



RELATÓRIO DE
AUTOAVALIAÇÃO
INSTITUCIONAL
2020

**UNIVERSIDADE DO
EXTREMO SUL
CATARINENSE - UNESC**



**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE
UNESC**

RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA
UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE
2020

CRICIÚMA
2021



UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC

ADMINISTRAÇÃO SUPERIOR

Reitora

Profa. Dra. Luciane Bisognin Ceretta

Vice-Reitor

Prof. Dr. Daniel Preve

Pró-Reitora Acadêmica

Prof^a. Dra. Indianara Reynaud Toreti

Pró-Reitora de Planejamento e Desenvolvimento Institucional

Profa. Dra. Gisele Silveira Coelho Lopes



ORGANIZADORES

Anne Marie Scoss

Guiomar da Rosa Bortot

Thiago Henrique Almino Francisco

SUBCOMISSÕES

Pró-Reitoria Acadêmica

Diretoria de Ensino de Graduação

Diretoria de Extensão, Cultura e Ações Comunitárias

Diretoria de Pesquisa e Pós-Graduação

COMPOSIÇÃO DA COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO

FUCRI – FUNDAÇÃO EDUCACIONAL DE CRICIÚMA (mantenedora)



(Nomeados pela Portaria 61/2018/Reitoria e Portaria 64/2018/Reitoria)

Representantes Docentes:

Thiago Henrique Almino Francisco (Coordenador)

Guiomar da Rosa Bortot

Ângela Costa Piccinini

Jeferson Luis de Azeredo (Suplente)

Representantes Técnicos Administrativos:

Anne Marie Scoss

Clarita Maria Torquato

Marlete Borges Cechella

Carla Cristina Casagrande Monteiro (Suplente)

Representantes Sociedade Civil Organizada:

Sandra Helena Búrigo Rosso – Membro do COMEC

Maria Julita Volpato Gomes – ACIC

Valdecir Mariana – 21ª Gerência de Educação de Criciúma (Suplente)

Representantes Discentes:

Alexandre Aparecido Bristot Rocha – DCE

Alexandre Back Prudêncio

Suzel Ramos Cândido (Suplente)



TERMO DE APROVAÇÃO DA CPA¹

¹ Em função do período de pandemia, o relatório foi aprovado em reunião virtual. As assinaturas do Termo de Aprovação serão coletadas conforme protocolos de biossegurança e o documento ficará disponível junto ao SEAI/CPA.

FUCRI – FUNDAÇÃO EDUCACIONAL DE CRICIÚMA (mantenedora)

Av. Universitária, 1105 – Cx. P. 3167 – Fone (48)3431-2500/Fax (48)3431-2750 -CEP 88806-000 Criciúma/SC. (www.UNESC.net)

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Avaliações desenvolvidas ao longo do ano de 2020	34
Quadro 1: Avaliações desenvolvidas ao longo do ano de 2020	35
Quadro 2: Atividades Desenvolvidas 2020 – SEAI	55
Quadro 2: Atividades Desenvolvidas 2020 – SEAI	56
Quadro 3: Enquadramento/ reenquadramento docente	72
Quadro 4: Função dos Técnico-administrativos	73
Quadro 5: Números de Bolsas Capacitação Técnico-administrativo	74
Quadro 6: Participação em cursos de capacitação	75
Quadro 7: Pesquisa de Clima Organizacional 2018	76
Quadro 8: Organização e Gestão – Avaliação das ações e atividades desenvolvidas pela UNESC 2018	89
Quadro 9: Panorama das decisões que foram empreendidas pela instância que fazem parte da Unesc	96
Quadro 10: Matrícula de Acadêmicos no triênio 2018-2020	98
Quadro 11: Avaliação do Atendimento do SAMA – Evolução entre as Edições	102
Quadro 12: Demonstrativo do número de processos realizados no triênio 2018-2020	103
Quadro 13: Demonstrativo de evasões, por tipo, no triênio 2018-2020	104
Quadro 13: Demonstrativo de evasões, por tipo, no triênio 2018-2020	105
Quadro 14: Avaliação das Ações da Unesc 2018 – Técnicos e Docentes	112
Quadro 14: Avaliação das Ações da Unesc 2018 – Técnicos e Docentes	113
Quadro 15: Demonstrativo de Resultado - Fontes de Receita	115
Quadro 16: Demonstrativo de Resultado – Pesquisa e Extensão	120
Quadro 17: Demonstrativo de Resultado - Despesa com Pessoal	123
Quadro 18: Demonstrativo de Resultado – Benefícios Funcionários	126
Quadro 19: Demonstrativo de Resultado – Filantropia	129
Quadro 20: Avaliação da infraestrutura junto aos discentes – Médias por bloco	135
Quadro 21: Ações desenvolvidas pelo DTI no triênio	139



Quadro 22: Avaliação da Infraestrutura pelos discentes – Infraestrutura da biblioteca.....	155
Quadro 23: Avaliação da Infraestrutura pelos discentes – Serviços e informatização da biblioteca	157
Quadro 24: Biblioteca - Acervo Físico.....	159
Quadro 25: Biblioteca – Acervo Digital.....	161
Quadro 26: Biblioteca - Utilização do Acervo: Consultas	162
Quadro 27: Biblioteca - Utilização do Acervo: Empréstimos.....	164
Quadro 28: Biblioteca – Descrição dos Serviços	165
Quadro 29: Biblioteca – Descrição das capacitações	168
Quadro 30: Total de Destaques	173
Quadro 31: Total de desafios.....	174



LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Professores no Google Classroom.....	23
Gráfico 2: Registro dos Materiais Publicados no Google Classroom	24
Gráfico 3: Registro de aulas síncronas nas primeiras semanas.	25
Gráfico 4: Registro do perfil dos componentes curriculares ofertados.	26
Gráfico 5: Acompanhamento das aulas síncronas - Total de disciplinas	33
Gráfico 6: Funcionalidade do AVA.....	37
Gráfico 7: Utilização do Ava pelos professores	38
Gráfico 8: Utilização das ferramentas de apoio do Ava pelos professores	39
Gráfico 9: Utilização de outros aplicativos de interação pelos professores	40
Gráfico 10: Organização das aulas pelos professores	41
Gráfico 11: Nível de Exigência dos professores nas atividades realizadas durante as aulas ...	42
Gráfico 12: Adequação das atividades em relação ao prazo estabelecido	43
Gráfico 13: Utilização do Ava pelos Estudantes	44
Gráfico 14: Engajamento dos estudantes nas aulas mediadas por tecnologia.....	45
Gráfico 15: Oportunidades de interação proporcionadas nas aulas mediadas por tecnologia..	46
Gráfico 16: Evolução da participação Discente 2015/1 a 2020/1	49
Gráfico 17: Evolução Total das Atividades Desenvolvidas 2014 a 2020 – SEAI	57
Gráfico 18: Percepção dos estudantes da Unesc a respeito do seu percurso formativo	Erro!
Indicador não definido.	
Gráfico 19: Bolsas Técnicos Administrativos	75
Gráfico 20: Média Geral - Pesquisa Clima Organizacional 2018	77
Gráfico 21: Média Por Dimensão - Pesquisa Clima Organizacional 2018	78
Gráfico 22: Produtos dos conselhos	94
Gráfico 23: Total de matrículas	99
Gráfico 24: Matrículas de Calouros	100
Gráfico 25: Matrículas de Veteranos.....	101
Gráfico 26: Matrícula de alunos com Deficiências	102
Gráfico 27: Total de processos na Secretaria Acadêmica	104

Gráfico 28: Percentual por Tipo de Evasão - CSA.....	106
Gráfico 29: Percentual por Tipo de Evasão - CET	107
Gráfico 30: Percentual por Tipo de Evasão - HCE	108
Gráfico 31: Percentual por Tipo de Evasão - SAU	109
Gráfico 32: Receita matrículas da Graduação	116
Gráfico 33: Receita matrículas do Colégio.....	117
Gráfico 34: Receita de Serviços prestados	118
Gráfico 35: Outras receitas	119
Gráfico 36: Receitas totais Pesquisa e Extensão	121
Gráfico 37: Receitas Aulas de Pesquisa	122
Gráfico 38: Receita Aulas de Extensão	123
Gráfico 39: Despesas com Docentes	124
Gráfico 40: Técnicos Administrativo	125
Gráfico 41: Bolsas dependentes e funcionários.....	127
Gráfico 42: Benefícios - Capacitação.....	128
Gráfico 43: Filantropia	129
Gráfico 44: Bolsas de Estudo	130
Gráfico 45: Resultados da avaliação das ações da Unesc - docentes e técnicos	136
Gráfico 46: Ações desenvolvidas pelo DTI.....	140
Gráfico 47: Total de Computadores	151
Gráfico 48: Movimento dos equipamentos	152
Gráfico 49: Total de computadores novos e instalados.....	153
Gráfico 50: Web conferência Instalados	154
Gráfico 51: Livros títulos e volumes	160
Gráfico 52: Periódicos	161
Gráfico 53: Acervo digital.....	162
Gráfico 54: Biblioteca - Utilização do Acervo: Consultas	163
Gráfico 55: Biblioteca - Utilização do Acervo: Empréstimos.....	164
Gráfico 56: Eventos e serviços da biblioteca.....	166
Gráfico 57: Apresentação da biblioteca e das fichas.....	166

Gráfico 58: Biblioteca - Serviços prestados	167
Gráfico 59: Biblioteca - Total das Capacitações	168
Gráfico 60: Biblioteca – Capacitações base de dados, visita orientada e normas	169
Gráfico 61: Movimento dos relatórios	173
Gráfico 62: Desafios totais	175



LISTA DE FIGURA

Figura 1: Interface do Google Classrrom	22
Figura 2: Eixos iniciais do Plano de Contingência Covid-19 Unesc.....	28
Figura 3: O contexto Sul Catarinense do Ensino Superior.....	29
Figura 4: O contexto Sul Catarinense do Ensino Superior: Desafios.....	30
Figura 5: O contexto Sul Catarinense do Ensino Superior: Oportunidades	31
Figura 6: Eixos finais consolidadores do Plano de Contingência	32
Figura 7: Resultados dos Docentes.....	50
Figura 8: Resultados Gerais – Destaques Desempenho Docente e Autoavaliação Docente....	51
Figura 9: Resultados Gerais Destaques – Autoavaliação Discente	52
Figura 10: Resultados Gerais.....	52
Figura 11: Resultados Gerais.....	54
Figura 12: Resultado Geral Avaliação do Ensino de Graduação 2020/02	54
Figura 13: Modelo que é usado para discussão em colegiados e NDEs	59
Figura 14: Resultados	61
Figura 15: Papel da CPA: Art. 11 da Lei No. 10.861	62
Figura 16: Projeto da CPA e seus desdobramentos.....	64
Figura 17: Procedimentos Metodológicos da Avaliação	66
Figura 18: Estratégia da UNESC.....	68
Figura 19: Fluxo de atividades DDH.....	70
Figura 20: Participantes Ginástica Laboral	80
Figura 21: Participantes Programa Viva Bem	80
Figura 22: Participantes Tour Unesc	81
Figura 23: Participantes Programa Acolher.....	83
Figura 24: Participantes Meditação	83
Figura 25: Organograma da FUCRI	92
Figura 26: Organograma da Unesc.....	95



LISTA DE TABELA

Tabela 1: Recurso de Acessibilidade / Anos 2018, 2019 e 2020	149
Tabela 2: Ações do Plano de Acessibilidade.....	149



LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ACIC	Associação Empresarial de Criciúma
AMREC	Associação dos Municípios da Região Carbonífera
AMT	Aulas mediadas por tecnologia
AVA	Ambiente Virtual de Aprendizagem
CEE/SC	Conselho Estadual de Educação de Santa Catarina
CENTAC	Central de Atendimento ao Acadêmico
CET	Área de Ciências, Engenharias e Tecnologia
CFE	Conselho Federal de Educação
COMEC	Conselho Municipal de Educação de Criciúma
CONAES	Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior
CPA	Comissão Própria de Avaliação
CSA	Área de Ciências Sociais Aplicadas
DAES	Diretoria de Avaliação da Educação Superior
DCE	Diretório Central dos Estudantes
DPI	Departamento de Projetos e Infraestrutura
EAD	Ensino a Distância
E-MEC	Sistema Eletrônico do Ministério da Educação
ENADE	Exame Nacional de Desempenho de Estudantes
FUCRI	Fundação Educacional de Criciúma
HCE	Área de Humanidades, Ciências e Educação
IES	Instituição de Ensino Superior
IGC	Índice Geral dos Cursos
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais
LGPD	Lei Geral de Proteção de Dados
MEC	Ministério da Educação
NDE	Núcleo Docente Estruturante
NEI	Núcleo de Estudos Integradores
PAIUB	Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras



PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PPG	Programa de Pós-graduação Stricto Sensu
PPC	Proposta Pedagógica Curricular
PROACAD	Pró-Reitoria Acadêmica
PROIES	Programa de Estímulo à Reestruturação e ao Fortalecimento das Instituições de Ensino Superior
PROPLAN	Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional
PROUNI	Programa Universidade para Todos
SAMA	Setor de Apoio Multifuncional de Aprendizagem
SAU	Área de Ciências da Saúde
SEAI	Setor de Avaliação Institucional
SEPLAN	Setor de Planejamento
SERCA	Secretaria acadêmica
SINAES	Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior
TI	Tecnologia da Informação
UNESC	Universidade do Extremo Sul Catarinense
UNIFACRI	União das Faculdades de Criciúma



SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	15
1.1.1 O Plano de Contingência Covid-19 Unesc	27
1.1.2. As interfaces entre a Assessoria Pedagógica Universitária e a Avaliação Institucional: foco no ensino.....	34
1.1.3 Produtos da avaliação institucional no período da pandemia.....	55
1.1.3.1 Estudo institucional sobre o Exame Nacional de Desempenho dos Estudante (ENADE).....	58
1.3 ABORDAGENS METODOLÓGICAS UTILIZADAS.....	65
2. EIXO 4 – POLÍTICAS DE GESTÃO E SUAS CARACTERIZAÇÕES NO PDI DA UNESC	68
2.1 DIMENSÃO 5 – POLÍTICAS DE PESSOAL	69
2.1.1 Corpo Docente	71
2.1.2 Corpo técnico-administrativo	73
2.1.3 O Clima Organizacional da Universidade	76
2.1.4 Programas de qualidade de vida na IES	79
2.1.4.1 Programa ÂMAGO.....	Erro! Indicador não definido.
2.1.5 Avanços	85
2.1.6 Desafios	86
2.1.7 Propostas de ações institucionais.....	87
2.2 DIMENSÃO 6 – ORGANIZAÇÃO E GESTÃO INSTITUCIONAL	87
2.2.1 Órgãos da Gestão Superior da Universidade	90
2.2.2 O registro e o acervo acadêmico institucional.....	97
2.2.3 Avanços	109
2.2.4 Desafios	110
2.2.5 Propostas de ações institucionais.....	111
2.3 DIMENSÃO 10 – SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA	111
2.3.1 Indicadores gerais orçamentários do último triênio	113



2.2.4 Avanços	131
2.2.5 Desafios	132
2.2.6 Propostas de ações (projetos estratégicos) institucionais	133
2.4 EIXO 5 – INFRAESTRUTURA FÍSICA	134
2.4.1 Infraestrutura física da UNESC	138
2.4.2 Biblioteca.....	154
2.4.3 Avanços	169
2.4.4 Desafios	170
2.4.5 Propostas de ações (projetos estratégicos) institucionais	171
2.4 SÍNTESE GERAL DOS RELATÓRIOS ANTERIORES	172
3 CONSIDERAÇÕES FINAIS	177

1 INTRODUÇÃO

A Fundação Educacional de Criciúma, Fucri, mantenedora da Universidade do Extremo Sul Catarinense, Unesc, foi instituída pelo Poder Público Municipal, por meio da Lei n. 697 de 22 de junho de 1968, concretizando um desejo que nasceu da participação comunitária na busca coletiva pelo atendimento às necessidades regionais.

Até setembro de 1991, houve o desencadeamento do Processo de Universidade, e algumas ações foram executadas. Entre elas, a unificação regimental e a criação da Unifacri - União das Faculdades de Criciúma -, resultante da integração das quatro escolas até então existentes: Faculdade de Ciências e Educação, Faciecri; Escola Superior de Educação Física e Desportos, Esede; Escola Superior de Tecnologia, Estec; e Escola Superior de Ciências Contábeis e Administrativas, Escca.

Em 1991, o Conselho Estadual de Educação de Santa Catarina, CEE/SC, pelo Parecer 256/91, aprovou o regimento unificado da Unifacri. O processo de transformação da Unifacri em Unesc foi encaminhado ao Conselho Federal de Educação, CFE, ainda em 1991, e aprovado em agosto de 1992 pelo Parecer 435/92/CFE. Em 1993, face à transferência para o CEE, a competência de criação de universidades, o projeto da Instituição foi encaminhado ao CEE/SC, que, em fevereiro de 1993, constituiu a Comissão de Acompanhamento, cuja atribuição era acompanhar o processo de transformação da Unifacri em Universidade.

Em 3 de junho de 1997, o CEE/SC aprova a transformação em Universidade do Extremo Sul Catarinense, Unesc, cuja Missão, rediscutida e reformulada em 2006, ficou assim definida: "Promover, por meio do ensino, da pesquisa e extensão, o desenvolvimento regional para melhorar a qualidade do ambiente de vida".

Assim, pela Resolução n. 35/97/CEE-SC, datada de 16 de outubro de 1997 e publicada no Diário Oficial de SC, n. 13.795, de 04/11/97, a Unesc foi reconhecida como Universidade com o campus de Criciúma, tendo como finalidade a produção, a preservação e a disseminação do conhecimento, por meio de ações voltadas ao ensino, à pesquisa e à extensão.

Em 2012, a Universidade aderiu ao Edital nº 1, de 14 de agosto de 2012, migrando do Sistema Estadual para o Sistema Federal de Ensino e, por isso, passou por novo

recredenciamento em 2016, pela Portaria 723/2016, publicada no DOU nº 139, Seção 1, 21 de julho de 2016.

A Unesc, reconhecida como **Universidade Comunitária** (Portaria 635/2018/SERES), delineou várias ações para cumprir sua Missão, dentre elas instituiu o processo de Avaliação Institucional no contexto do debate nacional sobre Avaliação Institucional, que deu origem ao Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras, PAIUB, iniciou a Avaliação Institucional nos Cursos de Graduação em 1998, e, posteriormente, foi ampliando para outras atividades institucionais com a Lei 10.861/2004, que instituiu o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior, Sinaes, a qual aperfeiçoou os processos existentes e integrou outros para atender esta legislação.

Na Unesc, a avaliação institucional é desenvolvida pelo Setor de Avaliação Institucional - Seai, que trabalha colaborativamente com a Comissão Própria de Avaliação - CPA. A avaliação tem caráter pedagógico e procura subsidiar os gestores com dados qualitativos e quantitativos nas tomadas de decisão, buscando essencialmente a qualidade dos serviços prestados.

A Política de Avaliação Institucional pauta-se nas seguintes diretrizes:

- Consolidação do processo de avaliação pela ética, seriedade e sigilo profissional.
- Socialização de informações precisas, por meio de processos avaliativos e propositivos.
- Melhoria contínua dos instrumentos de avaliação utilizados.
- Comprometimento com os processos de autoavaliação, junto aos diversos serviços prestados pela Instituição.
- Compromisso social com o ensino, pesquisa e extensão de qualidade, subsidiando os gestores da Instituição com os resultados da avaliação para fins de planejamento e tomadas de decisão.

Os objetivos da Avaliação previstos no Projeto de Avaliação Institucional são:

Objetivo Geral: promover a reflexão-ação-reflexão com base nos subsídios fornecidos pela autoavaliação, para contribuir com o aperfeiçoamento dos processos avaliativos institucionais e a tomada de decisões, visando à consolidação da missão da UNESC.

Objetivos Específicos: a) conceber a avaliação Institucional como um processo permanente de autoconhecimento, de reflexão, visando a aprimorar a qualidade do ensino, da pesquisa, da extensão e da gestão administrativa; b) sensibilizar a comunidade acadêmica em relação à importância do processo avaliativo por meio de reuniões, palestras, seminários, entre outros; c) fortalecer a participação da comunidade interna e externa nos processos avaliativos; d) consolidar a cultura de avaliação institucional como princípio para o planejamento e gestão institucional; d) acompanhar o processo de avaliação institucional da IES em conjunto com o Setor de Avaliação Institucional; e) organizar o Relatório de Autoavaliação Institucional e encaminhar ao e-MEC; f) socializar à comunidade acadêmica os resultados da autoavaliação.

Para desencadear o processo de avaliação, são previstos mais de 40 instrumentos, que podem ser consultados no Anexo A do Projeto de Autoavaliação Institucional no sítio eletrônico da UNESC², de acordo com a periodicidade estabelecida em projeto. Em consonância a isso, ocorre a sensibilização com os segmentos envolvidos, com a intenção de inseri-los no processo e demonstrar a importância da participação representativa para a validação dos dados. Isso tudo possibilita que os relatórios e resultados sejam, efetivamente, instrumentos de gestão acadêmico-administrativa, contribuindo com as tomadas de decisão em prol da melhoria da qualidade do ensino, da pesquisa, da extensão e da gestão universitária. Realizada a coleta dos dados, os resultados são organizados em relatórios específicos para as instâncias gestoras, de modo que possam orientar o planejamento das ações de acompanhamento dos indicadores avaliados.

Além disso, os resultados oriundos das pesquisas também alimentam a base do planejamento estratégico institucional, subsidiam a gestão superior nas definições de posicionamento estratégico e sinalizam a distância que se encontra para alcançar os objetivos estabelecidos no PDI. Tendo esses encaminhamentos feitos, inicia-se outra etapa do processo, que envolve a preparação da autoavaliação, ou seja, a elaboração dos roteiros para o relatório parcial que irão se transformar em relatórios parciais de autoavaliação e são estabelecidos de acordo com a distribuição dos eixos no ciclo avaliativo programado conforme o projeto da CPA. Posteriormente, os roteiros são apresentados aos setores envolvidos para que, com base

² **Projeto de Autoavaliação Institucional da Unesc, 2018 – 2019 – 2020.** Disponível em http://www.unesc.net/portal/resources/files/263/projeto_autoavaliacao_2018_2020.pdf

nos resultados das pesquisas de dados secundários e ações planejadas-desenvolvidas, possam realizar sua autoavaliação e relatá-la nos referidos relatórios parciais.

Destaca-se que as informações contidas nos relatórios parciais são essenciais para a elaboração do Relatório de Autoavaliação da Unesc, que, após encaminhado ao Ministério da Educação, MEC, por meio do Sistema e-MEC, é socializado com a comunidade interna e externa por meio de diferentes canais de comunicação (seminário, portal da Unesc, notícias no blog, reuniões de trabalho, reuniões com os segmentos, selo de avaliação, entre outros). Tais ações consolidam o papel da CPA na dinâmica da avaliação institucional na Unesc, nomeada pela Portaria 61/2018/Reitoria e Portaria 64/2018/Reitoria que é composta:

- **Representantes Docentes:** Thiago Henrique Almino Francisco (Coordenador), Guiomar da Rosa Bortot, Ângela Costa Piccinini, Jeferson Luis de Azeredo (Suplente).
- **Representantes Técnicos Administrativos:** Anne Marie Scoss, Clarita Maria Torquato, Marlete Borges Cechella, Carla Cristina Casagrande Monteiro (Suplente).
- **Representantes Sociedade Civil Organizada:** Sandra Helena Búrigo Rosso – Membro do Conselho Municipal da Educação; Maria Julita Volpato Gomes – Associação Comercial e Industrial (ACIC), Valdecir Mariana – 21ª Gerência de Educação de Criciúma (Suplente).
- **Representantes Discentes:** Alexandre Aparecido Bristot Rocha – Diretório Central dos Estudantes, Alexandre Back Prudêncio, Suzel Ramos Cândido (Suplente).

Diante do exposto, a Unesc apresenta, neste documento, o seu **Relatório de Autoavaliação** de acordo com o estabelecido na Nota Técnica INEP/DAES/CONAES n. 065 de 2014. Este documento permite que os diversos segmentos da instituição possam utilizá-lo como mecanismo de gestão e melhoria das ações no cumprimento de sua missão institucional. O projeto de autoavaliação da UNESC encontra-se, também, aderente com a Nota Técnica 065/2014, que estabelece o fluxo estrutural para a elaboração dos relatórios das CPAs que são submetidos, anualmente, ao Ministério da Educação. Ao longo do triênio, o Projeto é organizado para atender a estrutura dos eixos e dimensões que são preconizadas pelo SINAES,



de modo a promover subsídios para que a avaliação institucional, e seus desdobramentos, possam ocorrer de maneira integral na UNESC. Dessa forma, este relatório tem o objetivo de consolidar o movimento que se iniciou em 2018, encerramento o ciclo avaliativo em 2020 proposto no Projeto.

Nesse sentido, este relatório se organiza em torno do eixo 4, que trata das Políticas de Gestão; considerando as dimensões de Políticas de Pessoal, de Organização e Gestão da instituição, e de Sustentabilidade Financeira; e o eixo 5 que trata da dimensão de infraestrutura física da Universidade. No término de cada relato e análise, há um conjunto de avanços, desafios e de propostas institucionais em andamento para a consolidação dos pontos importantes identificados em cada eixo e dimensão. Considerando o final do triênio previsto no projeto e orientada pela NT 065/2014, já citada, estabelece a síntese geral dos relatórios, que propõe um conjunto de diretrizes gerais para a revisão do PDI da Universidade, considerando os resultados da autoavaliação institucional de 2018, 2019 e 2020.

Com base no exposto, a estrutura deste relatório está organizada em cinco capítulos, sendo que o introdutório apresenta um panorama geral do processo avaliativo, do contexto da pandemia e do movimento atual da Universidade. No segundo ao quinto trata da avaliação propriamente dita, considerando os eixos correspondentes do processo avaliativo, e a síntese dos relatórios anteriores que consolidam o ciclo avaliativo institucional, e no quinto, estão as considerações finais, com as recomendações para os ajustes no Projeto de Autoavaliação Institucional da Unesc, propondo a manutenção da estrutura dos ciclos desenvolvidos, consolidando o caminho construído pela avaliação institucional até o atual momento vivido pela Universidade.

1.1 A UNESC NO CONTEXTO DA PANDEMIA

Do ponto de vista do protagonismo, o ano de 2020 foi bastante intenso no que se refere à organização, à estruturação e ao desenvolvimento de atividades análogas à avaliação institucional e àquelas relacionadas com o Projeto de Avaliação Institucional da UNESC. Em um ano particularmente atípico para o ambiente do ensino superior, o que se viu foi um movimento de resgate e de fortalecimento do protagonismo da CPA/SEAI no contexto das IES brasileiras, o que não foi diferente na Universidade do Extremo Sul Catarinense - UNESC.

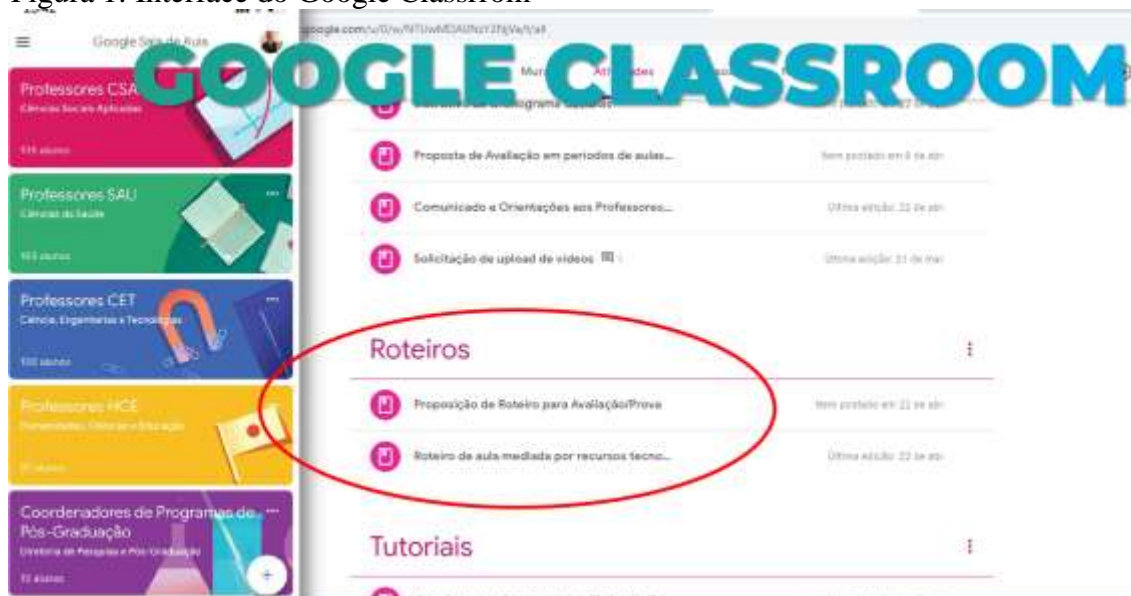
Uma das ações exitosas, proporcionada pelas situações advindas da pandemia do COVID-19, foi a oportunidade de criar uma interface importante entre a CPA, o SEAI e a Assessoria Pedagógica Universitária, que se tornou uma instância de apoio pedagógico a docentes e discentes. De funções já consolidadas na Universidade, a Comissão Própria de Avaliação e o Setor de Avaliação Institucional produzem estratégias institucionais aplicadas ao processo de avaliação institucional e que proporcionam interfaces institucionais em diversas esferas, com ênfase em aspectos político-pedagógicos. Já, a Assessoria Pedagógica Universitária, institucionalizada a partir de 2018, tem o papel de pensar o processo de ensino-aprendizagem, especificamente no que se refere aos aspectos pedagógicos institucionais que contribuem para qualificar o ensino de graduação da Universidade, com olhar atento e focado no Programa de Formação Pedagógica.

