC, IGC como estratégia de planejamento e consolidação da postura universitária a favor da melhoria dos cursos e do desempenho institucional da Universidade.	Meta alcançada
Acompanhamento e implementação do PDI.	Meta parcialmente alcançada
Política de governança corporativa implantada.	Meta não alcançada
Acompanhar e analisar os dados dos relatórios de autoavaliação e do processo regulatório do MEC.	Meta alcançada
<b>Atendimento aos Discentes</b>	
Sistema Integrado de Gestão Acadêmica e Atendimento a Estudantes implantado.	Meta alcançada
Criação do Núcleo de Assistência Pedagógica (NAP).	Meta alcançada
Programa de Egressos implantado.	Meta parcialmente alcançada
<b>Sustentabilidade Financeira</b>	
Aumentar e garantir as receitas da Universidade.	Meta parcialmente alcançada
Redução de gastos, readequando a sua estrutura a realidade atual.	Meta parcialmente alcançada
Gerenciar o nível de endividamento bancário da Instituição.	Meta alcançada

### **Análise Crítica do PDI 2016/2020**

Esta seção tem como objetivo fazer uma análise crítica (balanço) do PDI 2016/2020 e verificar, em que medida, as políticas, metas e ações acadêmico-administrativas previstas nesse documento Institucional estão em conformidade com o que foi realizado na Universidade nesse período em relação aos Eixos e Dimensões definidos pelo MEC.

O que se pode verificar, através dos processos de avaliação e acompanhamento do PDI, tanto internamente, pela comissão gestora e pela CPA, quanto pelos avaliadores do MEC, nas visitas *in loco*, é que o PDI da UCSAL é um documento bem estruturado, preenche os requisitos legais do MEC/INEP, atende aos 5 (cinco) Eixos e às 10 (dez) dimensões previstas na legislação. As políticas e



metas propostas no PDI são coerentes com a realidade institucional; as metas propostas nesse documento já foram realizadas, em sua maioria, e aquelas que não foram realizadas ou que foram realizadas parcialmente, estão integrando os planos institucionais de ação 2020/2021, como estratégia de preparação da Universidade para o Recredenciamento Institucional previsto para o primeiro semestre de 2022.

### **Análise das Políticas do PDI**

A missão, visão e valores da UCSAL estão expressos no PDI e estão de acordo com as práticas acadêmicas e administrativas vivenciadas nos diversos setores e instâncias universitárias. Houve em 2019, contínua e crescente disseminação da Missão e Valores da UCSAL entre a comunidade, conforme objetivos e metas do PDI e sua divulgação nos Documentos oficiais como Estatuto, PDI, Relatórios de Autoavaliação Institucional, Projetos Pedagógicos dos Cursos (PPCs).

Há um alinhamento entre o PDI e os objetivos institucionais para o ensino, pesquisa e extensão, contemplando a graduação e pós-graduação *lato e stricto sensu*, na modalidade presencial e à distância e verifica-se plena coerência do PDI com as atividades de ensino já implantadas nos cursos presenciais. As políticas institucionais para os cursos de graduação resultaram no processo de reestruturação dos projetos pedagógicos; a graduação da UCSAL está estruturada em Eixos de formação geral, básica e profissional, favorecendo a interdisciplinaridade e estimulando a criatividade dos discentes. A pós-graduação é o espaço de aprofundamento, de produção e de consolidação do conhecimento e vem cumprindo o que está previsto no PDI; constitui eixo articulador da Universidade com a sociedade e com a real condição social das pessoas onde estão inseridos seus projetos.

No entanto, em relação à política institucional e às metas explícitas no PDI para o ensino na modalidade EAD, ainda não foram integralmente realizadas, considerando que, até o momento, só foram implantados os cursos de graduação EAD Tecnologia em Recursos Humanos, Administração e Pedagogia, com abertura de polos em Pituáçu e Federação. Este é um aspecto que tem sido apontado pela avaliação interna e externa como uma fragilidade institucional porque há uma

incompatibilidade entre a política apresentada no PDI e as ações que têm sido efetivamente realizadas nesta área, desde 2016.

As políticas para a pesquisa/iniciação científica, tecnológica, artística e cultural, assim como com as políticas para a valorização do meio ambiente e ação cultural, da diversidade, da promoção de ações de inclusão, do desenvolvimento econômico e responsabilidade social, estão institucionalizados na graduação e pós-graduação, são apresentadas no PDI e guardam estreita relação com as práticas Institucionais desenvolvidas na Universidade. Os projetos pedagógicos dos cursos preveem a política de inserção do tema da educação dos direitos humanos nos seus conteúdos regulares.

A política institucional para a internacionalização está articulada com o PDI, apresenta atividades voltadas para programas de cooperação e intercâmbio e é coordenada por um grupo regulamentado, responsável por formalizar acordos nacionais e internacionais de ensino e de mobilidade docente e discente. No entanto, essa política e projetos ainda não são visíveis para a comunidade e boa parte de professores e estudantes que participaram das pesquisas institucionais sugere melhorias para este setor. Os resultados da “Escuta UCSAL 2018” demonstraram que 45,88% de professores e alunos consideram essa área regular ou fraca e a pesquisa avaliativa discente 2019.1 evidencia que 52,38% dos estudantes participantes consideram frágeis as oportunidades de realização de intercâmbios no país ou fora do País. A política de atendimento aos discentes está também expressa no PDI e observa-se perfeita harmonia entre o que está proposto nesse documento e as práticas institucionais. Essa área contempla programas de acolhimento e permanência, programas de acessibilidade, monitoria, nivelamento e acompanhamento de estágios. O Núcleo de Assistência Pedagógica e o PLENUS promovem diversos tipos de atendimento, assistência social, pedagógica e psicológica, o que permite um bom atendimento discente nas diversas áreas de desenvolvimento profissional.

As políticas ligadas ao planejamento e avaliação estão alinhadas ao PDI, o projeto de autoavaliação institucional está implementado e consolidado na Universidade e atende às necessidades institucionais. Os Relatórios de avaliação têm uma estrutura completa, seguem uma estrutura legal e subsidiam as decisões

institucionais. Há demonstração da evolução da Universidade nesse período, através do Relato Institucional (RI) e dos relatórios consolidados da Escuta UCSAL, e os resultados das pesquisas avaliativas realizadas pela CPA são publicados no site da UCSAL e apresentados e discutidos com os gestores e coordenadores de curso, em reuniões individuais. A CPA/UCSAL tem utilizado estratégias de sensibilização para a composição de amostra significativa de respondentes, através de ambiente virtual, encontros com representantes de alunos e professores e engajamento com os coordenadores de curso. No entanto, essas estratégias precisam ser reforçadas institucionalmente para aumentar o índice de adesão de respondentes que tem sido muito baixo, fragilizando os processos avaliativos.

Faz-se necessário também fazer melhor uso dos resultados das avaliações por parte dos gestores para se conseguir eficiência e eficácia no processo avaliativo e, para isso, é necessária a realização de um planejamento das ações a serem implementadas, tomando como base as fragilidades apontadas pelo processo avaliativo, com cumprimento rigoroso de sua execução e acompanhamento de um plano de trabalho que observe cronograma, distribuição de tarefas, assim como recursos humanos, materiais e operacionais necessários para a viabilização das ações.

Esses aspectos essenciais da Universidade ligados ao uso dos resultados da autoavaliação institucional, estão diretamente relacionados à implementação de uma verdadeira cultura de avaliação na instituição. É importante destacar que essa cultura só irá se consolidar se os resultados obtidos a partir das avaliações internas, coordenadas pela CPA, forem amplamente divulgados, sendo objeto de destaque na comunicação da UCSAL, de forma a demonstrar que a melhoria dos processos internos da Universidade decorrem diretamente da participação e do envolvimento da comunidade no processo de autoavaliação institucional e de cursos.

Em relação à formação continuada dos colaboradores da UCSAL, o PDI expressa a política para a capacitação docente, corpo técnico-administrativo e tutores mas, até o momento, não foram apresentados registros de como a política de capacitação docente é regulamentada e colocada em prática. Não ficou evidenciado no processo de acompanhamento das ações do PDI, ao longo ano, ações

sistemáticas de planejamento, capacitação e formação contínua do corpo técnico-administrativo.

Ainda em relação às políticas de gestão, o PDI prevê a participação da comunidade universitária nos órgãos superiores e nas diversas instâncias acadêmicas e administrativas relacionadas à estrutura organizacional e prevê também a elaboração de um plano de metas a curto e médio prazo para assegurar a sustentabilidade da Instituição. Não ficou evidenciada, no entanto, a implantação desse plano de metas nem a política de funcionamento dos órgãos colegiados principalmente os que estão ligados aos cursos de graduação.

Em relação à infraestrutura, há plena relação do que está proposto no PDI com e o que foi realizado pela Universidade nesse período. As pesquisas desenvolvidas em 2019 demonstram que houve avanços significativos nesta área com índices de satisfação da comunidade acadêmica girando em torno de 62,25%. Os desafios institucionais de acordo com a avaliação interna e externa estão nas políticas relacionadas à estrutura física e tecnológica dos polos EAD, plano de expansão e atualização da infraestrutura e equipamentos e nos recursos de informação e comunicação institucional.

Com base no quadro apresentado e na análise crítica das políticas do PDI, pode-se afirmar que, de um modo geral, na maioria das dimensões analisadas há uma coerência entre as políticas explicitadas nesse documento e as ações realizadas até 2019, com observância dos itens assinalados em relação a algumas incoerências entre as políticas explicitadas no PDI e o que está sendo efetivamente realizado na Universidade.

### **Análise das metas do PDI**

O PDI apresenta 70 (setenta) metas distribuídas por dimensões do SINAES, para serem alcançadas ao longo de 5 (cinco) anos. Tomando como base o ano de 2019, de acordo com o quadro anterior, dessas 70 (setenta) metas planejadas, 34 (trinta e quatro) foram alcançadas integralmente, 29 (vinte e nove) foram alcançadas parcialmente e apenas 7 (sete) não foram alcançadas, mas que farão parte do planejamento estratégico dos próximos anos.

Embora a maior parte das metas e ações propostas no PDI 2016-2020 já tenham sido realizadas (sinalizadas no quadro acima com a cor verde), ainda há algumas que precisam ser consideradas nos próximos anos, por representarem eixos estruturantes e que devem fazer parte do escopo de Planejamento Institucional dos próximos anos. Essas metas aparecem no quadro anterior, sinalizadas como “metas não alcançadas”, sinalizadas em vermelho, e que representam aquilo que ainda não foi realizado pela Universidade até ao final de 2019, através das diversas instâncias e setores, se constituindo, portanto, ainda, em desafios Institucionais para os próximos anos.

Estas metas não realizadas estão relacionadas, essencialmente, à implantação dos Centros de Ensino, Pesquisa e Extensão; à implantação de sistema formal de acompanhamento de egressos; à implantação de cursos e polos de EAD na graduação e pós-graduação; ao monitoramento de desempenho e de eficiência dos prestadores de serviços da Universidade; à implantação da TV Universitária; ao monitoramento da gestão com base em indicadores por curso e áreas e à implantação de política de governança corporativa na Universidade.

Estas são questões ligadas à Organização e Gestão da Universidade e que foram planejadas para serem realizadas durante a vigência do PDI 2016/2020 e que, até ao final desse período, devem ser implementadas. São temáticas que, pela sua importância, constam nos planos institucionais de ação para 2020, preparatórios para o credenciamento, e, caso não sejam realizadas nesse ano, deverá ser avaliada a possibilidade de fazerem parte do escopo do novo PDI 2021/2025.

Em relação às metas “parcialmente alcançadas”, sinalizadas no quadro acima em cor amarela, há ainda algumas ações que também precisam ter continuação, nos próximos anos, por terem caráter permanente e estarem diretamente associadas ao bom desempenho da Universidade no Recredenciamento Institucional. São elas: acompanhamento das políticas definidas no PDI/PPI, nos PPCs e nos demais projetos acadêmicos; ampliação do número de alunos nos cursos de graduação e pós-graduação, com uma política mais efetiva de captação e permanência de alunos nos cursos; elevação do conceito da Universidade no Índice Geral de Cursos (IGC) e do conceito dos cursos de graduação no Conceito Preliminar de Cursos (CPC), principalmente os que têm nota abaixo de 3 (três);

elevação dos conceitos dos Programas de Pós-Graduação através do aumento da produtividade dos professores e das ações de internacionalização; verticalização entre a graduação e a pós-graduação com vistas a melhorar a produção científica institucionalizada; melhoria da comunicação institucional, interna e externa, assim como o sistema de ouvidoria; gestão participativa e implantação dos colegiados em todos os cursos; política de seleção e capacitação do corpo docente e técnico; atualização do acervo físico e virtual da biblioteca em todos os cursos.

Em relação à pesquisa e iniciação científica, apesar de ter havido alguns avanços na UCSAL nos últimos anos, ainda é uma temática que tem sido sinalizada como ponto frágil da Universidade, tanto pela autoavaliação, através da CPA, quanto pela avaliação externa, através das Comissões do MEC, considerando a baixa produção intelectual de professores e de estudantes.

Há também aspectos ligados à organização acadêmica que, de acordo com as pesquisas avaliativas da CPA, também necessitam de uma atenção maior dos gestores da Universidade, considerando o descompasso com as políticas do PDI. Não existem até o momento metas claras de acompanhamento de egressos nem a forma como será realizado esse acompanhamento. É necessário um aprofundamento deste tema e elaboração de uma política e um plano de ação nesta área, com definição de um cronograma de trabalho e responsáveis por sua execução. A CPA tem desenvolvido algumas ações isoladas e elaborou um instrumento de avaliação que foi encaminhado aos ex-alunos que saíram da UCSAL nos últimos 5 (cinco) anos. O instrumento está disponível *online* e já conta com boa participação de Egressos de alguns cursos e a CPA já elaborou o relatório do curso de Engenharia Civil e irá começar a elaborar relatórios de todos os cursos, a partir de 2020, assim que esse processo seja homologado pela Reitoria.

Um outro aspecto importante na área de Gestão e que não tem sido bem avaliado pela comunidade universitária, quando comparado com o que foi proposto no PDI, é a implementação do PCCS da UCSAL, com uma política e etapas bem definidas de promoção e capacitação do corpo docente, técnico-administrativo e de tutores, assim como a avaliação do desempenho e definição de critérios de seleção, contratação e carreira. Há também indicativos de que é necessário realizar uma atualização da estrutura organizacional da UCSAL, com uma revisão do

organograma, definição do papel da mantenedora e mantida e garantia de participação efetiva da comunidade universitária nas decisões institucionais, através dos órgãos colegiados da Universidade.

A composição e atribuições dos colegiados estão regulamentadas no Estatuto e Regimento da UCSAL. No entanto, não há evidências de que há práticas instituídas de funcionamento e de participação efetiva de toda a comunidade (professores, estudantes e funcionários) em alguns desses órgãos. Até o momento os colegiados de cursos, por exemplo, ainda não estão funcionando plenamente em todos os cursos de graduação.

Em relação à discussão e divulgação interna dos documentos institucionais, há também necessidade de ações mais efetivas de comunicação institucional. Nas pesquisas avaliativas realizadas com a participação da comunidade, no ano de 2019, há evidências de que os documentos institucionais ainda não são conhecidos pela grande maioria de professores, alunos e funcionários e isso representa uma fragilidade institucional, considerando a importância desses documentos para a vida universitária. De acordo com a última Escuta UCSAL, as respostas do conjunto de estudantes, professores, e funcionários que responderam à questão: “Você conhece o PDI da UCSAL?”, demonstram que a comunidade, na sua maioria, não conhece o PDI, com 64,56% de respostas e que apenas 35,44% conhece esse documento institucional. Entre os alunos esse desconhecimento é ainda maior, com 83,33% de respostas.

Em relação aos Relatórios de Autoavaliação, 61,30% de professores, funcionários e estudantes afirmam não ter acesso a esses documentos por desconhecimento da existência deles. Sobre o conhecimento que a comunidade tem dos Projetos Pedagógicos dos Cursos (PPCs), e do PCCS (Plano de cargos e salários), os dados revelam que boa parte de professores e funcionários também não conhece esses documentos institucionais (40% e 62,37%, respectivamente).

Esses dados revelam a necessidade de uma maior valorização desses documentos institucionais, através de uma política de divulgação contínua de seu conteúdo e resultados, através da ASCOM, e maior discussão desses documentos entre a comunidade universitária, reitor, pró-reitores, coordenadores de cursos, chefes de setores, professores e estudantes para que todos tenham conhecimento

da realidade da UCSAL, conheçam suas potencialidades e fragilidades, as políticas, objetivos e metas e ações institucionais a serem desenvolvidas a curto e médio prazo e todos assumam suas responsabilidades, na sua área de atuação e, dessa forma, possam colaborar com o desenvolvimento institucional, no contexto de elaboração do novo PDI 2021/2025.

### **Dimensão 3: Responsabilidade Social da Universidade**

Em relação à Dimensão 3, a UCSAL explicita em seu PDI, o objetivo de “ampliar e aperfeiçoar os projetos e ações de responsabilidade social, no contexto regional, de forma a atender o caráter comunitário e filantrópico da Universidade”.

As metas e ações de responsabilidade social estão, da mesma forma, explicitadas no PDI e estão alinhadas com as políticas de ensino e pesquisa. Reforçam o compromisso da instituição em implantar a política de responsabilidade social, em fomentar os programas de extensão com políticas de ação social e ampliar a oferta de serviços de extensão e de responsabilidade social nas comunidades e a sua inserção na realidade socioeconômica.

Neste contexto, as temáticas ligadas à extensão e à responsabilidade social, estão relacionados ao compromisso da Universidade com realização de programas e projetos que possam contribuir para a superação das desigualdades sociais e consolidação da cidadania.

Entretanto, quando se pensa a extensão da Universidade Católica do Salvador, nesse contexto da responsabilidade social, ela deve ser mais estimulada em todos os *campi* e áreas do saber, uma vez que contribuem para ampliar o horizonte cultural e formativo dos estudantes, para além da sala de aula, com reflexos positivos na formação integral dos alunos e da própria Universidade.

### **Síntese dos desafios ligados ao Desenvolvimento Institucional**

- ✓ Nomear uma Comissão Gestora para acompanhar a implementação das políticas, metas e ações definidas no PDI 2016/2020 e elaboração de novo PDI.
- ✓ Nomear uma Comissão Gestora para o Recredenciamento Institucional.
- ✓ Fortalecer a política de Ensino à Distância (EAD) com abertura de novos cursos na sede e fora da sede.



- ✓ Fortalecer a política de captação e permanência dos estudantes nos cursos.
- ✓ Elevar o conceito da Universidade no Índice Geral de Cursos (IGC) e no Conceito Preliminar de Cursos (CPC), assim como os conceitos dos cursos de pós-graduação *stricto sensu*, através de ações de internacionalização.
- ✓ Ampliar as fontes de receita da Universidade através de órgãos de fomento e parcerias nacionais e internacionais.
- ✓ Melhorar a produção científica docente e discente, fortalecendo os grupos de pesquisa, ampliando as bolsas de iniciação científica e incentivando os professores a participarem em congressos nacionais e internacionais.
- ✓ Melhorar a comunicação Institucional interna e externa, assim como a ouvidoria, para ampliar os canais de diálogo com a comunidade universitária e prospectar novos alunos e novos nichos de mercado.
- ✓ Implantar o planejamento participativo na instituição, com atuação efetiva da comunidade (professores, estudantes e funcionários) nos órgãos colegiados.
- ✓ Fazer bom uso dos resultados da Avaliação Institucional (interna e externa) de modo que possam impactar nos processos de gestão da instituição.
- ✓ Fortalecer e ampliar as ações de Extensão e de Responsabilidade Social da Universidade, com ações de melhoria efetiva das condições de vida da população.
- ✓ Implementar o Plano de Cargos e Salários (PCCS), programas de progressão, seleção e capacitação de professores e funcionários e avaliação da produtividade dos professores contratados em regime de tempo integral.

### **Eixo 3: Políticas Acadêmicas**

Neste Eixo são apresentados os resultados das análises realizadas pela CPA, decorrentes das pesquisas avaliativas realizadas em 2018, e as ações realizadas pela Universidade com relação às dimensões do Ensino, Pesquisa e Extensão

(dimensão 2); à comunicação com a sociedade (dimensão 4) e às políticas de atendimento aos discentes e egressos (dimensão 9).

Trata-se de um eixo central e imprescindível para a Universidade porque dá uma visão das formas de operacionalização das políticas institucionais ligadas ao ensino, pesquisa e extensão em conformidade com o PDI.

Como metas gerais do PDI nesta área estão “ o acompanhamento do projeto pedagógico e a avaliação do ensino da graduação e da pós-graduação; articulação da graduação com a pós-graduação; o aumento da produção técnico-científica; a qualificação do corpo docente; o aprimoramento das tecnologias de informação e comunicação; a expansão dos cursos de graduação e pós-graduação e a ampliação da oferta de atividades e programas de extensão articuladas com as políticas de inclusão e ação social” (PDI 2016-2020, p. 21-27).

## **Dimensão 2: Políticas para o Ensino, Pesquisa e Extensão**

Nesta subseção os aspectos relacionados ao ensino, pesquisa e extensão são tratados separadamente para efeitos didáticos e para uma análise mais aprofundada de cada uma delas.

### **Políticas para o Ensino de Graduação**

Este Eixo, Políticas Acadêmicas, é composto por 3 (três) dimensões de análise: políticas para o ensino, pesquisa e extensão, comunicação com a sociedade e atendimento aos discentes. Trata-se de uma temática bastante ampla e que contém grande volume de informações, possibilitando fazer uma análise de como são operacionalizadas as políticas da graduação, pós-graduação e extensão, comunicação institucional e atendimento aos discentes, e como essas ações se articulam entre si.

Na primeira Dimensão, as políticas para o ensino, pesquisa e extensão são analisadas separadamente para efeitos didáticos. A seguir, apresentam-se as políticas e as ações realizadas no ensino de graduação da UCSAL em 2019.