No período reconhecido como a de início das ações institucionais de contingenciamento pedagógico, no mês de março, desenvolveu-se, na UNESC, o ensino emergencial remoto. Nesse sentido, uma das primeiras ações desenvolvidas no caminho da consolidação desta interface foi uma ação preventiva, no sentido de compreender os direcionamentos dos instrumentos regulatórios publicados à época, com destaque para as Portarias nº 343, de 17 de março de 2020, nº 345, de 19 de março de 2020, e para o Parecer nº 5, de 28 de abril de 2020, que se consolidou na Lei nº 14.040 de 18 de agosto de 2020.

Ao consolidar a compreensão e as possibilidades de substituição das aulas presenciais por aulas mediadas por tecnologia - AMT, instituiu-se o ensino remoto na UNESC, com uma plataforma de ações robusta, em que a CPA e o SEAI participaram ativamente, com destaque para as seguintes ações:

- Acompanhamento e participação nas reuniões com coordenadores de curso, professores (colegiados e NDEs) e estudantes, que se desenvolveram ao longo de todo o primeiro e o segundo semestre do ano de 2020 em mais de 92 oportunidades;
- Participação ativa na produção do Caderno Pedagógico, em parceria com a Assessoria Pedagógica Universitária;
- Participação ativa nas discussões sobre a Sala de Situação Covid -19: situada no Laboratório de Pesquisa do PPGSCol (Programa de Pós-Graduação em Saúde Coletiva), no bloco S; a Sala de Situação é composta por especialistas dos diversos segmentos da área de Saúde. Conforme a Reitora da Unesc e idealizadora do projeto, Luciane Bisognin Ceretta, a equipe de atuação será responsável pelo monitoramento de problemas em potencial e trará soluções assertivas, prevenindo e protegendo;
- Criação de Grupos de Whatsapp para a potencialização da comunicação entre docentes, estudantes e Universidade no período da pandemia;
- Participação como colaboradores nos mais de 60 encontros de formação continuada no ano de 2020;
- Acompanhamento e monitoria para o uso dos materiais pedagógicos disponibilizados nas plataformas institucionais (Google Classroom e Moodle), com o objetivo de subsidiar os docentes para a utilização de ferramentas e recursos que tivessem a condição de contribuir com as atividades pedagógicas desenvolvidas em cada área de conhecimento. Inicialmente organizada para apoiar as coordenações e depois sua função foi ampliada aos docentes. A interface pode ser percebida na figura 01:

Figura 1: Interface do Google Classroom

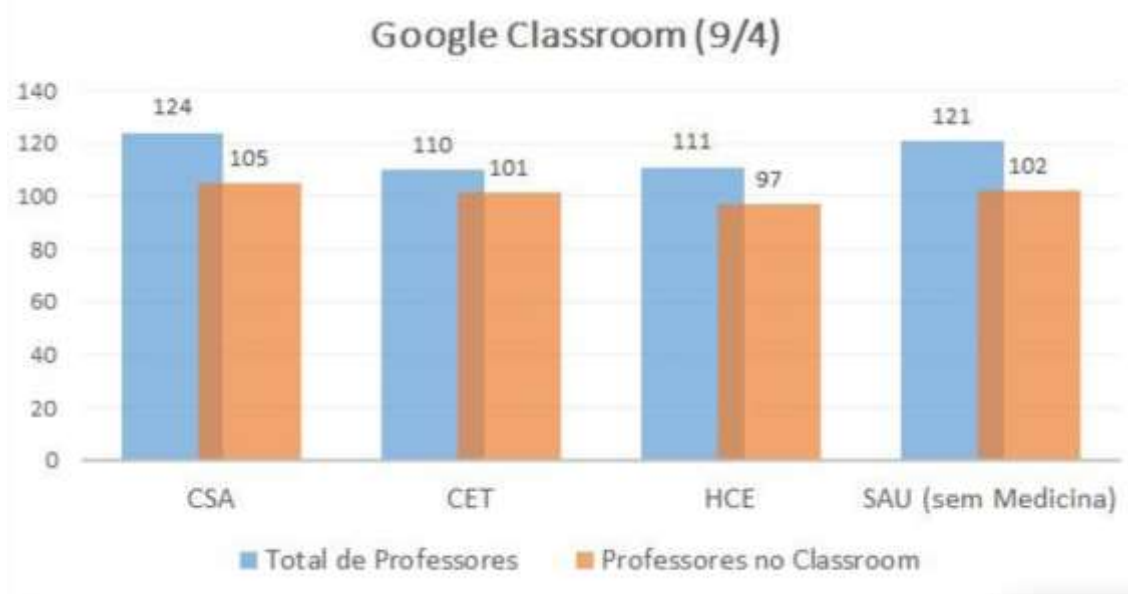


Fonte: Assessoria Pedagógica Universitária (2020).

- Acompanhamento da produção de tutoriais e materiais de apoio desenvolvidos em parceria com os assessores, contribuindo com o processo de qualificação da experiência formativa de docentes e estudantes;
- Contribuição para a identificação de novas estratégias de apoio ao processo de ensino e aprendizagem, como suporte às já utilizadas no momento, tais como o Google Meet, Google Drive, Moodle e Power Point com Gravação;
- Acompanhamento às publicações normativas e institucionais que regulamentaram o processo;
- Contribuição com o suporte institucional e regulatório, no âmbito dos cursos, como forma de proporcionar segurança administrativa às ações institucionais.

A resultante deste processo se consolidou em um movimento bastante importante de engajamento do corpo docente da Universidade em torno do desenvolvimento do modelo emergencial remoto, de maneira que, ao final da primeira semana, foi possível identificar que 86,91% dos docentes da Universidade já estavam inseridos na plataforma de troca de informações adotada pela Universidade (Gráfico 1).

Gráfico 1: Professores no Google Classroom

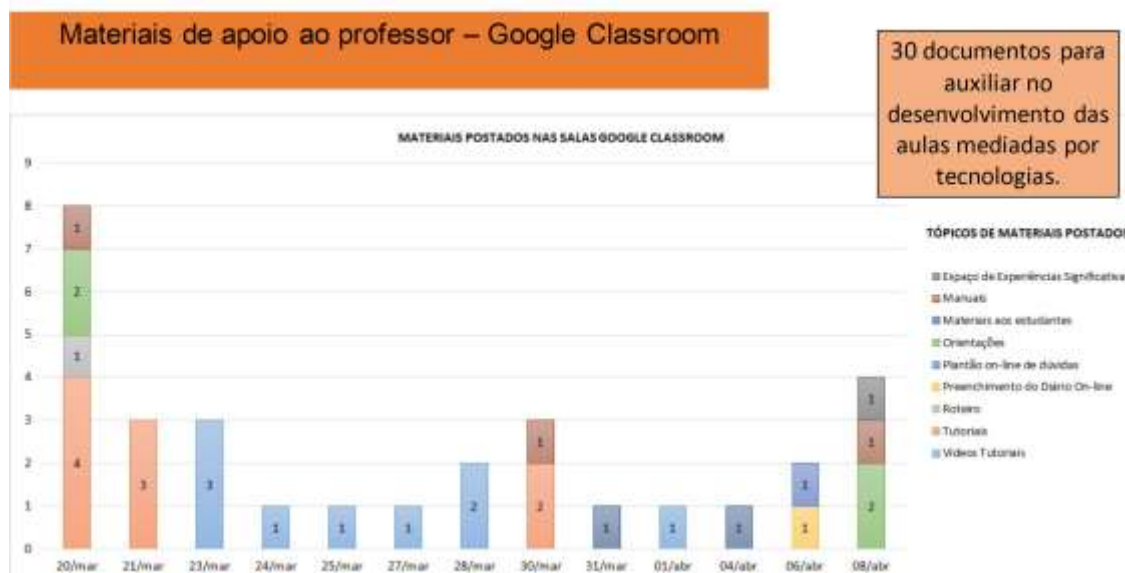


Fonte: Assessoria Pedagógica Universitária (2020).

Conforme é possível identificar no gráfico 1, a significativa maioria da comunidade docente da UNESC esteve envolvida com os materiais produzidos ao longo do ano, o que proporcionou a condição segura para que as aulas pudessem ser retomadas a partir do dia 1º de abril de 2020. Com significativa presença de docentes no ambiente virtual, CPA, SEAI, com o protagonismo da Assessoria Pedagógica Universitária, contribuíram para o manuseio e a gestão de um conjunto amplo de materiais desenvolvidos sob a supervisão da Diretoria de Ensino de Graduação.

Tudo isso se desenvolveu a partir das Diretrizes do Conselho Universitário da Unesc, CONSU, que deliberou sobre a organização institucional para as aulas remotas ao longo de apenas 13 dias. Os materiais, disponíveis aos estudantes e docentes, foram essenciais para que as atividades pedagógicas pudessem ocorrer de forma proativa, respeitando o percurso formativo presente nos projetos pedagógicos dos cursos. De início, foram mais de 30 materiais produzidos e publicados nos ambientes, que permitiram o fluxo de atividades pedagógicas em todos os cursos da Universidade. O gráfico 2 mostra um panorama desses materiais, considerando o período de corte relativo à informação dos dados para a confecção deste Relatório.

Gráfico 2: Registro dos Materiais Publicados no Google Classroom



A partir da produção desses documentos, foi se constituindo uma experiência institucional, proporcionando o desenvolvimento de um conhecimento (*know-how*) que fomentou a formação continuada de docentes, e permitiu que fosse possível também criar referências para as práticas de inovação pedagógica, que puderam ser discutidas nos espaços de formação. Além disso, pela experiência construída neste *Sprint* inicial, foi possível desenvolver o Plano de Contingência Covid-19 Unesc, que será explicitado logo mais, considerando 8 eixos que foram gerenciados pelo Comitê de Crise Institucional, do qual a CPA e o SEAI, por meio de representação na Assessoria Pedagógica Universitária, participaram.

No contexto dos materiais produzidos, destaca-se o documento denominado de Plano de Aula, que foi um dos elementos mais substantivos para legitimar o Plano de Ensino de cada uma das disciplinas no percurso formativo das aulas remotas. O documento, entre outros aspectos, contribuiu para proporcionar uma organização sistemática das atividades acadêmicas no âmbito de cada uma das disciplinas, o que permite que o docente tenha a condição de planejar cada etapa de uma aula, considerando o período, a frequência dos estudantes, as atividades avaliativas e as ações de recuperação de conteúdo.

Ao longo da experiência, isso proporcionou a segurança para os demais professores ampliarem suas ações no ambiente remoto, contribuindo para um aumento exponencial, nas

primeiras semanas de experiência, das disciplinas e atividades acadêmicas desenvolvidas de maneira remota. O gráfico 3 mostra um retrato dessa evolução, que foi angariada a partir de uma das pesquisas desenvolvidas com a colaboração da CPA e do SEAI, mas empreendida pela Reitoria, logo na primeira incursão de uma pesquisa institucional proposta para analisar os desafios apresentados naquele momento das atividades remotas.

A partir deste primeiro movimento, pelo menos sete pontos foram destacados pelos participantes no processo avaliativo, cujos registros também se encontram, reitera-se, no gráfico 3:

Gráfico 3: Registro de aulas síncronas nas primeiras semanas.



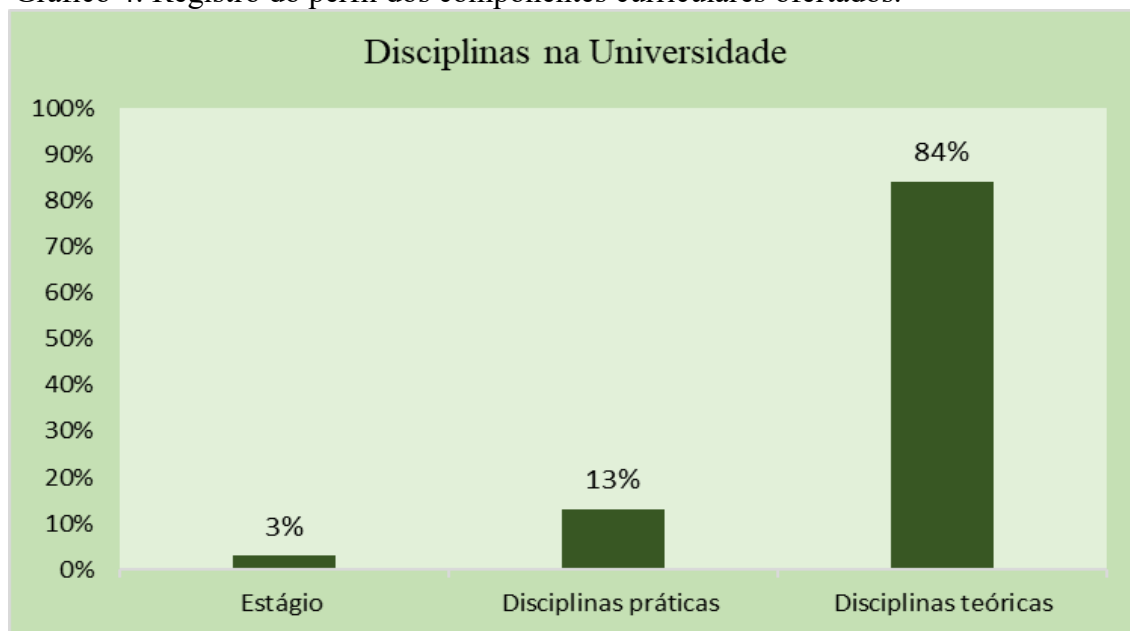
Fonte: Assessoria Pedagógica Universitária (2020).

Nas primeiras duas semanas, foi possível perceber um aumento exponencial das atividades síncronas em detrimento às assíncronas, o que proporcionou um fluxo bastante consistente de disciplinas que estavam acontecendo de forma "ao vivo", devidamente acompanhadas pela Reitoria, pela Assessoria Pedagógica Universitária em parceria com a CPA e com o SEAI. Importante ressaltar o papel protagonista exercido neste acompanhamento pela Pró-Reitoria Acadêmica, em conjunto com a Diretoria de Ensino de Graduação, e pela Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. O que mais chamou a atenção foi a

percepção positiva dos estudantes e professores na Avaliação Institucional realizada em duas etapas, o que abriu um espaço bastante grande para ampliar duas discussões importantes.

A primeira delas estaria relacionada à oportunidade de ampliar as condições de inovação curricular e pedagógica, proporcionada pelos novos *insights* que foram desenvolvidos a partir da experiência remota. Novas metodologias, tecnologias e estratégias foram incluídas nos planos de aula, contribuindo para um engajamento diferente, com uma percepção subjetiva, que descortina novos critérios para mensurar o processo de ensino e aprendizagem. A segunda discussão esteve relacionada à relevância dos currículos, já que o trabalho constante de acompanhamento e monitoria, desenvolvido a partir da parceria entre a Assessoria Pedagógica Universitária e o SEAI/CPA, encontrou um movimento bastante interessante para fomentar e desenvolver oportunidades de ampliar a relevância dos currículos. O gráfico 4 mostra esse registro, destacando que 84% dos componentes curriculares ofertados eram de perfil de atividades teóricas:

Gráfico 4: Registro do perfil dos componentes curriculares ofertados.



Fonte: Assessoria Pedagógica Universitária (2020).

Pelo que se identificou, cerca de 16% das disciplinas tinham caráter prático-estágio, o que trouxe importantes oportunidades para a discussão sobre inovação curricular,

que, para a UNESC, é um movimento que se origina a partir de um profundo estudo a respeito das tendências e oportunidades trazidas pelo novo contexto social e tecnológico que impactou o ensino superior brasileiro. Pautado no Projeto Pedagógico Institucional, este movimento tem como fundamento a construção de currículos relevantes e adequados a um percurso formativo orientado à formação cidadã. A partir deste contexto estabelecido, consolidou-se a proposição do Plano de Contingência Covid-19 Unesc, cujos eixos serão apresentados a seguir.

1.1.1 O Plano de Contingência Covid-19 Unesc

Um dos principais movimentos institucionais legitimados no contexto da pandemia foi o desenvolvimento do Comitê Institucional de Crise, formado por vários setores e com o envolvimento direto das Pró-Reitorias Acadêmica e de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. Neste movimento, a Assessoria Pedagógica Universitária, com representação do Setor de Avaliação Institucional e da Comissão Própria de Avaliação da UNESC, foi uma das protagonistas no sentido de coordenar operações que foram desenhadas pela Diretoria de Ensino de Graduação, tais como o controle do fluxo de pessoal no campus, bem como o controle e acompanhamento da oferta de disciplinas presenciais, na medida das possibilidades sanitárias, que eram orientadas pela regulação estadual.

O Plano de Contingência Covid-19 Unesc³ se constituiu a partir de oito eixos estratégicos, com uma certa ênfase na permanência exitosa dos estudantes, proporcionando um conjunto de ações e atividades que tem como objetivo promover a sustentabilidade institucional tanto do ponto de vista administrativo como acadêmico. A figura 2 apresenta os quatro primeiros eixos do Plano e a figura 6 os eixos finais, desenvolvidos ao longo do ano de 2020 com protagonismo importante da Pró-Reitoria Acadêmica nas questões relacionadas ao percurso pedagógico, assim como nas questões objetivamente vinculadas ao processo formativo dos estudantes.

³ **Plano de Contingência Covid-19 Unesc.** 2020. Disponível em http://www.unesc.net/portal/resources/official_documents/18493.pdf?1591149562

Figura 2: Eixos iniciais do Plano de Contingência Covid-19 Unesc.

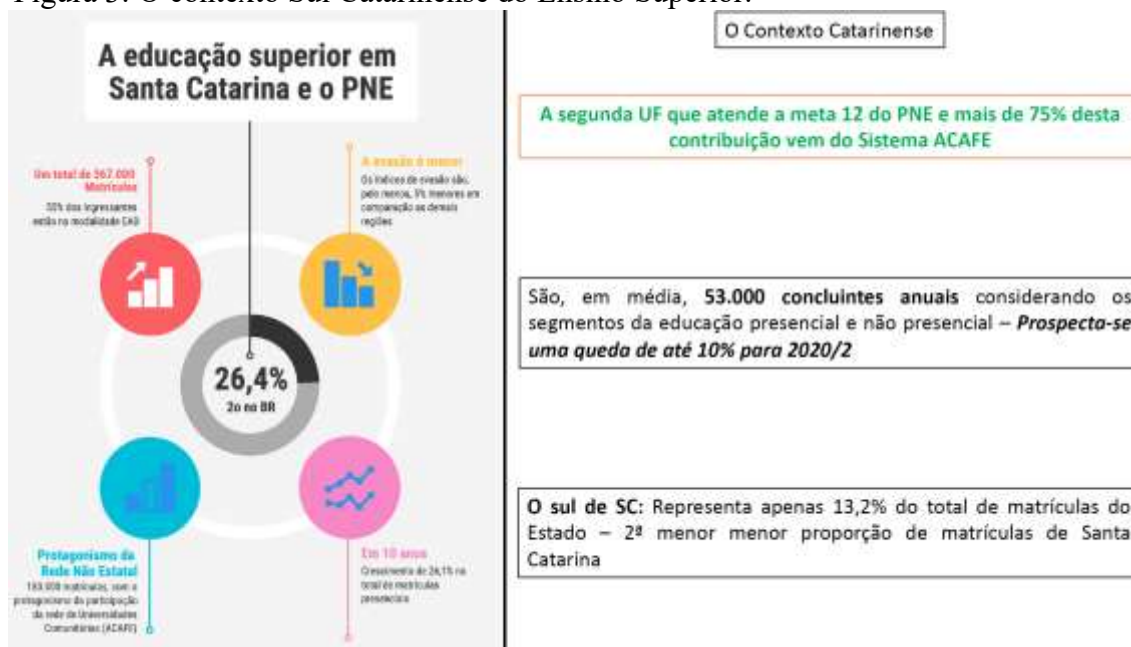


Fonte: Assessoria Pedagógica Universitário (2020).

Ao identificar aspectos relacionados à permanência estudantil, o grande movimento empreendido foi para identificar um movimento de evasão que se desencadeou devido às restrições econômicas ocasionadas pelos impactos da pandemia, que foram significativos, sobretudo pelo fato de que o Estado de Santa Catarina é um dos mais importantes em se tratando de ensino superior, de acordo com o Censo da Educação Superior. Antenada a isso, a UNESC constituiu seu Plano e, de forma preventiva, buscou compreender o contexto para tomar as melhores decisões. Exemplo disso são os dados apresentados em um dos eventos que marcou o protagonismo da Universidade no período mais severo da pandemia.

O evento denominado “O Sul Pós-Pandemia” deu origem a um movimento de construção do Plano Estratégico de Desenvolvimento Socioeconômico da região da Associação dos Municípios da Região Carbonífera - AMREC, o que vai permitir angariar oportunidades de recuperação econômica e social para o contexto do sul catarinense. No debate sobre a função do ensino superior, a CPA e o SEAI assumiram o papel, em conjunto com a Assessoria Pedagógica Universitária, de apresentar dados que pudessem demonstrar os impactos do contexto. O primeiro recorte está na figura 3.

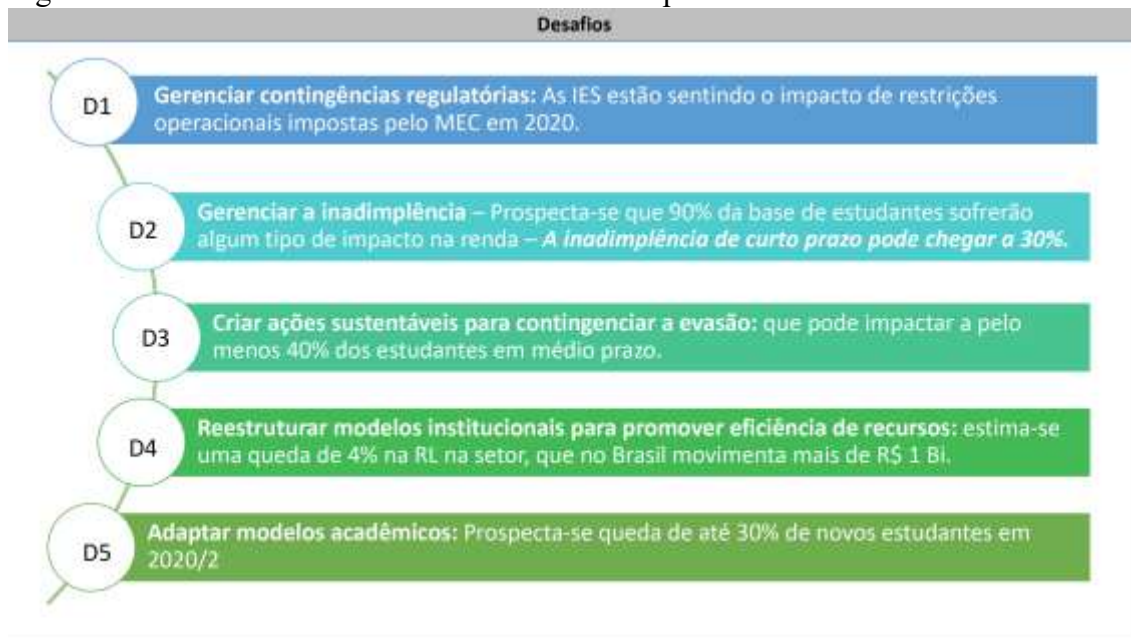
Figura 3: O contexto Sul Catarinense do Ensino Superior.



Fonte: Assessoria Pedagógica Universitária (2020).

Ao identificar um cenário de complexo relacionado ao acesso de jovens em idade escolar de 18 a 24 anos, bastante aderente às previsões do Plano Nacional da Educação, o Plano de Contingência Covid-19 Unesc buscou elementos que pudessem manter os números importantes relacionados ao acesso ao Ensino Superior que são encontrados no contexto estadual. Considerando o Censo da Educação Superior (2019), ao perceber um total de 26,4% de estudantes entre 18-24 anos matriculados no ensino superior em Santa Catarina, como o segundo estado com maior índice no Brasil, as ações de contingência também buscavam o objetivo de melhorar os indicadores do sul catarinense, que, à época, representava apenas 13,2%, o que colocava a região como a 4ª mesorregião do estado em se tratando de proporção de matrículas no ensino superior. Ao compreender estes elementos, foi possível também direcionar as discussões para alguns desafios que estão delimitados na figura 4:

Figura 4: O contexto Sul Catarinense do Ensino Superior: Desafios.



Fonte: Assessoria Pedagógica Universitária (2020b).

Dessa forma, o Plano tinha em seu bojo a condição de proporcionar ações que contribuíssem para a segurança jurídica e administrativa da UNESC, bem como para o desenvolvimento de ações que tivessem como base a sustentabilidade, com a intenção de minimizar o impacto importante da inadimplência e da evasão. Da mesma maneira, foi possível também construir ações que pudessem otimizar a captação dos estudantes, já que um dos desafios identificados estaria centrado na captação desse segmento para o segundo semestre de 2020 e o planejamento para a recuperação das matrículas em 2021.

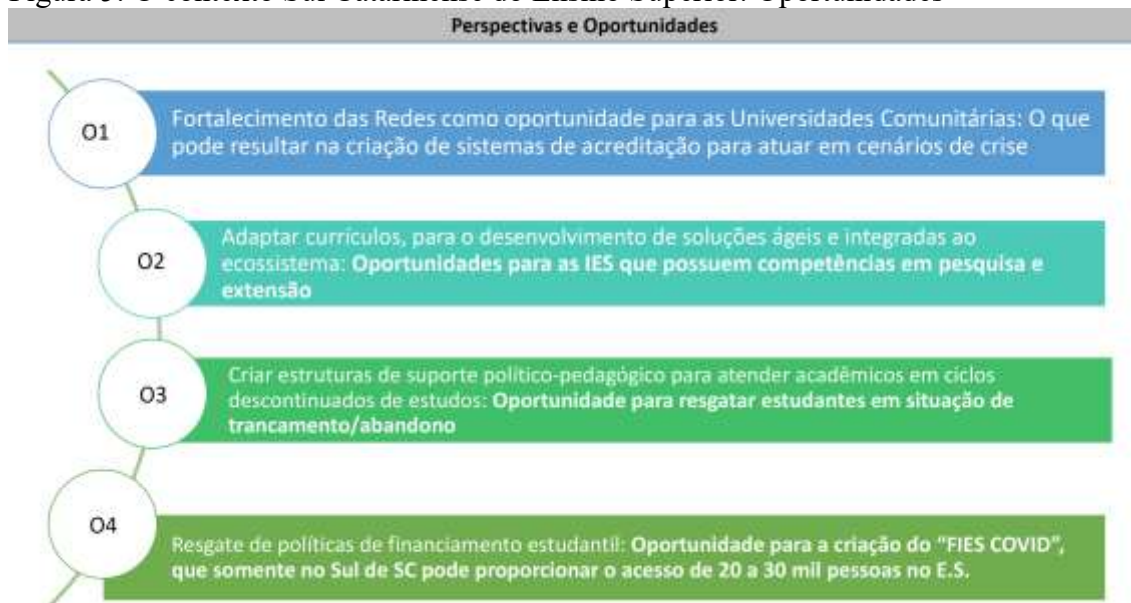
Um ponto que também contribuiu foi o Programa de Inovação Curricular e Pedagógica, envolvendo todos os cursos e que gerou um movimento forte de colaboração no âmbito dos NDEs. Houve, além de um movimento em função dos currículos, uma profunda discussão coordenada pela Pró-Reitoria Acadêmica, que contribuiu para a ressignificação do ensino presencial para a UNESC.

Ao compreender isso, também foi possível identificar ações que pudessem aproveitar as oportunidades que surgiram ao longo do contexto e se relacionavam com bastante consistência com o movimento de inovação curricular, gerando mais de 92 reuniões institucionais com NDEs e Colegiados. Dentre os desafios, o mais explorado pelo Plano de

Contingência Covid-19 Unesc foi aquele relacionado com o suporte pedagógico aos estudantes e professores, o que proporcionou a construção de ações de monitoria e a adaptação de currículos para o desenvolvimento de atividades integradas ao novo ecossistema que se constituía. Ao longo de 2020, inclusive, vale ressaltar o intenso movimento de discussão e reestruturação e ressignificação dos currículos, protagonizado pela Diretoria de Ensino de Graduação e com o suporte das Pró-Reitorias (ProAcad e ProPlan), consolidando movimentos para a construção de núcleos comuns e elementos de eficiência curricular.

A figura 5 apresenta um panorama destes elementos:

Figura 5: O contexto Sul Catarinense do Ensino Superior: Oportunidades



Fonte: Assessoria Pedagógica Universitária, (2020b).

A figura 6, mostra, portanto, os eixos consolidadores do Plano de Contingência Covid-19 Unesc, que proporcionaram a segurança institucional para todas as atividades que foram desenvolvidas ao longo do ano de 2020. Essas atividades também contribuíram para o desenvolvimento das ações que serão empreendidas pela Universidade em 2021, pois, mesmo sem a condição de “Calamidade Pública”, a Pandemia ainda persiste e, portanto, os cuidados sanitários permanecem.

Figura 6: Eixos finais consolidadores do Plano de Contingência



Fonte: Assessoria Pedagógica Institucional (2020).

Ao considerar as perspectivas e as oportunidades, consolidam-se os oito eixos do plano apresentados até aqui e que tinham como base principal a permanência e a excelência acadêmica, de modo que a representatividade da UNESC como Universidade Comunitária se transformasse em protagonismo neste período tão distinto como é o da pandemia do COVID-19. Foram meses de atividades intensas articuladas com o referido Plano, o que permitiu que a Universidade obtivesse êxito em desenvolver suas ações acadêmicas, administrativas, pedagógicas e estratégicas, tornando a UNESC uma entidade proativa na solução dos problemas do entorno, proporcionando, inclusive, o fortalecimento da integração e da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão; que será a base do processo de formação continuada de 2021.

É por óbvio que todos os pontos são relevantes, mas a permanência dos estudantes e a excelência acadêmica foram dois pontos que, transversais aos demais, proporcionaram um movimento integrador entre CPA, SEAI, Assessoria Pedagógica Universitária e Diretoria de Ensino de Graduação. Nesse contexto, as ações do plano, no que se referiam à permanência dos estudantes, tinham como objetivo promover a permanência sem descuidar da sustentabilidade institucional. Foram de 15 ações e cerca de 22 estratégias de retenção dos estudantes ao longo de todo o primeiro semestre, sendo que a principal se

relacionou com o empréstimo de equipamentos para o acesso às aulas, o que se consolidou ao longo do segundo semestre do ano de 2020, com destaque para as políticas de flexibilidade financeira para os estudantes e de empréstimo de equipamentos para estudantes e professores.

Outro ponto importante foi a excelência acadêmica, já que, inicialmente algumas aulas começaram de forma assíncrona e gradativamente foram migrando para o formato síncrono, e, após sete semanas de aulas, praticamente a totalidade das disciplinas teórico-cognitivas encontravam-se em oferta síncronas, consolidando um alto número de componentes curriculares. Todos os componentes foram devidamente informados ao MEC em função das disposições das Portarias nº 343, nº 345 e nº 544/2020, por meio dos Ofícios Reitoria nº 038, nº 095 e nº 161/2020. O gráfico 5 mostra o acompanhamento das disciplinas.

Gráfico 5: Acompanhamento das aulas síncronas - Total de disciplinas



Fonte: Assessoria Pedagógica Universitária (2020).

Dentro do conjunto de disciplinas consolidadas no gráfico, a partir da sétima semana já foi possível atingir o limite de componentes curriculares em oferta de maneira síncrona, o que gerou um movimento importante de ressignificação das aulas presenciais, que culminou em um conjunto de reuniões e atividades estratégicas com todas as representações

institucionais e contribuiu com os diversos movimentos de avaliação que foram desenvolvidos ao longo do ano de 2020.

A partir de então, o contexto da pandemia estava estabelecido e, portanto, a dinâmica institucional se movimentava em torno dos projetos pedagógicos. Como apoiadores das decisões, a CPA e o SEAI se movimentavam de forma bastante consistente, em parceria com a Assessoria Pedagógica Universitária, no intuito de promover elementos importantes para a tomada de decisão estratégica no contexto institucional. A avaliação, nos diversos momentos em que se desenvolveu ao longo de 2020, permitiu que contingências pudessem ser desenvolvidas.

1.1.2 As interfaces entre a Assessoria Pedagógica Universitária e a Avaliação

Institucional: foco no ensino

O ano de 2020 foi bastante importante no que se relacionou ao processo de avaliação institucional, mais especificamente nas ações desenvolvidas a respeito do ensino de graduação. Foram diversas pesquisas desenvolvidas em torno do ano, devidamente registradas no quadro 1, e que permitiram que a CPA e o SEAI tivessem condições de participar ativamente das atividades que tinham o objetivo de contribuir com o percurso formativo no âmbito do ensino de graduação e das demais vertentes pedagógicas institucionais.

Quadro 1: Avaliações desenvolvidas ao longo do ano de 2020

(Continua)

Avaliação	Segmento avaliado	Data	Participação (%)
Avaliação das Atividades Desenvolvidas nos Programas de Pós-Graduação Stricto Sensu 2020/1	Mestrandos e Doutorandos dos PPGs	02/06 a 03/07/2020	51,72%

Quadro 2: Avaliações desenvolvidas ao longo do ano de 2020

(Conclusão)

Avaliação	Segmento avaliado	Data	Participação (%)
Avaliação das Aulas Remotas do Ensino de Graduação 2020/2 Etapa 1	Discentes dos cursos de graduação presencial ou semipresencial	11 a 22/09/2020	38,91%
Avaliação das Aulas Remotas do Ensino de Graduação 2020/2 Etapa 2	Discentes e docentes dos cursos de graduação presencial ou semipresencial	15/10 a 02/11/2020	41,23%
Avaliação do Ensino de Graduação 2020/1	Discentes e docentes dos cursos de graduação presencial e EaD	02 a 20/07/2020	61,54% Acadêmicos 88,25% Docentes
Avaliação do Ensino de Graduação 2020/2	Discentes e docentes dos cursos de graduação presencial e EaD	Até 26/12/2020	24,22% Acadêmicos 67,76% Docentes
Avaliação do Ensino Técnico na Ótica do Estudante e Professores dos Cursos Semipresenciais	Estudante e Professores dos Cursos Semipresenciais	Até 26/12/2020	45,31%
Avaliação da Formação Continuada Docente da Unesc 2020/1	Professores	13 a 27/02/2020	22,07%
Avaliação da Formação Continuada Docente da Unesc 2020/2	Professores	24/08 a 10/09/2020	36,28%
Avaliação do Ensino Técnico na Ótica do Estudante e Professores dos Cursos Semipresenciais	Estudante e Professores dos Cursos Semipresenciais	Até 26/12/2020	45,31%
Avaliação da Formação Continuada Docente da Unesc 2020/1	Professores	13 a 27/02/2020	22,07%
Avaliação da Formação Continuada Docente da Unesc 2020/2	Professores	24/08 a 10/09/2020	36,28%

Fonte: Setor de Avaliação Institucional (2020).

A partir deste panorama, foi possível subsidiar as Pró-Reitorias e as Diretorias com resultados importantes que pudessem contribuir com o desenvolvimento e com a construção da expertise necessária para que os semestres pudessem ocorrer de maneira plena e consistente. Especificamente, no âmbito do ensino de graduação o protagonismo da avaliação foi maior, especialmente em função das necessidades latentes que se constituíam em virtude do movimento que se estabeleceu em torno do ensino de graduação, causado pela pandemia. Dessa forma, as avaliações ao longo do ano foram bastante significativas e permitiram, principalmente, as ações que pudessem fortalecer a formação continuada de docentes e os diversos movimentos alternativos relacionados com o processo avaliativo.



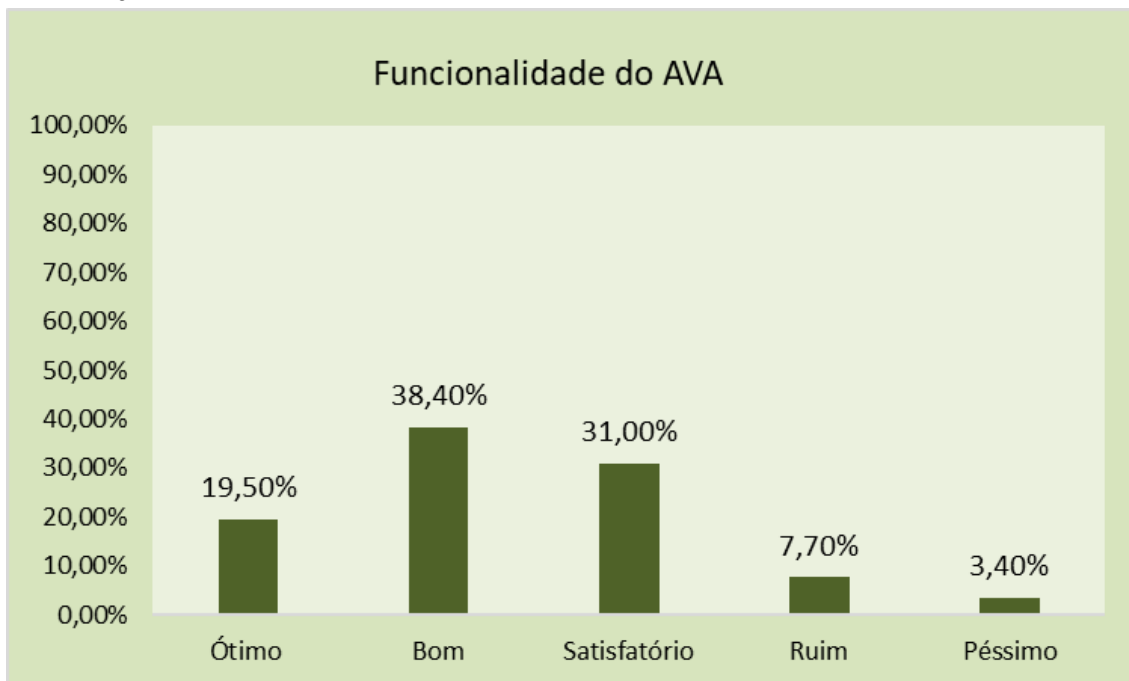
Neste caso, há que se destacar o conjunto de ações da Reitoria, que desenvolveu movimentos de Diálogos com Professores e Estudantes, com aproximadamente 40 eventos contando com toda a representação da comunidade acadêmica, de forma a contribuir com a coleta de informações para desenvolver o modelo remoto que vinha sendo implementado pela Universidade.

Foram momentos importantes, proativos e de muito diálogo, contribuindo para que a avaliação pudesse ser discutida em todas as esferas institucionais e proporcionando oportunidades para legitimar os instrumentos que eram aplicados pelo SEAI/CPA. O que também foi importante neste movimento foram as contribuições que emergiram e que permitiram a revisão do instrumento adaptado, que foi aplicado ao final do primeiro semestre do ano de 2020. Estes movimentos foram importantes para as avaliações que tiveram como foco o ensino de graduação.

Na primeira etapa do processo, realizada no mês de maio de 2020, 10 (dez) elementos foram a base de uma verificação preliminar do desempenho das atividades empreendidas, a partir do modelo remoto desenvolvido na Universidade. Da funcionalidade dos ambientes virtuais até as oportunidades de interação, diversos elementos foram analisados; e, foi possível perceber que até aquele momento havia a aceitação de mais de 80% dos estudantes e dos docentes a respeito do que vinha sendo desenvolvido.

Do ponto de vista da funcionalidade, o gráfico 6 mostra que a grande maioria dos estudantes consideravam a funcionalidade do Ambiente Virtual de Aprendizagem apto a proporcionar oportunidades de aprendizagem relevantes e adequadas ao percurso formativo, contribuindo para o acesso e a plena funcionalidade dos estudantes e docentes no contexto institucional.

Gráfico 6: Funcionalidade do AVA



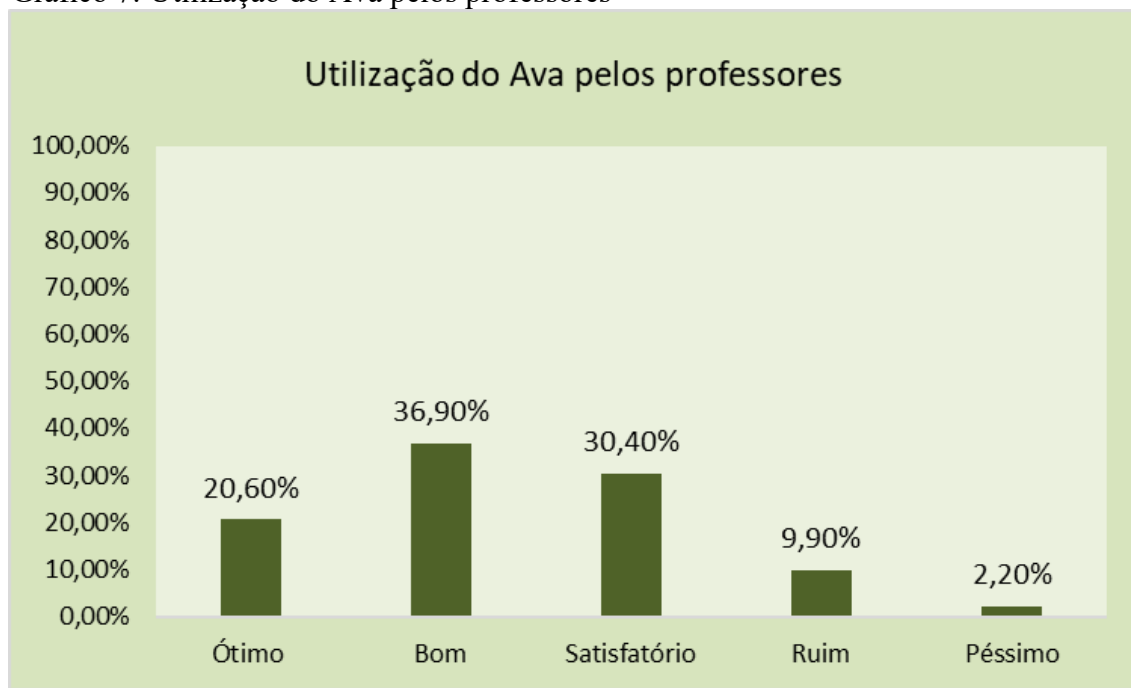
Fonte: Assessoria Pedagógica Universitária (2020).

Em consonância com estes dados, a utilização do ambiente virtual também foi um ponto importante e que foi considerado no processo de verificação inicial. Isso, por sinal, foi bastante interessante na medida em que a pandemia potencializou determinadas ferramentas utilizadas e já consolidadas nas Universidades. O moodle foi uma dessas ferramentas, que contou com a percepção positiva de mais de 80% dos usuários.

Aqui, algo pode ser atribuído como elemento significativo: Plano de aula. Por meio deste documento, foi possível proporcionar oportunidades de organizar o material produzido pelos docentes e padronizar a utilização da plataforma, de maneira a facilitar na utilização e, sobretudo, a oportunidade de agilizar muitas das funcionalidades que eram essenciais para o percurso formativo do estudante. Além disso, como desdobramento dos Planos de Ensino, o documento também organizou a experiência formativa dos estudantes, potencializou a utilização do Ambiente Virtual de Aprendizagem e contribuiu com as ações de flexibilidade desenvolvidas, proporcionando condições para fortalecer a permanência estudantil. As Pró-Reitorias, neste contexto, exerceram protagonismo na gestão destes elementos.

O gráfico 7 mostra este panorama:

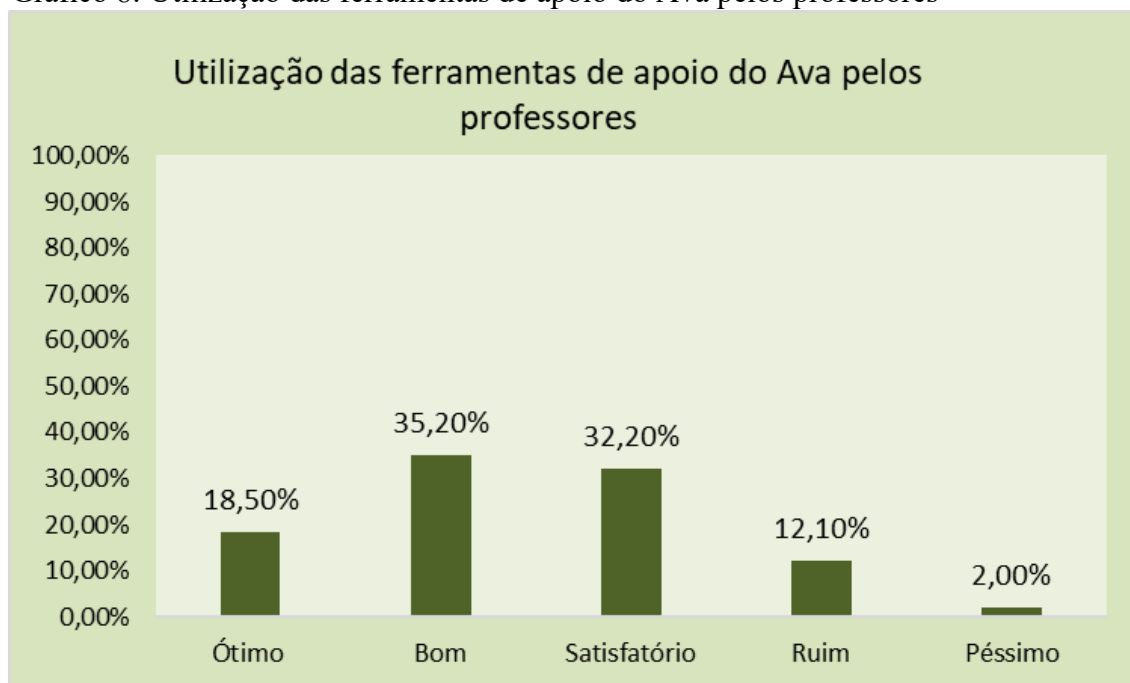
Gráfico 7: Utilização do Ava pelos professores



Fonte: Assessoria Pedagógica Universitária (2020).

Ainda na perspectiva da utilização, um número alto de usuários apontaram que as ferramentas de apoio utilizadas pelos docentes foram importantes para o seu percurso formativo, isso incluía aplicativos, metodologias e outros recursos que foram discutidos no processo de formação continuada ao longo de todo o ano, mais especificamente no primeiro semestre de 2020 e que estavam disponíveis como recursos na plataforma. Nesse sentido, a partir do gráfico 8, identificam-se pontos relevantes:

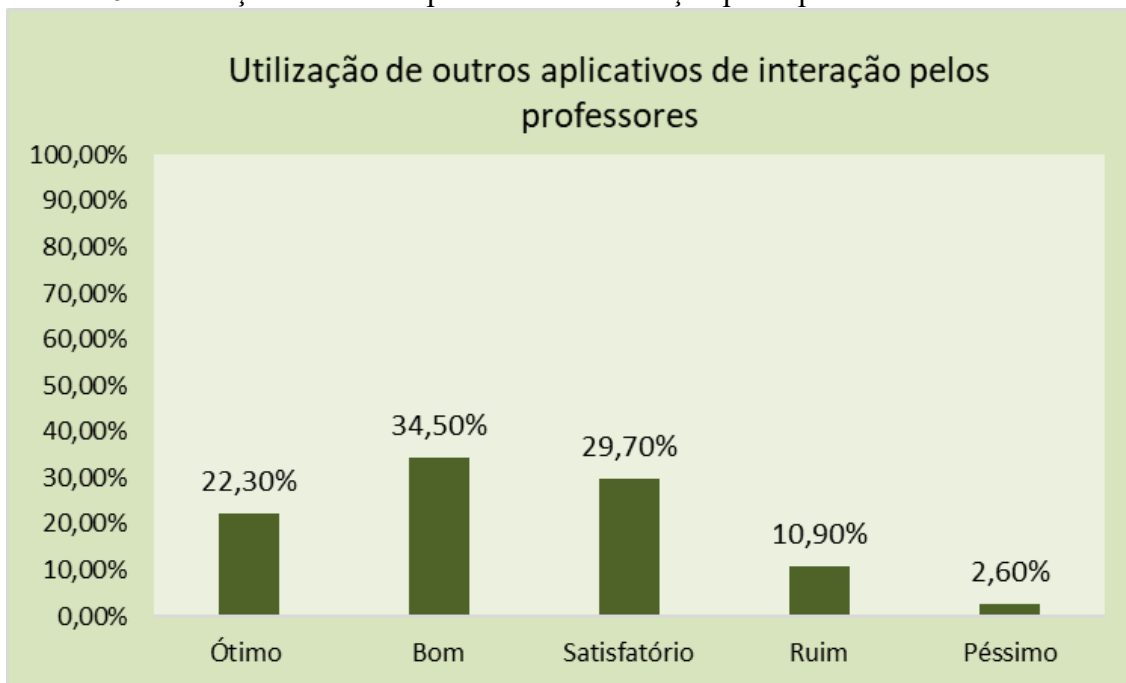
Gráfico 8: Utilização das ferramentas de apoio do Ava pelos professores



Fonte: Assessoria Pedagógica Universitária (2020).

Em paralelo a isso, pelo menos 85% dos respondentes consideraram que os APPs utilizados pelos docentes, e que complementavam àqueles já disponíveis no Moodle, foram satisfatórios. Isso foi resultante de um esforço institucional bastante importante da Assessoria Pedagógica Universitária em promover formações com recursos complementares que tornaram tornar as atividades acadêmicas mais interativas. Foi bastante significativo contemplar esse resultado, em especial pelo fato de que isso contribuiu para aumentar o engajamento de estudantes e professores no percurso formativo.

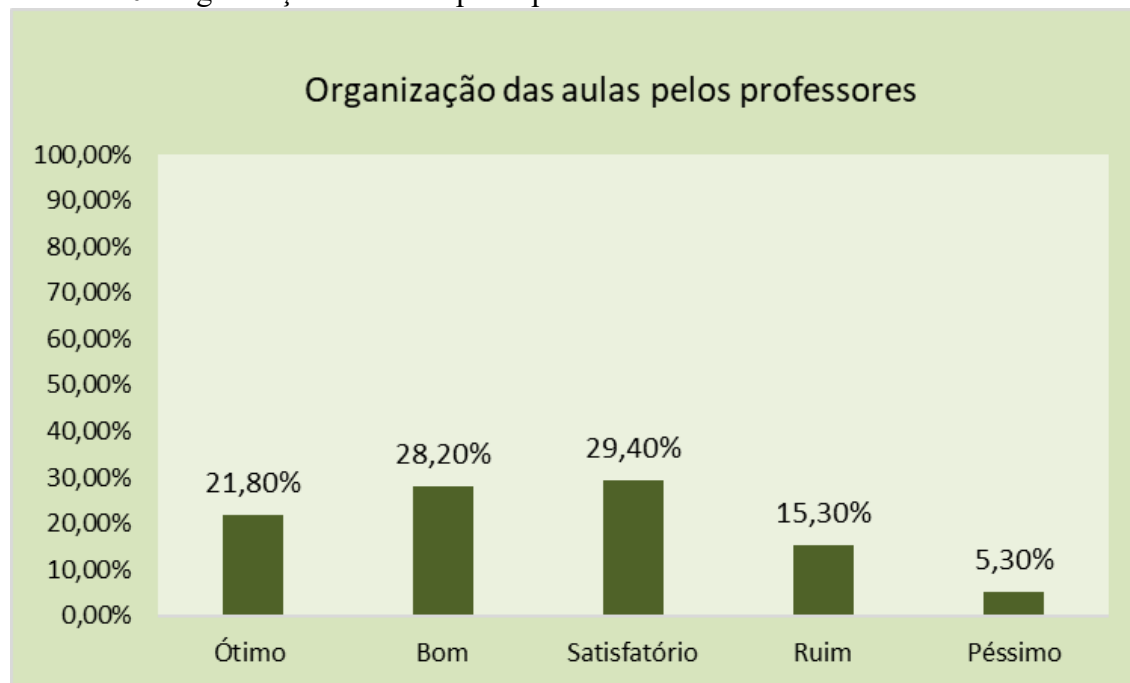
Gráfico 9: Utilização de outros aplicativos de interação pelos professores



Fonte: Assessoria Pedagógica Universitária (2020).

A partir dos recursos devidamente colocados, foi importante analisar também a organização das aulas pelos professores. Um dos grandes desafios no ensino presencial, este processo também se apresentou como um elemento importante no contexto do ensino remoto, especialmente pelo fato de que uma nova dinâmica na organização das aulas se estabelecia, em virtude de todo o contexto pandêmico, das questões relacionadas com o acesso à internet, e de outras contingências externas ao controle do professor, do estudante e da própria Universidade. No gráfico 10, é possível identificar que pelo menos 79% dos respondentes avaliaram a organização das aulas de forma positiva, o que contribuiu para que a formação continuada pudesse abordar, com mais intensidade, a estruturação e a gestão do Plano de Aula integrando ao Plano de Ensino.

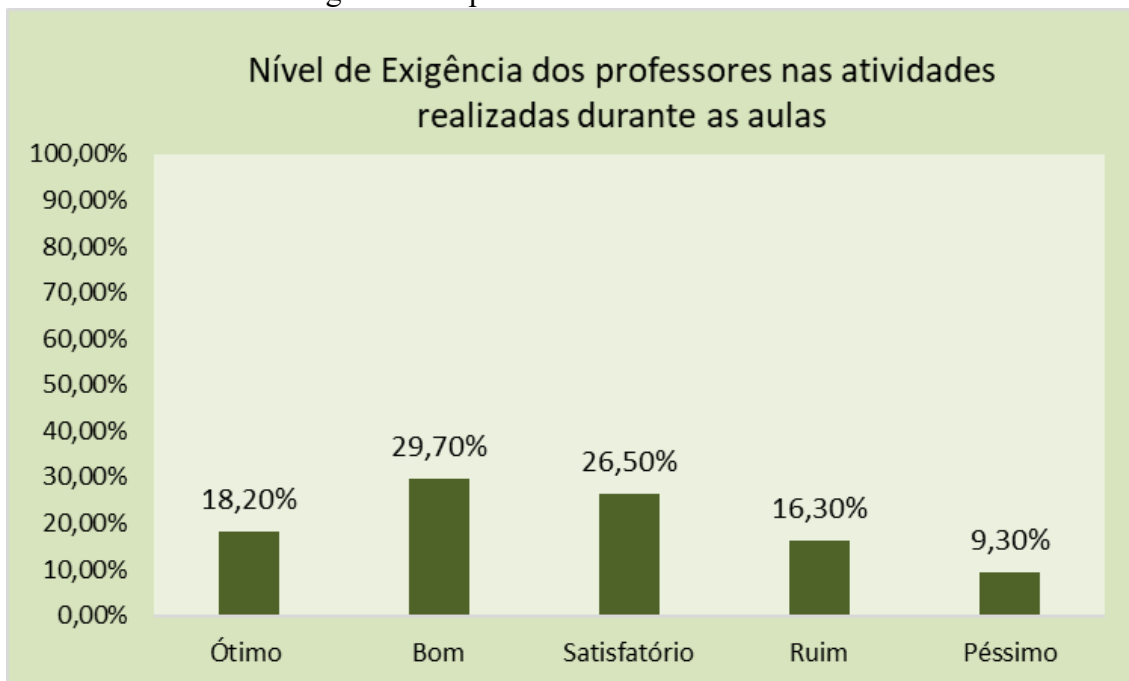
Gráfico 10: Organização das aulas pelos professores



Fonte: Assessoria Pedagógica Universitária (2020).

Da organização, outro desafio apontado pelos alunos foi o nível de exigência, caracterizado por uma quantidade bastante importante de trabalhos, atividades e outros elementos que tinham como objetivo secundário o controle da frequência do estudante. A contingência deste tipo de problema foi desenvolvida a partir de um movimento bastante intenso de diálogo entre os Coordenadores e NDEs, com suporte das Pró-Reitorias. Mesmo assim, mais de 60% avaliam este elemento como positivo, mas certamente foi um dos itens que mais apresentou desafios em todo o percurso. Nesse sentido, a formação continuada proporcionou eventos que contribuíram com o aprimoramento da experiência formativa de forma que os professores pudessem organizar melhor seus conteúdos e organizar a condução de suas atividades.

Gráfico 11: Nível de Exigência dos professores nas atividades realizadas durante as aulas

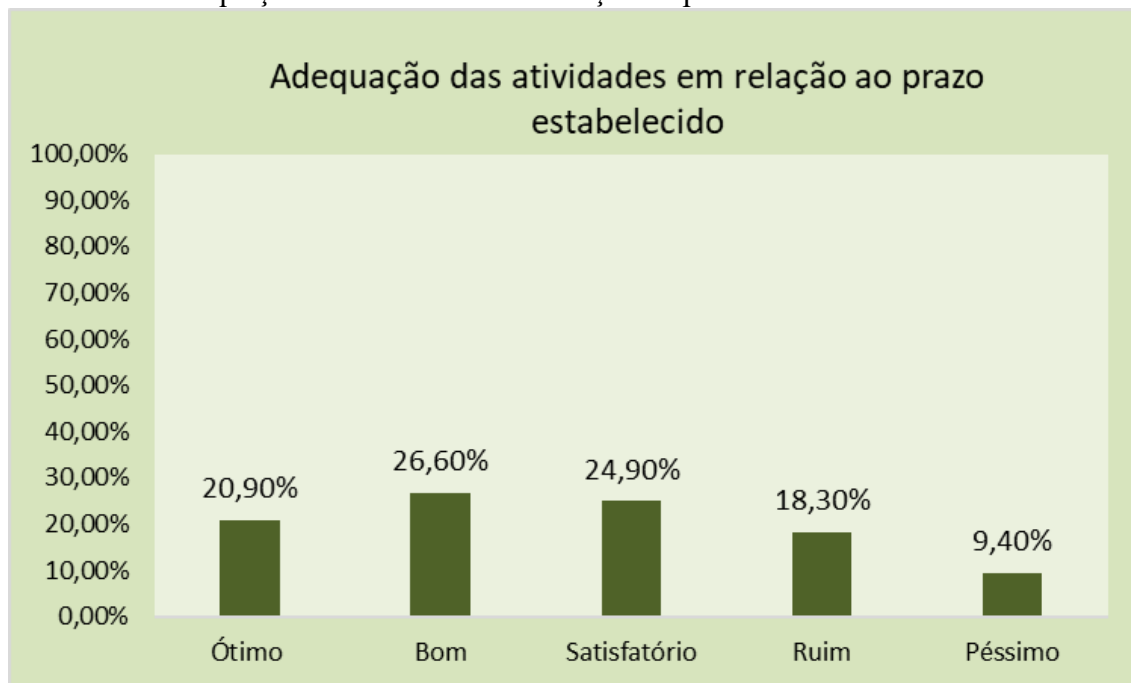


Fonte: Assessoria Pedagógica Universitária (2020).

Os desdobramentos apontados na perspectiva da exigência impactaram também na adequação das atividades. Outro desafio que se apontou esteve relacionado ao aspecto elencado no gráfico 11, especialmente pelo fato de que havia ali um ponto de contingência importante: Controle dos prazos. Isso exigiu muita flexibilidade dos professores e coordenadores, na medida em que acadêmicos apontavam problemas de acesso e outros elementos que não poderiam ser contingenciados pela Assessoria Pedagógica Universitária. Contudo, mesmo assim, mais de 72,4% avaliaram a adequação de maneira positiva (gráfico 12).

O que contribuiu nesse sentido foi a política institucional de empréstimos de equipamentos, com mais de 600 equipamentos emprestados a estudantes e professores, colaborando com a permanência dos estudantes em tempos de pandemia. Em uma ação protagonizada pelas Pró-Reitorias, com o suporte essencial da Reitoria de Universidade por intermédio da Reitora, foi possível dialogar com diversas instâncias institucionais para fomentar a relevante política que se tornou pioneira no contexto sul-catarinense.