### **Ensino na Graduação**

As ações acadêmico-administrativas desenvolvidas nos cursos de graduação estão, de um modo geral, em conformidade com a política de ensino proposta no

PDI 2016/2020. Este documento apresenta para a área de ensino o objetivo de “alcançar uma excelência acadêmica que coloque a Universidade em um lugar privilegiado, através do contínuo aprimoramento de seu corpo docente e discente”, procurando atender sempre às diretrizes estabelecidas pela legislação e pelos seus requerimentos internos.

Para isso, toda a concepção pedagógica se baseia numa perspectiva de integração entre o ensino, a pesquisa e a extensão e, para garantir um padrão de qualidade em todos os cursos de graduação, a UCSAL tem desenvolvido uma série de atividades anualmente, apresentadas nos relatórios de gestão e elaborados em consonância com as metas explicitadas no PDI para esta área. Essas atividades realizadas na graduação, junto com os relatórios da CPA, dos relatórios das Comissões do MEC e dos relatórios setoriais dos Coordenadores de Cursos, dão a base para se realizar um diagnóstico dos cursos de graduação da UCSAL que ora se apresenta.

**Como pontos positivos da graduação**, de acordo com esses documentos, destaca-se a contínua atualização dos PPCs, pelos Coordenadores e professores dos NDEs, com suas estruturas curriculares sempre renovadas, conforme as diretrizes curriculares nacionais para cada área e as demandas internas; o aprimoramento contínuo do corpo docente através da participação dos professores e tutores nas jornadas pedagógicas, através do Programa Espaço docente (PED). Salienta-se também a participação dos professores nas oficinas de capacitação nas ferramentas Google; nas reuniões continuadas de implementação e acompanhamento do Projeto estratégico Nova Sala UCSAL; participação em oficinas pedagógicas envolvendo as várias áreas do conhecimento, buscando sempre a interdisciplinaridade e a transversalidade entre os cursos; uso de metodologias ativas como estratégia de ensino-aprendizagem; criação de Ligas Acadêmicas por iniciativa dos próprios estudantes, realização de eventos, debates, seminários, mini cursos e palestras nos diversos cursos, com expositores de renome nacional e internacional e com a participação de professores e alunos da UCSAL.

Merecem também destaque outras ações relevantes na graduação, consideradas positivas pelas avaliações internas e externas, como o incentivo dos estudantes à prática do empreendedorismo social através do Núcleo de Estágio e

Práticas Empreendedoras; ações desenvolvidas junto aos coordenadores de curso com vistas à melhoria dos resultados nas avaliações *in loco* de Reconhecimento e renovação de Reconhecimento dos cursos; fortalecimento do Centro de Educação à Distância (CEAD), com o realinhamento das disciplinas do Eixo de formação geral e abertura de novos cursos na modalidade EAD.

Neste contexto merece destaque a estruturação do ensino de graduação em Eixos de formação geral, básico e profissional e a criação de um Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA), com o objetivo de implantar um modelo de excelência para as aulas de graduação da UCSAL, permitindo o uso das Metodologias Ativas com benefícios para o processo ensino e aprendizagem. Os programas de monitoria estão institucionalizados na UCSAL e regulamentados através de Edital, os programas de nivelamento do aluno têm sido também destacados e correspondem a oficinas de produção de textos e de matemática desenvolvidos pelos docentes da Instituição, transversais a todos os cursos. O projeto UCSAL Tech tem o objetivo de realizar o acompanhamento, motivação e registro de ações de inovação realizadas e tem tido boa avaliação interna e externa, sendo considerado um ponto positivo dos cursos de graduação.

Nas pesquisas de opinião que a CPA tem desenvolvido com o público interno e nas avaliações externas do MEC, tem também sido positiva a avaliação das ações realizadas através do PLENUS e ações de inclusão, cidadania e acompanhamento de alunos bolsistas. Outros setores de atendimento aos alunos que têm tido avaliação positiva interna e externa são: o Núcleo de Apoio ao Discente - NAD que oferece serviços de registros e de controle acadêmico como estágios e serviços de ordem administrativa e financeira, o Centro de Relacionamento com o Aluno (CRA) que também tem melhorado no conceito dos alunos e hoje é visto como importante centro de orientação, atendimento e acompanhamento da vida escolar dos alunos. Os estudantes nas pesquisas que têm sido desenvolvidas pela CPA fazem também, de um modo geral, uma avaliação positiva de seus professores, da coordenação de seu curso e da infraestrutura ligada ao curso, como salas de aula, Laboratórios especializados, cobertura de Wifi nos espaços acadêmicos, atualização do acervo da Biblioteca e ampliação da base de periódicos especializados na forma impressa e informatizada.

A Escuta UCSAL 2018, a pesquisa discente 2019.1 e avaliação diagnóstica dos cursos de graduação 2019.2, também destacam pontos positivos dos cursos de graduação e mostram uma boa evolução, na comparação com as pesquisas anteriores, em diversos aspectos dos cursos de graduação. Esses pontos se relacionam com os avanços que têm sido percebidos na área de atendimento aos estudantes, por alguns setores acadêmicos; desenvolvimento de atividades de planejamento e avaliação dos cursos, realização de reuniões semestrais da CPA com os coordenadores de curso e a elaboração conjunta de um plano de ação estratégica, com estabelecimento de metas e ações futuras decorrentes do processo de autoavaliação. A infraestrutura dos *campi*, das salas de aula e dos Laboratórios de alguns cursos, a ampliação do número de grupos de pesquisa cadastrados no CNPQ, as relações interpessoais vivenciadas no ambiente de trabalho, o estímulo à realização de cursos de pós-graduação e formação continuada dos professores são alguns aspectos mais mencionados, pela comunidade acadêmica, como pontos positivos dos cursos de graduação da UCSAL.

**Como pontos frágeis dos cursos de graduação**, evidenciados pela avaliação interna e externa estão, inicialmente, algumas metas do PDI que ainda não foram cumpridas pela Universidade nesta área. Essas metas sinalizadas nos relatórios de autoavaliação como metas não alcançadas, representam aquilo que ainda não foi realizado pela Universidade até 2019, através das diversas instâncias e setores, se constituindo, portanto, ainda, em desafios institucionais para os próximos anos.

Entre as metas não realizadas na área de ensino estão a implantação dos Centros de Ensino, Pesquisa e Extensão e a implantação de cursos e polos de EAD na graduação, conforme proposto e apresentado no PDI. Em relação aos Centros, consta no PDI a elaboração de uma proposta de configuração do funcionamento desses centros, a partir das grandes áreas de conhecimento e sua implementação com ênfase na interdisciplinaridade, na verticalização entre cursos de graduação e pós-graduação, na inovação curricular e otimização de disciplinas e do corpo docente. Houve alguns encontros, ao longo do ano, para discussão desse tema, mas objetivamente os Centros de ensino, pesquisa e extensão ainda não foram efetivamente implementados na Universidade.

Em relação à política institucional para o ensino na modalidade EAD, consta no PDI a intenção de implantar, em média, 2 (dois) cursos de graduação por ano, 3 (três) cursos de graduação à distância no *campus* de Pituaçu, 4 (quatro) polos de apoio presencial em municípios da Bahia; 2 (dois) cursos de Pós-Graduação *Lato Sensu* a cada ano, sendo que essas metas ainda não foram alcançadas integralmente, até o momento. Este é um aspecto que tem sido apontado pela avaliação interna e externa como uma fragilidade institucional porque há uma certa inconformidade entre o que está proposto no PDI e as ações que têm sido efetivamente realizadas nesta área, desde 2016.

Em relação às metas do PDI que foram parcialmente alcançadas, na graduação, há ainda algumas ações que precisam ter continuação, nos próximos anos, por terem caráter permanente e estarem diretamente associadas ao bom desempenho da Universidade no Recredenciamento Institucional. São considerados também pontos frágeis da graduação as seguintes metas ainda não alcançadas: implementação e acompanhamento das políticas de graduação definidas no PDI, no PPI, nos PPCs e nos demais projetos acadêmicos; ampliação do número de alunos nos cursos de graduação, com uma política mais efetiva de captação e permanência de alunos nos cursos; elevação dos conceitos do ENADE e CPC dos cursos de graduação, principalmente os que têm nota abaixo de 3 (No último ciclo avaliativo 2016/2019 a UCSAL tinha 11 (onze) cursos nessa situação); efetiva participação de professores, alunos e funcionários nas decisões ligadas aos cursos através dos órgãos colegiados; política de seleção e capacitação do corpo docente; atualização do acervo físico e virtual da biblioteca em todos os cursos, ambientes de trabalho para professores de tempo integral.

Há também aspectos ligados à gestão e organização acadêmica dos cursos que, de acordo com as pesquisas avaliativas da CPA e das comissões do MEC, também necessitam de uma atenção maior dos gestores e coordenadores de cursos. Não há, até o momento, uma política de gestão clara para estudantes egressos da Universidade, nem a forma como serão realizadas pesquisas de opinião, envolvendo todos os cursos. É necessário um aprofundamento deste tema e elaboração de um projeto e um plano de ação nesta área, com definição de um cronograma de trabalho e responsáveis por sua execução.

A CPA tem desenvolvido algumas ações isoladas, como a elaboração de relatório dos estudantes egressos do curso de Engenharia Civil, e a ideia é que esse trabalho seja extensivo aos demais cursos, assim que esse processo seja homologado pela Pró-Reitoria de Graduação.

A composição e atribuições dos órgãos colegiados estão regulamentadas no Estatuto e Regimento da UCSAL. No entanto, não há evidências de que há políticas e práticas instituídas de funcionamento e de participação efetiva da comunidade acadêmica nos órgãos colegiados. É considerado um ponto frágil da graduação a não participação dos estudantes nos órgãos colegiados (70,35% dos estudantes alegam não conhecer o colegiado de seu curso e por essa razão não participam de sua composição).

Há ainda outros aspectos considerados pontos frágeis pela avaliação interna e externa, ligados ao ensino de graduação, e que precisam melhorar, para que a Universidade tenha êxito no Recredenciamento Institucional. São eles: realização de convênios com a rede pública de ensino com desenvolvimento de projetos de intervenção, através de ações concretas na área de pesquisa, extensão e de gestão com evidências de impactos e resultados efetivos na melhoria de ensino público; política e ações institucionais para maior conhecimento e divulgação das ações de internacionalização na graduação (A Escuta UCSAL 2018 revelou o percentual de 64,63% de respostas nas escalas regular ou fraco ou não conhecem o setor); políticas e ações de comunicação e divulgação dos cursos de graduação tanto internamente quanto externamente (o corpo docente e discente da UCSAL avaliaram essa área majoritariamente como regular ou fraca com 51,50% de respostas); ações de comunicação com mecanismos de transparência e ouvidoria (78,29% de professores e alunos ou não conhecem a Ouvidoria ou nunca a utilizaram); divulgação dos documentos institucionais ligados aos cursos de graduação como relatórios de autoavaliação, PPCs, PCCS, relatórios do MEC sobre os cursos (83,92% dos estudantes não conhece esses documentos institucionais).

A comunicação institucional com a graduação tem apresentado deficiência, considerando a avaliação interna e externa, principalmente na clareza e transparência institucional por meio de canais diversificados, impressos e virtuais; no favorecimento de canais de acesso por todos os segmentos da comunidade

acadêmica; e, finalmente, na utilização dos canais de comunicação interna para realizar um bom atendimento aos estudantes e gerar insumos para a melhoria da qualidade institucional.

Este último indicador de análise referente à política de atendimento aos discentes tem estado relacionado diretamente ao declínio das matrículas nos últimos anos, uma vez que as pesquisas avaliativas têm mostrado insatisfação dos estudantes nessa área, principalmente no sistema de telefonia interno, no *feedback* das reivindicações aos alunos, no atendimento e atenção que é dada aos alunos, embora existam programas de acolhimento, de acessibilidade pedagógica e de monitoria. Nas últimas pesquisas de opinião que a CPA tem desenvolvido com o público interno tem havido alguma evolução na avaliação que a comunidade faz sobre alguns setores como o Núcleo de Assistência Pedagógica (NAC) com diversas atribuições realizadas através do Plenus e ações de inclusão, cidadania e acompanhamento de alunos bolsistas. Outros setores de atendimento aos alunos que têm tido avaliação positiva é o Núcleo de Apoio ao Discente - NAD que oferece serviços de registros e de controle acadêmico como estágios e serviços de ordem administrativa e financeira, o Centro de Relacionamento com o Aluno (CRA) que também tem melhorado no conceito dos alunos, na comparação com pesquisas realizadas anteriormente.

### **Pesquisa na Graduação**

A temática sobre qualidade do ensino da graduação, articulada à pesquisa e produção técnico-científica, é também uma dimensão de análise essencial para traçar um diagnóstico mais completo dos cursos de graduação da UCSAL. Este tema integra a o ideário do projeto pedagógico da Universidade e a UCSAL traça para o período 2016/2020 as seguintes ações prioritárias para essa área: implantação de programas de incentivo à produção científica; ampliação e fortalecimento dos programas de apoio à aprendizagem, com prioridade para os alunos ingressantes e egressos da UCSAL; promoção das condições para melhorias dos programas e projetos de pesquisa; inserção dos grupos de pesquisa da UCSAL em programas e ações de cooperação e intercâmbio nacional e internacional (PDI 2016/2020, p. 21-22).



### **Pontos positivos da pesquisa**

Analisando as ações acadêmico-administrativas desenvolvidas na UCSAL em 2019, na graduação, comparativamente com as políticas do PDI, acima referidas, tem havido alguns avanços na UCSAL nos últimos anos nesta área, considerados pontos positivos na área de pesquisa, como ampliação do número de grupos de pesquisa cadastrados no CNPQ, incentivo às produções científicas, tecnológicas ou artísticas dos docentes e discentes através da divulgação dos melhores TCCS e da apresentação e socialização desses trabalhos na SEMOC, elaboração e aprovação no CONSUN do projeto de pesquisa englobando a graduação e a pós-graduação; abertura de Editais para que professores e alunos possam submeter projetos para aprovação e liberação de recursos para participação nos eventos; encaminhamento de alunos do PIBIC com dificuldades pedagógicas, principalmente de leitura e interpretação de textos, para o Núcleo de apoio Psicossocial e Pedagógico, entre outros.

### **Pontos frágeis da pesquisa**

No entanto, apesar dessas ações realizadas, a área da pesquisa científica na graduação, ainda tem sido sinalizada em alguns aspectos como um ponto frágil da Universidade, tanto pela autoavaliação, quanto pela avaliação externa. considerando, principalmente, a baixa produção intelectual de professores e de estudantes. É necessário fortalecer essa atividade de pesquisa, através de uma política institucional clara e ações concretas de melhoria do ensino, através de estímulo e apoio à produção e difusão da produção acadêmica docente e discente (Na Escuta UCSAL 2018, 51,60% dos professores e alunos consideram esse estímulo da Universidade regular ou fraco).

É fundamental também o monitoramento da produção científica, através de um sistema institucional de acompanhamento da produtividade dos professores de tempo integral e que têm carga horária destinada à pesquisa. Para difusão e divulgação interna da produção docente, a Biblioteca e o Centro de Escrita Científica, trabalham e planejam suas atividades de forma integrada. A Editora UCSAL Press tem também um papel importante como espaço de publicação e difusão da produção científica institucionalizada, mas a partir de 2018 diminuiu suas atividades em função de restrições orçamentárias. Do mesmo modo, ainda não há

prazos definidos para organização e publicação de uma Revista acadêmica Institucional, indexada no Qualis, como mecanismo de divulgar a produção científica da Universidade.

### **A Extensão na Graduação**

A UCSAL, dada a sua natureza confessional, comunitária e seu caráter filantrópico, tem um forte compromisso com as demandas sociais, e a área de Extensão constitui, por excelência, um espaço privilegiado de integração das atividades da graduação com os diversos setores da sociedade.

A Extensão constitui-se em *locus* privilegiado de troca de saberes entre a Universidade e a Comunidade, permitindo o encontro do conhecimento científico e humanístico produzido pela Universidade, com o saber popular oriundo da experiência e da cultura dos movimentos sociais.

Enquanto prática acadêmica, a extensão é componente pedagógico efetivo, ao se vincular ao processo de formação de pessoas (ensino), e de geração de conhecimento (pesquisa), tendo em vista assegurar a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão. O diálogo entre o saber produzido internamente, com aqueles apreendidos pela realidade social, retroalimenta e ressignifica o fazer pedagógico dos cursos, aproximando as práticas pedagógicas das necessidades e dos interesses da comunidade, de modo a contribuir para o fortalecimento e a construção da cidadania.

Em sua relação com a pesquisa, a Extensão possibilita a produção de conhecimento por meio do uso de metodologias participativas que privilegiam o diálogo e a participação dos atores sociais envolvidos e a apreensão de saberes e práticas não sistematizadas, a compreensão dos problemas sociais, a adoção de metodologias de avaliação dos resultados da intervenção e, seguida e, sempre que possível, dos seus impactos sociais.

Neste sentido, reafirma-se a Responsabilidade Social da Extensão como um instrumento de interação da Universidade com outros setores da sociedade, com vistas a assegurar a atuação transformadora e contribuir para a superação das desigualdades e da exclusão social e para a construção de uma sociedade mais justa, ética e democrática.

De acordo com o PDI 2016/2020 (p. 26-27), sobre políticas de extensão, A UCSAL estabelece para os cursos de graduação “a ampliação de programas extensionistas articulados com a política de ação social e ação cultural e divulgação das atividades nos meios de comunicação”. Evidencia-se conformidade dessas políticas com as ações acadêmico-administrativas desenvolvidas pela Universidade nos cursos de graduação, por meio de práticas efetivas, a exemplo do Programa Economia dos Setores Populares, Programa de Sustentabilidade Social, Projeto Esporte Cidadão, PLENUS/Centro de atendimento à comunidade UCSAL. Este Centro presta atendimento social e pedagógico, acompanha alunos com necessidades especiais e dá orientação multiprofissional aos estudantes de um modo geral. Além disso, estas práticas e ações de extensão são divulgadas pela UCSAL em seu portal institucional e a UCSAL disponibiliza 3 (três) salas de apoio para atendimento e 2 (dois) profissionais para resolução das dificuldades e encaminhamentos.

**Como pontos positivos da extensão na graduação** destaca-se o estabelecimento de convênios e parcerias com outras instituições, a participação da ITCP/UCSAL em eventos locais, regionais e internacionais e empreendedorismo social; desenvolvimento de inúmeras atividades de extensão através do Núcleo de Cursos e Eventos – NCE, oferta de cursos presenciais e na Modalidade EAD, propostos por docentes e/ou parceiros externos. Faz-se necessário o registro de que, na sua condição de Universidade Filantrópica, Comunitária e Confessional, a UCSAL realiza atividades gratuitas voltadas à comunidade, em estreita relação com sua Missão e Valores. Essas atividades priorizam temáticas voltadas para as áreas de Saúde, Humanidades, Educação e Cidadania, como por exemplo o programa UCSAL em Movimento, já na quarta edição, ampliação do atendimento à comunidade interna e externa através dos programas Cuidar UCSAL e PROFISIO; promoção de cursos, oficinas e eventos culturais com a participação de professores e estudantes da UCSAL; estabelecimento de parcerias nacionais e internacionais a fim de desenvolver políticas de apoio à Tecnologia Social.

### **Programa de Bolsas**

A extensão também tem tido papel preponderante no que se refere ao acompanhamento da política de bolsas para estudantes que comprovem dificuldade de financiarem seus estudos.

A política de benefícios de bolsas oferecida pela Universidade Católica do Salvador se concretiza por intermédio de programas governamentais, o Financiamento Estudantil (FIES) e o Programa Universidade Para Todos (PROUNI) e pelo programa de concessão de bolsas da própria Universidade (Bolsa UCSAL). Tais programas têm como objetivo promover a inclusão e a convivência democrática dos alunos oriundos dos vários segmentos da sociedade mediante o ingresso e a permanência de alunos no ensino superior e de alunos com comprovada situação de vulnerabilidade socioeconômica. O acompanhamento e monitoramento dos programas de Bolsas PROUNI e Bolsa UCSAL é realizado pelo PLENUS.

No ano de Exercício Fiscal de 2019, 751 (setecentos e cinquenta e um) alunos matriculados nos Cursos de Graduação da Universidade Católica do Salvador foram diretamente beneficiados pelas Bolsas do PROUNI, sendo 736 (setecentos e trinta e seis) com bolsas integrais e 14 (quatorze) com bolsas parciais.

A Bolsa UCSAL foi implantada em 1991 com a denominação de Bolsa-Auxílio. Para além de atender às exigências da Filantropia, este programa tem se constituído um importante instrumento para a realização da assistência social na área de educação, oferecendo a estudantes de baixa renda a oportunidade de ingressarem na Universidade por meio de bolsas de estudo de 50% a 100% do valor da mensalidade. A seleção da Bolsa UCSAL segue os mesmos critérios dos adotados pelo PROUNI.

No Exercício Fiscal do ano 2019, foram beneficiados pela Bolsa UCSAL 916 (novecentos e dezesseis) estudantes de graduação, sendo 307 (trezentos e sete) bolsistas integrais e 609 (seiscentos e nove) bolsistas parciais.

### **Política de Inclusão de Alunos com deficiência e Necessidades Pedagógicas Especiais (NPE)**

No cumprimento da sua função de gestão da política de acessibilidade educacional especial, o PLENUS promove a assistência, acompanhamento

psicopedagógico aos alunos e apoio aos professores, mediante a adoção de estratégias adaptativas, a aquisição de equipamentos de tecnologia assistiva, como também a realização de ações de sensibilização acerca da inclusão das pessoas com deficiência e necessidades educacionais especiais.