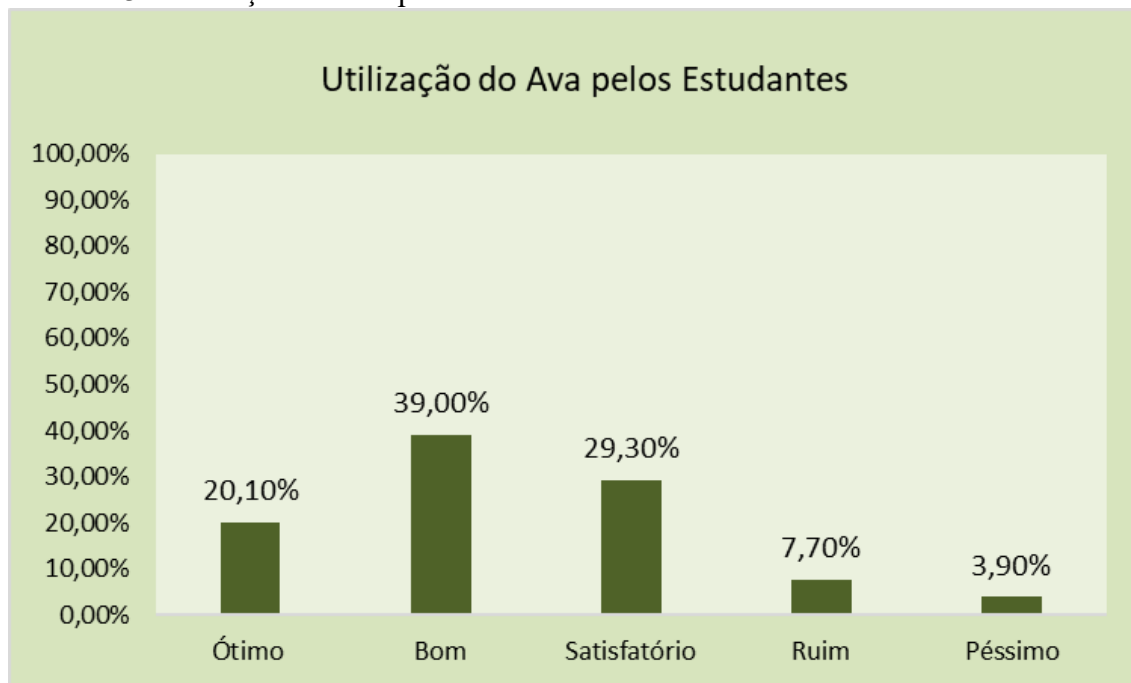
Gráfico 12: Adequação das atividades em relação ao prazo estabelecido



Fonte: Assessoria Pedagógica Universitária (2020).

Com os aspectos do gráfico 12, contingenciados na medida do possível, identificou-se um ponto bastante interessante no percurso inicial das atividades remotas. O Moodle sempre foi um importante repositório de informações, mas no âmbito do ensino presencial pré-pandemia sempre foi um instrumento secundário na agenda do estudante. Com a pandemia, foi possível identificar um novo movimento em torno da plataforma, já que mais de 70% avaliaram a utilização dos ambientes virtuais institucionais disponíveis como positiva. Isso deu uma nova dinâmica para a relação entre o estudante e os ambientes virtuais de aprendizagem na UNESC, que emergiu de uma discussão importante e de momentos de escuta proporcionados pela Reitoria, com o suporte das Pró-Reitorias, o que contribuiu para melhorar o ambiente virtual e a experiência do estudante em seu percurso formativo (Gráfico 13).

Gráfico 13: Utilização do Ava pelos Estudantes

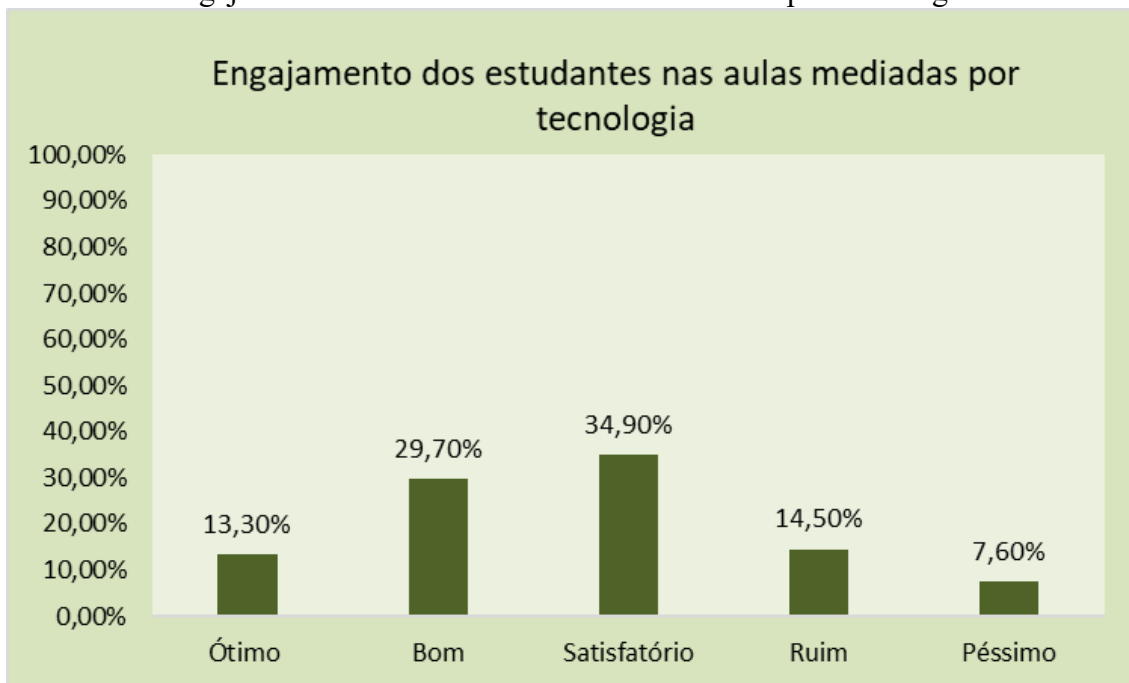


Fonte: Assessoria Pedagógica Universitária (2020).

Pelas novas demandas geradas a partir da utilização dos ambientes virtuais, surgiram dois elementos importantes e significativos para o movimento das atividades pedagógicas: o engajamento dos estudantes e o fortalecimento da interação entre estudantes e docentes por meio do AVA.

No que se refere ao engajamento, pelo menos 77,9% dos estudantes apontaram um engajamento positivo, o que proporcionou um viés bastante importante nas atividades pedagógicas proporcionadas pelos professores (Gráfico 14). Isso, entre outros aspectos, contribuiu para o maior aproveitamento das aulas e, principalmente, para o desempenho dos estudantes nos processos de avaliação do ensino e aprendizagem, diversificados no contexto da pandemia. Em geral, novas percepções objetivas sobre os critérios que promoviam a aprendizagem surgiam, e outros elementos importantes ao processo pedagógico, tais como o acesso ao professor, foram fundamentais para que o engajamento estudantil pudesse ser avaliado dessa forma.

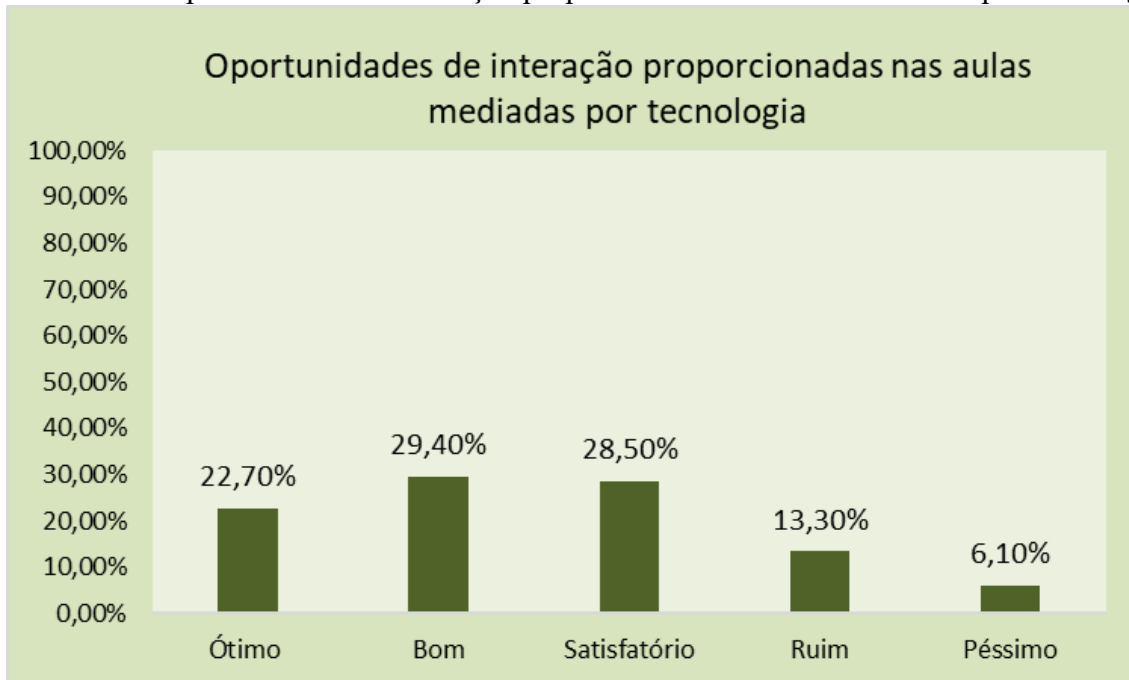
Gráfico 14: Engajamento dos estudantes nas aulas mediadas por tecnologia



Fonte: Assessoria Pedagógica Universitária (2020).

Por fim, no acompanhamento das aulas remotas mediadas por tecnologias, um indicador se demonstrou significativo para as atividades desenvolvidas pelos docentes, em seus respectivos percursos pedagógicos. Para, pelo menos, 60% dos estudantes, a interação com os docentes foi positiva, mas de forma sistêmica e global ela permanece como um dos grandes desafios do período pandêmico (Gráfico 15). Isso foi resultado de contribuições importantes da Assessoria Pedagógica Universitária, com eventos que incentivam a utilização responsável de aplicativos que potencializassem a interação, e que colaboraram para formar o docente para o desenvolvimento de atividades interativas, com o objetivo de proporcionar engajamento ao estudante e a percepção objetiva de novos critérios que pudessem parametrizar o processo de ensino e aprendizagem, tais como a quantidade de interações ocorridas em sala de aula e a postagem das atividades, por exemplo.

Gráfico 15: Oportunidades de interação proporcionadas nas aulas mediadas por tecnologia



Fonte: Assessoria Pedagógica Universitária (2020).

A partir deste primeiro retrato, pelo menos oito ações foram desenvolvidas de maneira imediata, devidamente coordenadas pela Proacad, com intermédio da Diretoria de Ensino de Graduação e pela Assessoria Pedagógica Universitária, que podem ser destacadas pontualmente a seguir:

- Ajuste no Plano de aula e formações para sua plena utilização, integrando-o ao Plano de Ensino
- Desenvolvimento de fóruns de orientação para a revisão de conteúdos e ajustes de cronogramas de aula;
- Orientação para a diversificação de estratégias pedagógicas, tais como promoção de Webinars e outros tipos de eventos que pudessem ampliar a relação da Universidade com o ecossistema;
- Aprimorar e potencializar o cuidado com as pessoas no Campus, promovendo todas de conversas e outras ações relacionadas;

- Realizar contato com os estudantes para reconhecer suas condições sociais e de acesso à tecnologia, com o objetivo de oferecer suporte para o acesso às aulas;
- Aprimorar as reuniões por fase, para ampliar os espaços de escuta proporcionados à professores e estudantes.
- Potencializar as reuniões com a Reitoria para o acompanhamento das atividades pedagógicas.

O momento seguinte da avaliação focada no ensino de graduação ocorreu logo no fim do primeiro e segundo semestres, e, no caso de 2020/1, teve de uma particularidade importante, por uma estratégia desenvolvida pela Pró-Reitoria Acadêmica, subsidiada por outras funções estratégicas institucionais, sendo proporcionada a oportunidade para que os alunos pudessem usufruir de quatro semanas adicionais de aula, com o objetivo de aprofundar as oportunidades formativas para os estudantes, docentes e demais envolvidos com as atividades pedagógicas dos cursos. Com exceção do curso de Medicina, que possuía um calendário distinto em função dos desdobramentos da Portaria No. 345, de 19 de março de 2020, os demais cursos seguiram o fluxo do calendário acadêmico alternativo, proposto para o período pandêmico, com algumas exceções em cursos da área da Saúde; tais como Nutrição, Enfermagem e Farmácia; e, cursos na área das Engenharias, para além das 4 semanas adicionais ofertadas.

Ao proporcionar essa condição, além de facilitar o processo de aprendizagem dos estudantes com oportunidades de recuperação de conteúdo, houve também a condição de proporcionar experiências importantes no sentido de promover a interdisciplinaridade e a interlocução com o setor produtivo, na medida em que lives e outras atividades contavam com a participação de representantes relevantes do mundo do trabalho, observando o contexto de cada área de conhecimento. Ao final, embora um tanto quanto exaustivo, as semanas adicionais; que foram pensadas para proporcionar presencialidade aos estudantes, permitiram que novas experiências pudessem ser desenvolvidas e também contribuíram para fortalecer as ações pedagógicas que seriam desenvolvidas ao longo do segundo semestre do ano de 2020.

Com a experiência consolidada, o segundo semestre de 2020 iniciou no mês de setembro de 2020, considerando os desdobramentos da Lei Nº. 14.040, de 18 de agosto de 2020,

que permitiu as IES se eximirem de cumprir os 200 dias letivos. O que ocorreu no segundo semestre de 2020, na verdade, foi um movimento bastante flexível e consistente, sobretudo devido ao fato de que se estabeleceu um calendário em que as 18 semanas estariam garantidas em todos os cursos, lembrando que no caso da Medicina, o calendário tem um outro fundamento. Foi possível, portanto, desenvolver um semestre dentro de condições “normais” de adaptação, numa tentativa de reproduzir algo que fosse mais próximo à presencialidade. O UNESC se destacou nesse sentido por ter cumprido a carga horária total de todos os cursos.

Da mesma forma que no primeiro semestre de 2020, houve a indicação da Reitoria para uma primeira verificação das atividades pedagógicas, o que foi prontamente observado pela CPA/SEAI, no intuito de desenvolver uma avaliação que pudesse ser ágil, fidedigna e representativa. E em relação à representatividade, um dos grandes desafios do ensino superior brasileiro são os percentuais de participação. No caso da UNESC, os percentuais são bons, adequados, em comparação a IES do mesmo porte, e estão em um patamar representativo, muito embora o ano de 2020 se tenham desenvolvido diversas estratégias para incentivar o aumento dos percentuais de participação, tais como reuniões com NDEs, colegiados, estudantes e demais ações em parceria com a Reitoria, Proacad e Diretorias.

Já ao final do primeiro semestre de 2020, um diagnóstico da participação havia sido desenvolvido pela CPA, tendo como destaque, o fato de que pelo menos 50% dos docentes participavam ativamente da avaliação, o que se repetiu no segundo semestre. Ademais, os picos de desempenho encontrados se referiam, sobretudo, aos momentos em que a Universidade recebia Comissões de avaliação provenientes do INEP e isso promovia um engajamento maior dos colegiados e NDEs. E foi exatamente a partir dessa narrativa que foi possível obter uma representatividade de 80% de docentes e discentes neste momento inicial de avaliação.

Mesmo assim, há um desafio que está sendo observado pela Reitoria, já que os números de participação na avaliação do ensino de graduação ainda podem ser potencializados, embora registrados nos relatórios das Comissões externas como sendo muito bom. Os picos de participação são relacionados aos momentos em que os cursos recebem as visitas dos avaliadores, o que indica possibilidades de ações em conjunto com os NDEs, já em desenvolvimento, para ampliar a participação.

O gráfico 16, apresenta o panorama:

Gráfico 16: Evolução da participação Discente 2015/1 a 2020/1



Fonte: SEAI/CPA (2020).

No ano de 2020, o instrumento sofreu alteração de indicadores e da escala cuja descrição buscava identificar o grau de satisfação e passou a identificar o grau de concordância. Também houve ajuste nos pesos, considerando 5 para Concordo Totalmente e 1 para Discordo Totalmente. Esses ajustes tiveram como objetivo identificar lacunas que pudessem ser preenchidas com atividades institucionais, nesse contexto de pandemia, bem como movimentos que poderiam ser empreendidos pela Assessoria Pedagógica Universitária. Ao final da avaliação, os resultados foram bastante positivos, estão descritos e permitiram subsidiar o caminho escolhido pela UNESC para encaminhar o segundo semestre de atividades letivas.

Figura 7: Resultados dos Docentes

Instrumento com 12 questões fechadas e 2 abertas, mensurado a partir de uma escala de *Likert* (1 a 5)

Resultados gerais preliminares	
Média Geral – Desempenho Docente	4,70
Auto avaliação docente	4,42
Auto avaliação discente	4,48

Médias gerais por área Avaliação do Docente pelo Discente	
CSA	4,66
HCE	4,73
SAU	4,31
CET	4,28

Médias gerais por área Auto avaliação docente	
CSA	4,45
HCE	4,30
SAU	4,43
CET	3,95

Médias gerais por área Auto avaliação discente	
CSA	4,43
HCE	3,99
SAU	3,62
CET	3,72

Fonte: SEAI/CPA (2020).

Os resultados demonstraram que pelo menos 90% dos professores e estudantes avaliaram positivamente os movimentos empreendidos pela Universidade logo no início do semestre letivo de 2020/1. Os destaques neste caso foram para a média geral do desempenho dos professores, que em todas as áreas de conhecimento superou os 85%, pelo menos, numa tradução das médias ponderadas; de aprovação. Além disso, nas questões mais específicas do processo (relacionadas com as aulas mediadas por tecnologias) foi possível perceber que um conjunto de potencialidades e desafios que puderam ser explorados pelas atividades da formação continuada e, sobretudo, pelos movimentos empreendidos pela Assessoria Pedagógica Universitária, também relacionados com os canais de comunicação.

Pelo menos cinco potencialidades e quatro desafios foram identificados nos dados gerais, que se confirmaram também nos relatórios mais específicos que analisaram cada um dos segmentos participantes do processo. Uma lacuna comum, que já vinha sendo discutida no primeiro semestre, era a interação entre docentes e estudantes, que mesmo com aplicativos e com a utilização de estratégias diferenciadas de ensino e aprendizagem ainda apareciam como um fenômeno difícil de se contornar. Vale ressaltar que em nível nacional, e porque não dizer global, o fenômeno da interação com os estudantes era sim o principal ponto de atenção do modelo remoto. Na UNESC não foi diferente.

A seguir, há um registro das potencialidades e dos desafios que apareceram no desempenho geral e na autoavaliação docente, que podem ser identificados a seguir:

Figura 8: Resultados Gerais – Destaques Desempenho Docente e Autoavaliação Docente

Pontos de destaque – Desempenho Docente (Geral)	
Potencialidades	Desafios
Domínio da disciplina demonstrado pelos docentes	A interação no desenvolvimento das aulas síncronas
A utilização do Google Meet como plataforma para as aulas síncronas	O domínio de aplicativos complementares e de recursos complementares do Moodle
O recurso do Plano de Aula como suporte às atividades pedagógicas	A organização do AVA/Moodle
O cumprimento do Plano de Ensino e a acessibilidade dos Professores	As metodologias que proporcionaram pouca flexibilidade pedagógica

Pontos de destaque – Auto Avaliação Docente	
Potencialidades	Desafios
Disponibilidade para o atendimento aos estudantes	A interação com os estudantes
Cumprimento do plano de ensino e dos planos de aula	
A organização do AVA/Moodle	
A utilização do Google Meet	

Fonte: SEAI/CPA (2020).

Ao analisar o quadro dos resultados, os pontos relevantes demonstram que as principais potencialidades estavam relacionadas com os elementos “chave” do modelo de ensino mediado por tecnologias na UNESC. Os recursos tecnológicos e as aulas gravadas e disponibilizadas no AVA, ajudaram uma adequação bastante importante, e se destacou o domínio da disciplina pelos professores. Como desafios, chamou a atenção aspectos relacionados às abordagens metodológicas e àqueles relativos a interação.

Do ponto de vista da autoavaliação discente, os resultados gerais mostram, na figura 9, que pelo menos dois pontos fortes e dois desafios foram latentes. No que se referem aos pontos fortes, a participação e o esforço dos alunos foram importantes, e no que se refere aos pontos de desafio o que apareceu foram aspectos relacionados com o aproveitamento do tempo nas aulas e, sobretudo, com contingências tecnológicas. Aqui, ressaltam-se, o importante papel cumprido pela política de empréstimo de equipamentos tecnológicos o que gerou engajamento e promoveu a permanência dos estudantes.

Figura 9: Resultados Gerais Destaques – Autoavaliação Discente

Pontos de destaque – Auto avaliação discente (Geral)	
Potencialidades	Desafios
Participação nos encontros síncronos	Aproveitamento nas <u>AMTs</u>
Esforço empreendido ao aprendizado	Problemas pontuais com acesso a tecnologia

Fonte: SEAI/CPA (2020).

A partir dos resultados estabelecidos, considerando as questões objetivas, emergiram elementos importantes das questões discursivas apresentadas pelos respondentes, que foram prontamente analisadas, proporcionando um conjunto de categorias teóricas que serviram de subsídios para a Assessoria Pedagógica Universitária desenvolver ações que pudessem fortalecer ou contingenciar o que fosse necessário. Do ponto de vista dos professores, a seguir, apresentam-se quatro fundamentos que surgiram a partir da análise do conteúdo da pesquisa.

Figura 10: Resultados Gerais



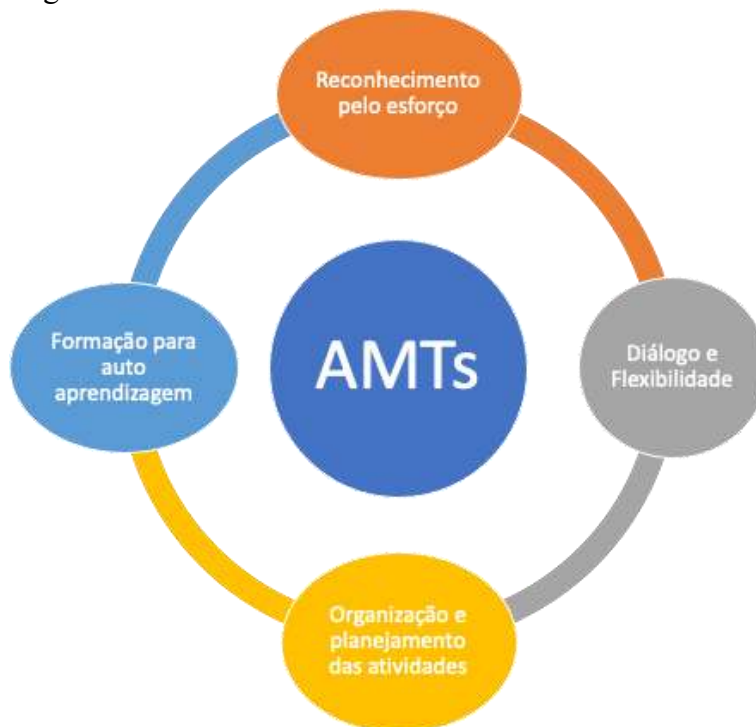
Fonte: SEAI/CPA (2020).



O primeiro deles, na visão dos professores, foi o conjunto de oportunidades que as atividades remotas proporcionaram para a capacitação tecnológica de professores. Além de uma oportunidade de conhecer outros elementos que pudessem ser utilizados para o processo de ensino e aprendizagem, isso tudo proporcionou um incremento bastante singular nas atividades de formação continuada, que usufruíram destes resultados para que fossem organizadas. Outro ponto bastante importante foi relacionado com as oportunidades de interatividade, que estavam diretamente conexas as estratégias pedagógicas que seriam adotadas pelos docentes. Da mesma forma, contribuindo para o desenvolvimento da formação continuada, emergiu a necessidade de formação para o uso de metodologias diferenciadas de aprendizagem, bem como elementos que ensejavam práticas que pudessem proporcionar a adaptação necessária ao modelo que se constituía.

Já do ponto de vista dos estudantes, surgiram elementos que permitiram aprimorar e manter uma relação importante com todos os envolvidos na construção e no modelo estabelecido para as atividades mediadas por tecnologias na UNESC. Um ponto que chamou a atenção, esteve relacionado com o reconhecimento dos estudantes em relação ao esforço empreendido, tanto da parte dos docentes quanto em relação a Gestão Superior. Isso está diretamente relacionado com a flexibilidade que foi cultivada pelos docentes, evidentemente suportada pela gestão institucional. Tudo isso proporcionou um movimento de organização consistente das atividades acadêmicas e uma inclinação maior à participação na formação continuada. Um retrato sistematizado disso está na figura 11 a seguir:

Figura 11: Resultados Gerais



Fonte: SEAI/CPA (2020).

Ademais, na consolidação deste processo, ao final de 2020, o que se percebeu foi um desenvolvimento bastante significativo da proposta construída ao longo do ano de 2020. O ensino de graduação na UNESC, na visão do ecossistema institucional, alcançou níveis elevados de percepção positiva, cujo conceito final atingiu um score superior a 4,50. A figura 12, apresenta esse retrato:

Figura 12: Resultado Geral Avaliação do Ensino de Graduação 2020/02

DESEMPENHO DOCENTE	Respostas	Média Ponderada							UNESC
		1	2	3	4	5	6	7	
1. Demonstra domínio no conteúdo de sua disciplina.	82,71	9,29	2,17	1,95	0,80	3,46	0,00	4,78	
2. Esteve acessível às demandas dos estudantes da turma.	78,86	11,30	3,42	2,94	2,10	3,38	0,00	4,63	
3. Apresenta feedbacks a respeito das atividades e avaliações.	74,03	12,48	4,03	3,41	2,26	3,69	0,00	4,50	
4. Avaliou o plano de ensino em conjunto com a turma de alunos da disciplina.	80,09	9,73	3,25	1,34	1,21	4,38	0,00	4,74	
5. As atividades propostas estavam alinhadas com o Plano de Ensino.	79,20	10,43	2,94	1,84	1,33	4,27	0,00	4,72	
6. Os roteiros de aula semanais foram coerentes com as atividades apresentadas.	79,78	10,09	3,06	1,81	1,33	3,93	0,00	4,72	
7. Demonstrou domínio dos instrumentos tecnológicos utilizados (AVA, Google Meet, outros recursos).	78,61	10,65	3,27	2,42	1,45	3,60	0,00	4,69	
8. As metodologias oferecidas proporcionaram as interações necessárias ao aprendizado coletivo.	74,49	12,18	3,67	3,40	2,54	3,71	0,00	4,59	
9. O Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) esteve organizado com os materiais de estudo necessários ao aprendizado.	77,00	10,84	3,09	2,73	2,63	3,89	0,00	4,63	
10. A forma que os conteúdos foram apresentados nas aulas ao vivo (slides, vídeos, PDF, outros recursos) e no AVA foi adequada e com a qualidade necessária.	76,98	11,24	3,11	3,01	2,02	3,64	0,00	4,64	
11. Durante as aulas ao vivo os estudantes foram motivados a interagir (abertura para dúvidas, preocupação em explicar para o melhor entendimento dos acadêmicos).	79,47	10,02	3,17	2,08	1,95	3,71	0,00	4,70	
12. Realizou as aulas semanalmente por Google Meet ou outra ferramenta de interação ao vivo.	85,07	7,20	2,08	1,07	0,87	3,00	0,00	4,81	
								Média Geral Bloco: 4,69	

Fonte: SEAI/CPA (2020).

Os relatórios detalhados estão sendo produzidos para que possam ser socializados em momento oportuno, no Seminário Anual da CPA, cujos registros encontram-se no sítio eletrônico da Universidade, mais especificamente no espaço destinado a CPA.

1.1.3 Produtos da avaliação institucional no período da pandemia

De maneira bem objetiva, ao longo do período estabelecido no ciclo (2018 – 2020) o Setor de Avaliação Institucional, em parceria com a CPA, desenvolveu um conjunto de atividades que está registrado no quadro 2 a seguir:

Quadro 3: Atividades Desenvolvidas 2020 – SEAI

(Continua)

Nome	Atividade	Quant.
Avaliação do Ensino de Graduação Presencial e EaD – Relatório Geral e por curso – 2020/1	Elaboração e aplicação de Questionário, Plano Amostral, Coleta, Acompanhamento, Validação estatística e Relatórios	53
Avaliação do Ensino de Graduação Presencial e EaD – Desempenho Docente (Estudante) - 2020/1	Acompanhamento, Validação estatística e Relatórios aos Docentes I	1548
Avaliação do Ensino de Graduação Presencial e EaD – Relatório Geral e por curso - 2020/2	Questionário, Plano Amostral, Coleta/ Acompanhamento (Em coleta)	9
Avaliação do Ensino de Graduação Presencial e EaD – Desempenho Docente (Estudante) - 2020/2	Acompanhamento (Em coleta) ¹	1232
Avaliação do Ensino de Graduação Medicina - Desempenho Docente (Estudante) - 2020/1	Acompanhamento da coleta e Relatório ¹	554
Avaliação do Ensino de Graduação Medicina - Desempenho Docente (Estudante) - 2020/2	Acompanhamento da coleta (Em coleta) ¹	492
Avaliação do Ensino do Stricto Sensu – Desempenho Docente (Estudante) – 2020/1	Questionário, Coleta e Relatórios	137
Avaliação de Satisfação com a Ouvidoria – 2020	Questionário, Coleta e Relatório	3
Perfil do Acadêmico Ingressante da Graduação Geral – 2020/2	Questionário, Coleta e Relatório (Em elaboração)	3

Quadro 4: Atividades Desenvolvidas 2020 – SEAI

(Conclusão)

Nome	Atividade	Quant.
Avaliação do Ensino dos Cursos Técnicos Sob a Ótica dos Docentes 2020/2	Questionário, Coleta, Tabulação dos Dados e (em coleta)	3
Avaliação do Ensino dos Cursos Técnicos Sob a Ótica dos Estudantes 2020/2	Questionário, Coleta, Tabulação dos Dados e (em coleta)	3
Avaliação Acompanhamento Egressos da Pós-Graduação Stricto Sensu 2020/1 – PPGCEM, PPGCA, PPGE, PPGD, PPGDS	Relatórios por Programa	5
Avaliação das Atividades Desenvolvidas nos Programas de Pós-Graduação Stricto Sensu 2020/1	Questionário, Coleta, Tabulação dos Dados e Relatório	4
Avaliação das Aulas Mediadas por Tecnologia 2020/2 - Etapa 1	Questionário, Coleta, Tabulação dos Dados e Relatório	4
Avaliação das Aulas Mediadas por Tecnologia 2020/2 - Etapa 2	Questionário, Coleta, Tabulação dos Dados e Relatório	4
Avaliação da Formação Continuada de Docentes 2020/1	Questionário, Coleta, Tabulação dos Dados e Relatório	4
Avaliação da Formação Continuada de Docentes 2020/2	Questionário, Coleta, Tabulação dos Dados e Relatório	4
Análise e/ou elaboração de documentos de evidências para visita in loco	-	115
PPCs/ PDI Protocolados no sistema E-MEC (Novo processo)	-	18
PPCs anexados no sistema e-MEC (Total de análises)	-	53
Relatórios - Formulário Eletrônico Protocolados no sistema E-MEC (Total de análises)	-	00
Acompanhamento das visitas “in loco”	-	00
Aguardando o agendamento de “in loco” do INEP/MEC	-	15
Acompanhamento cursos novos de graduação	-	12
Análise de PPCs de cursos novos de graduação	-	223
Acompanhamento para desativação voluntária (extinção) de cursos de graduação	-	10
Abertura de demandas/ofícios junto ao INEP/SERES/MEC	-	51
Protocolo de Ofícios no Balcão Digital da SERES/MEC	-	4
Acompanhamento dos Protocolos SEI da SERES/MEC	-	8
Cadastro dos cursos de Pós-Graduação Lato Sensu no Sistema e-MEC	-	16
Acompanhamento e orientações aos cursos sobre o Enade	-	117
Estudos descritivos sobre o ENADE	-	11
Estudo descritivo sobre o IGC	-	11
Total de Atividades Desenvolvidas	-	4726

Fonte: Setor de Avaliação Institucional (2020).