Em 2019, foram assistidos pelo PLENUS, 33 (trinta e três) alunos com deficiência e necessidades educacionais especiais, sendo 14 (quatorze) deficientes visuais, 3 (três) deficientes auditivos, 6 deficientes físicos, 3 (três) com Autismo, 3 (três) com Transtorno do Déficit de Atenção com Hiperatividade (TDAH), 4 (quatro) com Síndrome de Sotos, também conhecida como gigantismo cerebral, 1 (um) com transtorno de aprendizagem, 1 (um) com tetraplegia e 1 (um) com dificuldade de aprendizagem.

A UCSAL dispõe de uma série de equipamentos de tecnologias voltados a favorecer o aprendizado e inclusão dos alunos com deficiência e necessidades especiais, tais como régua ou guia para assinatura, scanner, leitor de texto com voz, máquina de escrever em Braille, leitor de tela (Dos Vox, NVDA), teclado ampliado para baixa visão, calculadora falada, mesa para cadeirante e dicionário Libras X Língua Portuguesa. Além disso, também são oferecidas tecnologias pedagógicas de apoio aos alunos com deficiência como intérprete de libras, leitor individual para as avaliações, adaptação das provas e material didático em braille, orientação e acompanhamento psicológico, psiquiátrico e social.

Na perspectiva de sensibilizar a comunidade para a Inclusão, o PLENUS promove eventos, exposições e oficinas, envolvendo não apenas a temática da deficiência, mas também as questões de gênero e raça.

**Como pontos frágeis da extensão** na graduação destaca-se a pouca participação de professores e estudantes nas atividades de extensão ligadas aos cursos, na graduação, presencial e à distância, a pouca visibilidade que os projetos e ações da extensão têm na comunidade interna e externa. Além disso os benefícios e os projetos de melhorias nas comunidades carentes ainda não são visíveis para a comunidade e a maioria dos professores e alunos (53,33%) que responderam à Escuta UCSAL 2018 avaliaram a Extensão da UCSAL como regular ou fraca por não conhecerem bem esses benefícios. Estes dados mostram a necessidade de ampliar as atividades de extensão da Universidade com atendimento às comunidades dos

bairros de Salvador, sugerindo maior envolvimento da comunidade acadêmica nessas atividades, principalmente professores e estudantes e maior divulgação das ações desenvolvidas nos cursos, voltadas à inclusão social e melhoria das condições de vida da população.

### **Síntese dos desafios da graduação nas dimensões ensino, pesquisa e extensão**

- Ampliação das matrículas na graduação com ênfase nos cursos modalidade EAD.
- Implementação de ações institucionais e por curso, com vistas à ampliação do número de alunos ingressantes e permanentes.
- Melhoria dos programas de apoio à aprendizagem dos estudantes, monitorias, nivelamento, simulados, com vistas à elevação dos conceitos dos cursos da UCSAL no ENADE e CPC.
- Reestruturação do sistema de avaliação da aprendizagem e Avaliação Integradora (AVI) com enfoque na preparação e melhor desempenho dos estudantes no ENADE.
- Aperfeiçoamento da política e ações de atendimento aos estudantes, através da CRA, Biblioteca, atendimento telefônico e setor financeiro.
- Implantação dos Centros de Ensino, Pesquisa e Extensão, a partir das grandes áreas de conhecimento.
- Fortalecimento da área de Comunicação Institucional na graduação, para divulgar as ações realizadas nos cursos, a partir da manifestação dos alunos.
- Melhoria da produção acadêmico-científica docente e discente, através do fortalecimento dos grupos de pesquisa, do monitoramento da produtividade de professores de tempo integral, apoio à divulgação difusão dos resultados das pesquisas em Revista Acadêmica Institucional e em eventos de cunho científico.
- Aperfeiçoamento das ações de internacionalização, ampliação de convênios e da mobilidade dos estudantes, fortalecimento das redes de pesquisa e ações de cooperação nacional e internacional.

- Implantação de um sistema formal de acompanhamento de estudantes ingressantes e egressos da UCSAL.
- Participação dos professores e estudantes nos projetos e ações de Extensão e de Responsabilidade Social, realização de convênios com a rede pública de ensino e desenvolvimento de projetos de intervenção, com impactos na melhoria do ensino e das condições de vida da população.
- Ampliação da oferta de atividades de extensão na modalidade EAD.
- Formalização de parcerias com as escolas de Salvador através do Selo Amigo Social da UCSAL.
- Divulgação interna dos projetos de extensão que foram desenvolvidos ao longo do semestre.

### **O Ensino da Pós-Graduação**

Como espaço integrante do Projeto Político Pedagógico da UCSAL, a pós-graduação, de acordo com o seu PDI, representa o espaço de aprofundamento, de produção e de consolidação do conhecimento.

A Pós-Graduação constitui eixo articulador da Universidade com a sociedade e procura buscar a produção do conhecimento transformador das condições sociais onde estão inseridos seus projetos.

Dessa forma, a UCSAL operacionaliza o Projeto Pedagógico da Pós-Graduação, procurando atender às especificidades regionais e aquelas requeridas pela internacionalização da educação superior e embasada na concepção de que “a intervenção adequada resulta da formação de uma consciência crítica, enriquecida pelo compromisso social, pelo conhecimento científico e tecnológico e pelo processo democrático como metodologia de gestão institucional em suas diversas dimensões” (PDI 2016/2020, p. 94).

Para atingir esse objetivo, a UCSAL tem feito um esforço para fazer a relação entre a ciência e a sociedade, privilegiando um conhecimento focalizado na melhoria das condições humanas e sociais da comunidade. Como consequência, o sistema institucional de pós-graduação está vinculado à graduação, de modo que as atividades articuladas dos diferentes níveis acadêmicos possam contribuir para a melhoria da qualidade do ensino, da pesquisa e da extensão.

A UCSAL tem se destacado no conjunto das Universidades particulares por ter 5 (cinco) programas cujos cursos de mestrado e doutorado têm tido boa avaliação pela CAPES, conforme Quadro já apresentado no capítulo inicial sobre a caracterização da Universidade.

### **O Ensino da Pós-Graduação *Stricto Sensu***

A Pós-Graduação *Stricto Sensu* na UCSAL configura-se como um dos principais pilares da Universidade. Conforme definida pela LDB 9.394/96, as Universidades, diferentemente das faculdades e até de centros universitários, têm a obrigação de oferecer programas de mestrados e doutorados próprios, inclusive formando docentes titulados, no mais alto nível acadêmico, para a sociedade em geral (PDI 2016/2020, p. 95).

A concepção norteadora da pós-graduação *stricto sensu* da UCSAL está de acordo com as políticas explicitadas no PDI, voltadas para valores culturais, plurais, éticos, humanísticos e transformadores. Todas as metas e ações são estabelecidas visando à construção de uma sociedade mais justa. Inclui-se, portanto, o desenvolvimento de projetos que atendam às especificidades regionais e aqueles requeridos pela internacionalização da Educação Superior, às relações com o Estado e com o poder local, o desenvolvimento científico e tecnológico regional, a atenção com as necessidades das comunidades onde se inserem os projetos de pesquisa e a sensibilização dos recursos humanos em formação para o olhar humanizado para as necessidades do próximo.

Com base em princípios e valores comunitários que preservam as especificidades da UCSAL, as políticas e ações desenvolvidas na Universidade visam a garantia de uma produção científica qualificada que seja transformadora da realidade social e que articule os diferentes saberes por meio de ações interdisciplinares. Tomando os problemas sociais reais a serem enfrentados como desafios multidimensionais, os projetos de pesquisa dos núcleos e grupos de pesquisa vinculados aos programas de pós-graduação *stricto sensu*, incluem sempre professores de diferentes áreas e subáreas do conhecimento que, de modo complementar, buscam conjuntamente uma compreensão mais ampla dos fenômenos e de suas possíveis soluções.



## **Pesquisa na Pós-Graduação**

As linhas temáticas desenvolvidas no *stricto sensu* nasceram em sua maioria de ações extensionistas desenvolvidas na UCSAL. Os núcleos temáticos de pesquisa, embora não se restrinjam às áreas em que se realiza a pós-graduação *stricto sensu*, constituem importante subsídio para esses cursos e impulsionam a colaboração entre diferentes grupos de pesquisa.

As atividades de pesquisa na UCSAL são sustentadas por professores em Regime de Tempo Contínuo - RTC e pelo engajamento da UCSAL no Sistema Nacional de Fomento, supondo relações interinstitucionais com vistas à formação de redes. A divulgação dos seus resultados é compreendida como socialização do conhecimento inerente à concepção de ciência comprometida com a sociedade, que fundamenta o Projeto Pedagógico de Pesquisa e Pós-Graduação da UCSAL.

Essas ações são estimuladas com programas de bolsas mantidos com recursos próprios ou de agências de fomento, mas há indicativos de que é necessário ampliar o número de bolsas para um maior avanço dessa área.

**Ainda se constituem desafios nesta área** uma maior divulgação dessas ações no meio acadêmico assim como a demonstração de que essas ações promovem práticas reconhecidamente exitosas e inovadoras.

A ampliação e disseminação da produção intelectual institucionalizada é também um aspecto que precisa melhorar. Foi criada a Editora UCSAL (UCSAL Press), com a missão de auxiliar a disseminação do conhecimento produzido na própria Instituição por professores pertencentes aos mestrados e doutorados, bem como de alunos e professores da graduação envolvidos em grupos e programas de pesquisa. Algumas ações ainda foram realizadas em 2019 como revisão de textos de três primeiros livros na área de Filosofia e Educação; revitalização e apoio à publicação eletrônica do periódico “Cadernos CEAS, em convênio com a UNICAP; Organização da Revista “Direitos Fundamentais e Alteridade” na área de Direito e da Revista Educação e Humanidades., entre outras ações como produção Editorial e revisão de artigos científicos para serem publicados em livros e revistas.

### **Semana de Mobilização Científica – SEMOC**

A Semana de Mobilização Científica – SEMOC é uma atividade promovida anualmente pela UCSAL desde 1998, organizada e executada pelos diversos segmentos da comunidade acadêmica (professores, alunos e funcionários). Dentre seus principais objetivos, a SEMOC pretende estimular e socializar as iniciativas no campo da pesquisa científica, contribuir para a conscientização da comunidade acadêmica sobre a importância da pesquisa para a Universidade, promover o intercâmbio intra e interinstitucional em torno da produção do conhecimento, e fomentar a difusão e o fortalecimento da diversidade científica no Estado da Bahia, como, também, no âmbito nacional e internacional. A sucessão de temáticas centrais da série SEMOC demonstra uma preocupação explícita com as questões sociais e o comprometimento com o desenvolvimento integral da pessoa, articulando-se, dessa forma, com a proposta pedagógica institucional, a fim de colocar no centro dos debates temas de ampla abrangência e com a abordagem interdisciplinar, o que é viabilizado pela cultura institucional de integração na multiplicidade de áreas do conhecimento que integram o portfólio acadêmico da UCSAL.

### **Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica – PIBIC**

O Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica - PIBIC tem um papel fundamental na composição das atividades de pesquisa da UCSAL. O Programa tem como objetivos contribuir para a formação de recursos humanos para a pesquisa e para o exercício de atividades profissionais e possibilitar maior interação entre a graduação e a qualificação de alunos para os programas de pós-graduação.

O PIBIC oferece uma bolsa com remuneração mensal a alunos da graduação por um período de um ano, ao mesmo tempo em que proporciona ao bolsista, orientado por um professor/pesquisador qualificado, a aprendizagem de métodos e técnicas de pesquisa, estimulando o desenvolvimento do pensamento científico e a criatividade, pelo confronto direto com os problemas de pesquisa.

As inscrições são feitas mediante publicação de editais anuais, específicos de cada modalidade de bolsa (CNPq, FAPESB e UCSAL), que além dos requisitos gerais, anteriormente citados, apresentam outros, próprios de cada modalidade de bolsa. Atualmente a UCSAL possui um total de 63 (sessenta e três) bolsistas para desenvolverem atividades de iniciação científica na instituição.

### **Extensão na Pós-Graduação**

A natureza própria de uma Universidade requer um diálogo constante com a sociedade e considerando que a comunidade científica produz conhecimento, este pode ser gerado visando resolver demandas da sociedade. O caráter comunitário da UCSAL confere à sua pós-graduação esta forte característica de desenvolvimento de ações voltadas para as comunidades, objeto de pesquisa de professores, mestrandos e doutorandos.

Todas as ações extensionistas desenvolvidas no âmbito da pós-graduação da UCSAL são compartilhadas com a Pró-Reitoria de Extensão com o intuito de fortalecer a integração institucional entre as suas diversas instâncias.

A organização das atividades caracterizadas como inserção social constitui-se como forte elemento de diálogo dos Programas de *Stricto Sensu*, com alta performance na produção de conhecimento com a sociedade e suas organizações.

### **Internacionalização na Pós-Graduação**

Reconhecendo a importância da cooperação internacional no contexto educacional, econômico, social e político do século XXI, a Universidade Católica do Salvador elege a internacionalização como uma de suas áreas prioritárias.

Nesse sentido, a pós-graduação da UCSAL tem trabalhado no desenvolvimento de políticas institucionais que vão além da mera mobilidade discente para abranger outras ações de internacionalização que têm impacto direto sobre a qualidade de seus cursos de Graduação e Pós-Graduação, da pesquisa e desenvolvimento técnico científico e dos serviços prestados à comunidade. Ou seja, a UCSAL entende como fundamental promover estratégias de internacionalização e

impulsionar a criação de redes de produção técnico-científica e difusão de conhecimento.

O movimento da CAPES e de outras instituições que regulam a educação no país mostram que a internacionalização tem sido considerada uma das principais tendências do desenvolvimento da educação de ensino superior, porém ainda há muito a ser feito para alcançarmos um nível de internacionalização plena em nossas instituições. No nosso caso essa internacionalização plena levar-nos-á, junto com o aumento da produção científica institucionalizada, a uma elevação progressiva dos conceitos dos nossos mestrados e doutorados para 6 (seis) e 7 (sete), o que constitui ainda um desafio para a Universidade.

### **Política de Egressos na Pós-Graduação**

O acompanhamento do egresso, além de ser um dos itens de avaliação da CAPES sobre os programas de *stricto sensu* se constitui como um modo de aferição do impacto da formação produzida através de mestres e doutores formados pelos programas de *stricto sensu*.

Os programas acompanham e monitoram os seus egressos, pois o caminho feito por estes pode refletir a qualidade da formação oferecida pelo *stricto sensu*. Isso é possível pela forte conexão que é estabelecida entre o corpo docente e os discentes durante os cursos de mestrado e doutorado, através da participação conjunta em eventos científicos, publicações e discussões de pesquisas.

Atualmente a UCSAL acompanha os alunos ao longo de toda carreira: na inscrição, durante o curso e após a graduação, pós-graduação, mestrado e doutorado quando se torna egresso, através do Programa Trilhas que oferece vagas, treinamentos, emprego, capacitação, imersão em empresas, visitas técnicas, para todos os discentes e egressos. A pós-graduação *stricto* e *lato sensu* trabalha de forma integrada a este programa, de modo tal que os alunos são convidados a se cadastram no sistema e continuar recebendo informações importantes para sua carreira e formação.

Faz-se necessário, no entanto, elaborar pesquisas de opinião com egressos da pós-graduação da UCSAL para ajustar políticas dos programas e cursos e obter dados sobre empregabilidade e mercado de trabalho.

### **Síntese dos desafios da Pós-Graduação (*Lato e Stricto Sensu*)**

- Captar alunos formandos de nossos cursos de graduação para os cursos de pós-graduação *lato sensu*.
- Ampliar o número de matrículas de alunos do *lato e stricto sensu*, através do fortalecimento de ações de comunicação e marketing.
- Apoiar e acompanhar os grupos de pesquisa já criados, integrando os professores doutores da graduação e da pós-graduação.
- Promover as condições para a melhoria da produção científica qualificada de estudantes e docentes.
- Ampliação de número de bolsas de produtividade em pesquisa concedidas pelo CNPQ e de bolsas de iniciação científica para os jovens pesquisadores.
- Inserir os grupos de pesquisa da UCSAL em programas e ações de cooperação nacional e internacional.
- Divulgar as atividades de pesquisa que os programas e cursos realizam, assim como as atividades da SEMOC.
- Implantar um programa de acompanhamento de egressos.
- Elaborar e submeter projetos de captação de recursos aos órgãos de fomento como FAPESB, CNPQ, FINEP, entre outros, com a participação direta de pesquisadores e professores doutores da própria Universidade.
- Elevar progressivamente os conceitos de nossos mestrados e doutorados para 6 e 7 através da ampliação de ações de internacionalização e do aumento da produção científica.
- Captar alunos formandos de nossos cursos de graduação para os cursos de pós-graduação *lato sensu*.
- Ampliar o número de matrículas de alunos do *lato e stricto sensu*, através do fortalecimento de ações de comunicação e marketing.
- Apoiar e acompanhar os grupos de pesquisa já criados, integrando os professores doutores da graduação e da pós-graduação.
- Promover as condições para a melhoria da produção científica qualificada de estudantes e docentes.

- Ampliação de número de bolsas de produtividade em pesquisa concedidas pelo CNPQ e de bolsas de iniciação científica para os jovens pesquisadores.
- Inserir os grupos de pesquisa da UCSAL em programas e ações de cooperação nacional e internacional.
- Divulgar as atividades de pesquisa que os programas e cursos realizam, assim como as atividades da SEMOC.
- Implantar um programa de acompanhamento de egressos.
- Elaborar e submeter projetos de captação de recursos aos órgãos de fomento como FAPESB, CNPQ, FINEP, entre outros, com a participação direta de pesquisadores e professores doutores da própria Universidade.
- Elevar progressivamente os conceitos de nossos mestrados e doutorados para 6 e 7 através da ampliação de ações de internacionalização e do aumento da produção científica.

### **Síntese das ações realizadas na Pós-Graduação**

Pela sua importância na composição de um diagnóstico mais aprofundado da Pós-Graduação, apresentamos abaixo um quadro complementar das ações realizadas em 2019, pelos cursos *stricto sensu*, com potencialidades, fragilidades e propostas de ações, considerando as Dimensões do SINAES:

**Curso: DIREITO – MESTRADO**

<b>Eixo/Dimensão Avaliada</b>	<b>Ações Realizadas</b>	<b>Potencialidades</b>	<b>Fragilidades</b>	<b>Propostas de Ações</b>
<b>Eixo 1: Planejamento e Avaliação Institucional</b>  Dimensão 8: Planejamento e Avaliação.	Tendo o programa nascido em 2019, a proposta do curso atende ao requisito do planejamento para fins de avaliação.	Com a conclusão da primeira turma do curso espera-se que a comunidade acadêmica reitere a confiança na proposta em execução o que pode atrair um maior número de interessados no ingresso no curso de que é exemplo o número de alunos especiais inscritos para o semestre 2020.1.	A ausência de dissertações de Mestrado defendidas, em razão mesma do pouco tempo de curso.	Favorecer a que todos os mestrandos que ingressaram na instituição em 2019.1 concluam seus estudos com defesa de tese até abril de 2021 de modo a garantir pontuação máxima perante a CAPES no quesito tempo de titulação.
<b>Eixo 2: Desenvolvimento Institucional</b>  Dimensão 1: Missão e o Plano de Desenvolvimento Institucional.  Dimensão 3: Responsabilidade Social da Instituição.	Publicação da Revista Direitos Fundamentais e Alteridade com artigos de grandes nomes da área, tanto do Brasil quanto do exterior, de modo a mostrar o trabalho que vem sendo desenvolvido pelos pesquisadores em derredor desse tema, incluindo professores do curso.	A revista, se assegurada sua periodicidade, pode alcançar conceito QUALIS adequado aos níveis dos estratos superiores da área do Direito na CAPES.	Dificuldade em manter a periodicidade em razão da ausência de suporte técnico adequado à sua diagramação.	Garantir a indexação da revista e sua publicação.

Eixo/Dimensão Avaliada	Ações Realizadas	Potencialidades	Fragilidades	Propostas de Ações
<p><b>Eixo 3: Políticas Acadêmicas</b></p> <p>Dimensão 2: Políticas para o Ensino, a Pesquisa e a Extensão.</p> <p>Dimensão 4: Comunicação com a Sociedade.</p> <p>Dimensão 9: Políticas de Atendimento aos Discentes.</p>	<p>Tem sido assegurado aos estudantes de graduação e à comunidade acadêmica mesmo não vinculada à IES mini cursos de diversos temas importantes, entre os quais o de Confeção de Projeto de Pesquisa para assegurar que todas as pessoas potencialmente interessadas em ingressar no Programa e que não tenham habilidade desenvolvida nessa tarefa possam produzir um projeto adequado aos termos exigidos nos editais de ingresso pertinentes.</p>	<p>Gerar visualização maior da sociedade sobre um Programa ainda tão recente.</p>	<p>Dificuldade de espriar essa e outras atividades para a sociedade em geral.</p> <p>No tocante aos discentes há grande apreensão no tocante às anotações e registros de atos acadêmicos em seus históricos em face da demora em fazer constar dispensa de disciplinas já deferidas há vários meses pelo Colegiado do Curso.</p>	<p>Imprimir folders que tratem do curso para distribuição gratuita.</p> <p>Promover uma página de internet e perfil de Instagram específico para a divulgação</p> <p>Anotação e registro devido de todas as atividades necessárias no registro do histórico escolar dos discentes.</p>
<p><b>Eixo 4: Políticas de Gestão</b></p> <p>Dimensão 5: Políticas de pessoal.</p>	<p>Contratação recente de funcionária para atuar como apoio administrativo ao curso.</p>	<p>Possibilidade de revisão de atos e rotinas.</p>	<p>Ausência de rotinas da instituição referentes a atos necessários como a atividade de tirocinio</p>	<p>Treinamento da nova funcionária nas rotinas administrativas, em especial</p>



Eixo/Dimensão Avaliada	Ações Realizadas	Potencialidades	Fragilidades	Propostas de Ações
Dimensão 6: Organização e Gestão da Instituição.  Dimensão 10: Sustentabilidade Financeira.			docente e critérios para a concessão de bolsas.	preenchimento do relatório Sucupira.
<b>Eixo 5: Infraestrutura</b>  Dimensão 7: Infraestrutura Física.				Assegurar maior conectividade com o mundo virtual com aumento da potência dos computadores ou das linhas.

**Curso: PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM FAMÍLIA NA SOCIEDADE CONTEMPORÂNEA**

Eixo/Dimensão Avaliada	Ações Realizadas	Potencialidades	Fragilidades	Propostas de Ações
<b>Eixo 3: Políticas Acadêmicas</b>  <b>Dimensão 2: Políticas para o Ensino, a Pesquisa e a Extensão.</b>	Ensino nos cursos de mestrado e doutorado.	Compartilhamento de professores em uma mesma disciplina, fato que favoreceu as discussões interdisciplinares e as pesquisas e publicações conjuntas.		Continuar enriquecendo as discussões interdisciplinares nas disciplinas oferecidas.
	Ensino na graduação.	Vários professores estão ministrando disciplinas na graduação, fato que amplia o número de doutores na graduação e favorece a captação de alunos para a pós-graduação.	Alguns professores, principalmente os mais antigos, não estão disponíveis para ministrar disciplinas na graduação.	Incentivo aos professores para ministrar aulas na graduação.
	Curso de especialização vinculado ao Programa.	Já estamos na quinta turma de especialização oferecida por professores do Programa. Isso ajuda na formação de profissionais que atuam com família e também favorece a captação de alunos ao curso de mestrado.		Estamos abrindo nova turma de especialização.

Eixo/Dimensão Avaliada	Ações Realizadas	Potencialidades	Fragilidades	Propostas de Ações
	Extensão.	Foi ministrado curso de extensão por meio da TV Século XXI envolvendo três professores do Programa.  Uma docente realizou atividades relativas à Cultura da Paz e Família.	Dificuldades para gravação das aulas em estúdio bem equipado.	Novos cursos de extensão sobre família e também sobre Cultura da Paz.
	Pesquisa.	Temos onze grupos de pesquisa.	Alguns grupos são bem ativos, no entanto, alguns apresentam baixa produtividade.	Incentivar os grupos pouco produtivos a pesquisarem e publicarem mais. Ou os pesquisadores de tais grupos podem se juntar a outros mais produtivos até se fortalecerem mais.
		Temos bastante publicação em livros, capítulos de livros e artigos.	Precisamos publicar um pouco mais em periódicos muito bem qualificados.	Os professores são continuamente incentivados a pesquisar e a publicar seus resultados.
			Temos poucos projetos de pesquisa	Ter uma busca mais ativa a

Eixo/Dimensão Avaliada	Ações Realizadas	Potencialidades	Fragilidades	Propostas de Ações
	Financiamento de Pesquisa		com financiamento de agência de fomento.	financiamentos de pesquisa.
	Pesquisas e publicações em rede.	Os professores mantêm contato com pesquisadores de diversas instituições nacionais e internacionais.	Necessidade de ampliar as pesquisas em rede nacional e internacional.	Tem-se buscado aprofundar as parcerias nacionais e internacionais.
	Pesquisas e publicações conjuntas entre professores e alunos do programa.	Já temos a cultura da publicação conjunta.	Precisamos publicar conjuntamente em periódicos muito bem avaliados.	Continuar incentivando a publicação conjunta.
	Internacionalização.	Temos atuações conjuntas com professores internacionais.	Por conta da dificuldade financeiro, falta apoio da UCSAL para participação em eventos internacionais.	Buscar formas de apoio financeiro para mobilidade internacional por parte de professores e estudantes.

<b>Eixo/Dimensão Avaliada</b>	<b>Ações Realizadas</b>	<b>Potencialidades</b>	<b>Fragilidades</b>	<b>Propostas de Ações</b>
<b>Dimensão 4: Comunicação com a Sociedade</b>	Promoção de eventos, simpósios, conferências, entre outros.	- Visibilidade ao Programa.  - Captação de discentes.	Dificuldades de verba para arcar com os eventos.	Buscar recursos para os eventos.

**Curso: PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM POLÍTICAS SOCIAIS E CIDADANIA**

Eixo/Dimensão Avaliada	Ações Realizadas	Potencialidades	Fragilidades	Propostas de Ações
<b>Eixo 3 – Políticas Acadêmicas</b>  Dimensão 2 – Políticas para o Ensino, Pesquisa e Extensão	Oferta de disciplinas obrigatórias e optativas diversificadas para o Mestrado e Doutorado para atender a concepção da área de concentração do programa que é interdisciplinar.	- As disciplinas optativas são diversificadas conforme interesse explicitado pelos alunos oriundos das mais diversas áreas do conhecimento (direito, educação, saúde, serviço social, etc.).  - O caráter interdisciplinar que possibilita uma diversidade de alunos e viabiliza um diálogo interdisciplinar.	- Não é possível atender sempre a ampla diversidade das demandas dada a abrangência do PPG.  - Corpo incompleto a partir de agosto pela saída de um docente.	- Diversificar as disciplinas, considerando o perfil dos projetos no PPG.  - Recomposição do corpo docente.
	Existência de nove grupos de pesquisa consolidados e	- Participação dos alunos do PPG, PIBIC e graduação nos grupos de pesquisa com projetos e publicações	- Oportunidades de financiamento restritas para pesquisa na área de ciências sociais.	- Continuidade de esforços já desenvolvidos para captação de recursos, na

Eixo/Dimensão Avaliada	Ações Realizadas	Potencialidades	Fragilidades	Propostas de Ações
	registrados no CNPq.	(PIBIC e graduação). - Desenvolvimento de pesquisas nacionais e internacionais.	- Redução de recursos em editais públicos.	expectativa.
	Participação em redes nacionais e internacionais de pesquisa	- Fortalecimento do processo de internacionalização. - Fortalece a interlocução e avanço acadêmico. - Fortalecimento da interinstitucionalização no nível nacional e internacional e a regionalização.	Recursos limitação para participação presencial em bancas, visitas técnicas e eventos científicos.	Continuidade dos esforços desenvolvidos para captação de recursos.
	Promoção de mesas redondas, eventos de extensão (minicurso, participação no Fórum Social mundial, assessorias a organizações de caráter governamental e não	- Busca ativa de financiamento junto aos órgãos de fomento. - Intensiva contribuição para a sociedade sem	Dificuldade de encontrar recursos para desenvolver	Manutenção dos esforços já desenvolvidos para captação de recursos.

Eixo/Dimensão Avaliada	Ações Realizadas	Potencialidades	Fragilidades	Propostas de Ações
	governamental), além de projetos de extensão.	custo para a comunidade e sem retorno financeiro para a instituição.	os projetos.	
	Intercâmbios de alunos e pesquisadores em nível nacional e internacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Visibilidade nacional e internacional do PPG.</li> <li>- Recepção de alunos de instituições estrangeiras.</li> <li>- Estudantes do PPG fazendo estágio doutoral no exterior.</li> <li>- Receber pesquisadores em estágios de pós-doutoramento</li> <li>- Alunos em regime de cotutela com instituições estrangeiras.</li> </ul>	Escassez de regulamentos internos ao PPG para atender a essas ações.	- Revisão do regimento interno do PPG levando em conta a regulamentação dessas ações.
Dimensão 4 –	Ações de comunicação e atividades de extensão envolvendo	- Divulgação dos resultados de pesquisa		Ampliação dos



Eixo/Dimensão Avaliada	Ações Realizadas	Potencialidades	Fragilidades	Propostas de Ações
Comunicação com a Sociedade.	a participação no Ministério Público, na ANFOPE, na ANPED, na ANPAE, dentre outros, em organizações de caráter governamental e não governamental com diversos setores da sociedade.	para o fortalecimento da sociedade organizada. - Assessoramento em planejamento estratégico para definição de políticas sociais.	Baixa disponibilidade de quadro docente para dar continuidade a essas ações.	esforços já desenvolvidos para captação de recursos.
Dimensão 9 – Políticas de Atendimento ao Discente.	- Há política de permanência para os estudantes do PPG via bolsas (FAPESB, CNPq). - Inserção de estudantes da graduação e do ensino médio em programa de bolsas de iniciação científica (PIBIC) da FAPESB, CNPq e UCSAL.	- Favorecimento de condições para inserção e manutenção de estudos no PPG. - Contribuir com a formação de base da iniciação científica dos alunos de graduação.	- A avaliação para obtenção de bolsa é pelo mérito de qualificação na seleção e não nas condições sócio econômicas. - Número reduzido de bolsas para atender a demanda existente.	- Revisão de critérios de seleção de bolsas. - Ampliar a participação de alunos da graduação voluntários. nos grupos de pesquisa.
<b>Eixo 4- Políticas de Gestão</b>  Dimensão 5 – Política de Pessoal.	Gestão compartilhada e atenção às exigência da CAPES para ampliar o grau de avaliação da CAPES.	Autoavaliação dos docentes e cuidados em manter a possibilidade do PPG em cumprir as exigências da CAPES	Limitação de critérios de autoavaliação devido às exigências da CAPES.	Acompanhamento de ações de avaliação para atender aos critérios de qualidade do programa em relação às exigências

Eixo/Dimensão Avaliada	Ações Realizadas	Potencialidades	Fragilidades	Propostas de Ações
				da CAPES.

**Curso: PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PLANEJAMENTO AMBIENTAL**

Eixo/Dimensão Avaliada	Ações Realizadas	Potencialidades	Fragilidades	Propostas de Ações
	<p>Diversas atividades de grande valor acadêmico, resultando em excelente nível de produção científica e técnica foram verificadas. Foram desenvolvidas sob a responsabilidade de um número superior a 90% dos docentes do Programa, as atividades a seguir descritas. Estas atividades estão neste momento sendo integradas ao relatório SUCUPIRA que ficará pronto até o dia 09/04/2020, infelizmente não temos ainda uma versão final deste documento visto que está sendo construído a várias mãos.</p>	<p>O Programa de Pós-Graduação apresenta fortes potencialidades e vem se tornando a cada ano uma referência em seu segmento na Bahia e no Nordeste, decorrentes das próprias demandas de ensino, pesquisa e extensão, com a ampliação do seu corpo docente, o que ocorreu especialmente entre 2014 e 2019, o grupo se consolidou e apresenta um perfil extremamente forte. Com profissionais que, associando o perfil de cientistas ao perfil de extensão, fortalecem a inserção social do mestrado em desdobramento de suas linhas de pesquisa.</p> <p>Outros pontos que merecem destaque são:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Interatividade entre os docentes.</li> </ul>	<p>Há fragilidades evidenciadas em diversos segmentos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estrutura física e funcional do programa.</li> <li>2. Apoio na participação de docentes e discentes em eventos nacionais e internacionais de interesse do PPG.</li> <li>3. Limitações no atendimento às demandas da Área do Programa, como participação do coordenador em reuniões de peso para a inserção social do programa.</li> <li>4. Falta de incentivo</li> </ol>	<p>PLANO DE CRESCIMENTO DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PARA A QUADRIENAL 2021-2025.</p> <p>Como planejamento futuro o PPG vem buscando ampliar o apoio a agências de fomento, mesmo que ainda sem êxito, para que possa incrementar sua condição de oferta e produtividade. Em 2020, iniciaremos um grande projeto de campo, que traz perspectivas inovadoras para a área de Planejamento Urbano e Regional. Esse projeto visa encontrar associações entre fatores</p>

Eixo/Dimensão Avaliada	Ações Realizadas	Potencialidades	Fragilidades	Propostas de Ações
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Multidisciplinaridade/interdisciplinaridade do programa.</li> <li>- A tomada de decisões de forma colegiada</li> <li>- Projetos focados em inovação e em políticas sociais.</li> <li>- Colaborações intensas com outras instituições.</li> <li>- Novo regulamento que incentiva a produção discente/docente.</li> <li>- Participação ativa em órgãos colegiados municipais, estaduais e nacionais.</li> <li>1. O corpo docente do Mestrado é composto na sua totalidade (100% portanto) por doutores que formam um grupo de pesquisadores e que são coordenadores de seus próprios projetos de pesquisa, com experiência e</li> </ul>	<p>docente para publicação qualificada.</p> <p>5. Falta de incentivo para atração de eventos nacionais e internacionais na instituição.</p> <p>6. Extrema limitação junto a assessoria de comunicação, política de comunicação extremamente ineficiente.</p> <p>7. Falta de estrutura de pessoal nas secretarias, atendimento ao público deficitário e ineficiente.</p> <p>8. Sistemas de matrícula e gestão tecnológica dos discentes ineficaz e com limitações operacionais</p>	<p>ambientais com parasitárias e arboviroses. Nesta etapa inicial do projeto estamos analisando a saúde ambiental em uma comunidade da cidade de Salvador.</p> <p>Sumário Executivo de Ações (Objetivos e Metas)                  Objetivo 1: Do segmento de Gestão: Elaborar e implantar um plano de gerenciamento estratégico do PPG. Promover uma avaliação da estrutura, materiais e recursos humanos disponíveis, procurando tornar mais orgânicas todas as ações em meio ambiente da UCSAL, reunindo todas sob</p>

Eixo/Dimensão Avaliada	Ações Realizadas	Potencialidades	Fragilidades	Propostas de Ações
		<p>produtividade acadêmica e técnica nas áreas de concentração do mestrado e forte atuação profissional em suas especialidades emprestando elevado potencial aos seus projetos;</p> <p>2. O regime de trabalho dos professores de 40 horas semanais, além do ensino, vem sendo preenchido com atividades de extensão, pesquisa e participação em eventos, aproximando os docentes a graduação, através da realização de minicursos e com a própria comunidade, através da participação e coordenação de mesas em eventos e a realização de palestras;</p> <p>3. As interações entre os professores e destes com os alunos têm assegurado um ambiente de trabalho favorável à realização de atividades conjuntas, gerando produção científica e de</p>	<p>importantes.</p> <p>9. Falta de conhecimento e apoio aos projetos institucionais dos docentes do programa e que impactam fortemente na captação de discentes na pós-graduação e na graduação.</p> <p>10. Política de captação de alunos ignora a existência da Pós-Graduação Stricto Sensu, quando deveria ser elemento de valorização.</p>	<p>um organograma único, passando a servir como elemento gerenciador das questões ambientais na instituição. Promover a modernização da matriz curricular, material de comunicação visual, Edital de seleção para professor permanente, ainda em 2021 e programação, promover uma rede social específica, procurando tornar o programa mais atraente. Fortalecer o quadro de professores permanentes e colaboradores. Implantar estrutura de recursos humanos ainda mais específica do PPG. Manter as reuniões de colegiado mensais</p>

Eixo/Dimensão Avaliada	Ações Realizadas	Potencialidades	Fragilidades	Propostas de Ações
		<p>extensão com a articulação das competências de todos. A maioria dos docentes atua diretamente em grupos de pesquisa associando a iniciação científica com a formação de pós-graduação;</p> <p>4. Foram renovados convênios de cooperação técnica e científica específicos para atendimento da demanda do PPG. O Programa conta, em dois anos com seis novas parcerias e nestas mais de 15 discentes têm seus projetos beneficiados com estes acordos;</p> <p>5. Existem parcerias formais produtivas institucionais internacionais com seis Universidades da Comunidade Europeia, Norte Americana, África e uma da Oceania;</p> <p>6. A integração com os Grupos de Pesquisa dos professores, como o ECOA,</p>		<p>com a participação dos representantes discentes.</p> <p>Objetivo 2: Do segmento de Pesquisa e Produção: Manter o diagnóstico e monitoramento da produção acadêmica e técnica do Programa segundo as áreas de pesquisa do Programa e propor plano de incentivo. Oferecer maior visibilidade para a produção do programa. Elaborar plano de alinhamento da estrutura e produção de laboratórios e grupos de pesquisa cadastrados no CNPq. Manter a aproximação do programa do</p>

Eixo/Dimensão Avaliada	Ações Realizadas	Potencialidades	Fragilidades	Propostas de Ações
		<p>DNS, Engenharia Ambiental: água e Solo, GamDes, dentre outros, certamente ampliará a produção científica e técnica do Mestrado MPPA e do programa PPG. Assim como, estreitar a relação com a graduação- permitindo o processo de “verticalização”;</p> <p>7. Algumas disciplinas são ministradas por mais de um professor de maneira colegiada. Contribuindo para a formação integral do aluno, visto que, os professores têm formação acadêmica interdisciplinar. Disciplinas como PGA demanda uma equipe multidisciplinar de professores. A avaliação semestral das disciplinas mostrou que 80% dos alunos consideram as disciplinas entre boas a excelentes e o nível acadêmico dos professores entre muito bom e excelente;</p> <p>8. A adequação da formação</p>		<p>calendário de eventos da UCSAL (SEMOC) procurando fazer a gestão direta de uma das suas edições. Fomentar e facilitar a concretização de parcerias corporativas (públicas e privadas), visando a visibilidade, parceria em projetos de pesquisa atração e acesso de alunos, Implementando políticas de atração, principalmente junto aos órgãos públicos e grandes empresas. Propor e implantar um plano para o fortalecimento de ações de captação de recursos e fomento para a pesquisa. Incentivo a produção discente (ex. creditação por artigos publicados de acordo com Web Qualis CAPES).</p>

Eixo/Dimensão Avaliada	Ações Realizadas	Potencialidades	Fragilidades	Propostas de Ações
		<p>dos professores é 100% adequada, todos os docentes estão envolvidos em P, D &amp; I e sua produção mostra claramente este avanço, todos os anos há docentes permanentes em capacitação continuada, não houve um único ano neste biênio em que não tivéssemos ao menos um docente em capacitação continuada, e cada ano ao menos 30% destes se encontra nesta condição. A proporção de docentes permanentes em relação ao total de docentes é superior a 80%. Todos os docentes coordenam projetos de pesquisa. O grau de endogenia é inferior a 5%. A proporção de docentes permanentes com mais de cinco anos na instituição é de 100% e com igual percentual de estabilidade, e a proporção de docentes com produção neste ano é de 100%;</p> <p>9. Todos os docentes do PPG</p>		<p>Propor a publicação de um livro ou periódico na UCSAL e a implantação de uma revista eletrônica que reúna as melhores produções do Programa.</p> <p>Também se iniciaram as discussões para a montagem de uma revista eletrônica do Programa. Para esta atividade os professores deverão contar com o apoio da Editora UCSAL, em fase de implantação na Universidade que tem como missão proporcionar o acesso e a democratização do conhecimento acadêmico científico. A publicação de livros e periódicos permite que a produção acadêmica e científica de professores e alunos da UCSAL,</p>



Eixo/Dimensão Avaliada	Ações Realizadas	Potencialidades	Fragilidades	Propostas de Ações
		<p>orientam no mestrado/doutorado e possuem alunos de graduação em IC ou TCC, e todos ofereceram disciplinas no Mestrado e na graduação. Todos os docentes possuem defesas todos os anos, e orientação na orientação, a carga horária dos docentes permanentes e colaboradores é entre 30 e 40 horas. Todos os docentes possuem algum tipo de financiamento, seja bolsa, financiamento de projeto ou de custeio (100%);</p> <p>10. As orientações concluídas em 2019 resultaram em uma média de conclusão de 29 meses. 80% dos discentes possuem vínculo profissional. A proporção de produção científica para docentes é de 100% e para discentes é superior a 80% - ou seja, deve-se deixar explícito aqui que mais de 80% dos discentes em 2019 submeteram e publicaram ao</p>		<p>notadamente aqueles pertencentes aos Mestrados e Doutorados, bem como de alunos e professores da Graduação envolvidos em grupos e programas de pesquisa e extensão possa chegar aos mais variados setores da sociedade, favorecendo a disseminação de novas ideias, novas técnicas, novos saberes e aprendizados.</p> <p>Objetivo 3: Do segmento de Captação Discente Implantar plano de integração e verticalização entre o PPG de <i>Stricto Sensu</i>, o <i>Lato Sensu</i> e as Graduações de</p>

Eixo/Dimensão Avaliada	Ações Realizadas	Potencialidades	Fragilidades	Propostas de Ações
		<p>menos uma produção científica decorrente do seu projeto de dissertação. A proporção de produção técnica dos docentes é de 100%. A qualidade da produção dos discentes é excelente medida com base na produção de artigos e na implementação efetiva dos produtos de dissertação (intervenções).</p>		<p>Biologia, Geografia, Arquitetura e Engenharias. Manter plano de acesso diferenciado para egressos da UCSAL (graduação e <i>lato sensu</i>), individual e principalmente corporativo, com descontos e abonos especiais superando 30% de desconto. Analisar alocação de bolsas IC e atração de estudantes da graduação. Viabilizar a Produção Técnica em parceria com empresas/órgãos públicos e privados conveniadas e, em contra partida, a UCSAL ofereceria descontos na Pós-Graduação para funcionários e colaboradores daquelas instituições. Alunos de um</p>

Eixo/Dimensão Avaliada	Ações Realizadas	Potencialidades	Fragilidades	Propostas de Ações
				<p>programa profissional devem esperar que existam atividades técnicas aplicadas. Promover atividades acadêmicas no período noturno permitindo que os discentes possam dispor de atividades em um terceiro turno. Implantar uma ouvidoria para o Mestrado em Planejamento Ambiental e ouvir o que o corpo discente do PPG</p> <p>Propor o tirocínio discente na graduação da UCSAL (com creditação), ou que os alunos do PPG ministrem mini cursos, seminários, etc para a graduação, visando estreitar o laço com a graduação, principalmente Biologia, Engenharias</p>

Eixo/Dimensão Avaliada	Ações Realizadas	Potencialidades	Fragilidades	Propostas de Ações
				<p>e Geografia, isto estimularia o graduando a conhecer e desejar participar do programa.</p> <p>Objetivo 4: Do segmento de proposição de novos cursos: Proposta de implantação de novos cursos visando a internacionalização do Programa em parceria com Universidades internacionais. Esta ação deve promover a parceria internacional neste segmento ambiental. Promover a elaboração de projeto para a viabilização do Doutorado/Mestrado acadêmico em Conservação e Sustentabilidade. Plano de atração de cursos <i>lato sensu</i> em</p>

Eixo/Dimensão Avaliada	Ações Realizadas	Potencialidades	Fragilidades	Propostas de Ações
				parceria com a iniciativa privada, onde a receita dos cursos poderiam alimentar o Fundo de Pesquisa proposto pela Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação.