O quadro demonstra evolução do total das atividades desenvolvidas pelo SEAI. Destaca-se um número significativo de atividades nos anos 2020, dentre as quais ocorreram também como forma de proporcionar suporte à Universidade no período da pandemia. Isso demonstra a consistência das atividades do setor, que está integrado com as Pró-Reitorias e Diretorias no sentido de contribuir com a gestão da avaliação que ocorre no âmbito das diversas instancias ligadas aos diversos setores institucionais. O gráfico 17, demonstra um panorama das ações desenvolvidas ao longo dos últimos anos:

Gráfico 17: Evolução Total das Atividades Desenvolvidas 2014 a 2020 – SEAI



Fonte: Setor de Avaliação Institucional (2020).

O movimento que se identifica a partir de 2016 está é intenso e pode estar relacionado com as demandas regulatórias e de avaliação institucional, demandas pelo período em que a Universidade esteve no processo de migração para o sistema federal de Ensino Superior, em função da adesão ao PROIES. Também importa destacar que em 2018 houve um movimento bastante intenso em conjunto com a Diretoria de Ensino de Graduação, que culminou em um estudo profundo dos instrumentos de avaliação publicados à época, o que contribuiu para o êxito no processo de credenciamento da Universidade.

1.1.3.1 Estudo institucional sobre o Exame Nacional de Desempenho dos Estudante (ENADE)

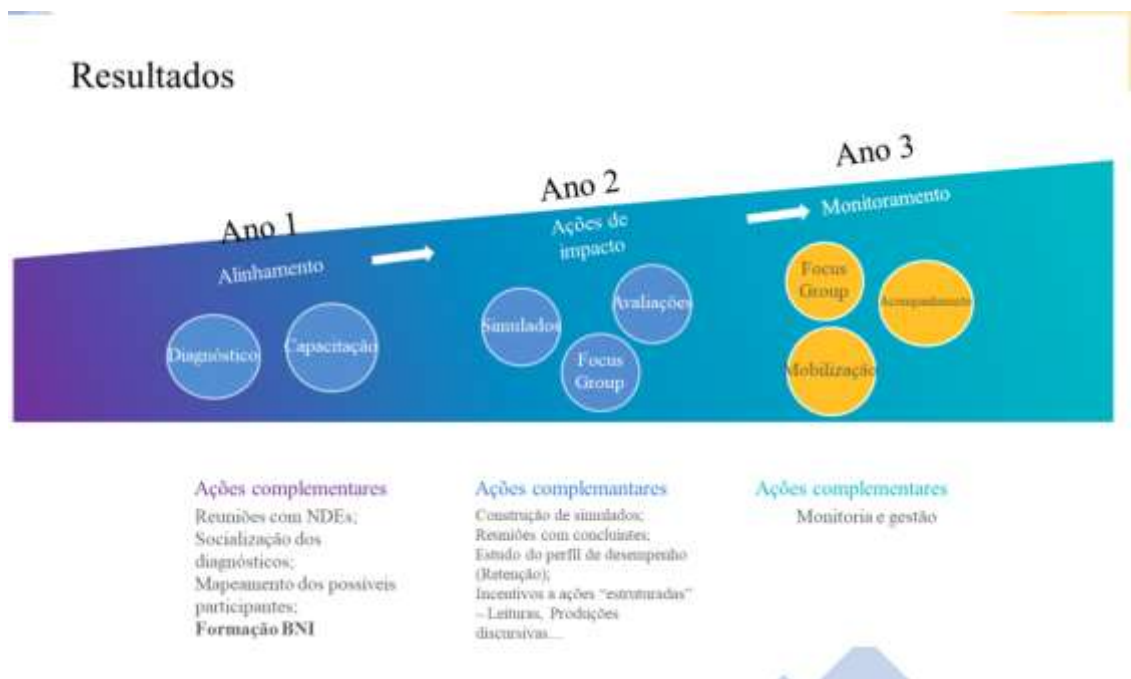
Como de praxe, um dos pontos importantes da integração entre a CPA e o SEAI são os estudos que discutem os resultados do ENADE e seus desdobramentos. Em específico no ano de 2020, os números dos resultados mostram desafios importantes que já são discutidos de forma bastante consistente nas instâncias pedagógicas da Universidade (Pró-Reitoria Acadêmica, Diretoria de Ensino de Graduação e Assessoria Pedagógica Universitária). Não é o caso de apresentar todo o estudo aqui, mas um dos produtos desenvolvidos por essa integração está relacionado aos desdobramentos do ENADE no CPC e no IGC da UNESC.

Em 2020, com dados do ano de 2019, a CPA e o SEAI se integraram, sobretudo, com os cursos da área da saúde e das engenharias, mas sem descuidar dos cursos que se encontram em outros ciclos, já que o ENADE é um componente curricular obrigatório e os indicadores do Conceito Preliminar de Curso do Índice Geral de Cursos são instrumentos de governança da Universidade.

Isso permite que sejam empreendidas ações sistêmicas que se envolvem com a cultura institucional, tendo nos movimentos desencadeados pelo ENADE uma oportunidade de construir ações de impacto pedagógico e administrativo, que também permitam que ações estratégicas tenham base para o desenvolvimento ao longo do contexto institucional.

A figura 13 demonstra o modelo que é defendido pela Universidade, de modo que serve para a discussão em colegiados e NDEs, permitindo que seja possível integrar cada vez mais o ENADE com o fenômeno da gestão institucional. Isso faz com que o ENADE, e, portanto, o CPC e o IGC, não sejam discutidos apenas nos anos isolados de algum conjunto de cursos que fará o Exame, mas sim de maneira sistêmica e global, de forma frequente, e intensa, percebendo estes elementos como base para a governança institucional.

Figura 13: Modelo que é usado para discussão em colegiados e NDEs



Fonte: Francisco (2019).

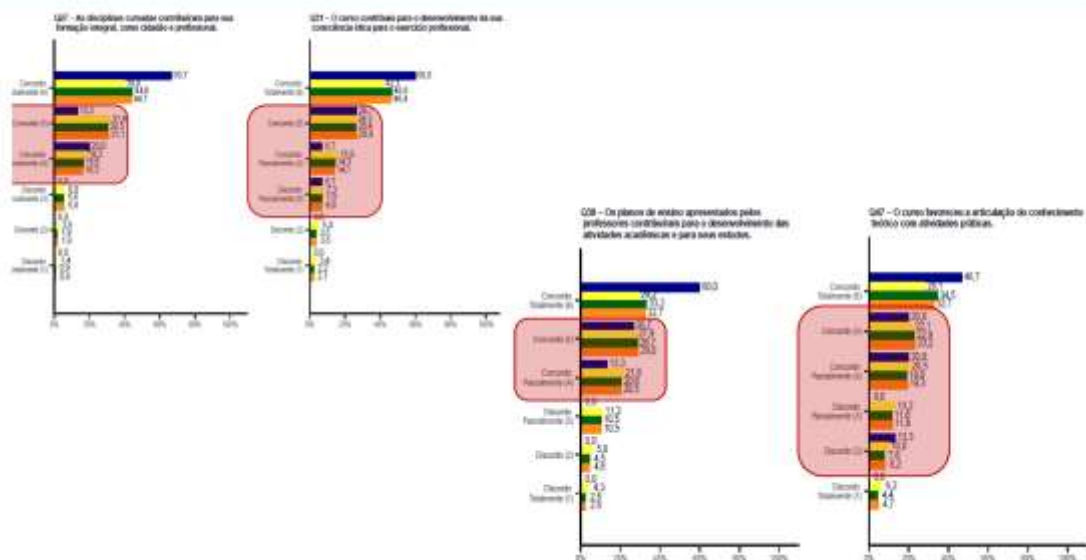
A partir disso, colegiados e NDEs se debruçam em ações de diagnóstico, de capacitação, de simulações, de avaliações, discussões e mobilizações ao longo dos ciclos avaliativos, considerando movimentos virtuosos que impactam diretamente na cultura institucional. Dessa forma, considerando os ciclos avaliativos, em específico em 2019, cujos cursos participantes foram da área da Saúde e das Engenharias, o diagnóstico do desempenho foi um produto desenvolvido pelo SEAI e apresentado aos NDEs pela CPA/SEAI, gerando importantes encaminhamentos nos cursos e áreas de conhecimento.

Em uma análise sistêmica e global, alguns pontos se destacam no âmbito de cada uma das áreas, que podem ser apontadas a seguir:

- ➔ A média de estudantes que participam do ENADE em cursos com conceito 5 é, em média, de 21 estudantes, na UNESC, a média de participantes é de 54;
- ➔ Há a tendência de que um alto percentual de estudantes participantes do ENADE possua ciclos descontinuados (alunos irregulares) de estudo, o que pode estar levando ao Exame, alunos que ainda não tenham desenvolvido as competências esperadas para a consolidação de seu percurso formativo;

→ Considerando o movimento do ENADE, um dos pontos que impactam as notas do CPC é a percepção dos estudantes em relação ao percurso formativo, que ainda está aquém do esperado para o perfil institucional da UNESC. O questionário socioeconômico dos estudantes, portanto, é um grande desafio; O gráfico 18, mostra ainda um panorama importante da percepção dos estudantes da UNESC a respeito do seu percurso formativo:

Gráfico 18: Percepção dos estudantes da Unesc a respeito do seu percurso formativo



Fonte: Comissão Própria de Avaliação (2020).

De uma forma sistêmica e global, considerando o IGC de 2018; devido ao IGC 2019 não ter sido publicado ainda; os impactos do ENADE, desdobrados no CPC, se transferem para o indicador institucional (IGC) e que, no caso da UNESC, tem o seguinte panorama descrito na figura 14:

Figura 14: Resultados

IES	CURSOS COM CPC	PROPORÇÃO DE GRADUAÇÃO	CONCEITO MÉDIO GRADUAÇÃO	PROPORÇÃO DE MESTRADO	CONCEITO MÉDIO MESTRADO	PROPORÇÃO DE DOUTORADO	CONCEITO MÉDIO DOUTORADO	IGC (CONTÍNUO)
EBEF	1	0,18	4,30	0,54	5,00	0,26	5,00	5 (4,86)
SOCIESC	3	1,00	4,30	0	0	0	0	5 (4,20)
UFSC	81	0,47	3,26	0,25	4,75	0,27	4,90	5 (4,08)
SOCIESC*	26	1,00	3,36	0	0	0	0	4 (3,36)
UNIVALLI	52	0,87	2,87	0,06	4,64	0,05	4,94	4 (3,13)
UNIDAVI	15	1,00	3,08	0	0	0	0	4 (3,08)
Católica em Joinville	12	1,00	3,08	0	0	0	0	4 (3,08)
UNOCHAPECÓ	39	0,92	2,81	0,07	4,36	0,00506	4,50	3 (2,93)
UNOESC	77	0,96	2,87	0,03	4,32	0,00319	4,50	3 (2,92)
UNIARP	26	0,96	2,77	0,03	4,00	0	0	3 (2,82)
UNESC	40	0,89	2,60	0,07	4,43	0,02	4,84	3 (2,81)
UNIBAVE	14	1,00	2,48	0	0	0	0	3 (2,48)
SATC	7	0,98	2,91	0,018	4,00	0	0	3 (2,93)
ESUCRI	9	1,00	2,25	0	0	0	0	3 (2,25)

*O Centro Universitário SOCIESC é reconhecido como IES privada sem fins lucrativos

Fonte: Comissão Própria de Avaliação (2020).

Aqui, pontos importantes de destaque são as proporções que levam ao conceito médio do Mestrado e Doutorado, que indicam uma atividade bastante eficiente na ocupação de vagas por parte dos Programas de Pós-graduação, o que indica um ponto forte relevante no IGC da UNESC.

1.2 DESCRIÇÃO DOS EIXOS AVALIADOS

Um dos pontos fortes da UNESC é a integração entre os diversos setores que atuam e discutem o processo de avaliação institucional. De forma transversal, essa prática é um elemento essencial para que estudantes, docentes, funcionários, gestores e demais membros da comunidade universitária possam discutir elementos que sejam fundamentais para a governança institucional. Na esfera institucional de gestão e dos cursos mais especificamente de aspectos políticos pedagógicos a integração entre a Comissão Própria de Avaliação e o Setor de Avaliação Institucional formam as bases que sustentam essas discussões e permitem com que todo o *staff* institucional tenha uma condição segura para o processo de tomada de decisão.

Com 25 anos de experiência no processo, a UNESC tem, nesta integração de setores, um movimento sólido que permite uma interação sistêmica com os aspectos pedagógicos, por meio da relação com a Pró-Reitoria Acadêmica, Diretoria de Ensino de Graduação e Assessoria Pedagógica Universitária; com aspectos administrativos, por meio da interação com a Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional e com o Setor de Planejamento Institucional; e também com aspectos jurídicos, a partir da relação espessa e dinâmica com a Procuradoria Jurídica da Universidade.

Isso, portanto, promove a consistência da atuação do Setor, e permite com que seja possível subsidiar toda a estrutura institucional com aspectos que tenham a condição de colaborar com a gestão estratégica e administrativa da Universidade. O que está exposto na figura 15, demonstra um panorama da atuação integrada entre Seai/CPA:

Figura 15: Papel da CPA: Art. 11 da Lei No. 10.861



Fonte: SEAI/ CPA (2020).

Ao considerar o Art. 11º da Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, é possível perceber que a atuação integrada entre a CPA e o SEAI, que se concretizam no processo de planejamento, gestão e avaliação da própria avaliação institucional, se constitui em um elemento bastante proativo no desenvolvimento de ações exitosas e inovadoras na UNESC. Como um dos eixos que sustentaram o conceito do relatório de Recredenciamento, desenvolvido pela comissão de Avaliadores em 2019, o processo de planejamento e avaliação institucional considera a articulação de todas as ações integradas com a avaliação da qualidade, com a regulação e com aspectos que permitem contingenciar a supervisão. Com amparo em estudos importantes de todo o fenômeno da regulação, a integração entre CPA e SEAI faz também com que o projeto de avaliação se torne consistente e que todo o movimento articulado com o SINAES possa acontecer de maneira integral na Universidade.

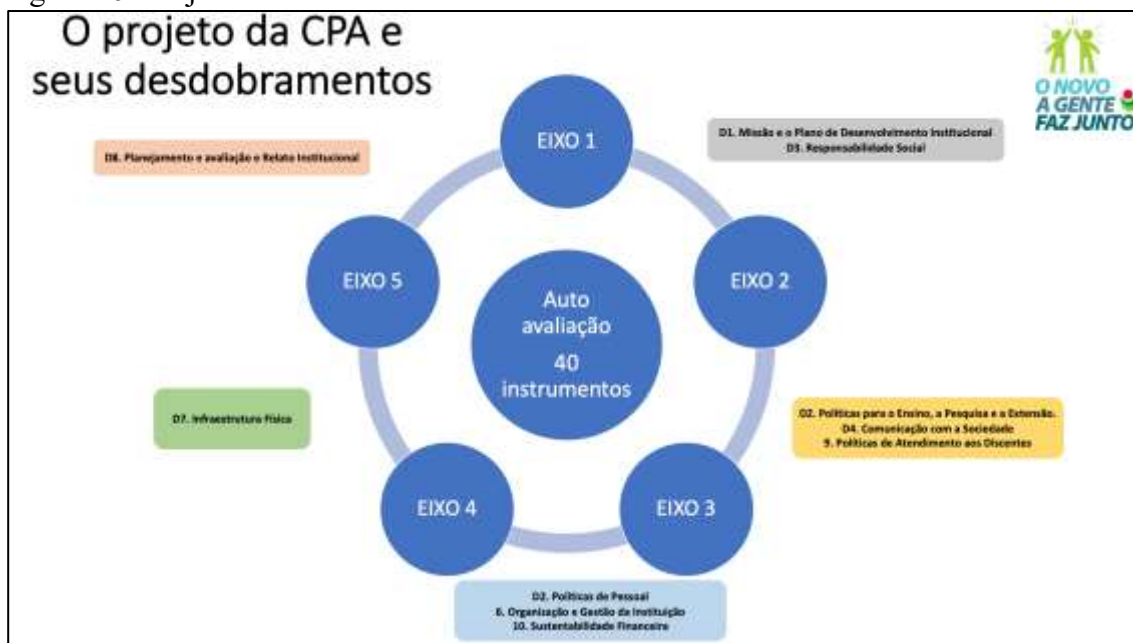
A CPA da UNESC é a instância de representatividade estratégica e política, de caráter deliberativo. Já o SEAI, que é a instância operacional e analítica, possui

representatividade técnica e essa interlocução permite com que ambos os setores discutam com bastante consistência elementos relacionados com o ENADE, com as avaliações de cursos de graduação e com a avaliação institucional (interna e externa). Isso tudo faz com que a avaliação seja, para a UNESC, um mecanismo que tem cinco características:

- ➔ Mecanismo Descritivo: que permite descrever o momento atual da Universidade e os desafios latentes que devem ser enfrentados, bem como as fortalezas pedagógicas e administrativas da Universidade;
- ➔ Mecanismo Diagnóstico: que permite que seja possível diagnosticar fenômenos pedagógicos e administrativos, que fortaleçam a estratégia institucional;
- ➔ Mecanismo Prescritivo: que permite a oportunidade de inferir em pontos que são relevantes para a gestão estratégica da Universidade;
- ➔ Mecanismo Norteador: sobretudo quando se trata de norteador ações estratégicas e elementos que possam promover reflexões em diversos horizontes institucionais;
- ➔ Mecanismo Preventivo: que faz com que a avaliação seja uma prática de prospecção de soluções e, acima de tudo, algo que possa proporcionar segurança institucional.

Portanto, suporta o projeto que é desenvolvido institucionalmente, propondo bases que são estruturadas em instrumentos que se aplicam ao longo dos ciclos avaliativos, que são alinhados ao que prevê a Nota Técnica nº 65/2014, que trata da elaboração dos relatórios que devem ser submetidos ao MEC de forma periódica. Dessa maneira, na figura 16, é possível compreender a essência e a estrutura do projeto:

Figura 16: Projeto da CPA e seus desdobramentos



Fonte: Comissão Própria de Avaliação (2020).

Na perspectiva dos 40 instrumentos anexados ao Projeto da CPA, o movimento avaliativo se organiza em torno dos cinco eixos propostos pela Nota Técnica: o Planejamento e a Avaliação Institucional, o Desenvolvimento Institucional, as Políticas Acadêmicas, as Políticas de Gestão e a Infraestrutura Física. Em torno destes eixos estão as 10 dimensões do SINAES que são os principais horizontes estratégicos da avaliação e da governança institucional.

No caso deste relatório, portanto, os eixos contemplados estão relacionados com as Políticas de Gestão que englobam as dimensões relacionadas com as políticas de pessoal, com a organização e a gestão institucional a sustentabilidade financeira; e com a Infraestrutura física que envolve a dimensão correspondente no SINAES e também traz uma análise sistêmica dos relatórios anteriores, com breves indicações para a revisão do PDI da Universidade. E desta forma, promove as bases para a organização metodológica do processo, descritas a seguir.



1.3 ABORDAGENS METODOLÓGICAS UTILIZADAS

Em um aspecto sistêmico e global, um dos grandes desafios do processo de avaliação institucional é a organização metodológica, considerando a escolha dos principais instrumentos e metodologias para que os dados sejam fidedignos, alinhados a visão de mundo da Universidade e, sobretudo, representativos ao ponto de orientarem decisões estratégicas de uma instituição. No caso do percurso metodológico, dados quantitativos e qualitativos devem se integrar de maneira a promover a oportunidade do desenvolvimento de um “olhar” coerente com o Plano de Desenvolvimento Institucional de uma IES.

Um dos erros mais comuns em projetos dessa natureza é a valorização excessiva de dados quantitativos em detrimento de elementos qualitativos, imputando um enviesamento dos dados e proporcionando decisões que podem não ser tão assertivas. O inverso também é uma verdade, e por isso, é fundamental que exista um equilíbrio na utilização de procedimentos que possam integrar a visão positivista e interpretativista do processo avaliativo.

É por isso que para a CPA da UNESC é essencial que exista o equilíbrio entre os procedimentos metodológicos utilizados, que são preconizados em fases distintas do projeto, tal como pode ser percebido na figura 17:

Figura 17: Procedimentos Metodológicos da Avaliação



Fonte: Comissão Própria de Avaliação (2020).

As abordagens quantitativas estão intrínsecas aos instrumentos aplicados e geram índices como produto final de sua aplicação. Já as qualitativas promovem a oportunidade de compreender e relatar experiências que tem a condição de ampliar a visão de um determinado fenômeno que se alinha ou se relaciona com a avaliação. Para além de meras questões abertas, o movimento qualitativo serve para registrar experiências que possam se tornar práticas institucionais e incrementar o percurso formativo dos estudantes e docentes da Universidade. No caso das abordagens mistas um tanto quanto mais complexas estas geram as mesclas de índices e fenômenos que ocorrem na Universidade, permitindo que experiências de alta complexidade possam ser devidamente compreendidas. Dessa forma, portanto, este relatório contempla fenômenos que serão descritos a partir destas três abordagens.

Os resultados, descritos nos próximos itens, são coletados, a partir de roteiros institucionais compartilhados com os setores institucionais, bem como, de relatórios parciais dos diversos segmentos avaliados ao longo do ciclo que está sendo descrito. A seguir, em cada um dos eixos, além dos resultados, são apresentados também os destaques e os desafios de cada um deles, permitindo, por meio de uma análise crítica que tem como base o PDI da



Universidade, elencar algumas sugestões e encaminhamentos que sejam relevantes para a UNESC.

2 EIXO 4 – POLÍTICAS DE GESTÃO E SUAS CARACTERIZAÇÕES NO PDI DA UNESC

Ao tratar das Políticas de Gestão na Universidade, este relatório se apoia também no PDI da UNESC e nos eixos propostos pelo SINAES, mais especificamente materializados no Instrumento de Avaliação Institucional Externa para o ato de Recredenciamento. Nesse sentido, é evidente que é fundamental respeitar a identidade institucional e, portanto, as características estratégicas (Missão, Visão e Valores) que são essencialmente genuínas à UNESC, uma Universidade Comunitária. Portanto, é fundamental que se observe a filosofia estratégica da UNESC, materializada na figura 18:

Figura 18: Estratégia da UNESC



Fonte: O Plano de Desenvolvimento Institucional (2018).

Tendo como base a gestão democrática, a Universidade tem uma organização de alta complexidade, e se fundamenta, sobretudo, na participação dos atores responsáveis pelas decisões institucionais. Em respeito ao PDI e a identidade institucional, portanto, nesta seção há o relato das políticas de pessoal, e da organização e gestão institucional, com dados sistematizados do Departamento de Desenvolvimento Humano da UNESC, pela Secretaria dos Conselhos e dados acadêmicos provenientes da Secretaria Acadêmica. Além disso, há também dados relacionados com a Sustentabilidade Financeira, provenientes do setor institucional responsável, que serão sistematizados a seguir.

2.1 DIMENSÃO 5 – POLÍTICAS DE PESSOAL

Em uma Universidade Comunitária é fundamental que se constituam ações permanentes de capacitação e desenvolvimento do seu quadro de pessoal, mais especificamente daqueles que conduzem os processos operacionais e administrativos e daqueles que se aprofundam em desenvolver os processos pedagógicos que são estabelecidos nos currículos da Universidade. Na UNESC, sobretudo quando se trata de políticas de pessoal, é fundamental considerar os direcionamentos estratégicos que estão postos à gestão universitária, mais especificamente aqueles que tratam da formação humana, cidadã e dos valores profissionais que são defendidos pela UNESC. Tal como indica o PDI da UNESC (p.246), os valores profissionais defendidos pela Universidade são:

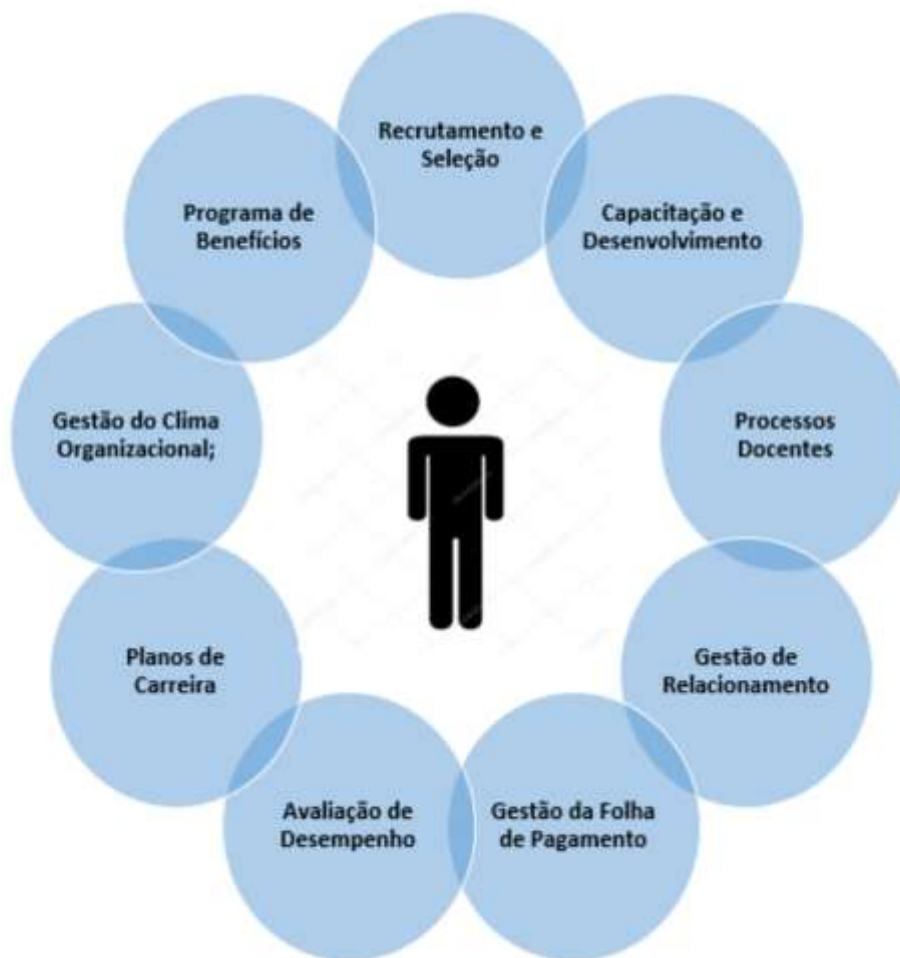
- Ser comprometidos com a missão, princípios, valores e objetivos da Instituição.
- Tratar as pessoas com atenção, respeito, empatia e compreensão.
- Desempenhar as funções com ética, competência e responsabilidade.
- Fortalecer o trabalho em equipe.
- Ser comprometidos com a própria formação

Nesse sentido, ainda de acordo com o PDI da UNESC, percebe-se que a missão institucional da Universidade tem, na interlocução entre a formação de profissionais e os resultados, o Departamento de Desenvolvimento Humano – DDH, como sendo agente essencial das ações que fomentam o desenvolvimento da Universidade. É um setor de excelência em

gestão que atua de maneira estratégica para qualificar o ambiente de trabalho da UNESC, atuando no acolhimento e na formação, por meio de ações de desenvolvimento, formação e avaliação que tem gerado resultados importantes para a estratégia da Universidade.

A figura 19 apresenta o ciclo de atividades que é desenvolvido pelo Setor:

Figura 19: Fluxo de atividades DDH



Fonte: O Plano de Desenvolvimento Institucional (2018).

Ao analisar o fluxo proposto ao DDH, o que se identifica é um movimento estratégico importante que perpassa os subsistemas de Recursos Humanos e atende a estratégia institucional da UNESC, fomentando um conjunto de ações que observem os princípios da avaliação institucional, o que é retratado em um conjunto de resultados que foi vivenciado pela Universidade ao longo do último ciclo avaliativo e que está relatado neste documento.