#### **Dimensão 4: Comunicação com a Sociedade**

O objetivo da Comunicação Institucional da UCSAL é, de acordo com o PDI 2016/2020 (p. 29), “fortalecer as ações de comunicação da Universidade junto à sociedade e ao seu público interno, em consonância com sua missão institucional”.

O cenário atual impõe a necessidade da UCSAL avaliar o seu relacionamento com a sociedade, sugerindo a construção de processos de comunicação sintonizados permanentemente com a cultura organizacional e com o modelo de governança universitária. De acordo com o PDI, os processos de comunicação devem privilegiar a transparência, a circulação ampla de informações relevantes e a eficaz utilização das ferramentas de comunicação.

A política de comunicação como instrumento estratégico, reconhece seu papel decisivo para o fortalecimento institucional e afirmação de sua responsabilidade social explicitados na missão e valores institucionais.

Para dar conta dessas políticas e objetivos institucionais na área de comunicação, a ASCOM realizou uma série de ações em 2019, apresentadas no seu relatório anual e que são descritas a seguir:

- Reforço da marca UCSAL, através de visitas a mais de 30 (trinta) colégios de ensino médio de Salvador, participando de feiras das profissões, eventos e outras ações de valor para os estudantes.
- Cobertura e divulgação de um Mega Aulão realizado pelos colégios parceiros, que contou com mais de 400 (quatrocentos) inscritos e 150 (cento e cinquenta) participantes.
- Campanha para lançamento de novos cursos EAD, com criação de identidade visual própria e atualização do Site.
- Elaboração do Guia do Estudante contendo informações institucionais e guias de acesso e espaço, ferramentas e informações específicas sobre os cursos.
- Realização de mudanças nas redes sociais e organização de novo Site.
- Realização de placa de sinalização e adesivagem de Fábrica de Softwares criada pelos professores e alunos do curso de Engenharia, da sala de atos e da Nova sala de aula.
- Realização de Plotagem para Núcleo de Práticas Jurídicas - NPJ (Placa interna e fachada).
- Elaboração de projeto, confecção da marca, ações de divulgação do processo

seletivo interno - o Vestgame.

- Lançamento do aplicativo para oferecer maior comodidade aos alunos e possibilitar a verificação de notícias, salas e disciplinas, além de outros serviços.
- Realização de campanha para lançar a Secretaria Digital para facilitar o acesso dos estudantes aos serviços da Secretaria.

Apesar de um número significativo de ações realizadas em 2019 pela ASCOM, esta área de Comunicação Institucional tem sido considerada pela comunidade como um ponto frágil da Universidade, tanto na graduação como na Pós-Graduação, se constituindo, portanto, em um grande desafio institucional o seu aprimoramento. Os canais de comunicação externa ainda não divulgam adequadamente informações do Portfólio dos cursos de graduação e pós-graduação oferecidos pela Universidade, não divulgam intensamente informações de projetos de pesquisa, extensão e de responsabilidade social, relacionados aos cursos, não publicam informações e ações institucionais relevantes sobre a instituição e os cursos, a ouvidoria permite o acesso à manifestação da comunidade mas não consegue ter um papel relevante na Universidade, oferecendo um feedback contínuo das ações de melhorias em função das reivindicações formuladas e, finalmente, não apresenta instância específica na área de comunicação para atuar transversalmente nas áreas.

A comunicação da Universidade com a comunidade interna também tem apresentado deficiência, considerando a avaliação interna e externa, principalmente na promoção de transparência Institucional por meio de canais diversificados, impressos e virtuais; no favorecimento de canais de acesso por todos os segmentos da comunidade acadêmica e, finalmente, na utilização dos canais de comunicação interna para gerar insumos para a melhoria da qualidade institucional.

Há aspectos que ainda não estão em conformidade com as políticas do PDI 2016/2020 para esta área como, por exemplo, a política de captação e permanência, divulgação das atividades que os cursos e os programas realizam, maior visibilidade das atividades ligadas ao ensino, pesquisa e extensão, interna e externamente, existência de uma instância na estrutura organizacional da Universidade que coordene e permita o atendimento discente em todos os setores pedagógico-administrativos da pós-graduação.

A área Comunicação da Universidade ainda precisa ser mais efetiva, tanto no âmbito interno quanto externamente, levando em conta os objetivos e metas apresentados no PDI 2016/2020 para esta área e a análise dos resultados das pesquisas avaliativas realizadas em 2019 com a participação da comunidade universitária.

Por meio de questionário eletrônico, a CPA avaliou, no primeiro semestre, a área de Comunicação e Marketing da UCSAL, com a participação direta de professores, funcionários e estudantes na Escuta UCSAL e, no primeiro semestre 2019, com a participação apenas de estudantes na pesquisa discente 2019.2.

Os resultados gerais da Escuta UCSAL 2018, envolvendo os resultados dos 3 (três) segmentos, mostrou um equilíbrio nas respostas, mas há preponderância dos que avaliaram positivamente este setor com maior número de respostas nas escalas bom e ótimo (53,74%). É, no entanto, bastante elevado o índice de respostas localizadas nas escalas regular e fraco (46,26%) sugerindo a necessidade de continuação de melhorias e aperfeiçoamento da comunicação interna e externa da Universidade

Na pesquisa discente 2019.1, que teve a participação dos estudantes durante a matrícula, 36,18% dos estudantes avaliaram como boa a utilização de recursos de comunicação institucional para resolução das demandas de seu curso, com 64,49% de respostas nas escalas bom e ótimo. No entanto também foi alto o percentual de respostas que incidiram nas escalas regular e fraco (31,25%).

Estes resultados mostram alguma evolução do setor, comparativamente com as pesquisas anteriores, mas evidenciam ainda que existe grande distância para que a Universidade atinja bons resultados nesta área, considerando os grandes objetivos institucionais de “contribuir para o fortalecimento Institucional através do desenvolvimento e divulgação permanente de suas competências nas áreas do ensino, da pesquisa e da extensão e pela excelência em gestão.” (PDI 2016/2020, p. 119). De acordo com o Instrumento de Avaliação Externa para fins de Recredenciamento a comunicação da Universidade deve no âmbito interno “promover a transparência institucional por meios de canais diversificados, impressos e virtuais, favorecer o acesso por todos os segmentos da comunidade acadêmica, divulgar os resultados das avaliações interna e externa, disponibilizar



ouvidoria e fomentar a manifestação da comunidade, gerando insumos para a melhoria da qualidade institucional.”

Em relação à Comunicação da Universidade com a comunidade externa os avaliadores do MEC, através do Instrumento de Avaliação Externa, esperam que a Universidade, através da ASCOM, “divulgue informações de cursos, de programas, da extensão e da pesquisa, publique documentos institucionais relevantes, possua mecanismos de transparência Institucional, permite o acesso às informações acerca dos resultados da avaliação interna e externa e apresente instância específica que atue transversalmente às diversas áreas.”

Diante da realidade atual, será necessário se realizar um diagnóstico mais completo da área de Comunicação da Universidade e, diante dessas informações e dos requisitos legais contidos no PDI2016/2020 e no Instrumento de avaliação externa, elaborar um plano de ação estratégica para 2020 e que deve ser acompanhado pelos gestores da instituição para garantir a sua execução nos prazos estabelecidos.

### **Ouvidoria**

Como parte da política de comunicação com a sociedade, a Ouvidoria da UCSAL foi desenvolvida para atendimento da comunidade que não se considera atendida de forma satisfatória pelos canais usuais da Universidade. Sua função, segundo o PDI 2016/2020 (p. 20), deverá ser de “ouvir a comunidade interna e externa, localizar informações pertinentes e ajudar na compreensão e resolução dos problemas (...) atua como instância mediadora de conflitos proporcionando um constante *feedback* à Reitoria no sentido de atendimento dos anseios e expectativas da comunidade”.

Em relação à percepção da comunidade sobre este setor os resultados gerais das pesquisas avaliativas realizadas em 2018, através da Escuta UCSAL, indicam também a necessidade de uma ação mais efetiva na gestão desta área, maior divulgação do setor e das ações desenvolvidas, considerando que 39,71% da comunidade afirma nunca ter utilizado este canal de comunicação e 38,58% alega não conhecer esse setor.

Considerando que a UCSAL busca o atendimento da comunidade com qualidade, sugere-se que haja maior investimento nesta área, com uma melhor

estrutura do setor e que as informações decorrentes do processo de escuta da comunidade possam ser tratadas adequadamente, sejam apropriadas pelas lideranças da Universidade e possam ocasionar melhorias institucionais, nas diversas instâncias da Universidade.

### **Dimensão 9: Políticas de Atendimento aos Discentes**

A UCSAL vem aprimorando as condições de atendimento aos estudantes no que tange à agilidade, eficiência e disponibilidade de seus serviços. Tem como política de atendimento, de acordo com o PDI, garantir o apoio necessário para a plena realização e desenvolvimento dos alunos, assegurando o acesso, permanência e conclusão do curso, em especial para aqueles que apresentam maiores dificuldades, tanto no que se refere à aprendizagem, quanto àquelas relacionadas a questões de ordem socioeconômica.

Para o quinquênio 2016-2020, a UCSAL estabeleceu como objetivo geral “ampliar as políticas de valorização dos estudantes da Universidade através dos processos e dos mecanismos pedagógicos visando à autonomia e ao protagonismo do estudante” (PDI 2016/2020, p. 44). Para atingir esse objetivo, a UCSAL destaca/destacou os seguintes programas:

1. Programa de Apoio Pedagógico e Financeiro que tem por finalidade possibilitar o sucesso escolar do estudante e sua integração com a comunidade, através da participação em projetos de pesquisa e extensão, em programas de atividades culturais, de monitoria e de nivelamento.
2. PLENUS/CEAC - dentre as atribuições do PLENUS está a gestão da política de acessibilidade educacional especial mediante a assistência aos alunos, oficinas de aprendizagem, apoio aos professores, aquisição de equipamentos de tecnologia assistiva, estratégias de adaptação, assim como a promoção de ações de sensibilização à inclusão de pessoas com deficiência e necessidades educacionais especiais.
3. SGC que presta serviços aos estudantes como matrícula, informações acadêmicas e financeiras, atendimento aos estudantes e egressos, emissão e registro de diplomas, etc.
4. NAD que é um canal prioritário de atendimento dos estudantes com a comunidade acadêmica, oferecendo atendimento às demandas de

estudantes e egressos, assim como a emissão e entrega dos documentos solicitados.

5. NAC – Núcleo responsável por acompanhar e lançar dados relacionados a vida acadêmica dos alunos da graduação desde o ingresso até a formatura.

6. Setor de Internacionalização – estabelecimento de parcerias com a finalidade de incentivar experiências acadêmicas e culturais com outras Universidades e organizações nacionais e internacionais.

7. Monitoria com os alunos – programa que tem por finalidade potencializar o aprendizado dos estudantes, favorecendo o exercício da profissão e dos estudos colaborativos.

8. NEPE – Núcleo de Estágios e Práticas Empreendedoras – incentivo à prática de empreendedorismo social com apoio técnico do SEBRAE.

9. Programa de Bolsas – possibilitar a dedicação plena aos estudos por meio da concessão de bolsas. A UCSAL conta com:

- Bolsa de demanda social através do PROUNI, Educa Mais Brasil, Instituto Educar, Bolsa UCSAL, etc.
- Bolsa de Iniciação Científica concedida a estudantes matriculados regularmente nos cursos de graduação.
- Bolsa Estágio concedida a estudantes de graduação visando apoiar projetos de ensino, pesquisa e extensão.
- Bolsa de Pesquisa – auxílio concedido pelas agências financiadoras (CAPES, CNPq e FAPESB) aos estudantes que pretendem fazer mestrado e doutorado.

Com esses programas e projetos a UCSAL vem oferecendo um atendimento satisfatório aos estudantes, com base nas suas reais necessidades diagnosticadas em estudos realizados pela CPA a cada semestre. tem sido percebido pelos alunos, através da participação nas pesquisas de opinião, realizadas em 2018 e 2019 onde se observa um crescimento em alguns setores ligados ao atendimento dos alunos. Em 2018, de acordo com a Escuta UCSAL, o percentual de satisfação da comunidade acadêmica com o PLENUS/CEAC foi boa. Para a maioria (60,63%), o atendimento desse setor é bom ou ótimo e apenas 19,82% consideram esse setor regular ou fraco.

Em relação à SGC, que também atende diretamente à comunidade estudantil, a avaliação também tem melhorado bastante e, na pesquisa discente 2019.1, todos os itens ligados ao desempenho da SGC tiveram percentuais de respostas de 68,41% entre bom e ótimo.

No ano de 2019, o apoio ao estudante se deu por meio de várias melhorias e incremento de programas e projetos, de modo a atendê-lo em suas necessidades acadêmicas e a participação direta dos estudantes, nos serviços que a Universidade presta à comunidade ocorreu através de espaços de atendimento público como, por exemplo, Unidade de Enfermagem, entre outros.

Esta diversidade de programas e ações realizadas no âmbito dos cursos de graduação, associadas à avaliação que os próprios estudantes fazem sobre seu curso evidenciam essa evolução na área de atendimento. Na pesquisa discente 2019.1 o quesito “atendimento aos estudantes” pelo CRA, pelo NDE e pelos coordenadores de cursos, obteve respostas majoritárias entre bom e ótimo (68,41%, 62,47% e 69,27%, respectivamente). Já o item “Ações institucionais de estímulo à produção acadêmica e à participação em eventos científicos” não foi tão bem avaliado pelos alunos. Para 51,60% esse estímulo é fraco ou regular e boa parte dos estudantes (45,99%) afirma não participar de atividades de pesquisa e de extensão desenvolvidas na UCSAL.

Embora a Universidade tenha procurado atender da melhor forma os estudantes nessa área, em 2019, através da participação de discentes em alguns eventos científicos, ampliação de bolsas de PIBIC, ainda é necessário melhorar o atendimento aos estudantes nas atividades de ensino e iniciação científica, como condição básica para o alcance da nota máxima no Recredenciamento Institucional. Para isso se faz necessário garantir o pleno funcionamento dos grupos de pesquisa já cadastrados, através de professores com boa titulação, regime de trabalho em tempo integral e parcial e participação efetiva dos estudantes nesses grupos com monitoramento contínuo de sua produtividade e participação efetiva.

#### **Eixo 4: Políticas de Gestão**

As políticas de gestão da UCSAL englobam a estrutura organizacional da Universidade, as políticas de pessoal e a sustentabilidade financeira e foram definidas a partir de um modelo organizativo no qual estão alinhados o planejamento

e a avaliação institucional, sustentados por informações qualificadas, gestão participativa, instâncias decisórias colegiadas, conforme está explicitado nas metas do PDI 2016-2020:

- Gestão estratégica como processo organizacional que engloba inovação, adaptação, sobrevivência e limites de crescimento organizacional, caracterizando-se como um processo capaz de criar identidade e estabelecer objetivos comuns.
- Fortalecimento de uma cultura da avaliação e da prática do planejamento e acompanhamento das ações de modo a garantir a eficiência e eficácia dos processos.
- Definição de espaço e tempo para acompanhamento da execução das medidas de política acadêmica e administrativa.
- Interação entre professores, estudantes e funcionários com vistas ao planejamento participativo.

A UCSAL, visando à consolidação de práticas de planejamento e acompanhamento das políticas de gestão, tem buscado o aprimoramento dos processos acadêmicos e administrativos, para melhorar o funcionamento da instituição, tendo como um dos objetivos a participação dos órgãos superiores e das diversas instâncias acadêmicas e administrativo/financeiras no planejamento institucional.

O objetivo desta Dimensão “Organização e Gestão da Instituição” é, de acordo com PDI, aprimorar a gestão acadêmica e administrativa assegurando a sustentabilidade da instituição e uma gradual melhoria do desempenho do corpo funcional (professores e técnicos). Para isso o foco do trabalho tem sido o monitoramento da gestão com base na avaliação institucional e na eficiência institucional através de indicadores de desempenho, tanto dos colaboradores quanto da instituição e dos cursos e na implantação de plano orçamentário.

A UCSAL tem dado continuidade ao processo de reestruturação de seu quadro funcional, com base na análise de seu desempenho e nos resultados das avaliações internas, promovidas pela CPA e que estão possibilitando um reordenamento da Universidade, considerando uma relação mais eficiente entre o quantitativo de alunos matriculados na graduação, quantitativo de mestres e

doutores e de regime de tempo integral e sustentabilidade financeira da Universidade.

Uma das ações estruturais relacionadas à gestão acadêmico-financeira da instituição, para além da reestruturação do seu quadro funcional, está voltada para a necessidade imperiosa de ampliar a receita da instituição, através de uma política de captação de alunos mais eficiente, com priorização de recursos para investimento nessa área. A UCSAL tem feito um esforço para melhorar alguns aspectos estruturais da Organização institucional, tendo como foco a qualidade acadêmica e a sustentabilidade financeira da instituição e para isso criou uma Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento que também tem se dedicado a planejar ações de preparação da Universidade para o credenciamento.

Como ação preparatória para o credenciamento foi constituída uma Comissão vinculada a essa Pró-Reitoria, que estabeleceu um cronograma de atividades, entre as quais a elaboração de planos de ação, com base nos indicadores do instrumento de avaliação do MEC. O objetivo principal desta comissão foi analisar tecnicamente a situação atual da Universidade em relação aos objetivos e metas institucionais contidos no PDI e os parâmetros avaliativos do MEC para a obtenção da nota 5 (cinco) e fazer os ajustes necessários. Para isso, a comissão se reuniu semanalmente, ao longo de todo o ano, para elaboração dos planos de trabalho, avaliação das ações a serem implementadas pelos responsáveis de cada Eixo temático e organização de evidências e documentos para cada ação realizada.

A Universidade também constituiu uma comissão para avaliar e acompanhar as metas e ações do PDI 2016/2020 que já foram realizadas, as que estão em construção e as que ainda não foram realizadas e estabeleceu um plano de ação para o cumprimento de todas as ações previstas pela Universidade para o período. Ao mesmo tempo, considerando que o credenciamento está previsto para 2022 e sendo necessária a apresentação de novo PDI, essa Comissão apresentou proposta para elaboração do PDI 2021/2025 para o desenvolvimento de atividades com a comunidade acadêmica durante todo o ano de 2020.

As ações relacionadas à gestão acadêmica da Universidade foram avaliadas pela CPA, ao longo do ano e contou com a participação direta dos professores, estudantes e funcionários. Os resultados indicam algumas fragilidades em alguns

aspectos estruturais da Universidade na área de organização e gestão. Um desses aspectos refere-se ao funcionamento dos órgãos colegiados da Universidade e da participação efetiva dos vários segmentos nas decisões institucionais. De acordo com a última Escuta UCSAL, a maioria dos estudantes (50,78%) afirma não conhecer o colegiado de seu curso e diz não ter oportunidade de atuação nesse órgão de decisão nem ter participação efetiva nas ações dos cursos que dizem respeito aos estudantes.

A composição e atribuições dos órgãos colegiados é um dos indicadores de avaliação na área da gestão e os processos de funcionamento estão regulamentados no Estatuto e Regimento da UCSAL. O Conselho Universitário funciona regularmente e há evidências de participação da comunidade acadêmica nas reuniões realizadas a cada semestre, com diversos depoimentos e intervenções dos participantes. No entanto, não há evidências de que há políticas e práticas instituídas de funcionamento e de participação efetiva de toda a comunidade (professores, estudantes e funcionários) nos demais órgãos colegiados da Universidade. Até o momento os colegiados dos Centros de ensino, pesquisa e extensão, propostos no PDI e no Estatuto da UCSAL, não foram constituídos nem implementados. Os Colegiados de cursos que são também uma prerrogativa legal, ainda não estão funcionando plenamente em todos os cursos de graduação.

Alguns cursos têm seus colegiados regulamentados, mas não há uma cultura de registros das decisões tomadas, o que tem prejudicado as avaliações sobre os cursos. A maioria dos cursos de graduação tem seus NDEs em funcionamento, mas alguns deles têm na sua composição professores que não têm carga horária para esta função prejudicando o trabalho de planejamento e avaliação dos cursos. Não há evidências de reuniões realizadas, nem de decisões tomadas em alguns Cursos, dificultando o acompanhamento dos trabalhos.

Ainda sobre a organização e gestão da Universidade, está a sua estrutura organizacional que compreende uma série de escalas de autonomia e sistemas de comunicação, concebidos com base no Estatuto UCSAL e no Regimento interno. Compõe-se a UCSAL, na sua forma estatutária e regimental, pela Administração geral, formada pela Reitoria e Pró-Reitores; pelos conselhos superiores que são órgãos deliberativos e consultivos e pelos órgãos de controle e de supervisão e ainda por comissões específicas designadas por ato do Reitor.

O modelo de Gestão Estratégica proposto pela UCSAL conta, em 2019, com uma definição mais clara de papéis entre a Universidade e a sua Mantenedora, que passa a ter uma estrutura autônoma, e a implantação de um sistema de inteligência institucional que pretende reunir informações estratégicas sobre a Universidade, estudos de mercado, análise competitiva/ concorrência que possibilite a tomada de decisão de forma mais rápida e eficiente pelos gestores da Universidade.

É necessário se elaborar um novo organograma institucional com os respectivos Quadros de Alçadas, mostrando a nova realidade da UCSAL e um fluxograma com as respectivas funções e responsabilidades.

Ainda sobre este tema, o PDI vigente propõe uma relação muito próxima entre as políticas de gestão e os processos de comunicação institucional e apresenta como meta a implantação de uma governança corporativa na Instituição para assegurar a sustentabilidade e perenidade da instituição, com processos de controle e acompanhamento das contas da instituição.