A seguir, portanto, há um relato objetivo das proposições a respeito das ações empreendidas na UNESC para consolidar-se como uma Universidade relevante e, sobretudo, adequada e atenta as demandas que estão em torno da Instituição no triênio.

2.1.1 Corpo Docente

Do ponto de vista do Corpo Docente, que é um dos indicadores mais sensíveis quando se trata de gestão acadêmica em uma IES, é fundamental considerar que um dos elementos indicativos da qualidade, defendido pelos órgãos reguladores, é a titulação. Dessa forma, compreender este aspecto é importante para decisões estratégicas e essenciais para o desenvolvimento dos projetos pedagógicos.

Um dos elementos que deve ser considerado está no fato de que a titulação docente, ou mais especificamente a gestão do quadro docente, indica uma relação com os indicadores de qualidade (regulação) do ensino superior. A proporção de mestres e doutores é fundamental para que os indicadores do Conceito Preliminar de Curso sejam elevados, o que demanda ações institucionais não só para aumentar a titulação dos docentes, mas, sobretudo, aproximar os docentes titulados do setor produtivo e do mundo do trabalho, por meio de projetos e incentivos no âmbito de cada curso de graduação.

Dessa forma, considerar o enquadramento docente ao longo dos anos constitui uma ação estratégica para uma abordagem qualificada ao setor produtivo, que pode fomentar o empreendedorismo, a inovação e tantas oportunidades que são essenciais para a qualificação do percurso pedagógico de uma IES. Há, portanto, a necessidade de compreender este acontecimento e gerenciar-lo, com o objetivo de contribuir com a regulação, com a avaliação, mas também, com o fenômeno da aproximação dos “acadêmicos” com o “mundo do trabalho”. Nesse sentido, o quadro 3, mostra um retrato deste elemento, ao longo do período retratado neste relatório:

Quadro 5: Enquadramento/ reenquadramento docente

ENQUADRAMENTO/REENQUADRAMENTO	2018		2019	
	Nº	%	Nº	%
Professor Doutor Categoria II	3	8,11	7	11,11
Professor Doutor Categoria III	3	8,11	3	0
Professor Doutor Categoria IV	0	0	0	0
Professor Doutor Categoria V	1	2,7	8	5,13
Professor Doutor Categoria VI	0	0	0	0
Professor Doutor Categoria VII	0	0	0	0
Total	7	18,92	18	16,24
Professor Mestre Categoria I	4	10,81	6	36,75
Professor Mestre Categoria II	12	32,43	10	0
Professor Mestre Categoria III	9	24,32	4	0
Professor Mestre Categoria IV	1	2,7	1	0
Total	26	70,27	21	36,75
Total de Professores Titulados que se movimentaram no Plano de Carreira	33	100	42	100

Fonte: Sistema Acadêmico da Unesc

Ao analisar o quadro, percebe-se que ao longo do período retratado neste relatório há um movimento consistente dos professores titulados (Mestres e Doutores) dentro do Plano de Carreira da Universidade. Identifica-se, nesse sentido, um trabalho bastante intenso da Comissão de Enquadramento Docente ao longo de 2018 e 2019, consolidando análises de processos daqueles docentes que usufruíram das políticas de formação/qualificação propostas pela Universidade. Foram 26 docentes “Mestres” e 7 “Doutores” em 2018, e em 2019 foram 21 “Mestres” e 18 “Doutores”. Em 2020, em função da pandemia, não houveram novas análises, mas o que se percebe é que esses números tem a tendência de um aumento significativo, já que a partir de 2019 há novas oportunidades de Pós-Graduação na Universidade, considerando, o Doutorado mais recente em Desenvolvimento Socioeconômico e os demais já existentes, que pode absorver uma quantidade importante de docentes com o título de Mestrado na Universidade nos próximos anos.

De uma forma sistêmica, portanto, o que se percebe é que a comissão de credenciamento docente é um dos importantes mecanismos institucionais no fomento às atividades de organização do quadro docente, oferecendo condições consistentes para que os coordenadores e NDEs possam ter elementos concretos para avaliar e monitorar as atividades

docentes no âmbito dos cursos que coordenam. Além disso, há também o subsídio para que a Universidade possua dados consistentes a respeito do perfil do quadro docente.

2.1.2 Corpo técnico-administrativo

Além do quadro docente, um dos grandes diferenciais da UNESC é a formação do seu quadro de funcionários técnicos-administrativos. Ao longo de toda a sua jornada, considerando a expertise na valorização a formação humana e cidadã, a preocupação da Universidade com a formação de seus profissionais sempre foi um dos grandes pontos importantes da UNESC. Em diversas funções e atividades, o que se percebe é uma preocupação com o cuidado, acolhimento, com a formação e com a capacitação técnica daqueles que se envolvem com as diversas atividades de análise, assistência, gestão e demais aspectos.

O quadro 4, demonstra um quantitativo importante do perfil dos colaboradores da Universidade, que no ano 2020 consolidam um total de 537 técnicos administrativos.

Quadro 6: Função dos Técnico-administrativos

Função	Analistas		Auxiliares, Assistentes		Gestores		Obras, Serviços Gerais, Vigilância.		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
2018	122	22,59	269	49,81	22	4,07	127	23,52	540	100,00
2019	130	23,42	267	48,11	23	4,14	135	24,32	555	100,00
2020	136	25,33	255	47,49	24	4,47	122	22,72	537	100,00
TOTAL	388	23,77	791	48,47	69	4,23	384	23,53	1632	100,00

Fonte: Departamento de Desenvolvimento Humano (2021).

O quadro 4, apresenta o movimento do total dos colaboradores técnicos-administrativos, com destaque importante para o total de funcionários que se enquadram como analistas, que em 2020 compuseram 25,33% do corpo técnico da universidade. Um ponto importante, que está implícito, é o total de funcionários que ocupam postos auxiliares ou assistentes, que em 2020 chegam num total de 47,49% de colaboradores, o que indica a

pertinência das competências destes profissionais e a inserção destes na cultura organizacional da Universidade.

Ao analisar o quadro 5, denota-se que houve um número significativo de bolsas para capacitação dos técnico-administrativos no contexto da Universidade, que são oferecidas no sentido de proporcionar o desenvolvimento das competências essenciais destes profissionais, contribuindo, inclusive, para o aprimoramento da cultura institucional o que fortalece o ambiente de trabalho positivo, o clima favorável e a relação sociável e amistosa entre as pessoas.

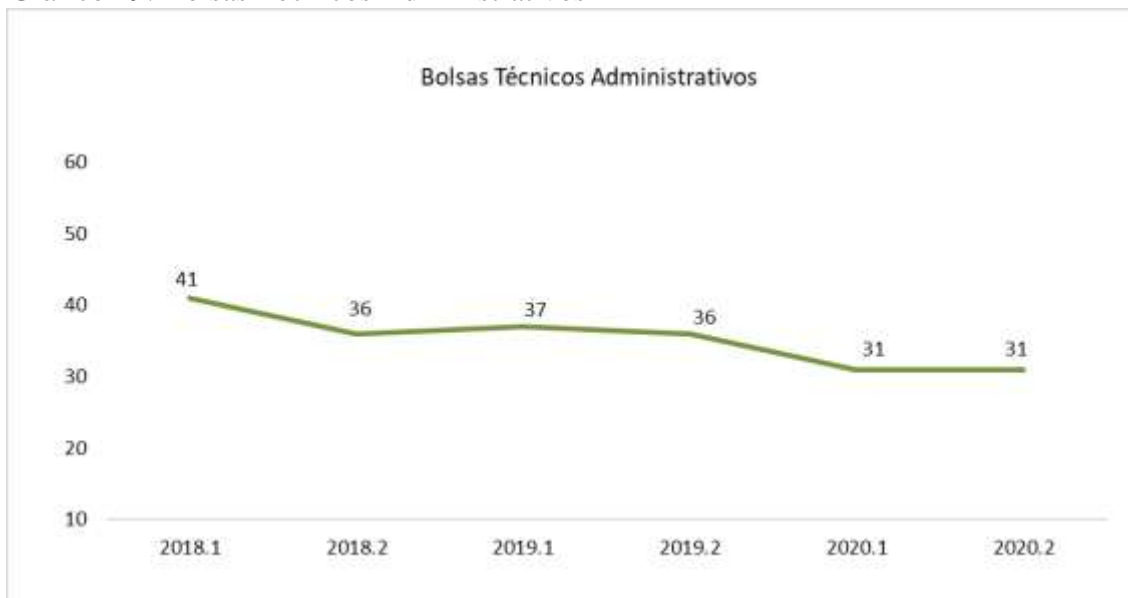
Quadro 7: Números de Bolsas Capacitação Técnico-administrativo

Nível	2018.1	2018.2	2019.1	2019.2	2020.1	2020.2
Pós-Graduação Lato Sensu	24	19	18	10	08	16
Pós-Graduação Stricto Sensu	16	13	17	23	23	15
Disciplina Isolada Stricto Sensu	01	04	02	03	0	0
Total	41	36	37	36	31	31

Fonte: Departamento de Desenvolvimento Humano (2021).

O gráfico 19, ilustra os dados apresentados no quadro e demonstra que há um total de 31 colaboradores bolsistas em 2020/2, capacitando-se em programas de pós-graduação *lato* ou *stricto sensu*. Os números mostram que a capacitação dos técnicos-administrativos na Universidade é consistente e coloca a Universidade em uma perspectiva importante de prospectar novas atividades e colaboradores que possam continuar sua formação. Destaca-se que os dados refletem o número de bolsas oferecidas pela Unesc, mas essa estatística não contempla os possíveis casos nos quais de colaboradores promovem a própria qualificação acadêmico-profissional sem a solicitação da Universidade

Gráfico 19: Bolsas Técnicos Administrativos



Fonte: Departamento de Desenvolvimento Humano (2021).

Além disso, no quadro 6, além de perceber o número de funcionários em capacitação, percebe-se ainda que do total de 10.930,80 horas ao longo do triênio, mais de 4 mil horas de capacitação, em média, foram oferecidas na UNESC aos colaboradores. Por óbvio, a queda em 2020 de horas se deu em virtude do período de excepcionalidade ocasionado pela pandemia, contudo os movimentos das capacitações do DDH seguiram de forma virtual, proporcionando horas de capacitação a todos os profissionais da Universidade.

Quadro 8: Participação em cursos de capacitação

Ano	Participações	Horas de capacitação
2018	572	4.668h30
2019	545	4668,5
2020	693	1594
Total	1810	10.930,80

Fonte: Departamento de Desenvolvimento Humano (2021).

Ao analisar o total de horas, também materializados no quadro 6, percebe-se que o grande desafio nessa perspectiva é fomentar a capacitação no universo remoto, ampliando as possibilidades de aprimorar o desempenho dos colaboradores da Universidade, em aderência aos valores defendidos pela UNESC.

Destaca-se, ainda, que a formação promovida pela Unesc junto ao seu corpo técnico é acompanhada pelo DDH, que estrutura o processo de aprendizagem e desenvolvimento humano nos seguintes eixos:

- 1 - Desenvolvimento Humano
- 2 - Desenvolvimento de Liderança
- 3 - Desenvolvimento de Competências
- 4 - Desenvolvimento de Saúde e Segurança no Trabalho
- 5 - Desenvolvimento para o Atendimento ao Público

A partir desses eixos desenvolve formações específicas para setores ou grupos, a fim de fortalecer não apenas aspectos profissionais, mas, também, elementos pessoais, primando pelo autoconhecimento e a formação integral dos colaboradores.

2.1.3 O Clima Organizacional da Universidade

No Projeto de Autoavaliação da Unesc está prevista a realização da pesquisa de clima organizacional da Unesc. Essa pesquisa é coordenada pelo Departamento de Desenvolvimento Humano– DDH, e acompanhada pelo SEAI/CPA. Em 2018 a pesquisa foi estruturada na metodologia do *Great Place to Work - GPTW*, fortalecendo e ampliando a identificação em relação ao engajamento dos colaboradores, avaliando opiniões, atitudes e percepções, analisar o nível de confiança entre os líderes e os colaboradores, avaliar o nível de orgulho no trabalho que os funcionários desempenham e classificar o nível de camaradagem entre os colegas. Na pesquisa foram 625 instrumentos respondidos pelos colaboradores da Unesc, com 551 comentários com elogios e 467 comentários com sugestões. Os cargos participantes podem ser conferidos no quadro 7:

Quadro 9: Pesquisa de Clima Organizacional 2018

(Continua)

Cargos	Quantidade de Participantes
Técnico/Administrativos	259
Técnico/Logístico (Serviços Gerais)	69
Pró-reitor/Diretor/Chefe de Gabinete	7
Gerente	9

Quadro 10: Pesquisa de Clima Organizacional 2018

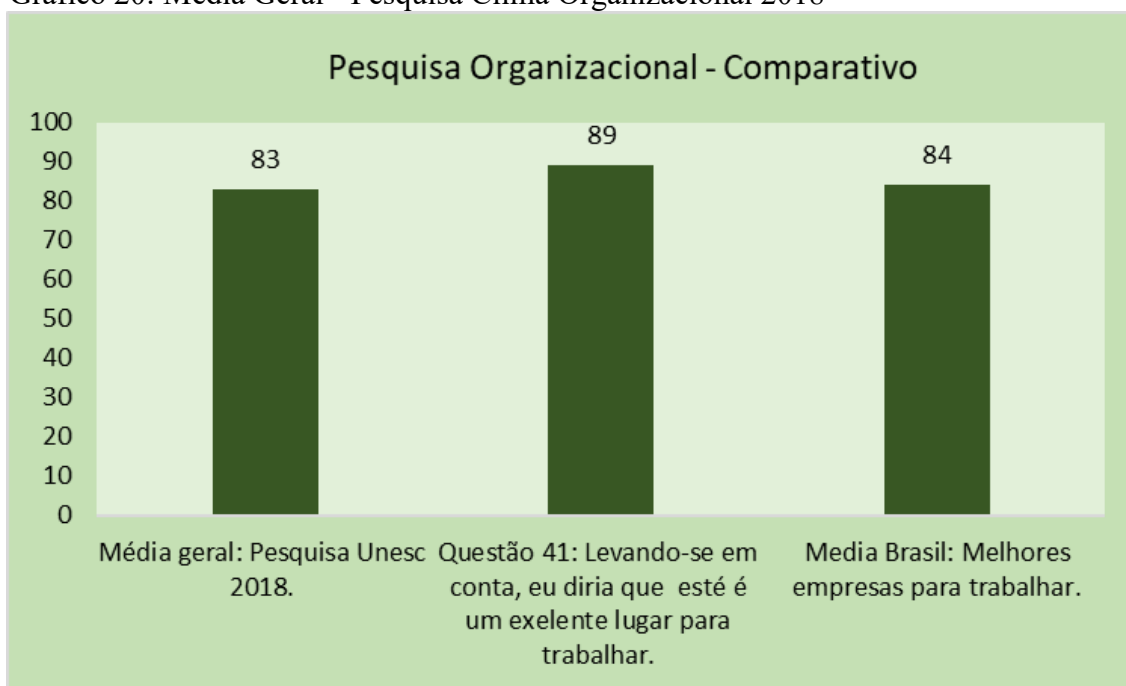
(Conclusão)

Cargos	Quantidade de Participantes
Coordenador/Supervisor	61
Professor	220
Total	625

Fonte: Departamento de Desenvolvimento Humano (2021)

No gráfico 20, é possível observar que a média geral da pesquisa foi de 83%. Indagados, 89% dos colaboradores confirmaram que a Unesc é um excelente lugar para trabalhar, superando a média Brasil que é de 84%.

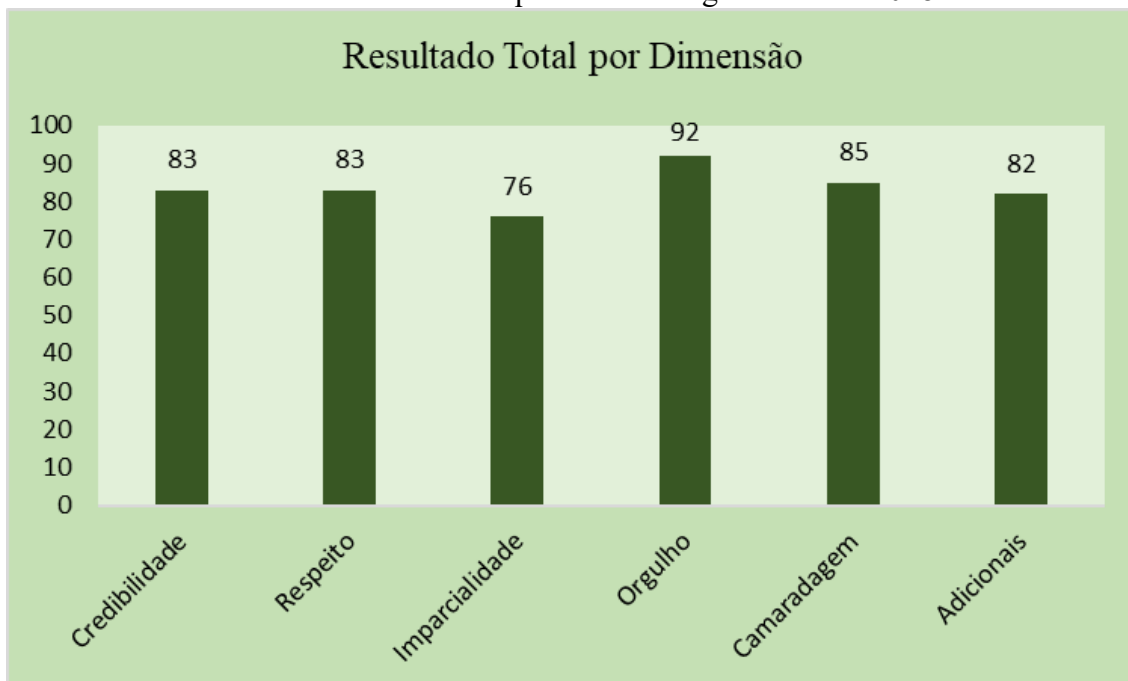
Gráfico 20: Média Geral - Pesquisa Clima Organizacional 2018



Fonte: Departamento de Desenvolvimento Humano (2021).

As questões abordadas na pesquisa foram organizadas por dimensões, tais como: Credibilidade, Respeito, Imparcialidade, Orgulho, Camaradagem e Adicionais. Tais dimensões constituem o framework do instituto, e apresentam boas práticas de gestão de pessoas que foram adotadas pela UNESC e até hoje fomentam uma cultura organizacional alinhada com a sua estratégia institucional.

Gráfico 21: Média Por Dimensão - Pesquisa Clima Organizacional 2018



Fonte: Departamento de Desenvolvimento Humano (2021).

No gráfico 21, é possível verificar que a maioria das médias por dimensão obtiveram resultados acima de 76%, no qual o maior percentual envolve a dimensão Orgulho, com 92%, seguido por Camaradagem (85%), Credibilidade (83%), Respeito (83%), Adicionais (82%) e Imparcialidade (76%), com o menor percentual. Dos elogios e sugestões foram extraídos 5 pontos estratégicos que merecem maior atenção da Universidade:

1. Continuar focando em uma comunicação transparente, que gere cada vez mais credibilidade aos colaboradores, com destaque à comunicação entre líder e liderado, e entre setores;
2. Rever os benefícios como plano de saúde, creche para os filhos, lugar para descanso, pavimentação de ruas, restaurantes (melhores estruturas);
3. Programas que mostrem o trabalho realizado por cada setor/departamento, estimulando uma interação e confiança nas equipes.
4. Rever as informações disponíveis sobre o Plano de Cargos e Salários para um melhor entendimento/ planejar Plano de Carreira;
5. Feedbacks constantes entre líder e liderado.



A partir dos resultados obtidos junto a Pesquisa de Clima Organizacional, no dia 04/12/2019 a Unesc recebeu o prêmio Great Place To Work (GPTW), onde a Universidade figurou como a décima primeira, na categoria empresas de médio porte. Ao todo a premiação foi entregue às 50 melhores empresas para trabalhar em Santa Catarina, em uma parceria entre o Grupo Hel e a NSC Comunicação.

Em novembro de 2019, a Unesc também recebeu a premiação As Melhores Empresas para Trabalhar no Brasil 2019. O ranking é formado a partir de rigorosa seleção feita pela FIA (Fundação Instituto de Administração), que apresentam as 150 melhores empresas, divididas entre grandes, médias nacionais e médias multinacionais.

Essa premiação foi dada com base na pesquisa de clima realizada junto aos colaboradores e a Universidade, também recebeu a visita de um consultor externo, que avaliou os programas da instituição e selecionou aleatoriamente um grupo de colaboradores para entrevista pessoal. Dentre os destaques da Unesc, a partir da pesquisa entre seus colaboradores, estão questões como a valorização profissional; a autonomia; a construção de vínculos e respeito da gestão; a força da marca Unesc, orgulho de ser Unesc, a contribuição social da Universidade.

Observa-se, portanto, a aderência dos dados aos indicadores relacionados com o instrumento de avaliação institucional externa. Mas além disso, percebe-se também um alinhamento importante entre a gestão institucional (Reitoria e Pró-Reitorias) e as equipes de trabalho, o que permite o desenvolvimento de uma cultura de trabalho alinhada, favorável e acessível, sobretudo em função das relações recíprocas, abertas e transparentes da gestão superior da Universidade, cujas ações nesse sentido são protagonizadas pela Reitora da UNESC.

2.1.4 Programas de qualidade de vida na IES

Até junho de 2020, a Unesc desenvolveu o Programa de Relações Colaborativas e Valorização Humana – tem como missão, de acordo com o PDI da UNESC, “Melhorar as relações interpessoais e as atividades profissionais, fortalecendo a Missão Institucional e a

identidade coletiva de SER UNESC em cada colaborador”. Um programa transdisciplinar que integra as três dimensões básicas da realidade: eu comigo mesmo, eu com o outro, e nós com a natureza e o cosmos, contemplando as três expressões do conhecimento na academia: ensino, pesquisa e extensão. Fazem parte do Programa: Ginástica Laboral, Programa Viva Bem, Tai chi chuan, Tour Unesc, Pronto Acolhimento, saídas de campo, oficinas, meditação, atividades esportivas, comemoração do Dia do Trabalhador. Vale ressaltar que as ações em 2020 foram adaptadas para o ambiente remoto, em função do momento de pandemia.

a) Ginástica Laboral: A prática é oferecida aos colaboradores com o objetivo de aumentar a capacidade de concentração, diminuir o estresse e a ansiedade, para uma melhor saúde física e mental por meio de exercícios acessíveis e alongamentos.

Figura 20: Participantes Ginástica Laboral

Participantes	2015	2016	2017	2018	2019
	126	278	0	200	350

Fonte: Balanço Social (2019).

b) Programa Viva Bem: seu objetivo é desenvolver ações e atividades integrativas de conscientização e capacitação, considerando sobretudo as dimensões físicas e humanas, com a intenção de conscientizar os participantes sobre a importância do equilíbrio, da atividade física e da alimentação correta para uma boa qualidade de vida.

Figura 21: Participantes Programa Viva Bem

Participantes	2016	2017	2018	2019	Evolução (%) 2016-2017	Evolução (%) 2017-2018	Evolução (%) 2018-2019
	175	421	146	100	140,57%	-65,32%	-31,51%

Fonte: Balanço Social (2019).

c) Tour Unesc: Proporciona conhecimento integral da Instituição por todos seus colaboradores. Público-alvo: docentes, técnico-administrativos, estagiários e gestores.

Figura 22: Participantes Tour Unesc

	2015	2016	2017	2018	2019
Participantes	80	57	37	0	130

Fonte: Balanço Social (2019).

d) Pronto Acolhimento: Busca promover o bem-estar pessoal, a valorização humana e as relações colaborativas no processo de trabalho por meio de atividades que trabalham o ser interno do professor e colaboradores, sua identidade e sua percepção interna, da vida, dos valores e do meio que os cercam, possibilitado pelas terapias holísticas. Público-alvo: docentes, técnico-administrativos, estagiários e gestores.

O Programa Acolher da Universidade do Extremo Sul Catarinense- UNESC é vinculado à Reitoria e Pró Reitoria Acadêmica (PROACAD) e à Gerência de Atenção aos Estudantes. O programa visa cuidar da saúde psicológica/emocional e psíquica dos estudantes, buscando em suas ações a promoção e prevenção do adoecimento da saúde mental. Ele é um espaço de escuta, acolhida e cuidado com a vida dos estudantes da UNESC. Tem o objetivo de auxiliar o acadêmico a refletir sobre seu percurso de VIDA reconhecendo suas potencialidades, planejando seu futuro e desenvolve habilidades emocionais necessárias para lidar com as realidades pessoal, familiar e social. Acolhimento pontual e estendido, escuta qualificada, psicoterapia breve individual, práticas integrativas e complementares em grupos, além de grupos terapêuticos, psicoterapêuticos e operativos estão entre as principais atividades do ACOLHER UNESC.

O Acolher tem em sua proposta de ação a sistematização das experiências de acolhimento/atendimentos internos da Universidade, contando com ações articuladas pela equipe da Residência Multiprofissional de Saúde Mental e Atenção Psicossocial da UNESC, integradas aos setores internos e externos da Universidade, dentre eles: NUPREVIPS, SAMA, Clínicas Integradas da UNESC, NEAB, Secretaria de Diversidade e Políticas de Ações Afirmativas, assim como a Rede de Atenção à Saúde dos Municípios.

A origem das demandas e acesso ao programa acontecem, por meio de encaminhamentos e busca espontânea. Os estudantes poderão ser encaminhados pelas seguintes estruturas da instituição: PROACAD, SAMA, NUPREVIPS, DCES, CA's, Coordenação de

Cursos, Professores, clínicas integradas da UNESC, Secretaria de Diversidade e Políticas de Ações Afirmativas, NEAB, Diretoria de Ensino de Graduação, Assessoria de Gabinete/Reitoria, Central de Atenção ao Estudante e Colégio UNESC.

Deste modo, o estudante, dentro do seu percurso de formação, poderá procurar os serviços psicológicos mediante seus sofrimentos e conflitos decorrentes de suas demandas, onde, por meio de avaliação profissional, poderá identificar a interferência de sintomas emocionais e sentimentos que estão intervindo de modo significativo no seu cotidiano e, por vezes, no próprio rendimento acadêmico. Alguns dos sintomas que podem comprometer a vida pessoal, social e acadêmica dos estudantes são:

- Distração excessiva a ponto de perder aulas, não encontrar objetos, perder compromissos, etc.
- Sentimentos depressivos e de tristeza constantes e intensos.
- Sintomas de ansiedade que limitam o cotidiano.
- Necessidade de desenvolver habilidades sociais como falar em público, iniciar amizades.
- Alterações de humor muito fortes ao longo de pouco tempo e sem causas aparentes.
- Dificuldades em lidar com separação entre as pessoas e nos relacionamentos.
- Dificuldade em tomar decisões e atitudes.
- Necessidade em repetir atos sem sentido, como verificar portas muitas e muitas vezes, lavar as mãos, etc.
- Medos e fobias, como o medo de falar em público, de dirigir, sair em espaços
- Públicos, andar de avião, animais, pessoas, etc.
- Superar a timidez, a insegurança ou o ciúme em excesso, etc.
- Dificuldade em lidar com demandas estressoras como: pessoas difíceis chefes, familiares, colegas de trabalho ou na vida acadêmica, etc.
- Pensamentos repetitivos e angustiantes;
- Baixa autoestima e problemas com a autoimagem.
- Pensamentos e ideias de morte.
- Conflitos decorrentes de sua relação de convívio dentro da universidade.

- Dificuldades de interação familiar e de convívio social.

Assim, a Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC, sempre atenta à formação que oferece aos estudantes, entende que sua responsabilidade não finda somente nas ações de ensino e pesquisa, mas também estabelece a conexão com a formação integral do estudante, como uma ação inovadora e de caráter humanizado para com os nossos acadêmicos.

Figura 23: Participantes Programa Acolher

Participantes	2016	2017	2018	2019	Evolução (%) 2016-2017	Evolução (%) 2017-2018	Evolução (%) 2018-2019
	137	113	154	97	36,28%	-67,53%	94,00%

Fonte: Balanço Social (2019).

e) Meditação: Visa reduzir o estresse e ansiedade, aumentar a concentração e foco, desenvolver a atenção plena (mindfulness) e a melhoria da saúde. Público-alvo: docentes, técnico-administrativos, estagiários e gestores.

Figura 24: Participantes Meditação

Participantes	2015	2016	2017	2018	2019
	20	26	12	0	50

Fonte: Balanço Social (2019).

f) Massoterapia: Tem como objetivo promover bem-estar, aliviar dores musculares, estimular a circulação sanguínea, ajudar no controle dos sintomas de estresse, aliviar tensões e ajudar a combater a ansiedade. Público-alvo: docentes, técnicos-administrativos e estagiários. Participantes em 2019: 150

g) Yoga: Busca harmonizar o corpo com a mente e a respiração, por meio de técnicas de respiração, posturas e meditação. Melhorar a resistência, equilíbrio e felicidade e, ainda, diminuir o cansaço mental. Público-alvo: docentes, técnicos-administrativos e estagiários. Participantes em 2019: 36

h) Saída de Campo: Passeio com o objetivo de integrar e desenvolver a consciência coletiva, a partir do contato com os colegas de trabalho e a natureza.

Com a característica de sempre buscar aperfeiçoar seus programas Institucionais, a partir de junho de 2020 o programa evolui e passa a se denominar Âmago, com foco em promover o autoconhecimento para despertar o potencial transformador de Ser e fazer Feliz, fortalecendo as ações já desenvolvidas pelo Ânima e ampliando o projeto junto colaboradores em consonância com a Missão da Unesc, a partir dos seguintes conceitos:

- Potencial: energias latentes. Capacidades, talentos e habilidades a serem postos em movimento progressivo.
- Melhoria: Instrumentalização de recursos, condições e contextos para facilitar a superação de desafios/dificuldades e promover a qualidade do ambiente de vida no campus.
- Qualidade: Aquilo que é inerente à Ética e à Estética (filosofia). Dinâmica de valores focados no grau de satisfação, equilíbrio, harmonia, alegria, produtividade e realização em relação com o Bem e o Belo, no sentido do interesse e benefício coletivos.
- Ambiente de vida: Se dá em três dimensões: Eu comigo mesmo nos campos biológico e psíquico; eu com o outro no trabalho e em sociedade; Eu com a Natureza, o Planeta e o Cosmos.
- SER: Sujeito Expresso em suas Relações.

Devido ao período de pandemia em 2020, as atividades promovidas pelo Âmago foram organizadas para que, aquelas que fossem possíveis, pudessem ser realizadas remotamente também, permitindo integrar os colaboradores que estavam em home office. Segue a relação de atividades:

- Cuidar de Si (presencial) - Um momento de autocuidado neste retorno ao trabalho presencial. Com alongamento, relaxamento, uma boa conversa e visualização criativa. Conecte-se consigo mesmo, descubra seu centro e viva melhor.
- Reconhecer-se (Grupo de Suporte Psicológico presencial) - Espaço de suporte, trocas e aprendizado, com foco no cuidado e autocuidado a partir de uma compreensão integrada da multidimensionalidade dos espaços de vida e do viver. A partir de uma escuta qualificada e sensível ao momento vivencial atual.

- Terapia Manual (presencial) - É um conjunto de técnicas terapêuticas utilizadas pelo fisioterapeuta para prevenir e tratar as mais variadas disfunções. Proporcionando alívio e bem-estar.
- Práticas de Relaxamento Físico e Mental (Google Meet) – Acalmar a mente agitada e aumentar a conscientização de como estamos, através da prática de relaxamento físico e mental.
- Meditação (Google Meet) – Conduzir a mente à um estado de calma e clareza, focalizando a atenção, acessando a tranquilidade e paz interior, reduzindo o estresse, a ansiedade, insônia, auxiliando na melhora do foco e da produtividade no trabalho e estudos.

Em uma análise sistêmica do programa, percebe-se que a UNESC oferece essas atividades com o objetivo de fomentar uma cultura organizacional favorável e, sobretudo, com o objetivo de cuidar de seus principais elementos de sustentabilidade, que são as pessoas. Entre os benefícios principais, encontram-se a melhoria da qualidade de vida, a saúde mental, o acolhimento, os espaços de escuta e, sobretudo, a criação de uma cultura de colaboração.

2.1.5 Avanços

Há que se ressaltar neste cenário que os elementos apresentados refletem, em sua maioria, o período trienal do relatório. Contudo, há pontos que ficam mais evidentes pelo protagonismo que algumas ações, já relatadas no texto, exerceram ao longo do ano de 2020. Do ponto de vista dos avanços, ao analisar o movimento institucional ao longo do triênio, podem-se evidenciar os seguintes pontos essenciais.

- As premiações de reconhecimento à UNESC como sendo uma das melhores organizações para o desenvolvimento de atividades laborais;
- A eficiência das comissões de credenciamento e enquadramento docente, proporcionando celeridade e transparência nos processos de análise do enquadramento e da titulação docente;

- A criação do AMAGO, como sendo uma estrutura de desenvolvimento pessoal dos funcionários da UNESC, proporcionando oportunidades para o desenvolvimento integral do ser humano;
- O clima organizacional da Universidade como um dos referenciais para a qualidade de vida na Universidade;
- As oportunidades de qualificação docente e dos técnicos-administrativos, proporcionadas pelas Unesc ao longo do triênio;
- Criação do Feirão de Empregos para pessoas de deficiência, em 2019;
- Criação do SOMOS, programa de inclusão para pessoas de deficiência física;
- Criação do Plano de Acessibilidade na Universidade, em que guarda todas as ações de acessibilidade desenvolvidas na Universidade.

2.1.6 Desafios

Em relação aos desafios, estes apontam para:

- Avaliar constantemente os atributos da cultura e do clima organizacional da UNESC, para manter, continuamente, o excelente ambiente de trabalho na Universidade;
- Continuar diversificando as alternativas de formação para os técnicos-administrativos, no programa de formação continuada;
- Implementar as ações advindas da pesquisa de clima organizacional, considerando a quantidade de ações;
- Implementação e gestão do Plano de Acessibilidade da UNESC, que é essencial para que ocorra a integração entre todos os elementos que compõe o conceito da acessibilidade para as Instituições de Ensino Superior. Vale ressaltar que este plano foi um elemento bem avaliado pelos avaliadores, que redigiram o relatório de avaliação da comissão que recredenciou a Universidade em 2019.

2.1.7 Propostas de ações institucionais

Pontualmente, é possível destacar o seguinte:

- Revisão, em andamento, do Plano de carreira do corpo técnico-administrativo;
- Criação da comissão de acompanhamento do Plano de Acessibilidade, sobretudo para a implementação das ações referentes a acessibilidade arquitetônica;
- Fortalecimento das comissões de credenciamento e enquadramento docente, como elementos de apoio aos coordenadores de curso;
- Criação de comissão para analisar e implementar as ações estratégicas para a qualificação do Clima Organizacional.

2.2 DIMENSÃO 6 – ORGANIZAÇÃO E GESTÃO INSTITUCIONAL

Na UNESC a Organização e a Gestão Institucional tem um significado bastante característico, especialmente, devido à identidade institucional da Universidade. Como Universidade Comunitária, a gestão institucional tem caráter democrático e participativo, cujas decisões são essencialmente deliberadas por conselhos consultivos, deliberativos, câmaras e comissões, devidamente descritas no PDI. Isso faz com que as decisões da Universidade, por meio dos conselhos, sejam constituídas de interlocuções entre diversas esferas, proporcionando uma base bastante consistente e sólida para a gestão institucional.

Por meio de reuniões periódicas, as diversas câmaras e conselhos têm seus papéis devidamente registrados e devidamente organizados por meio de regulamentos específicos, que promovem a interdependência entre todas as instâncias decisórias e deliberativas da Universidade. Dessa forma, os papéis atribuídos a estes conselhos, permitem que as relações institucionais se fortaleçam em torno das decisões e, principalmente, do caráter comunitário da Universidade. Nessa trilha, todas as decisões são devidamente publicizadas, e aplicadas à resolução de problemas institucionais concretos, o que permite segurança institucional para a implementação e gestão do PDI da Universidade.

De acordo com o PDI atual da Universidade, estes princípios estão presentes na dinâmica institucional em todos os níveis de gestão, fazendo com que as comissões e conselhos sejam devidamente corresponsáveis pelos desafios enfrentados pela Universidade. Um primeiro ponto a se destacar nesse sentido, é o fato de que todas as instâncias institucionais têm seus registros devidamente acolhidos na Secretária dos Conselhos, que acolhe, sistematiza e publica o resultado das reflexões que ocorrem na grande maioria das comissões institucionais.

Nesse sentido, este relatório apresenta um panorama geral daquilo que foi o movimento proporcionado pelos órgãos colegiados e consultivos da Universidade, por meio dos registros sistematizados proporcionados pela Secretaria dos Conselhos. Um ponto que pode ser destacado aqui, é a eficiência da Secretaria dos Conselhos e a Organização dos Registros, que são devidamente incorporados nos repositórios institucionais da UNESC e que estão acessíveis a todos os usuários dessas informações.

Vale ressaltar que isso proporciona **velocidade nas respostas**, de acordo com o ritmo da estrutura da Universidade e cria um ambiente ético e socialmente responsável, proporcionando a oportunidade de tornar o movimento destes conselhos e comissões cada vez mais sustentáveis.

Nesse sentido, cabe as comissões institucionais de gestão, de acordo com o PDI da UNESC:

- ➔ viabilizar e dar suporte ao ensino, à pesquisa e à extensão, considerando a legislação, as regulamentações internas e a melhoria contínua da qualidade, incluindo o desempenho institucional no Sinaes em todas as modalidades de ensino;
- ➔ definir objetivos e metas, bem como planejar ações para alcançá-los, com base nas demandas externas e nas capacidades e competências internas, observando o PDI da Unesc;
- ➔ organizar e disponibilizar recursos considerando a sua gestão e utilização de forma sustentável para todas as modalidades de ensino;
- ➔ coordenar, supervisionar/acompanhar e avaliar o trabalho das pessoas e das equipes fornecendo feedback que contribua com o desenvolvimento pessoal e profissional e o alinhamento dos objetivos e metas pessoais aos da Instituição;

- promover o desenvolvimento de equipes;
- garantir um clima organizacional favorável à aprendizagem e à inovação;
- acompanhar e controlar a execução de processos, projetos e programas com o intuito de garantir a consecução de objetivos e o alcance de metas previamente definidas em todas as modalidades de ensino;
- avaliar atividades, processos, projetos e programas no que diz respeito à sua execução e aos seus resultados, a fim de atuar na prevenção e solução de problemas e na implementação de melhorias, em todas as modalidades de ensino.

Ao considerar a avaliação proposta em 2018, o que se percebe por meio da análise do quadro 8, é uma percepção positiva dos que avaliaram as ações desenvolvidas pela gestão da Universidade, apontando necessidades de melhoria da integração de sistemas e da otimização das decisões institucionais. O quadro 8, apresenta uma visão destes resultados:

Quadro 11: Organização e Gestão – Avaliação das ações e atividades desenvolvidas pela UNESC 2018

Com base nos itens apresentados a seguir, avalie as ações desenvolvidas pela Unesc em relação ao Organização e Gestão:	Média Ponderada						
	Docente	Técnico	Docente e Gestor	Técnico e Gestor	Sede Unesc	Iparque	Geral
a)Entendimento das atribuições dos diferentes órgãos de gestão da UNESC contidas em documentos oficiais.	4,06	3,88	4,12	3,94	4,03	3,29	3,98
b)Valorização da liderança estudantil com participação em órgãos de decisão da UNESC.	4,43	4,29	4,54	4,67	4,41	3,86	4,37
c)Coerência da organização e da gestão da instituição com a Missão da UNESC.	4,30	4,02	4,26	4,37	4,22	3,53	4,18
d)Preservação de dados históricos, estatísticos e operacionais.	4,27	4,17	4,27	4,46	4,24	3,91	4,23
e)Sistema de guarda ou de arquivo e registro de documentos da UNESC.	4,28	4,17	4,27	4,19	4,26	3,77	4,22
f)Padronização de documentos na UNESC.	4,10	3,76	3,98	3,56	3,97	3,61	3,94
Média do Bloco	4,24	4,05	4,24	4,18	4,19	3,65	4,15

Fonte: Setor de Avaliação Institucional (2018).

Ao avaliar o quadro 08, percebe-se que as ações desenvolvidas pela UNESC, o que contribui para a consolidação da avaliação deste ponto no Relatório, percebe-se que os todos os elementos foram avaliados de maneira positiva por aqueles que participaram do processo. Em todos os indicadores, o que requer uma atenção é a questão da padronização de documentos, que na visão dos responsáveis pela avaliação aparece como um ponto de atenção. Como ponto relevante e positivo, a preservação dos dados históricos e estatísticos, dos quais a CPA contribui, é um dos elementos relevantes na percepção dos avaliados. Nas médias gerais, o que se percebe é um viés bastante positivo para as ações institucionais, o que demonstra coerência com a dinâmica estabelecida pela Universidade. Considerando os dados, ainda resta destacar que uma sensibilização dos profissionais no IParque pode ser uma ação de contingência, o que certamente vai colaborar para a melhoria dos dados ali em destaque.

Assim, a gestão institucional diz respeito, por um lado, ao planejamento, organização, liderança, supervisão/acompanhamento e avaliação de atividades, processos, projetos e programas desenvolvidos pela UNESC, considerando o alinhamento com a identidade institucional e os objetivos e metas estratégicas da Universidade. Por outro lado, relaciona-se à coordenação das pessoas e das atividades e recursos por meio do exercício, pelos gestores, de papéis interpessoais, de informação e de decisão que promovam o desenvolvimento pessoal e profissional das pessoas e das equipes da Instituição, de forma alinhada ao desenvolvimento institucional.

2.2.1 Órgãos da Gestão Superior da Universidade

Como uma Universidade comunitária, a UNESC se preocupa de forma bastante relevante com a organização institucional e com a gestão, considerando fortemente a necessidade de estruturar comissões, conselhos e demais instâncias que permitam o desenvolvimento de estratégias, ações e demais elementos que proporcionem um caminho proativo para a regulação interna institucional e para a governança da Universidade. Nas relações entre FUCRI (Fundação Educacional de Criciúma - mantenedora) e UNESC

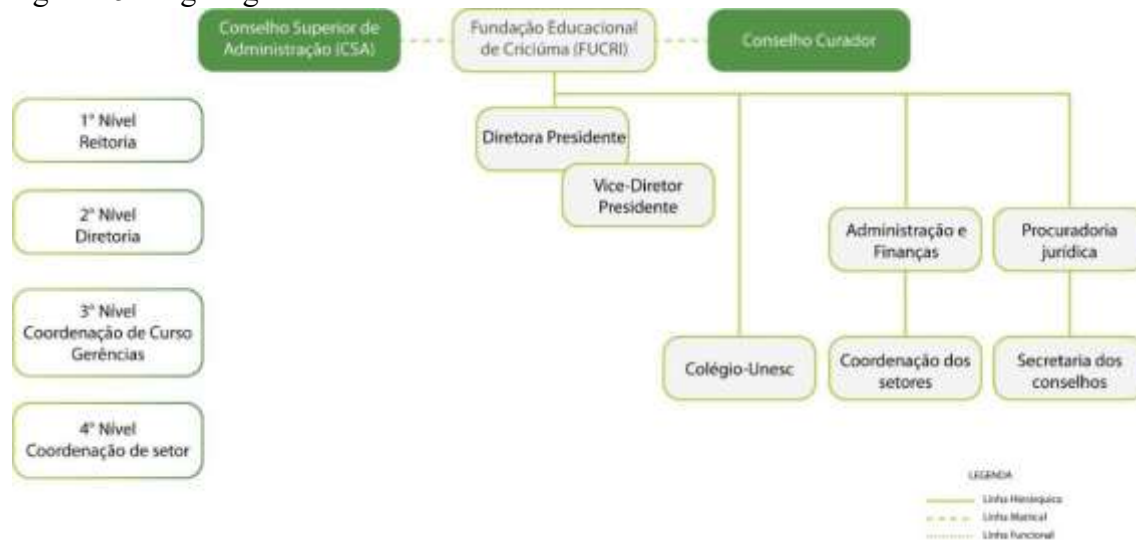
(mantida), portanto, emergem estruturas administrativas que permitem com que ambas as instituições cumpram seus estatutos, regimentos e normas institucionais.

De acordo com o PDI da UNESC, os órgãos colegiados são definidos em instâncias consultivas, deliberativas e que contam com a participação de representantes de entidades públicas e privadas, proporcionando representatividade para os segmentos sociais e participação para todos aqueles que estão direta ou indiretamente envolvidos com os interesses institucionais. Nesse sentido, estes órgãos deverão respeitar a autonomia administrativa, financeira e patrimonial da Universidade, além dos dispositivos regulatórios que se relacionam com o cotidiano da UNESC. Em observância aos artigos 3º, inciso I e 13, incisos I, II e III, de seu estatuto, a FUCRI é a mantenedora da Unesc e possui como órgãos para a sua administração o Conselho Curador, Conselho Universitário, o Conselho Superior de Administração e a Diretoria Executiva.

Ao considerar este movimento, portanto, os conselhos institucionais são responsáveis pela orientação às decisões institucionais, pelo suporte à gestão institucional e, sobretudo, pela participação nas discussões que movimentam a UNESC. Isso transforma a Universidade, e consolida sua identidade comunitária na medida em que promove discussões participativas, democráticas e muito diálogo na busca de soluções inovadoras e consistentes, devidamente discutidas, que atendam aos interesses de todos os *stakeholders* da Universidade. Além do mais, faz com que a Universidade se torne socialmente responsável, ao ponto de observar o padrão normativo e regulatório, com viés participativo, que fomenta importantes estratégias institucionais.

Esse é o grande diferencial de uma Universidade Comunitária, a Gestão Democrática, que tem também uma responsabilidade bastante importante de movimentar uma região de economia pujante e, sobretudo, representativa, que se integra com os mais variados setores da sociedade e, portanto, é fundamental que se perpetue a cultura do diálogo. A figura 25, apresenta o organograma da FUCRI:

Figura 25: Organograma da FUCRI



Fonte: O Plano de Desenvolvimento Institucional (2018).

Dois conselhos importantes aparecem materializados no contexto da FUCRI. O primeiro é o Conselho Superior de Administração, que é o órgão máximo de deliberação em relação a questões de ordem administrativa e institucional. Ainda alinhado a FUCRI, o Conselho Curador atua na perspectiva de desenvolver processos e atividades de fiscalização econômica e financeira da Universidade, asseverando a transparência institucional e sobretudo a organização sustentável de uma Universidade do porte da UNESCO.

Ao considerar o que é previsto no PDI, ambos os conselhos, portanto, necessitam de uma atividade dinâmica, estratégica e sustentável, com o objetivo de manter os padrões de *compliance* na Universidade e, portanto, contribuir com a organização administrativa institucional para que as atividades acadêmicas possam acontecer da melhor maneira possível. Isso, portanto, requer atuações consistentes, sistêmicas e integradas, participativas e eivadas de diálogo, gerando produtos que possam ser consumidos pelos demais envolvidos com a governança da Universidade.

Nisso é possível perceber um movimento bastante consistente dos Conselhos ligados a FUCRI ao longo do triênio avaliado neste relatório. O que chama atenção é o movimento empreendido entre os anos de 2018 e 2020, com 113 produtos (Resoluções, Normas, etc) oferecidos a comunidade acadêmica, considerando CSA e CURADOR,

permitindo que a comunidade tenha acesso a portarias, resoluções e atas que contribuíram para a organização do movimento de governança da Universidade.

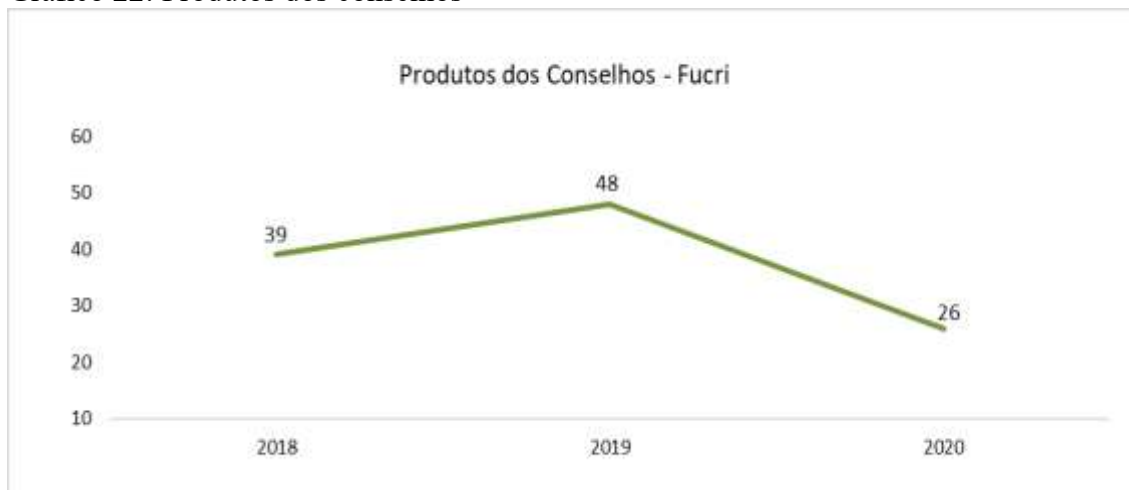
Um ponto que é importante destacar, é o cumprimento integral dos princípios definidos a estes conselhos, já que nos anos de 2018 a 2020 estes Conselhos propuseram, avaliaram, dialogaram e referendaram uma série de fenômenos que contribuíram para uma conquista bastante importante da Universidade. Sobretudo nos anos de 2018 e 2019, quando o movimento foi mais intenso, a produção destes conselhos contribuiu para a organização institucional que culminou no processo de Recredenciamento da Universidade, que outorgou a UNESC o conceito 5, proveniente de um processo de avaliação desenvolvido por comissões especializadas instituídas pelo INEP/MEC. Da mesma forma, a atividade dos Conselhos também foi importante para aprimorar decisões e entendimentos que também ajudaram o Curso de Medicina a obter o conceito máximo na avaliação para renovação de reconhecimento também em 2019. Decisões administrativas e financeiras, devidamente articuladas com o fenômeno da avaliação institucional, foram substantivas para vitórias conquistadas pela UNESC ao longo destes anos.

Em relação ao ano de 2020, o que se percebe é um movimento mais organizado em torno do fenômeno da Pandemia do Covid-19. Ambos os conselhos foram proativos e muito propositivos nas decisões tomadas em torno dos ajustes necessários ao modelo de ensino mediado por tecnologias que foi desenvolvido pela UNESC. Com decisões amparadas nos dispositivos regulatórios externos, a UNESC foi sensível ao momento da pandemia, e ambos os conselhos foram inclinados às políticas de auxílio a permanência dos estudantes, devidamente sensibilizados com o movimento. Isso gerou segurança institucional para que as atividades de ensino, pesquisa e extensão pudessem acontecer dentro de uma certa normalidade.

Foram diversas ações oferecidas à comunidade acadêmica, que também congregaram a função de sensibilizar os envolvidos com a dinâmica institucional da UNESC e proporcionaram condições para que gestores, professores, funcionários, estudantes e toda a sociedade pudessem acompanhar tudo aquilo que vinha sendo desenvolvido pela UNESC. Entre elas se destacam as intensivas discussões sobre a organização institucional para o ensino remoto, as políticas de valorização da formação continuada no período de pandemia e as políticas que potencializaram a permanência estudantil neste mesmo período.

O gráfico 22, é apresentado a seguir:

Gráfico 22: Produtos dos conselhos

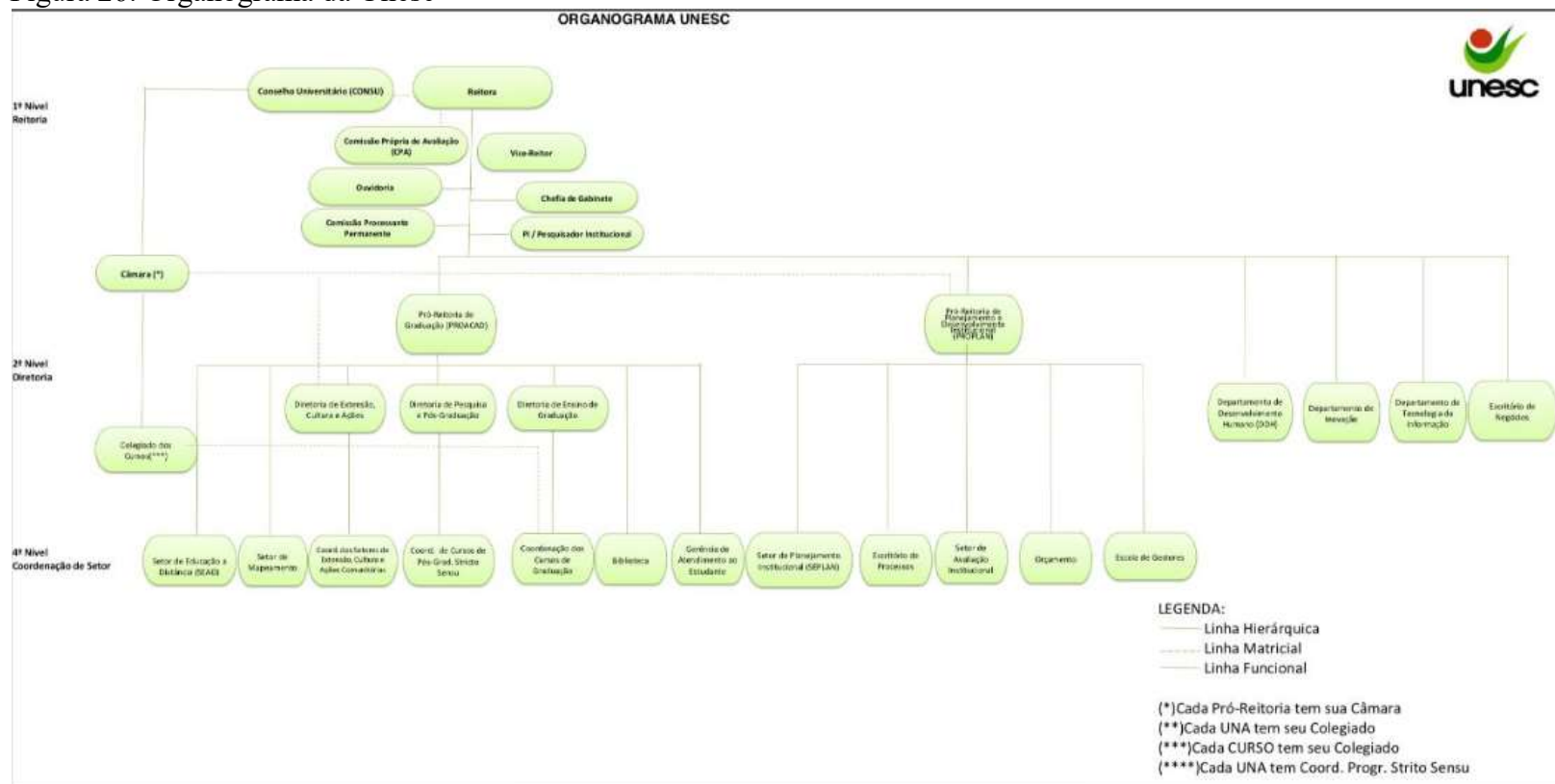


Fonte: Secretaria dos Conselhos (2021).

No contexto da UNESC, os princípios defendidos pelos conselhos da FUCRI não são diferentes. O diálogo também é bastante importante no contexto da parte pedagógica da Universidade e, sobretudo, da parte de gestão institucional. Setores como a CPA, o SEAI, o SEPLAN, a ProPlan e a ProAcad participam dos conselhos, comissões e demais instâncias que fazem parte do escopo acadêmico da UNESC. A figura 26, demonstra o organograma da UNESC, com a alocação dos conselhos e demais setores que orientam as atividades institucionais. Devidamente alinhados com o PDI, estes setores são importantes para promover a segurança jurídica, estratégica, pedagógica e institucional para uma Universidade Comunitária de mais de 50 anos.



Figura 26: Organograma da Unesc



Fonte: O Plano de Desenvolvimento Institucional (2018).

A atividade destes conselhos gera subsídios para decisões estratégicas, pareceres e outros elementos que são registrados pela Reitoria e pelas Pró-Reitorias, que são fundamentais para o movimento institucional da UNESC. O quadro 09, mostra um panorama das decisões que foram empreendidas pelas instâncias que fazem parte da UNESC:

Quadro 12: Panorama das decisões que foram empreendidas pela instância que fazem parte da Unesc

Movimento dos Conselhos da UNESC no ciclo avaliativo				
CONSELHOS DA UNESC	ESPECIFICAÇÃO	2018	2019	2020
CONSU	Reuniões	7	5	4
	Portarias	11	4	9
	Resoluções	36	40	20
CÂMARA DE ENSINO	Reuniões	2	2	0
	Portarias	5	0	0
	Resoluções	23	17	0
REITORIA	Portarias	67	87	59
	Resoluções	8	14	2
PROACAD	Portarias	80	89	41
	Resoluções	14	31	2
Total de Produtos dos Conselhos		251	540	142

Fonte: Secretaria dos Conselhos (2021).

No período analisado por este relatório e materializado no quadro 9, são 933 produtos oferecidos à comunidade universitária que contribuíram com a governança institucional, sobretudo no período relacionado com o processo de avaliação institucional para o recredenciamento. Novamente, tal como nos elementos anteriormente avaliados e que trataram desse aspecto, o que se destaca são as atividades da Reitoria que produziram um conjunto bastante importante de diretrizes, materializadas em Portarias e Resoluções. Em 2018 foram 67, em 2019 foram 87 e em 2020 foram 59, considerando ações específicas de contingência da pandemia. Assim também é possível destacar a Pró-Reitoria Acadêmica, que



em 2018 proporcionou um conjunto importante de portarias e resoluções, aplicadas à gestão acadêmica da Universidade.

Nesse sentido, as Câmaras de Ensino, Pesquisa e Extensão, além daquelas relacionadas ao Planejamento e Desenvolvimento Institucional, se desenvolveram por intermédio das atividades que ocorreram em grupos específicos de trabalho, por meio dos setores de apoio, tais como a Assessoria Pedagógica Universitária, a de Pesquisa e a de Extensão, foram responsáveis por desenvolver as atividades que ficaram restritas, em função da pandemia, no contexto das câmaras citadas. O mesmo aconteceu no contexto daquelas que se relacionam com o planejamento e o desenvolvimento institucional, a exemplo do Setor de Planejamento Institucional.

Ambos os setores foram bastante subsidiados pelos Conselhos Institucionais e puderam proporcionar a segurança Institucional necessária para a Universidade, contribuindo fortemente para os resultados obtidos pela UNESC e pelos movimentos que foram empreendidos para o desenvolvimento da parte acadêmica da Universidade. Esses órgãos, portanto, são os que mais se destacaram no ciclo que é avaliado neste relatório. O que está descrito representa órgãos que foram proativos na perspectiva acadêmica e pedagógica da UNESC ao longo do triênio, em parceria com os setores administrativos que, em uma dinâmica ágil de gestão, proporcionaram condições para a implementação dos planos de acessibilidade, os planos de contingência de TI e outros documentos importantes, aprovados pelas instâncias acadêmicas operacionalizados pela ProPlan e por outros setores institucionais.

2.2.2 O registro e o acervo acadêmico institucional

O acervo acadêmico institucional é um elemento regulamentado pela Portaria No. 315, de 04 de abril de 2018 e nele constam todas as informações acadêmicas necessárias para as atividades institucionais de ensino e aprendizagem. No caso deste relatório, o que será analisado está relacionado com o Registro Acadêmico, cujos produtos fazem parte do acervo institucional de acordo com os direcionamentos do instrumento normativo.