Estas políticas e proposições ainda não foram implementadas na Universidade integralmente e é necessário que sejam pensadas e discutidas pelos gestores da Universidade, no contexto de elaboração do novo PDI.

### **Dimensão 5: Políticas de Pessoal**

A UCSAL institui políticas de valorização do corpo docente e técnico-administrativo, sendo estes segmentos regidos pelas diretrizes contidas no Plano de Cargos e Salários (PCCS) no que concerne às condições de trabalho e progressão funcional. De acordo com o PDI 2016/2020 esta área tem como objetivo ampliar os programas de aperfeiçoamento e valorização do corpo funcional através das seguintes metades e ações:

1. Monitoramento dos requisitos de titulação e desempenho docente.
2. Redefinição de critérios de seleção, contratação e carreira do corpo funcional.
3. Implementação dos novos PPCS (docente e técnico-administrativo).
4. Desenvolvimento de programas de capacitação docente e técnico-administrativo.

As pesquisas de autoavaliação desenvolvidas pela CPA e os resultados das avaliações externas realizadas pelo MEC, demonstram que a UCSAL, para cumprir o disposto nos objetivos e metas institucionais acima descritos, instituiu políticas de



qualificação e capacitação do corpo docente, tutores e corpo técnico-administrativo e, simultaneamente, políticas de readequação e adaptação do quadro funcional à nova realidade da UCSAL.

Para tanto, implementou o Programa Espaço Docente (PED) com o objetivo de ampliar espaços coletivos para a formação pedagógica, a partir do diálogo entre os professores, numa rede de troca de experiências, através da reflexão permanente sobre os desafios e as possibilidades da docência no ensino superior.

Em função da pouca participação dos professores nesses encontros de formação e da inexistência de documentação suficiente e de registros de apropriação efetiva dessas atividades por parte de um bom número de professores, a Reitoria propôs, em 2019, um novo percurso formativo para o corpo docente, apresentando à comunidade acadêmica o projeto “A nova sala de aula”. Foram feitos investimentos em novas salas, mobiliário e recursos tecnológicos, capacitação dos professores, contratação de uma nova coordenação, mas em função desse projeto não ter sido discutido e aprofundado, primeiro com o grupo diretivo e depois com os coordenadores de curso e professores e do próprio PED que ainda estava em funcionamento, o projeto teve muitas dificuldades de ser implementado e passa, no momento, por uma avaliação e revisão de suas atividades.

Dentre as ações de qualificação dos docentes, considerada pela comunidade como uma experiência exitosa, destaca-se a criação do Curso de Especialização em Docência Universitária que dá a base para a continuidade da formação docente em nível *stricto sensu* e possibilita a construção teórica e metodológica sobre a profissionalização do docente que atua no ensino superior. Esse curso já está na sua quinta edição e tem sido um marco e uma referência de formação continuada na área da docência do ensino superior para muitas Universidades.

A UCSAL promove uma política de incentivos financeiros próprios para os professores que realizam a pós-graduação *lato* e *stricto sensu*. No entanto, ainda não existem critérios claros de apoio institucional que garantam a participação docente em eventos científicos, realização de viagens para apresentação de trabalhos e participação em seminários. Não há práticas consolidadas e instituídas nessa área, o que ainda constitui um desafio para a Universidade.

Um aspecto importante na área de Gestão e que não tem sido bem avaliado pela comunidade universitária é a implementação do PCCS da UCSAL, com uma

política e etapas bem definidas de promoção, capacitação do corpo técnico-administrativo e de tutores, a avaliação do desempenho docente e definição de critérios de seleção, contratação e carreira. Na última Escuta UCSAL é muito alto o percentual de professores e funcionários que desconhece o PCCS da Universidade (39,73% e 30,99%, respectivamente).

Há também indicativos nas pesquisas realizadas pela CPA com a comunidade acadêmica que é necessário melhorar a política de benefícios para professores e funcionários, no que se refere, principalmente, ao plano de saúde e promoção de atividades de integração e lazer e, finalmente, realizar uma atualização da estrutura organizacional da UCSAL, com definição do papel da mantenedora e mantida.

No escopo de uma formação superior fundamentada no desenvolvimento científico e nos valores humanísticos, o perfil docente para a UCSAL é pensado dentro de uma competência teórica, competência pedagógica e tecnológica, domínio metodológico-epistemológico e competência relacional.

O corpo docente da UCSAL é composto atualmente por 373 (trezentos e setenta e três) professores, entre os quais 26,00% são doutores, 51,21% são mestres e 22,79% especialistas. O percentual de mestres e/ou doutores para que a Universidade obtenha nota 5 (cinco) no credenciamento deve ser igual ou superior a 80,00% e a UCSAL tem procurado atender a esse requisito, sendo considerado um aspecto forte da instituição. O PDI 2016/2020 contém, na página 30, um conjunto de metas e ações para atender aos requisitos de formação continuada do corpo docente.

Outro aspecto que ainda precisa melhorar em relação aos docentes é a consolidação de um Programa de seleção e contratação de professores, por meio de um processo seletivo rigoroso, realizado com base na análise de currículo e memorial com atenção especial para a titulação, experiência profissional e docente, produção científica e interesse do candidato em relação à inovação pedagógica e a projetos de extensão. Estas orientações, inclusive com apresentação de um plano de ensino e de como o candidato ministraria a disciplina objeto do concurso, demonstrando domínio do conteúdo, didática, metodologia e critérios avaliativos, estão explicitadas no PDI 2016/2020, páginas 123 e 124. No entanto as pesquisas demonstram que esse programa ainda não foi implantado na UCSAL, com perdas

para a qualidade de ensino, já que preponderam critérios políticos e de indicação dos candidatos.

Em relação ao conhecimento que a comunidade tem do plano de cargos e salários da Universidade e a política de capacitação e formação continuada dos funcionários técnico-administrativos, também não tem havido boa avaliação dessa área, pelas pesquisas da CPA. Na última Escuta UCSAL, 68,21% de professores e funcionários ou não conhecem o PCCS da UCSAL ou avaliam-no como regular ou fraco. Sobre a atuação da UCSAL na política de capacitação e aperfeiçoamento profissional de seus colaboradores, os resultados também apontam para a necessidade de melhorias. Para 53,52% essa atuação é fraca ou regular contra apenas 41,48% que a consideram boa ou ótima.

É também considerada uma fragilidade da Universidade, de acordo com a comunidade acadêmica, a política de capacitação profissional, principalmente a capacitação de funcionários, que ainda não tem um programa permanente implantado.

### **Dimensão 10: Sustentabilidade Financeira**

A política financeira da instituição está centrada na permanente busca de equilíbrio financeiro, objetivando dar continuidade aos serviços prestados pela Universidade à comunidade baiana ao longo de 60 (sessenta) anos. As ações realizadas nessa área estão relacionadas por um lado à redução de custos e, por outro, aos investimentos necessários para o cumprimento do plano de expansão, melhoria e consolidação do ensino, de pesquisa e extensão.

O desafio para esta área é compatibilizar o orçamento e as despesas com folha de pagamento e as demandas de desenvolvimento institucional e isso tem sido obtido através da implantação do planejamento orçamentário. Isso tem permitido um controle mais efetivo da margem de contribuição de cada curso, avaliando quais cursos deverão ser mantidos ou aqueles que poderão ser encerrados por inviabilidade financeira ou então serem direcionados para funcionarem na modalidade EAD.

Ainda nesta área é necessário que o orçamento seja formulado a partir do PDI e dos indicadores de linhas de ação a partir das avaliações internas e se promovam ações mais efetivas em relação às políticas de captação e permanência dos estudantes, para aumentar a receita da Universidade, além da revisão de

prioridades de utilização dos recursos financeiros. É necessário que haja um vínculo mais forte da política orçamentária e alocação de recursos da UCSAL com as metas e políticas institucionais direcionadas ao cumprimento das determinações do MEC, relacionadas ao credenciamento institucional e ao reconhecimento dos cursos, assim como ao cumprimento das exigências da CAPES para os programas de *stricto sensu*.

### **Síntese dos desafios da Organização e Gestão da UCSAL**

- Atualizar a estrutura organizacional da UCSAL com redefinição do papel da mantenedora e da mantida e elaboração de um novo organograma institucional que retrate a atual realidade da Universidade.
- Redefinir os processos de gestão estratégica, com base nos resultados da autoavaliação e avaliação externa e nos processos de comunicação.
- Implantar uma gestão participativa na UCSAL, com efetiva participação da comunidade acadêmica nos órgãos colegiados e nas decisões institucionais.
- Implementar o Plano de Cargos e Salários (PCCS), com ênfase nos programas de seleção, capacitação e promoção de professores e funcionários.
- Implantar um programa para avaliação da produtividade dos professores contratados em Regime de Tempo Contínuo (RTC).
- Adotar práticas de acompanhamento do orçamento da instituição, confrontando o orçado com o realizado.
- Implantar política e ações permanentes de captação de novos alunos, através de ação integrada dos núcleos acadêmico, marketing e financeiro.
- Melhorar a política para permanência de estudantes, através de políticas e programas institucionais de apoio aos estudantes, assim como o controle rigoroso da evasão escolar.
- Reestruturar as políticas de crédito e cobrança, visando contribuir para redução dos atrasos no pagamento de mensalidades e nos índices de inadimplência.
- Monitorar as políticas de concessão de bolsas de estudos com o fluxo de caixa da instituição, visando a atendimento da legislação da filantropia (20,00%)

- Implementar o sistema de custos, que permita análise e controle efetivo da margem de contribuição de cada curso, avaliando, semestralmente, quais cursos devem ser mantidos, reduzidos ou encerrados.
- Ampliar o portfólio dos cursos de graduação e pós-graduação, presenciais e EAD, realizando estudos de mercado e levantamento de custos operacionais e dos investimentos necessários ao cumprimento do plano de expansão.
- Criar fontes alternativas de captação de recursos, através dos órgãos de fomento.

### **Eixo 5: Infraestrutura Física**

#### **Dimensão 7: Infraestrutura Física**

A política da UCSAL relacionada ao Eixo 5 (cinco), está direcionada, de acordo com o PDI, “a assegurar a infraestrutura física e tecnológica, garantindo o desenvolvimento das atividades finalísticas da Universidade, em consonância com a sua missão institucional”.

A área de infraestrutura da UCSAL tem sido avaliada continuamente, através das pesquisas que a CPA realiza com a comunidade interna e pelo MEC, através das Comissões de avaliação externa.

A UCSAL vem adotando ações planejadas de requalificação, redimensionamento e gestão dos espaços internos sem a necessidade de ampliações físicas de espaços com novas construções.

É notória a evolução da Universidade nessa área, considerando a boa avaliação, externa e interna, e o bom nível de satisfação de alunos, professores e funcionários com a infraestrutura da UCSAL. Na última edição da Escuta UCSAL foi bastante maior o percentual de professores e alunos que avaliaram a infraestrutura como boa ou ótima (81,95%), do que os que a avaliaram dessa forma na edição anterior (58,83%). Também nas pesquisas desenvolvidas com os estudantes sobre os cursos de graduação, presenciais e na modalidade EAD, a maioria dos itens avaliados tiveram preponderância de respostas nas escalas bom e ótimo.

Como aspectos positivos desta área, na opinião da comunidade interna nas pesquisas avaliativas da CPA, destacam-se as instalações administrativas da

Universidade que são distribuídas fisicamente no *campus* de Pituauçu e no *campus* da Federação, estruturadas por áreas afins e fisicamente muito próximas, o que facilita os processos de gestão. Têm boas condições de acessibilidade e são submetidas a avaliações periódicas institucionais. Os *campi* são localizados em área privilegiada, tem espaços amplos e arejados, ambientes climatizados, área verde e arborizada, tudo isso proporcionando alegria e bem-estar a toda a comunidade universitária. Cada *campus* possui amplas salas de aula, laboratórios, recursos tecnológicos e amplo acesso à internet, restaurante e lanchonete universitária para utilização da comunidade interna e externa, além de amplos estacionamentos.

Na Escuta UCSAL 2018 e nas pesquisas desenvolvidas com coordenadores, professores dos NDE e os estudantes sobre os cursos de graduação em 2019, foi insignificante o percentual daqueles que consideram esta área fraca (5,00% em média), demonstrando que tem havido investimento institucional em infraestrutura física nos últimos anos, principalmente na adequação das salas de aula às características e necessidades dos alunos, reestruturação dos espaços para atender às demandas acadêmicas, investimentos em infraestrutura física específica para a biblioteca, atualização do acervo em grande parte dos cursos, acesso à internet (WIFI), etc.

Numa avaliação mais detalhada sobre a infraestrutura da UCSAL e, tomado como referência o relatório setorial anual da Administração dos *Campi*, são considerados ainda pontos fortes desta área: a Biblioteca de Pituauçu que possui espaços inovadores e confortáveis para estudo e uma biblioteca virtual; diversos laboratórios de saúde que foram recentemente reformados, um novo laboratório de análises clínicas e uma unidade de enfermagem reestruturada. Outros laboratórios também passaram por uma revisão, como a unidade de fisioterapia; as salas de professores foram dimensionadas ficando mais acessíveis, dispõem de espaços para guarda de objetos e acesso à internet, possuem computadores e impressoras para uso dos professores. As salas de aula e os auditórios tem boa acessibilidade, são climatizados, possuem equipamentos de projeção com recursos tecnológicos e acesso à internet.

Apesar do crescimento dos últimos anos e da boa percepção que a comunidade tem desta área, há alguns pontos que ainda precisam melhorar, considerando os requisitos legais do MEC para o credenciamento institucional,

nota 5 (cinco). O relatório setorial anual e os relatórios da avaliação externa apontam para as salas dos professores e/ou tutores que, apesar de terem boa avaliação geral, não atendem aos requisitos de “existência de recursos tecnológicos diferenciados”. Considerando os documentos existentes, as pesquisas da CPA e as reuniões com os gestores e as visitas aos locais, no credenciamento da Universidade em EAD, não foi identificada nenhuma iniciativa que pudesse preconizar recursos diferenciados para estes ambientes.

Sobre a acessibilidade, apesar dos avanços verificados em 2019, ainda é necessário realizar melhorias em algumas salas de aula e em alguns locais dos *campi*, assim como instalação de pisos táteis em toda a área externa do *Campus* da Federação.

Em relação aos espaços para atendimento aos discentes, a UCSAL tem evoluído bastante na análise comparativa entre as pesquisas que a CPA realiza a cada ano, ampliando e melhorando alguns setores como o Núcleo de Assistência Pedagógica e o PLENUS, mas ainda se faz necessário criar gabinetes de trabalho para professores de tempo integral objetivando o atendimento de estudantes pesquisadores, já que não foi evidenciado, nos documentos institucionais de avaliação e nas reuniões das comissões com os gestores a possibilidade de proporcionar a estes estudantes formas diferenciadas de atendimento.

Há também algumas sugestões da comunidade para melhoria dos espaços de lazer e alimentação da UCSAL. De acordo com a última Escuta UCSAL, para 44,67% dos estudantes, professores e funcionários, esses espaços são avaliados como regulares ou fracos. Em relação aos espaços de alimentação, os depoimentos dos estudantes na questão aberta, relatam que a estrutura oferecida não atende às necessidades da comunidade, principalmente quando não oferece serviços e alimentação variada e acessível a todos.

Quanto aos laboratórios de informática, laboratórios específicos e plano de expansão e atualização de equipamentos de TI, os resultados das avaliações internas e externas também sugerem melhorias nessas áreas. É necessário que se realizem melhorias no espaço físico dos laboratórios de informática e atualização de softwares, algumas reformas nos laboratórios específicos de saúde e no LEMA e melhorias no imobiliário. De acordo com os resultados das avaliações, não há indicativos nos registros da CPA que a Universidade planeje realizar novos

investimentos em recursos inovadores no âmbito da Informática, nem ações que venham a permitir correção do plano de expansão dos equipamentos.

A pesquisa discente realizada com os estudantes em 2019.1 demonstrou que a maioria dos alunos (70%) considera a infraestrutura acadêmica boa ou ótima, exceto os laboratórios de informática e os laboratórios específicos dos cursos onde apenas 49% dos estudantes os avaliam dessa forma.

Sobre as instalações sanitárias, a avaliação externa do MEC sugere que se façam melhorias e ampliação de novos espaços, sobretudo em relação a banheiros familiares e fraldários. Nas avaliações internas, esta área também precisa melhorar na ótica da comunidade. Para 51,00% dos professores e alunos que participaram da Escuta UCSAL, última edição, esta área foi considerada regular ou fraca, sugerindo melhorias principalmente no plano de higiene, conservação e modernização das instalações.

Quanto à infraestrutura da biblioteca e atualização do acervo, a avaliação externa aponta para a necessidade de viabilização do plano de expansão, com alocação clara de recursos orçamentários para o cumprimento da legislação em todos os cursos e disponibilização de recursos comprovadamente inovadores nesta área. Nas pesquisas internas este tema foi também avaliado na área de EAD e, para 42.96% de professores e alunos, a infraestrutura, assim como o acervo da biblioteca são avaliados como regulares ou fracos, sugerindo melhorias e planos de crescimento e desenvolvimento no acervo físico e digital da biblioteca, de acordo com a legislação de cada curso.

### **Síntese dos desafios na área de Infraestrutura**

- Aprimorar os processos de avaliação periódica da área de infraestrutura, assim como o gerenciamento da manutenção patrimonial.
- Melhorar a acessibilidade a algumas salas de aula, a alguns locais do *Campus* de Pituaçu como ECOA, CCO, laboratório de fotografia e vídeo e especialmente, no *Campus* da Federação nos blocos A,C,E e F.
- Melhorar as instalações sanitárias e construir fraldários e banheiros familiares em ambos os *Campi*.
- Fazer proteção térmica e acústica de algumas salas de aula.
- Melhorar a qualidade do mobiliário de alguns laboratórios específicos.



- Colocar piso tátil em toda a área externa do *Campus* da Federação e instalação de identificação em braile em quase a totalidade das salas.
- Melhorar os equipamentos de projeção dos auditórios e instalar recursos de vídeoconferência.
- Melhorar as salas de professores e/ou tutores, colocando mais computadores e criando mais gabinetes de trabalho para professores de tempo integral.
- Criar mais espaços de alimentação e lazer para professores e funcionários.
- Reformar alguns Laboratórios de Saúde, manutenção de equipamentos, do LEMA e aquisição de novos equipamentos.
- Melhorar os Laboratórios de Informática, espaço físico, normas de segurança, atualização de softwares e acessibilidade, incluindo recursos tecnológicos e de informática inovadores.
- Ampliar o acervo físico e digital da biblioteca seguindo a legislação para os cursos.
- Instalar geradores para suporte às salas de informática dos *campi* e dar acessibilidade à sala de informática da Federação.

### III. ANÁLISE DOS DADOS E DAS INFORMAÇÕES

Para se obter uma visão mais clara e objetiva da realidade institucional, apresenta-se, neste capítulo, uma análise das principais prioridades da Universidade e algumas sugestões, com base nas fragilidades apontadas pela comunidade universitária.

No ato de trilhar a excelência e a qualidade do processo educativo, destaca-se de um lado, a importância de refletir sobre as relações mais amplas da Universidade com a implantação de políticas e ações institucionais alicerçadas na visão estratégica e na gestão participativa e o alcance de grande número de metas ligadas ao aprimoramento da Universidade, como modernização de infraestrutura física e tecnológica, sustentabilidade e perenidade da instituição, fortalecimento de ações de comunicação institucional; cumprimento dos requisitos legais e, de outro lado, a busca constante de qualificação da instituição para o momento presente através de uma série de projetos na área de tecnologia e empreendedorismo; ampliação da modalidade de ensino à distância; aprimoramento da gestão acadêmica e administrativa assegurando, por um lado, melhores resultados da Instituição e dos cursos nas avaliações do MEC e, por outro lado, maior participação e uma gradual melhoria do corpo funcional e, finalmente, melhoria dos serviços oferecidos à sociedade através de atividades de ensino, pesquisa e extensão.

Os resultados das pesquisas avaliativas e as análises qualitativas realizadas no ano de 2019 pela CPA revelam que, de um modo geral, a UCSAL tem um bom conceito, com um bom grau de satisfação por parte de alunos, professores e funcionários. Há elementos bastante positivos evidenciados pelos diversos sujeitos ligados às várias instâncias institucionais como, por exemplo, a tradição, a credibilidade e boa imagem da UCSAL perante a sociedade, boa estrutura e localização dos *campi*, bom nível do corpo docente e tutores, oferta de cursos diversos, qualidade dos cursos de pós-graduação *stricto sensu*, filosofia da instituição voltada para a formação humano-cristã, etc., que demonstram grande potencial de crescimento da Universidade em suas atividades finalísticas voltadas para o ensino, a pesquisa e a extensão.

Ao longo do tempo há uma cultura organizacional constituída que envolve modos de funcionamento e concepções sobre a Universidade e que traz contribuições relevantes para o desenvolvimento institucional como espírito

colaborativo, trabalho em equipe, sentimento de pertença dos funcionários, entre outros aspectos, mas que também traz dificuldades de adequação da Universidade a um novo momento histórico, com observância dos critérios de perenidade e sustentabilidade da instituição e que exige renovação da estrutura organizacional e a necessidade de se realizar um planejamento participativo com implementação de ações efetivas em relação aos desafios a serem enfrentados.

Em relação às fragilidades institucionais há indicativos claros de aspectos que ainda precisam avançar. Apresenta-se, neste capítulo, a análise das principais prioridades para a Universidade.

### **Planejamento e Avaliação Institucional**

Os resultados gerais obtidos na área de autoavaliação institucional demonstram que houve um incremento na participação dos coordenadores de curso e dos docentes nas pesquisas desenvolvidas pela CPA e dos estudantes nas pesquisas EAD. Entretanto, o universo geral dos respondentes da comunidade Universitária como um todo, incluindo os estudantes, ainda é baixo e merece uma atenção especial da Universidade com aplicação de estratégias de sensibilização e motivação da comunidade e ampliação de eventos e ações de apresentação dos resultados de avaliação internos e externos. O não incremento da participação discente nas atividades avaliativas puxa a porcentagem geral para baixo, além de não termos informações consistentes, do ponto de vista estatístico, sobre a avaliação dos cursos de graduação na ótica dos estudantes.

Na avaliação entre os pós-graduandos, a situação merece também reflexão porque até o momento ainda não foi possível estender as pesquisas da CPA para a esse público da Universidade. Para efeito de credenciamento, isso se faz necessário, uma vez que a instituição precisa demonstrar que tem processos e resultados consolidados de autoavaliação institucional em toda a Universidade, incluindo a pós-graduação, para subsidiar a gestão como um todo.

Sobre a divulgação e apropriação dos resultados da avaliação pela comunidade acadêmica é uma temática que ainda se constitui em um desafio para a instituição e é necessário trabalhar-se na construção de uma ferramenta de divulgação permanente desses resultados para o público interno e externo, de forma mais dinâmica e interativa, a qual deverá ter seu acesso disponibilizado de forma pública e consultas autorizadas. Nele deverão ser divulgados todos os relatórios da

CPA, resultados de avaliação de todos os questionários aplicados à comunidade, além dos resultados da UCSAL nas avaliações externas realizadas pelo MEC e pela CAPES, ENADE, CPC e IGC.

Além disso, é necessário divulgar amplamente os resultados das pesquisas e as ações efetivamente implementadas na gestão da Universidade com base nos anseios da comunidade universitária, aproximando o planejamento da avaliação e implementar mudanças inovadoras na Universidade, a partir da discussão e aprofundamento do conteúdo dos relatórios de autoavaliação.

Finalmente é necessário se retomar a pesquisa sobre perfil socioeconômico dos estudantes da UCSAL que a CPA coordenava, para estabelecer políticas estudantis adequadas à realidade, principalmente em relação à aprendizagem, e permitir identificar mais claramente o perfil dos estudantes da UCSAL nas diferentes áreas, também para definição dos preços a serem praticados, assim como a política de financiamento dos estudos e política de descontos.

### **Desenvolvimento Institucional**

Os resultados gerais obtidos nesta área de desenvolvimento institucional indicam que parte das metas e ações propostas no PDI 2016/2020 não foram realizadas, se constituindo em prioridades institucionais, considerando o processo de elaboração do novo PDI e do credenciamento da UCSAL. A evolução das matrículas e expansão de cursos presenciais e à distância propostas no PDI não se concretizou e isso tem tido um grande impacto na sustentação financeira da Universidade, sendo, portanto necessário se fortalecer essa política relacionada diretamente ao desenvolvimento da instituição.

É necessário se redefinir as políticas e estratégias de comunicação institucional, principalmente aquelas ligadas à captação e permanência de alunos nos cursos com revisão das ações da ASCOM, melhorando o perfil dos profissionais e elaborando um diagnóstico consolidado desta área e um plano integrado de comunicação e marketing, levando em conta as especificidades das áreas e segmentos de atuação (graduação presencial e à distância, pós-graduação *lato* e *stricto sensu*, extensão). É necessário que se planejem ações de relações públicas e endomarketing, assim como ações de reestruturação do Call Center, assim como a adequação do espaço físico, tecnológico e de recursos humanos, para melhor atender os potenciais candidatos e manter os alunos já existentes. Propõe-se

também um controle rigoroso da evasão dos alunos, centralizando a liberação de transferências para outras instituições, apenas numa pessoa ligada à Reitoria, que vai escutar as razões das solicitações e reivindicações dos estudantes e tentar reverter o quadro.

Um outro aspecto, ainda desafiador para a Universidade e ligado ao desenvolvimento e projeção institucional, é a política de internacionalização da UCSAL, com aprimoramento dos acordos e convênios existentes, estimulando o intercâmbio de docentes e pesquisadores e inscrevendo a instituição em redes internacionais de universidades.

Finalmente a estrutura da comunicação institucional interna precisa ser revisada e deve ser uma prioridade institucional, considerando a necessidade de resgatar a identidade e a reputação da UCSAL, com ações continuadas da ASCOM junto ao corpo docente, funcionários e corpo discente no sentido de destacar e reforçar os valores institucionais que a tornam própria e singular em relação às demais.

### **Políticas Acadêmicas na Graduação e Pós-Graduação**

A análise dos dados e das informações apresentadas nesta área revelam a necessidade de se desenvolver uma cultura de atualização permanente dos PPCs, com revisão contínua e adequação às legislações internas e externas e diretrizes curriculares nacionais, levando em conta os relatórios das comissões do MEC, os atos autorizativos, bem como a aprovação das instâncias superiores da Universidade.

A implantação dos Centros de Ensino, Pesquisa e Extensão também constitui uma prioridade institucional, prevista no PDI, para uma otimização das disciplinas, das estruturas curriculares e do corpo docente e favorecimento da interdisciplinaridade. Algumas sugestões têm sido formuladas por diversos atores internos e externos à instituição para a implementação dos centros, como oferecer disciplinas compartilhadas por áreas de conhecimento; aplicar a carga horária EAD, ofertando disciplinas com, no mínimo, 20% em todos os cursos; realizar a gestão do quadro docente nas disciplinas conjuntas, priorizando professores doutores e de tempo integral e adequando o quadro docente ao número de alunos. Para além dessas orientações mais ligadas a um planejamento mais enxuto das matrizes curriculares e do corpo docente, enfatiza-se a importância da implementação dos

centros como possibilidade de fortalecer os cursos com número reduzido de alunos, inserindo-os numa grande área de conhecimento; possibilidade de integração do conhecimento entre os cursos de uma determinada área estimulando a interdisciplinaridade através de projetos comuns; possibilidade de integração de projetos e ações transversais com outras áreas do conhecimento, ampliando a aprendizagem dos estudantes e superando a concepção fragmentada da organização do ensino por disciplinas. Além disso, a grande finalidade dos Centros é implementar um programa integrado de ensino, pesquisa e extensão na graduação e pós-graduação, através da verticalização de projetos e ações de natureza científica e da organização conjunta dos grupos de pesquisa, do corpo docente e do objeto de investigações.

A implantação de um Programa de Acompanhamento de Egressos tem sido também um aspecto recorrente na Universidade e que ainda representa um desafio institucional, desde a elaboração do PDI vigente, em 2016. A importância dos estudos com egressos na avaliação de programas e de cursos tem sido bastante discutida entre os gestores e corpo docente da Universidade, mas ainda não foi elaborada uma política institucional que pudesse garantir a implementação desse Programa.

Entre as dificuldades apontadas está a inexistência de um banco de informações cadastrais dos estudantes egressos da instituição e de não haver, até o momento, uma tecnologia que consolide essa informação necessária para comunicação com os estudantes, também para possibilitar a aplicação dos instrumentos de coleta. Está previsto, no planejamento da CPA, a aplicação de questionários de avaliação sobre a instituição e o curso de formação enquanto estudantes da UCSAL. O objetivo é conhecer a opinião dos ex-alunos sobre os cursos de graduação que eles frequentaram na graduação e conhecer dados sobre mercado, empregabilidade, áreas e cursos em expansão e formas de continuação dos estudos e capacitação profissional. Por ser considerada uma forte ferramenta de gestão educacional, contribuindo de forma decisiva para a melhoria dos programas e cursos de graduação e pós-graduação, a política sobre egressos continua sendo uma prioridade institucional e deverá ser mantida no contexto de elaboração do novo PDI 2021/2025.

A ampliação da produção científica, técnica, cultural e artística dos professores da UCSAL é também uma prioridade da UCSAL, envolvendo a graduação e a pós-graduação e o funcionamento conjunto dos grupos de pesquisa. Tem havido uma ausência de uma política institucional de incentivo à produção e divulgação da produção intelectual de professores e alunos, apoio para participarem de congressos nas áreas específicas, ampliação de carga horária e espaços de trabalho adequados para professores mestres e doutores, atendimento a jovens pesquisadores e ampliação de bolsas de PIBIC internas e externas.

A implantação e expansão de cursos e polos de EAD, apresentados no PDI, merece também um reflexão aprofundada como política institucional para o planejamento futuro, considerando a necessidade de ampliação de alunos para um equilíbrio financeiro. É necessário se pensar em parcerias com outras instituições católicas que já tem experiência nessa área, oferecendo um portfólio de cursos atraentes e de qualidade, assim como estratégias conjuntas de captação de alunos em larga escala, após investimentos em infraestrutura e capacitação docente.

Outras ações precisam ser implementadas e que estão diretamente relacionadas ao bom desempenho da Universidade no credenciamento institucional como elevação dos conceitos do ENADE e CPC dos cursos de graduação, principalmente os que têm nota abaixo de 3 (três); elevação dos conceitos dos Programas de Pós-Graduação através do aumento da produtividade dos professores e das ações de internacionalização, assim como aprimorando os acordos e convênios existentes.

### **Organização e Gestão**

Os dados e informações dos processos de avaliação institucional demonstram a necessidade premente de se implementar na UCSAL os princípios e práticas de uma gestão e de um planejamento participativos. Evidenciam que é necessário se fazer uma regulamentação do funcionamento dos órgãos colegiados da UCSAL e propor políticas e ações que atendam aos princípios de autonomia e representatividade, garantindo a participação efetiva da comunidade nas decisões institucionais, através dos órgãos colegiados previstos em lei. É importante que os processos e as formas de escolha dos integrantes dos órgãos colegiados da UCSAL sejam transparentes e do conhecimento da comunidade acadêmica e que haja evidências de reuniões realizadas e divulgação das decisões tomadas.

Outro aspecto importante e que ainda é um desafio para a Universidade é discutir o plano de cargos e salários da UCSAL com a comunidade universitária e proceder à sua implementação antes do processo de credenciamento com políticas, etapas e critérios bem definidos de seleção, contratação, promoção e formação continuada do corpo docente, tutores e técnico-administrativos. Todas estas etapas devem ser cuidadosamente estruturadas e realizar todo o processo com isenção e profissionalismo e com passos e processos objetivos.

É necessário, do mesmo modo, se criar um sistema de avaliação de desempenho dos colaboradores, com critérios objetivos de produtividade para que se apliquem os critérios de promoção e ascensão na carreira. A aplicação desses critérios devem ser condicionados à apresentação de relatórios periódicos e comprovação dos resultados, considerando o objetivo de cumprimento da meta estabelecida.

Há também indicativos de que é necessário se fazer uma revisão da organização administrativa da Universidade, organograma, estatuto e regimento e definição do papel da mantenedora e da mantida. É necessário se fazer uma revisão do funcionamento dos órgãos colegiados da UCSAL e propor políticas e ações que atendam aos princípios de autonomia e representatividade, garantindo a participação efetiva da comunidade nas decisões institucionais, através dos órgãos colegiados previstos em lei. É importante que os processos sejam regulamentados e as formas de escolha dos integrantes dos órgãos colegiados da UCSAL sejam do conhecimento da comunidade acadêmica e que hajam evidências de reuniões realizadas e divulgação das decisões tomadas.

Em relação à sustentabilidade financeira, evidencia-se a necessidade pelos processos avaliativos, de que o orçamento anual seja formulado a partir do PDI e dos relatórios de autoavaliação, e que seja orientado pela política de ensino, pesquisa e extensão na graduação e pós-graduação e nos cursos presenciais e à distância. É fundamental a demonstração da capacidade financeira da instituição e ampliação de fontes de receitas, para além daquela oriunda das mensalidades dos alunos.

É necessário retomar a implantação de um programa de governança corporativa institucional, já anunciado no PDI vigente, com estruturação de uma série de princípios organizativos e lançando mão de diversos instrumentos de



monitoramento e controle, para garantir a perenidade e sustentabilidade da instituição. O desafio da Universidade é superar as limitações do sistema de TI adotado pela instituição e que tem dificultado a obtenção de dados institucionais consolidados e fidedignos. É necessário que as informações sejam sistematizadas e apresentadas em formato padrão pelo setor de inteligência para facilitar a análise, e que sejam semestralmente atualizadas de modo a subsidiar a tomada de decisão.

### **Infraestrutura**

A análise dos resultados e dos dados da autoavaliação institucional referente à infraestrutura física e tecnológica da UCSAL indicam haver boa evolução nesta área, nos últimos anos. Apesar da percepção positiva da comunidade, a Universidade ainda tem alguns desafios a serem enfrentados, considerando o recredenciamento institucional.

O primeiro desafio se refere às salas de professores e/ou tutores que precisa ter recursos tecnológicos suficientes e diferenciados para o desenvolvimento do trabalho docente. Os gabinetes dos professores de tempo integral para atendimento aos discentes também tem sido considerados insuficientes e inadequados pela avaliação interna e externa, pelo que se faz necessário uma revisão desses espaços, imprescindíveis para o desenvolvimento das atividades de pesquisa e extensão.

Os laboratórios de informática, alguns laboratórios específicos dos cursos e a estrutura física e tecnológica para os cursos EAD, também têm avaliação regular pela comunidade, assim como a infraestrutura da biblioteca e acervo bibliográfico. A avaliação institucional aponta a necessidade de viabilização do plano de expansão de cada curso com alocação de recursos orçamentários para esta áreas e ampliação de convênios institucionais, a exemplo da parceria com a Rede CAFe - Comunidade Acadêmica Federal, que proporciona o acesso remoto ao conteúdo do Portal de Periódicos da CAPES.

#### **IV. AÇÕES COM BASE NA ANÁLISE**

Os resultados das pesquisas avaliativas e as análises qualitativas realizadas ao longo deste relatório revelam que alguns objetivos e metas gerais da Universidade precisam ser reforçados pela gestão superior, traduzidos neste relatório em indicativos de linhas de ação futuras e, assim, a UCSAL possa atingir níveis cada vez mais elevados de excelência nas áreas do ensino, pesquisa e extensão.

##### **Indicativos de Linhas de Ação**

Apresentam-se, a seguir, alguns indicativos de linhas de ação para 2020, organizados por eixos e dimensões do SINAES, com base nas fragilidades diagnosticadas pela avaliação interna e externa e que também podem se constituir em referenciais básicos para o planejamento estratégico institucional, com vistas ao credenciamento institucional.

##### **EIXO 1: Planejamento e Avaliação Institucional**

- Divulgação ampla dos documentos institucionais entre a comunidade acadêmica (PDI, Relatórios de Autoavaliação, RI, Relatórios de Avaliação Externa).
- Demonstração de evidências da evolução institucional, através do RI, assim como da apropriação dos resultados das avaliações pelos gestores, docentes/colaboradores e discentes.
- Ampliação da participação espontânea da comunidade acadêmica interna nas pesquisas avaliativas da CPA, através de ações mais efetivas de sensibilização e motivação, assim como a participação da sociedade civil organizada nos processos de autoavaliação.
- Divulgação ampla dos resultados das pesquisas avaliativas e as ações efetivamente implementadas na gestão da Universidade com base nos anseios da comunidade acadêmica.
- Realização de planos de ação de melhorias institucionais, resultantes das fragilidades apontadas pelos processos avaliativos internos e externos.

- Implementação de mudanças inovadoras na Universidade a partir da discussão e aprofundamento do conteúdo dos relatórios de autoavaliação institucional.
- Realização de reuniões periódicas com Coordenadores de curso e gestores para planejar a elaboração e entrega dos relatórios setoriais à CPA com as ações que foram realizadas a cada ano.
- Promoção de encontros para reflexão crítica do uso dos resultados da avaliação nas diferentes instâncias da comunidade acadêmica.
- Integração entre a CPA, a ASCOM e a TI para alinhamento de ações de planejamento, gestão de dados e informações estratégicas; sensibilização e divulgação permanente dos processos de autoavaliação e das melhorias decorrentes dos resultados das avaliações.

## **EIXO 2: Desenvolvimento Institucional**

- Nomeação de uma comissão gestora para acompanhar a implementação das políticas, metas e ações definidas no PDI 2016/2020 e elaboração de novo PDI.
- Nomeação de uma comissão gestora para o recredenciamento institucional.
- Fortalecimento da política de Ensino à Distância (EAD) com abertura de novos cursos na sede e fora da sede.
- Fortalecimento da política de captação e permanência dos estudantes nos cursos.
- Ampliação das fontes de receita da Universidade através de órgãos de fomento e parcerias nacionais e internacionais.
- Melhoria da produção científica docente e discente, fortalecendo os grupos de pesquisa, ampliando as bolsas de iniciação científica e incentivando os professores a participarem em congressos nacionais e internacionais.
- Melhoria da comunicação institucional interna e externa, assim como a ouvidoria, para ampliar os canais de diálogo com a comunidade universitária e prospectar novos alunos e novos nichos de mercado.

- Implantação do planejamento participativo na Instituição, com atuação efetiva da comunidade (professores, estudantes e funcionários) nos órgãos colegiados.
- Fortalecimento e ampliação das ações de extensão e de responsabilidade social da Universidade, com ações de melhoria efetiva das condições de vida da população.
- Implementação do Plano de Cargos e Salários (PCCS), programas de progressão, seleção e capacitação de professores e funcionários e avaliação da produtividade dos professores contratados em regime de tempo integral.

### **EIXO 3: Políticas Acadêmicas**

- Ampliação das matrículas na graduação com ênfase nos cursos modalidade EAD.
- Implementação de ações institucionais e por curso, com vistas à ampliação do número de alunos ingressantes e permanentes.
- Melhoria dos programas de apoio à aprendizagem dos estudantes, monitorias, nivelamento, avaliação integradora, etc. com vistas à elevação dos conceitos dos cursos da UCSAL no ENADE e CPC.
- Reestruturação do sistema de avaliação da aprendizagem e Avaliação Integradora (AVI) com enfoque na preparação e melhor desempenho dos estudantes no ENADE.
- Aperfeiçoamento da política e ações de atendimento aos estudantes, através da CRA, biblioteca, atendimento telefônico, setor financeiro.
- Implantação dos Centros de ensino, pesquisa e extensão, a partir das grandes áreas de conhecimento.
- Fortalecimento da área de Comunicação Institucional, interna e externa, e Ouvidoria, para divulgar as ações realizadas nos cursos de graduação a partir da manifestação dos alunos.
- Melhoria da produção acadêmico-científica docente e discente, através do fortalecimento dos grupos de pesquisa, do monitoramento da produtividade de professores de tempo integral, apoio à divulgação

difusão dos resultados das pesquisas em Revista Acadêmica Institucional e em eventos de cunho científico.

- Aperfeiçoamento das ações de internacionalização, ampliação de convênios e da mobilidade dos estudantes, fortalecimento das redes de pesquisa e ações de cooperação nacional e internacional.
- Implantação de um sistema formal de acompanhamento de estudantes ingressantes e egressos da UCSAL.
- Maior participação dos professores e estudantes nos projetos e ações de Extensão e de Responsabilidade Social, realização de convênios com a rede pública de ensino e desenvolvimento de projetos de intervenção, com resultados efetivos na melhoria das condições de vida da população.
- Ampliação da oferta de atividades de extensão na modalidade EAD.
- Divulgação interna dos projetos de extensão que foram desenvolvidos ao longo do semestre.

### **Ensino:**

- Elevação dos conceitos do Enade e CPC dos cursos de graduação da UCSAL, com ênfase nos que estão com nota 1 (um) e 2 (dois), através de ações mais efetivas junto às Coordenações de cursos e NDEs.
- Implantação de mecanismos de acompanhamento de egressos, atualização sistemática de informações e estudos comparativos entre a atuação do egresso e a formação recebida na graduação.
- Reestruturação das ações acadêmico-administrativas para a modalidade EAD, em consonância com o PDI.
- Ampliação das ações de internacionalização e mobilidade acadêmica com instituições nacionais ou internacionais.

### **Pesquisa:**

- Fortalecimento do desenvolvimento dos grupos de pesquisa; estímulo à publicação docente e discente através da participação de alunos e professores em eventos científicos.

- Ampliação do número de bolsas para os estudantes de Iniciação científica e busca de fontes alternativas de financiamento e fomento para a pesquisa.
- Ampliação das atividades de pesquisa na graduação; garantia de desenvolvimento de projetos de pesquisa e/ou iniciação científica com a participação efetiva de professores e estudantes.
- Ampliação da produção técnico-científica da UCSAL, através de um sistema efetivo de acompanhamento e registro da produtividade docente e ações de estímulo à divulgação dos resultados das pesquisas em eventos de natureza científica.

**Extensão:**

- Ampliação da oferta de atividades de extensão, garantindo maior participação docente e discente.
- Ampliação das ações de Responsabilidade Social, através da elaboração e execução de projetos de intervenção junto às comunidades carentes.

**Comunicação com a Sociedade:**

- Reestruturação do setor de Ouvidoria Institucional, com ações mais efetivas de escuta da comunidade e resolução dos problemas encaminhados, assim como divulgação desta área entre professores alunos e funcionários.
- Melhoria da comunicação interna e externa com ênfase no desenvolvimento de ações mais efetivas de captação e fidelização de alunos.
- Fortalecimento e maior divulgação das ações de internacionalização entre a comunidade universitária, para garantir maior participação de professores e alunos em programas de mobilidade acadêmica, com instituições nacionais ou internacionais e que possam ter efeito positivo nos conceitos dos cursos de graduação pelo MEC e nos programas de pós-graduação pela CAPES.

- Divulgação dos documentos institucionais entre professor, estudantes e funcionários (PDI, PPCs, Relatórios de Autoavaliação Institucional e PCCS).

#### **Atendimento aos Estudantes:**

- Melhoria do atendimento aos discentes pelos vários setores institucionais.
- Ampliação do número de alunos com bolsas de iniciação científica/PIBIC, bolsas de monitoria e de extensão.
- Desenvolvimento de estudos sobre perfil de alunos e ações de nivelamento para estudantes ingressantes.
- Fortalecimento das lideranças estudantis através de uma maior participação dos alunos nos centros acadêmicos e colegiados dos cursos.

#### **EIXO 4: Políticas de Gestão**

- Atualização da estrutura organizacional da UCSAL com redefinição do papel da mantenedora e da mantida e elaboração de um novo organograma institucional que retrate a atual realidade da Universidade.
- Redefinição dos processos de gestão com base nos resultados da autoavaliação e avaliação externa e nos processos de comunicação estratégica.
- Implantação de uma gestão colegiada com efetiva participação da comunidade acadêmica nas decisões institucionais.
- Implantação de um programa para avaliação da produtividade dos professores contratados em Regime de Tempo Contínuo ( RTC).
- Adoção de práticas de acompanhamento do orçamento da instituição, confrontando o orçado com o realizado.
- Implantação de política e ações permanentes de captação de novos alunos, através de ação integrada dos núcleos acadêmico, marketing e financeiro.
- Melhoraria da política para permanência de estudantes, através de programas institucionais de atendimento aos estudantes, assim como o controle rigoroso da evasão escolar.

- Reestruturação das políticas de crédito e cobrança, visando contribuir para redução dos atrasos no pagamento de mensalidades e nos índices de inadimplência.
- Monitoramento das políticas de concessão de bolsas de estudos com o fluxo de caixa da instituição, visando a atendimento da legislação da filantropia (20,00%).
- Implementação do sistema de custos, que permita análise e controle efetivo da margem de contribuição de cada curso, avaliando, semestralmente, quais cursos devem ser mantidos, reduzidos ou encerrados.
- Ampliação do portfólio dos cursos de graduação e pós-graduação, presenciais e EAD, realizando estudos de mercado e levantamento de custos operacionais e dos investimentos necessários ao cumprimento do plano de expansão.
- Criação de fontes alternativas de captação de recursos, através dos órgãos de fomento.

#### **Políticas de Pessoal:**

- Implantação de um programa institucional de seleção e capacitação de professores e funcionários.
- Implementação do Plano de Cargos, Carreiras e Salários - PCCS e da política de remuneração e promoção do corpo funcional, considerando os valores de qualidade e mérito.
- Maior investimento na capacitação e formação continuada do quadro técnico-administrativo da UCSAL.
- Ampliação da política de benefícios para professores e funcionários, no que se refere, principalmente, ao plano de saúde e promoção de atividades de integração e lazer.

#### **EIXO 5: Infraestrutura**

- Melhoraria das instalações sanitárias e construção de fraldários e banheiros familiares em ambos os *campi*.
- Melhoraria da qualidade do mobiliário de alguns laboratórios específicos.



- Colocação de piso tátil em toda a área externa do *Campus* da Federação e instalação de identificação em braile em quase a totalidade das salas.
- Melhoria dos equipamentos de projeção dos auditórios e instalar recursos de vídeoconferência.
- Colocação de mais computadores nas salas dos professores e criar gabinetes de trabalho para professores de tempo integral.
- Criação de mais espaços de descanso e lazer para professores e funcionários.
- Reforma de alguns laboratórios de saúde, manutenção de equipamentos, do LEMA e aquisição de novos equipamentos.
- Melhoraria dos laboratórios de informática, espaço físico, normas de segurança, atualização de softwares e acessibilidade, incluindo recursos tecnológicos e de informática inovadores.
- Ampliação o acervo físico e digital da biblioteca seguindo a legislação para os cursos.

## V. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste Relatório de Autoavaliação Institucional 2019, apresentaram-se os principais resultados e análises resultantes das pesquisas avaliativas realizadas com a comunidade acadêmica dos relatórios setoriais internos e dos relatórios de avaliação externa, articulados aos processos de planejamento e de gestão.

Através deste Relatório e, com base na análise dos dados gerais, percebe-se, em todas as instâncias da UCSAL, o impacto da avaliação no cotidiano da Universidade, em diferentes ações gestoras, sejam elas de âmbito restrito de um setor ou de impacto amplo na comunidade acadêmica. Fica evidente que os resultados da avaliação institucional e a análise e discussão desses resultados, assim como o estímulo constante às mudanças por parte da Reitoria, foram aspectos imprescindíveis para que a avaliação se consolidasse como ferramenta de gestão e melhoramento pedagógico.

Nesse contexto, a Universidade desenvolveu uma estratégia de trabalho em diferentes momentos, cujas medidas adotadas possibilitaram o estabelecimento de princípios de gestão essenciais tendo como base o trabalho em equipe, o exercício do diálogo; articulação Universidade/comunidade; eficiência dos processos acadêmico-administrativos subsidiados pela adoção de rotinas, procedimentos e utilização de instrumentos compatíveis com a legislação educacional vigente, garantindo os fins últimos do papel da Universidade de promover um ensino de excelência, através da produção e disseminação do conhecimento científico.

Deste modo, as respostas dadas pela Instituição em 2019, como imperativo dos processos avaliativos, resultaram na combinação de um conjunto de ações articuladas e simultâneas no âmbito do ensino, pesquisa e extensão, subsidiadas por atividades, procedimentos, serviços de atendimento, e medidas administrativas que contribuíram para a melhoria do processo de desenvolvimento acadêmico, administrativo e de gestão estratégica da Universidade.

Diversas conquistas e avanços da Universidade foram apresentados neste Relatório, sobretudo na área de infraestrutura e inovação tecnológica, através da parceria com a Google for Education. A finalidade desse projeto é empreender na instituição um novo modelo de ensino-aprendizagem, promovendo a implantação de práticas educacionais inovadoras com uso de recursos tecnológicos. Em 2019 houve continuação das ações do Programa de Capacitação Docente em Metodologias

Ativas no Ensino Superior e Uso dos Recursos Computacionais. Trata-se de uma mudança nas práticas acadêmicas de ensino na UCSAL, dando continuidade ao processo de renovação institucional, fundamentada na criatividade e inovação e na geração de conhecimento, iniciada no ano de 2014, com ações já realizadas, tais como, implantação de novos laboratórios didáticos; práticas administrativas inovadoras a exemplo da implantação de um sistema de inteligência estratégica, capaz de dar apoio efetivo ao planejamento e gestão estratégica da Universidade.

A implementação do conjunto dessas ações e estratégias empreendidas pela Universidade em 2019, aliadas aos objetivos estabelecidos para o novo PDI 2016-2020, tem proporcionado à Universidade a institucionalização de um ordenamento acadêmico, estratégico, administrativo e financeiro, objetivando torná-la adequada e capacitada para o enfrentamento dos novos desafios presentes no cenário da Educação Superior Brasileira e Baiana

Para isso, a Universidade ainda precisa caminhar em alguns aspectos, considerados pela comunidade ainda como pontos frágeis e que foram apresentados e discutidos ao longo deste relatório. Estes aspectos estão relacionados, em linhas gerais, à necessidade de obtenção de notas altas no IGC e no CPC de todos os cursos de graduação, junto ao MEC, assim como no credenciamento institucional e investimento em evidências de melhorias, em aspectos essenciais da Universidade como ampliação da pesquisa científica docente, necessidade premente de ampliar o número de alunos da Universidade de acordo com o plano de expansão dos cursos apresentado no PDI, através de um programa eficiente de captação e fidelização de alunos; maior efetividade nas ações de comunicação e marketing e de ouvidoria e às políticas e ações efetivas de atendimento aos estudantes, tanto nas questões de financiamento dos estudos para aqueles que demonstrarem não ter capacidade de pagamento, quanto nas questões de aprendizagem para aqueles que apresentarem dificuldades de aprendizagem em função de uma formação anterior desfavorável; políticas institucionais para seleção, promoção e desenvolvimento pessoal e profissional, de acordo com o que está explicitado no PCCS da UCSAL e finalmente às políticas de benefícios para a comunidade, sobretudo nas questões de saúde, integração e lazer.

Concluindo, a CPA, a partir das análises e sínteses apresentadas ao longo deste Relatório de Autoavaliação, atuará, conjuntamente com os diversos setores da

estrutura organizacional da UCSAL, com a finalidade de promover a alavancagem de procedimentos e ações a serem alcançados para 2020, com a priorização da elaboração do novo PDI 2021/2025 e a implementação dos Planos de Ação Estratégica, preparatórios para o recredenciamento institucional.

**APÊNDICE A – INSTRUMENTOS DA PESQUISA DISCENTE 2019.1**  
**INSTRUMENTO DE PESQUISA – 2019.1**

**UNIVERSIDADE CATÓLICA DO SALVADOR – UCSAL**  
**COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO – CPA**  
**AVALIAÇÃO DO ENSINO DE GRADUAÇÃO**

Prezado (a) Estudante,

A partir desta página, você terá acesso ao questionário de avaliação referente ao seu curso de graduação. O principal objetivo dessa avaliação é contribuir para o aperfeiçoamento de diversos aspectos relacionados ao seu curso como: Corpo docente, Disciplina, Matriz curricular, Coordenação de curso, Central de Relacionamento com o Aluno, Infraestrutura e Disciplinas Semipresenciais. A participação na pesquisa é opcional, mas salientamos que sua contribuição é extremamente relevante para o processo contínuo de aperfeiçoamento da UCSAL

Agradecemos a sua colaboração!

**Instruções gerais:**

- O questionário é composto por 49 questões fechadas, relacionadas a cada dimensão de análise e uma questão aberta, onde você poderá complementar ou esclarecer alguma informação não contemplada nas questões objetivas anteriores.
- Expresse sua opinião livremente, não havendo necessidade de identificação.
- Considere a seguinte escala de avaliação para expressar a sua resposta: Ótimo (O - 4), Bom (B -3), Regular (R - 2), Fraco (F - 1), Sem resposta (SR - 0).
- Para as alternativas que não se aplicam ao seu contexto acadêmico, utilize a escala sem resposta.

**VARIÁVEL DOCÊNCIA**

ITENS	ESCALA				
	Ótimo (O = 4)	Bom (B = 3)	Regular (R = 2)	Fraco (F = 1)	Sem Resposta (SR = 0)
1. Assiduidade (frequência) do Professor às aulas.					
2. Pontualidade do Professor às aulas.					
3. Relações interpessoais com a turma.					
4. Entusiasmo com a disciplina lecionada, despertando no estudante					

ITENS	ESCALA				
	Ótimo (O = 4)	Bom (B = 3)	Regular (R = 2)	Fraco (F = 1)	Sem Resposta (SR = 0)
o interesse em seu desenvolvimento acadêmico profissional.					
5. Estímulo ao debate de questões articuladas ao conteúdo da disciplina.					
6. Conhecimento atualizado e domínio dos conteúdos tratados na disciplina.					
7. Utilização de procedimentos didáticos e metodológicos adequados à disciplina					
8. Utilização de Tecnologias da Informação e Comunicação como estratégia de ensino e aprendizagem (classroom, email, laboratório de informática, ambiente virtual de aprendizagem/AVA).					
9. Planejamento das atividades docentes e cumprimento do plano de ensino.					
10. Proposição de atividades de avaliação da aprendizagem compatíveis com os conteúdos ministrados em aula.					

### VARIÁVEL DISCIPLINA

ITENS	ESCALA				
	Ótimo (O = 4)	Bom (B = 3)	Regular (R = 2)	Fraco (F = 1)	Sem Resposta (SR = 0)
1. Contribuição dos conteúdos da disciplina para a sua formação profissional.					
2. Adequação da carga horária da disciplina em relação aos assuntos estudados.					
3. Correlação entre o material didático utilizado e a proposta da disciplina.					

4. Acesso a conhecimentos atualizados na área de formação.					
5. Articulação entre os conhecimentos teóricos estudados na disciplina e as atividades práticas de ensino.					
6. Desenvolvimento de ações/práticas integradas entre as várias disciplinas do curso.					

### VARIÁVEL MATRIZ CURRICULAR

ITENS	ESCALA				
	Otimo (O = 4)	Bom (B = 3)	Regular (R = 2)	Fraco (F = 1)	Sem Resposta (SR = 0)
1. Oferta de matriz curricular compatível com os objetivos do curso.					
2. Estímulo ao desenvolvimento de programas, projetos ou atividades de extensão universitária.					
3. Estímulo ao desenvolvimento de projetos de Iniciação Científica (PIBIC) e de atividades de pesquisa.					
4. Oportunidade de desenvolvimento de experiências diversificadas de estágio supervisionado na área de formação.					
5. Oportunidade de desenvolvimento de atividades durante o trabalho de conclusão de curso (TCC) que contribuam para melhor qualificação profissional.					
6. Possibilidade de inserção no mercado de trabalho.					
7. Oportunidade de realização de intercâmbios no país ou fora do país.					

### VARIÁVEL COORDENAÇÃO DE CURSO

ITENS	ESCALA
-------	--------

<b>Especificação</b>	<b>Ótimo (O = 4)</b>	<b>Bom (B = 3)</b>	<b>Regular (R = 2)</b>	<b>Fraco (F = 1)</b>	<b>Sem Resposta (SR = 0)</b>
1. Relacionamento com o alunado.					
2. Presença durante os horários de funcionamento do curso e disponibilidade para orientação dos estudantes.					
3. Empenho na resolução das solicitações e necessidades dos alunos					
4. Divulgação do planejamento das atividades e ações decorrentes dos processos de avaliação do curso.					
5. Oportunidade de atuação dos estudantes, como representantes do curso, em órgãos colegiados (Diretórios Acadêmicos – DA, Colegiado de Curso e Conselho Universitário - CONSUN).					
6. Atendimento dos estudantes pelo Núcleo Docente Estruturante (NDE) do curso.					

**VARIÁVEL CENTRAL DE RELACIONAMENTO COM O ALUNO (CRA)**

<b>ITENS</b>	<b>ESCALA</b>				
<b>Especificação</b>	<b>Ótimo (O = 4)</b>	<b>Bom (B = 3)</b>	<b>Regular (R = 2)</b>	<b>Fraco (F = 1)</b>	<b>Sem Resposta (SR = 0)</b>
1. Ambiente e instalações físicas.					
2. Horário de funcionamento.					
3. Relacionamento dos funcionários com os estudantes.					
4. Atendimento às solicitações e requerimentos dos estudantes (Documentos acadêmicos emitidos pela CRA).					
5. Disponibilidade para orientação e esclarecimento de dúvidas.					



6. Agilidade do atendimento via Secretaria Virtual.					
---	--	--	--	--	--

**VARIÁVEL INFRAESTRUTURA**

ITENS	ESCALA				
	Ótimo (O = 4)	Bom (B = 3)	Regular (R = 2)	Fraco (F = 1)	Sem Resposta (SR = 0)
1. Condições físicas das salas de aula (ex: espaço, iluminação, climatização, acústica e equipamentos audiovisuais).					
1. Laboratórios de informática (espaço, iluminação, equipamentos e <i>softwares</i> ).					
3. Laboratórios específicos do seu curso (se não houver, assinale em sem resposta).					
4. Acervo bibliográfico físico existente na biblioteca do seu campus, referente ao seu curso.					
5 Acervo bibliográfico virtual existente na biblioteca referente ao seu curso.					
6. Infraestrutura física da biblioteca, acessibilidade, espaços individuais e coletivos para estudos.					
7. Recursos de comunicação institucional para resolução das demandas de seu curso.					

**VARIÁVEL EAD – DISCIPLINAS SEMIPRESENCIAIS**

ITENS	ESCALA				
	Ótimo (O = 4)	Bom (B = 3)	Regular (R = 2)	Fraco (F = 1)	Sem Resposta (SR = 0)
1. Apresentação e discussão de plano de ensino da disciplina com os estudantes.					
2. Oferta do conteúdo da disciplina atualizado e disponibilizado de forma					

clara para os alunos.					
3. Relevância da disciplina para a formação humana/profissional dos estudantes.					
4. Disponibilização de recursos e material didático-pedagógico no AVA que favoreçam o trabalho colaborativo e a interação entre o professor tutor e os alunos.					
5. Desenvolvimento de ações de comunicação e utilização de recursos audiovisuais que estimulem o envolvimento dos alunos com a disciplina.					
6. Resposta pontual e clara do professor tutor quanto aos questionamentos dos alunos.					
7. Cordialidade e presteza do Centro de Educação à Distância (CEAD).					

**QUESTÃO ABERTA (Espaço para livre manifestação):**

---

---

---

---

---

**APÊNDICE B – INSTRUMENTO DA AVALIAÇÃO DIAGNÓSTICA DE CURSOS 2019.2**
**UNIVERSIDADE CATÓLICA DO SALVADOR – UCSAL**  
**COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO – CPA**  
**AVALIAÇÃO DO ENSINO DE GRADUAÇÃO TRADICIONAL**

Prezado (a) Estudante,

A partir desta página, você terá acesso ao questionário de avaliação de seu curso, que é aplicado semestralmente aos estudantes de graduação. Os dados levantados ajudarão no processo contínuo de aperfeiçoamento da UCSAL. A participação na pesquisa é opcional. Solicitamos apenas que responda a cada questão com responsabilidade. Sinta-se colaborador desse processo. Participe e divulgue entre os seus colegas!

**Instruções gerais:**

- e) Expresse sua opinião livremente, não havendo necessidade de identificação.
- f) Considere a seguinte escala de avaliação para expressar a sua resposta: Ótimo (O - 4) Bom (B -3) Regular (R - 2) Fraco (F - 1) Sem resposta (SR - 0).
- g) Para as alternativas que não se aplicam ao seu contexto acadêmico, utilize a escala sem resposta.

**VARIÁVEL DOCENTE**

ITENS	ESCALA				
	Ótimo (O = 4)	Bom (B = 3)	Regular (R = 2)	Fraco (F = 1)	Sem Resposta (SR = 0)
11. Assiduidade e pontualidade às aulas.					
12. Entusiasmo com a disciplina lecionada, despertando o interesse do estudante em seu desenvolvimento acadêmico profissional.					
13. Conhecimento atualizado dos conteúdos tratados na disciplina.					
14. Utilização de procedimentos didáticos e metodológicos adequados à disciplina.					
15. Apresentação e discussão do plano de ensino no início do curso com ementa, objetivos, conteúdos, estratégias de avaliação da aprendizagem e indicação de fontes bibliográficas.					
16. Proposição de questões nas atividades avaliativas coerentes com o conteúdo lecionado.					

**VARIÁVEL DISCIPLINA**

ITENS	ESCALA				
Especificação	Ótimo (O = 4)	Bom (B = 3)	Regular (R = 2)	Fraco (F = 1)	Sem Resposta (SR = 0)
1. Contribuição dos conteúdos da disciplina estudada para a sua formação profissional.					
2. Adequação da carga horária da disciplina em relação aos assuntos estudados.					
3. Correlação entre o material didático utilizado e a proposta da disciplina.					
4. Alcance dos objetivos da disciplina estudada para o seu curso.					
5. Adequação dos processos de avaliação da aprendizagem dos estudantes aos objetivos da disciplina.					

**VARIÁVEL COORDENAÇÃO DE CURSO**

ITENS	ESCALA				
Especificação	Ótimo (O = 4)	Bom (B = 3)	Regular (R = 2)	Fraco (F = 1)	Sem Resposta (SR = 0)
1. Relacionamento com o alunado.					
2. Presença durante os horários de funcionamento do curso.					
3. Empenho na resolução das solicitações e necessidades dos alunos.					
4. Planejamento e acompanhamento das atividades desenvolvidas na unidade de ensino.					

**VARIÁVEL SECRETARIA GERAL DE CURSOS (SGC)**

ITENS	ESCALA				
	Ótimo (O = 4)	Bom (B = 3)	Regular (R = 2)	Fraco (F = 1)	Sem Resposta (SR = 0)
1. Ambiente e instalações físicas.					
2. Horário de funcionamento.					
3. Relacionamento dos funcionários com os estudantes.					
4. Atendimento às solicitações e requerimentos dos estudantes.					
5. Disponibilidade para orientação e esclarecimento de dúvidas.					
6. Atendimento da Subsecretária (se utilizou).					

**VARIÁVEL INFRAESTRUTURA ACADÊMICA**

ITENS	ESCALA				
	Ótimo (O = 4)	Bom (B = 3)	Regular (R = 2)	Fraco (F = 1)	Sem Resposta (SR = 0)
1. Infraestrutura do <i>campus</i> (ex: áreas de convivência, alimentação, estacionamento, limpeza, banheiros, acessibilidade).					
2. Condições físicas das salas de aula (espaço, iluminação, climatização, acústica e equipamentos audiovisuais).					
3. Laboratórios específicos do seu curso (se não houver, assinale em sem resposta).					
4. Acervo bibliográfico existente na biblioteca do seu <i>campus</i> , referente ao seu curso.					

**VARIÁVEL CURSO**

ITENS	ESCALA				
	Ótimo (O = 4)	Bom (B = 3)	Regular (R = 2)	Fraco (F = 1)	Sem Resposta (SR = 0)
1.Oferta de matriz curricular compatível com os objetivos e perfil de egresso do curso.					
2.Oportunidade de estágios e de desenvolvimento de atividades de extensão articuladas ao ensino.					
3.Oportunidade de desenvolvimento de atividades de iniciação científica e de pesquisa articuladas ao ensino.					
4.Oferta de conteúdos que relacionem a dimensão teórico- prática.					
5.Utilização de recursos de comunicação institucional para resolução das demandas de seu curso.					
6.Apoio e atendimento psicopedagógico ao discente.					
4. Oportunidade de desenvolvimento de atividades extracurriculares diversificadas.					
5. Possibilidade de empregabilidade no âmbito de sua área de atuação.					

**OUTRAS INFORMAÇÕES RELEVANTES (REGISTRE NESTE ESPAÇO OUTRAS INFORMAÇÕES NÃO CONTEMPLADAS NAS QUESTÕES ANTERIORES):**

---



---



---



---



---



---



---

**APÊNDICE C – QUADRO DE AVALIAÇÃO****QUADRO DE AVALIAÇÃO 2019**

Curso/Setor: \_\_\_\_\_

Eixo/Dimensão avaliada (SINAES)	Ações Realizadas	Potencialidades	Fragilidades	Propostas de Ações