Como Universidade comunitária, a UNESC possui, portanto, um conjunto sistêmico de materiais e informações que orientam suas atividades institucionais. A Secretaria Acadêmica é a instância responsável pela manutenção e gestão dessas informações, que ao longo do triênio se movimentaram com bastante consistência em função do período pandêmico. No caso da Secretaria Acadêmica, é importante destacar que suas funções são bastante fundamentais e se destacaram neste período de pandemia, principalmente pela contribuição no registro acadêmico e nas estratégias de flexibilização que foram desenvolvidas pelas instâncias pedagógicas da Universidade.

No que se refere a quantidade de matrículas, o total delas na Universidade está traduzido no quadro 10, e demonstra que tiveram uma variação importante no ano de 2020, o que pode ser atribuído ao reflexo da pandemia. O número de 8.351 matrículas, exprime um quantitativo de 717 ingressantes, 7.734 veteranos e 07 alunos com deficiência.

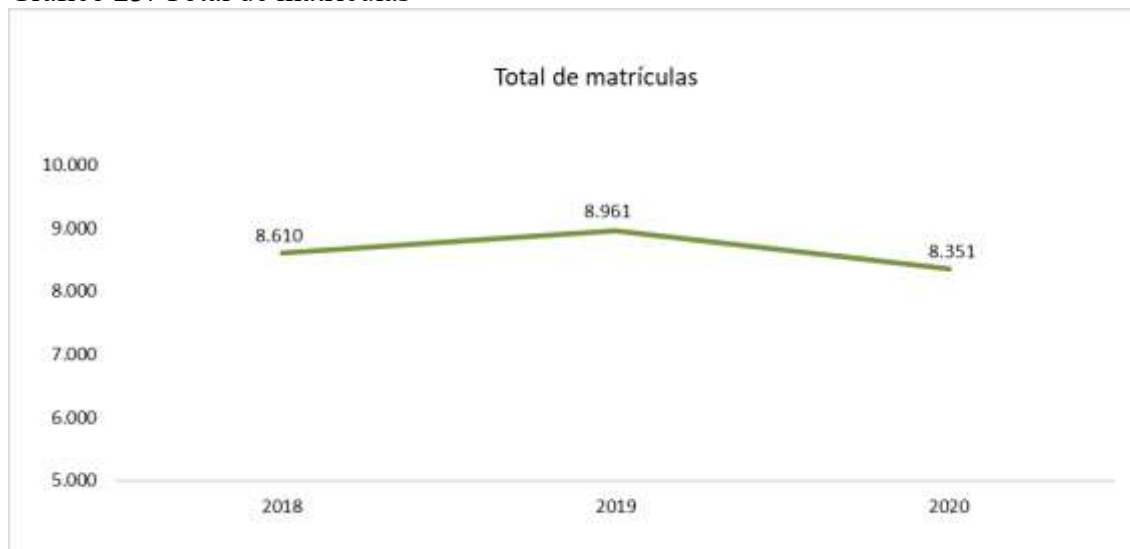
Quadro 13: Matrícula de Acadêmicos no triênio 2018-2020

Quantidade de Acadêmicos	2018	2019	2020
Calouros	452	1.240	717
Veteranos	8.158	7.721	7.734
Alunos com Deficiência	35	33	07
Total	8.610	8.961	8.351

Fonte: Secretaria Acadêmica (2020).

O gráfico 23, mostra um panorama do total de eventos relacionados a matrículas no triênio avaliado que, pelos dados informados pela Secretaria Acadêmica, apresentam um movimento de queda que se deu em virtude do período de pandemia.

Gráfico 23: Total de matrículas



Fonte: Elaborado pelos Autores (2020).

Com relação aos calouros, o gráfico 24, mostra o mesmo padrão do que foi percebido no contexto total das matrículas, demonstrando uma variação entre 2019 e 2020, após um aumento considerável entre 2018 e 2019. De quase 3.000 calouros no ano de 2019, em 2020 esse ano sofre uma retração para 1945, o que representa uma sinalização importante para ações de contingência, destacadas mais a diante, a respeito desse fenômeno.

Gráfico 24: Matrículas de Calouros

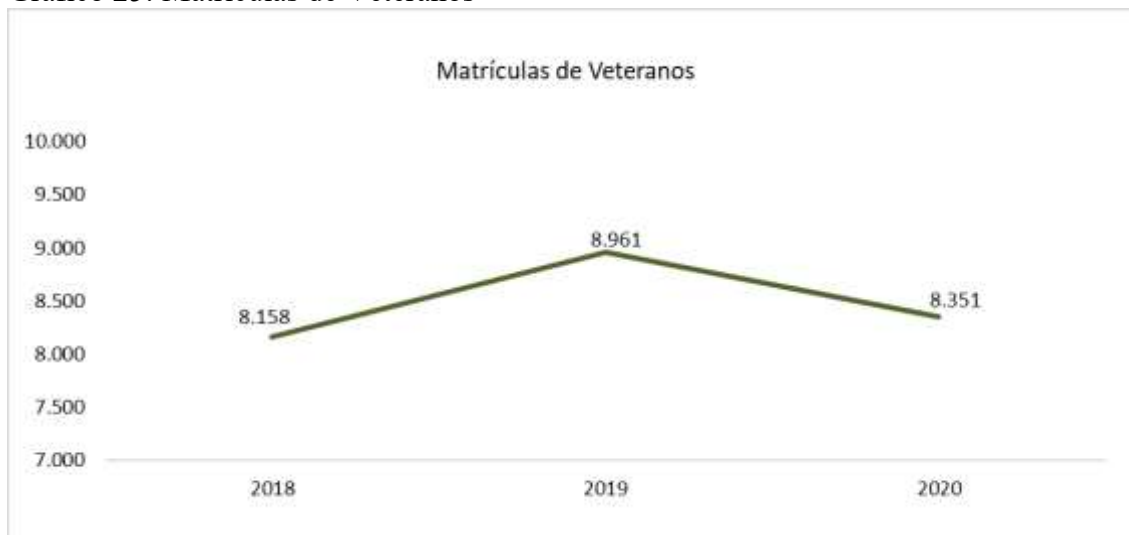


Fonte: SERCA (2020).

Ao analisar os veteranos, a queda também foi expressiva entre os anos analisados, o que certamente é atribuído aos impactos da pandemia. Alunos de grupos prioritários, ou aquele afetados economicamente pelo fenômeno, foram os que estabeleceram estes números. Em 2019, o total de estudantes em 2020, com dados da Secretaria Acadêmica, foi de 8.071. Mesmo assim, há que se ressaltar o importante esforço institucional para manter a estrutura da Universidade, priorizando as ações de ensino, pesquisa e extensão e contribuindo com a saúde mental e física dos estudantes e colaboradores.

O gráfico 25, apresenta este panorama:

Gráfico 25: Matrículas de Veteranos

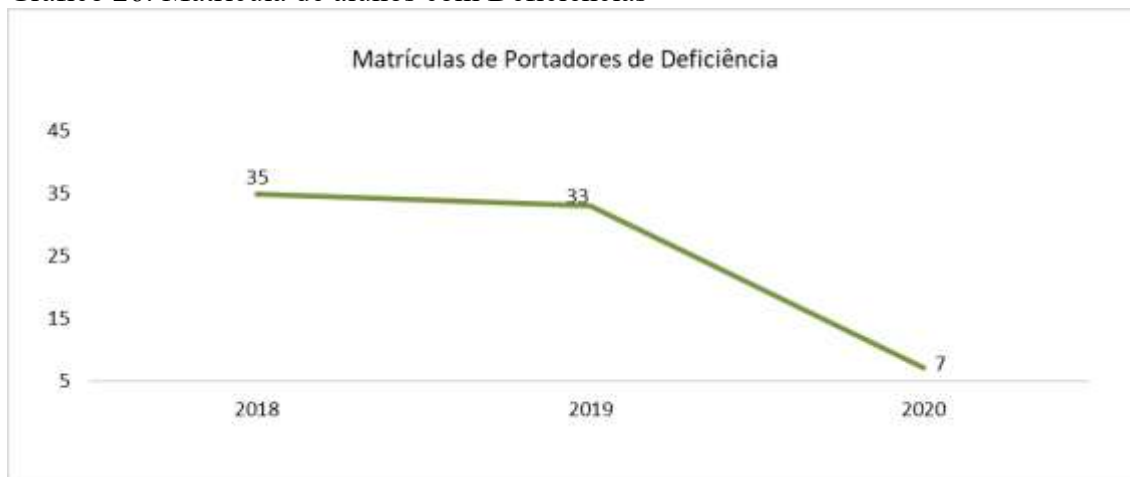


Fonte: Secretaria Acadêmica (2020).

Ao analisar a evolução das matrículas dos alunos com deficiência (Gráfico 26), percebe-se que os números se mantêm estáveis. Isso pode ser atribuído ao trabalho do SAMA, que proporcionou o devido acolhimento, inclusão e cidadania a estes alunos, e as políticas institucionais de flexibilização e permanência do estudante que foram implementadas no contexto da pandemia, com destaque para o programa Acolher, já citado neste relatório. O empréstimo de computadores, a flexibilização das atividades e o subsídio à internet foram elementos essenciais para a permanência dos estudantes, o que pode, certamente, ter influenciado os alunos com deficiência a permanecerem estudando.

A seguir há uma representação gráfica deste fenômeno:

Gráfico 26: Matrícula de alunos com Deficiências



Fonte: Secretaria Acadêmica (2020).

Ainda sobre as atividades desenvolvidas pelo SAMA, ao considerar as mais variadas formas de deficiência, o setor estabelece um conjunto de atividades que permitem; atendimentos psicológicos e psicopedagógicos, de acolhimento e inclusão, de intérprete de libras, ferramentas para alunos com baixa visão; que os alunos se sintam acolhidos e participem da atividade didática e pedagógica na UNESC. Os resultados a seguir demonstram essa importante percepção dos estudantes atendidos.

Quadro 14: Avaliação do Atendimento do SAMA – Evolução entre as Edições

Evolução entre as Edições - Média Ponderada Por Período					
Resultado Geral	2016/2	2017/2	2018/1	2018/2	2019/1
a)O atendimento/ferramentas assistivas atendeu sua expectativa	5,00	5,00	5,00	4,70	4,71
b)A carga horária do atendimento foi /é suficiente para atender sua necessidade	3,10	5,00	5,00	4,52	4,52
c)O desempenho do profissional que lhe atendeu foi adequado a sua necessidade	5,00	5,00	5,00	4,83	4,93
d)O atendimento contribuiu/vem contribuindo para a melhoria do seu desempenho no curso	5,00	4,89	5,00	4,82	4,89
e)A infraestrutura da UNESC está adequada as suas dificuldades	4,86	4,78	4,60	4,82	4,70
Total	4,60	4,93	4,92	4,73	4,75

Fonte: Setor de Avaliação Institucional (2020).

Observa-se no quadro 11, que a avaliação do atendimento promovido pelo SAMA entre 2016/2 e 2019/1 apresentou evolução nos resultados, com predomínio da média ponderada

acima de 4,00 (escala de 5 a 1). Apenas em 2016/2 o indicador envolvendo carga horária obteve 3,10, indicando necessidade de atenção por parte do Setor. Nos períodos seguintes esse resultado foi superado, demonstrando êxito em relação as ações implementadas pelo SAMA a fim de conciliar a carga horária adequada para ao atendimento desenvolvido juntos aos discentes.

Após analisar o fenômeno das matrículas, o quadro 12, mostra o conjunto de processos que foram realizados pela Secretaria Acadêmica ao longo do triênio avaliado neste relatório. Ao considerar transferências, ingressos, registros, aproveitamentos e outros eventos, foi possível identificar uma atividade bastante proativa da SERCA, sobretudo devido ao movimento institucional entre os anos de 2018 e 2019, assim como em 2020, mesmo em um período de excepcionalidade, tal como ainda é o período de pandemia.

Quadro 15: Demonstrativo do número de processos realizados no triênio 2018-2020

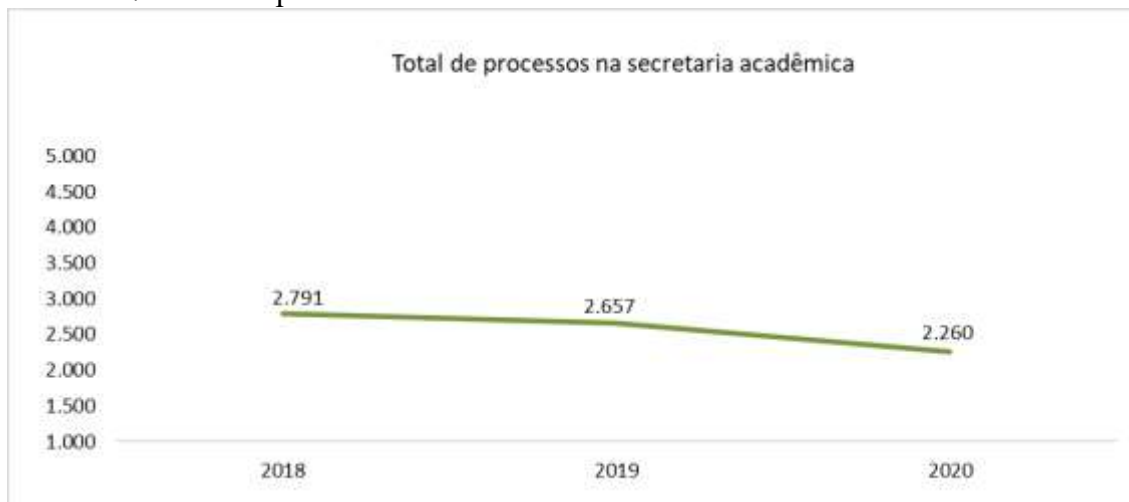
Tipo de Processo	2018	2019	2020
Aproveitamento de disciplina	96	30	43
Transferência externa	140	148	238
Ingresso com Curso Superior	44	67	68
Reingresso	441	418	279
Troca de curso	243	199	131
Troca de turno	117	125	70
Registro de diplomas	1710	1670	1431
Total de eventos	2.791	2.657	2.260

Fonte: Secretaria Acadêmica (2020).

Do total de eventos desenvolvidos ao longo do triênio, é possível perceber que o trabalho da Secretaria Acadêmica não foi tão impactado no contexto da pandemia, já que em 2020 foram cerca de 2.260 processos desenvolvidos, com destaque para 1.431 registros de diplomas e 238 transferências externas. O ano de 2018 também foi bastante produtivo, considerando 2.791 processos, dentre os quais 1.710 foram relacionados ao registro de diploma e 243 relativos a troca de curso.

O gráfico 27, que representa o total de processos, está apresentado a seguir:

Gráfico 27: Total de processos na Secretaria Acadêmica



Fonte: Secretaria Acadêmica (2020).

Após a descrição preliminar das matrículas, o quadro 13, demonstra os processos relacionados com um dos pontos mais importantes do processo acadêmico das IES. As evasões, independente da metodologia de cálculo, são fatores nevrálgicos para o controle da estratégia institucional, e, portanto, precisam ser compreendidos e gerenciados, de forma que possam ser contingenciados. No contexto da UNESC, representado pelo quadro 13, demonstra-se a quantidade de evasão por área do conhecimento e permite que sejam explicitados os panoramas em cada uma das áreas de atuação acadêmica da UNESC.

Quadro 16: Demonstrativo de evasões, por tipo, no triênio 2018-2020

(Continua)

Área	Tipo de Evasão	2018	%	2019	%	2020	%	Total	%
CSA	Transferência	43	2,62	45	3,42	29	3,11	117	3,01
	Trancamento	242	14,76	165	12,56	157	16,86	564	14,52
	Abandono	230	14,02	208	15,83	135	14,50	573	14,75
Total		515	31,40	418	31,81	321	34,48	1254	32,28

Quadro 17: Demonstrativo de evasões, por tipo, no triênio 2018-2020

(Conclusão)

Área	Tipo de Evasão	2018	%	2019	%	2020	%	Total	%
CET	Transferência	40	2,44	56	4,26	27	2,90	123	3,17
	Trancamento	212	12,93	149	11,34	107	11,49	468	12,05
	Abandono	182	11,10	128	9,74	56	6,02	366	9,42
Total		434	26,46	333	25,34	190	20,41	957	24,63
HCE	Transferência	12	0,73	19	1,45	25	2,69	56	1,44
	Trancamento	136	8,29	110	8,37	97	10,42	343	8,83
	Abandono	181	11,04	117	8,90	69	7,41	367	9,45
Total		329	20,06	246	18,72	191	20,52	766	19,72
SAU	Transferência	18	1,10	36	2,74	22	2,36	76	1,96
	Trancamento	188	11,46	156	11,87	110	11,82	454	11,69
	Abandono	156	9,51	125	9,51	97	10,42	378	9,73
Total		362	22,07	317	24,12	229	24,60	908	23,37
Total Geral		1.640	100,00	1.314	100,00	931	100,00	3.885	100,00

Fonte: Secretaria Acadêmica (2020).

Ao analisar a perspectiva geral, é possível identificar um dos principais pontos fortes da Universidade ao longo do período pandêmico. As políticas institucionais de permanência estudantil se demonstraram eficientes, na medida em que o número de evasões é consideravelmente menor ao longo do triênio, com destaque para apenas 931 evasões no ano de 2020, e que foi ocasionada, evidentemente, pelo trancamento de matrículas, provavelmente, devido aos impactos ocasionados pela pandemia do COVID-19. No âmbito das áreas de conhecimento, considerando o total do triênio, observa-se que o percentual de evasão na CSA é o maior, e na HCE o menor, o que ocorre pela capacidade de diálogo que coordenadores e NDEs empreenderam no desenvolvimento de suas atividades pedagógicas.

Percebe-se que em 2020 os números são menores, o que pode ser atribuído a todo o programa de auxílio oferecido aos estudantes, sobretudo relacionados ao empréstimo de equipamentos e de apoio financeiro, o que culminou em uma quantidade de alunos que optaram por manter o seu percurso formativo. Outro fato que merece menção envolve as reuniões realizadas pela gestão com o discente para avaliação e acompanhamento das dificuldades acadêmicas e pedagógicas no âmbito do ensino remoto. No panorama das áreas de

conhecimento, este quadro pode ser melhor analisado. O gráfico 28, mostra o panorama da CSA que no ano de 2020 teve apenas 321 eventos dessa natureza, menores do que em 2019 (418) e 2018 (515)

Gráfico 28: Percentual por Tipo de Evasão - CSA



Fonte: Secretaria Acadêmica (2020).

No contexto da área CET, congregando os cursos de Engenharias e Tecnologias, o movimento foi semelhante, uma vez em que 2020 se demonstrou bastante eficiente, com 190 eventos dessa natureza, em contrapartida aos anos de 2019 (333) e 2018 (434). Percebe-se que os eventos dessa natureza receberam maior atenção no ano de 2020, que também pode ser atribuído a percepção objetiva da qualidade, já que em 2019 a Universidade, ao final do ano, obteve o conceito 5 no credenciamento institucional. Esse movimento foi, provavelmente, compartilhado em todas as áreas de conhecimento. Aqui, vale ressaltar a contribuição dos momentos de escuta proporcionados pela Reitoria, que impactaram positivamente na permanência dos estudantes. O gráfico 29, retrata os tipos de evasões na CET.

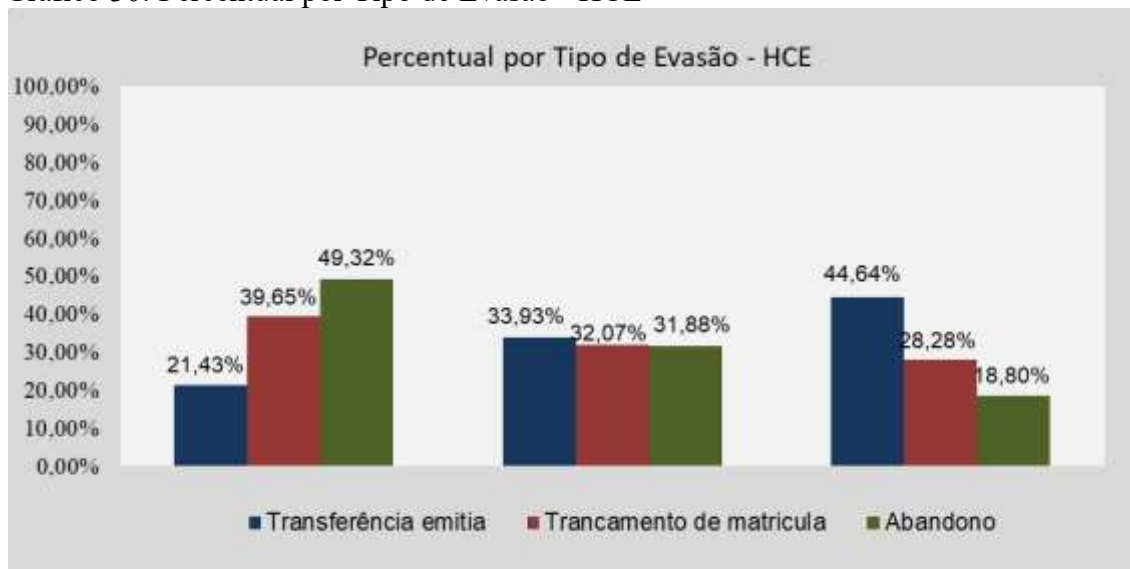
Gráfico 29: Percentual por Tipo de Evasão - CET



Fonte: Secretaria Acadêmica (2020).

Na conjuntura da área da HCE, considerando as Humanidades, Ciências e Educação, é possível identificar bastante eficiência em todos os anos, já que ao longo do triênio é a área de conhecimento que mais parece demonstrar destreza no combate à evasão, que nesta área cai sensivelmente pela capacidade de diálogo dos cursos com os estudantes e, principalmente, pelas políticas institucionais de permanência estudantil desenvolvidas no contexto da pandemia. Ao considerar a proporcionalidade das matrículas, é possível perceber um total de 329 eventos dessa natureza em 2018, 246 em 2019 e 191 em 2020. O gráfico 30, mostra os tipos de evasões da área:

Gráfico 30: Percentual por Tipo de Evasão - HCE



Fonte: Secretaria Acadêmica (2020).

No âmbito da SAU, considerando os cursos da área da saúde que congregam o maior contingente de estudantes da Universidade, pode-se perceber também um movimento bastante eficiente, na medida em que os eventos relacionados à evasão são pequenos no ano de 2020, comparando-os aos demais. Identifica-se que os eventos relacionados ao abandono, são proporcionalmente menores na área, o que provavelmente indica a existência de um perfil diferenciado dos estudantes. O gráfico 31, mostra um movimento relacionado ao total dos tipos de evasão nesta área de conhecimento:

Gráfico 31: Percentual por Tipo de Evasão - SAU



Fonte: Secretaria Acadêmica (2020).

Em uma análise sistêmica e global do fenômeno da evasão, é possível perceber que dois são os grandes desafios neste contexto. O combate à evasão de uma forma geral é um elemento essencial para a gestão estratégica institucional, mas do ponto de vista destes eventos, é fundamental desenvolver ações que possam construir/fortalecer e gerenciar indicadores de controle e combate aos trancamentos, o que já tem sido feito com bastante êxito pela UNESC, sobretudo no período da pandemia.

2.2.3 Avanços

Há que se ressaltar neste cenário que os elementos apresentados refletem, em sua maioria, o período trienal do relatório. Contudo, há pontos que ficam mais evidentes pelo protagonismo que algumas ações, já relatadas no texto, exerceram ao logo do ano de 2020. Do ponto de vista dos avanços, ao analisar o movimento institucional ao longo do triênio, podem-se evidenciar os seguintes pontos essenciais.

- As premiações de reconhecimento à UNESC como sendo uma das melhores organizações para o desenvolvimento de atividades laborais;



- A eficiência das comissões de credenciamento e enquadramento docente, proporcionando celeridade e transparência nos processos de análise do enquadramento e da titulação docente;
- A criação do AMAGO, como sendo uma estrutura de desenvolvimento pessoal dos funcionários da UNESC, proporcionando oportunidades para o desenvolvimento integral do ser humano;
- O clima organizacional da Universidade como um dos referenciais para a qualidade de vida na Universidade;
- As oportunidades de qualificação docente e dos técnicos-administrativos, proporcionadas pelas Unesc ao longo do triênio;
- Criação do Feirão de Empregos para pessoas de deficiência, em 2019;
- Criação do SOMOS, programa de inclusão para pessoas de deficiência física;
- Criação do Plano de Acessibilidade na Universidade, em que guarda todas as ações de acessibilidade desenvolvidas na Universidade.

2.2.4 Desafios

Em relação aos desafios, estes apontam para:

- Avaliar constantemente os atributos da cultura e do clima organizacional da UNESC, para manter, continuamente, o excelente ambiente de trabalho na Universidade;
- Continuar diversificando as alternativas de formação para os técnicos-administrativos, no programa de formação continuada;
- Implementar as ações advindas da pesquisa de clima organizacional, considerando a quantidade de ações;
- Implementação e gestão do Plano de Acessibilidade da UNESC, que é essencial para que ocorra a integração entre todos os elementos que compõe o conceito da acessibilidade para as Instituições de Ensino Superior. Vale ressaltar que este

plano foi um elemento bem avaliado pelos avaliadores, que redigiram o relatório de avaliação da comissão que recredenciou a Universidade em 2019.

2.2.5 Propostas de ações institucionais

Pontualmente, é possível destacar o seguinte:

- Revisão, em andamento, do Plano de carreira do corpo técnico-administrativo;
- Criação da comissão de acompanhamento do Plano de Acessibilidade, sobretudo para a implementação das ações referentes a acessibilidade arquitetônica;
- Fortalecimento das comissões de credenciamento e enquadramento docente, como elementos de apoio aos coordenadores de curso;
- Criação de comissão para analisar e implementar as ações estratégicas para a qualificação do Clima Organizacional.

2.3 DIMENSÃO 10 – SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA

No contexto de uma Universidade Comunitária, o aspecto orçamentário é muito mais do que um elemento essencial à sua sustentabilidade, mas sim um aspecto vinculado à sua identidade e elementar para a consolidação de sua identidade democrática, justa, participativa e colaborativa. Na UNESC, a sustentabilidade financeira é um exercício que não está circunscrito a um setor ou a atividade de um grupo, mas sim, a um conjunto de decisões estratégicas que compartilha o posicionamento de diversos segmentos. Por meio do Conselho Superior de Administração (CSA), é que os movimentos orçamentários são discutidos, aprovados e avaliados, com a participação de todos os segmentos representativos da Universidade e, sobretudo, dos técnicos responsáveis pela operacionalização deste instrumento de gestão.

Os subsídios para a avaliação deste indicador são provenientes do Setor de Orçamento Institucional que, em parceria com uma das principais inovações da Universidade;

a consolidação da Controladoria, colaborou com dados para avaliar essa dimensão. Para avaliar de forma consistente este indicador, que é bastante sensível e certamente um dos mais estratégicos do contexto da avaliação institucional, é fundamental considerar os objetivos previstos no PDI e nas demandas emergentes que impactam a dinâmica institucional. Na UNESC, o ano de 2020 foi bastante distinto em função do fenômeno da pandemia, contudo a eficiência institucional foi bastante percebida pela comunidade acadêmica.

No PDI da UNESC, um dos principais objetivos estabelecidos para a Universidade ao longo do período de vigência do documento é “aprimorar o desempenho econômico e financeiro institucional, em que se busca aumentar o número de estudantes em 10% por semestre e também pressupõe a busca de parcerias que subsidiem 10% da mensalidade dos estudantes. Além disso, o PDI também destaca que a Universidade buscará a regularidade de projetos e a garantia de recursos, considerando a sustentabilidade econômica e financeira da Universidade, com metas complementares que buscam assegurar a sustentabilidade institucional no âmbito financeiro, patrimonial e ambiental, pois este é o principal objetivo da gestão financeira e orçamentária.

Os critérios de priorização dos investimentos são periodicamente revistos e incluem diretrizes que sustentam a atividade de gestão financeira e orçamentária da Universidade. Nesse sentido, a seguir, um relato a respeito dos principais indicadores de avaliação no bloco que envolve sustentabilidade financeira, demonstrando a percepção dos corpos docente e técnico da Unesc, de modo que os pontos mais relevantes, demonstrados no quadro 14, sejam analisados.

Quadro 18: Avaliação das Ações da Unesc 2018 – Técnicos e Docentes

(Continua)

Com base nos itens apresentados a seguir, avalie as ações desenvolvidas pela Unesc em relação ao sustentabilidade financeira:	Média Ponderada						
	Docente	Técnico	Docente Gestor	Técnico Gestor	Sede Unesc	Iparque	Geral
a) Alocação de recursos para atender à missão e aos objetivos institucionais.	3,91	3,82	3,85	3,73	3,90	3,45	3,87

Quadro 19: Avaliação das Ações da Unesc 2018 – Técnicos e Docentes

(Conclusão)

Com base nos itens apresentados a seguir, avalie as ações desenvolvidas pela Unesc em relação ao sustentabilidade financeira:	Média Ponderada						
	Docente	Técnico	Docente Gestor	Técnico Gestor	Sede Unesc	Iparque	Geral
b) Verbas destinadas para capacitação de docentes e funcionários no orçamento Institucional.	3,64	3,64	3,67	3,56	3,65	3,54	3,64
c) Alinhamento do PDI da UNESC com a proposta orçamentária prevista.	3,95	3,84	3,91	3,83	3,93	3,44	3,90
d) Orçamento específico das áreas de atividades-fim (Graduação, Pós-graduação, Pesquisa e Extensão) contido no orçamento geral.	3,94	3,90	4,05	4,08	3,93	3,88	3,92
e) Orçamento específico das áreas de atividades-meio (Biblioteca, Secretaria, Tecnologia da Informação, Administração e outros) contido no orçamento geral.	3,98	4,00	3,83	4,27	3,99	4,00	3,99
f) Política de descentralização orçamentária da UNESC.	3,82	3,86	3,66	4,00	3,85	3,71	3,84
g) Transparência das informações econômico-financeiras da UNESC.	3,93	3,65	3,98	4,07	3,84	3,36	3,81
Média do Bloco	3,88	3,81	3,85	3,91	3,86	3,59	3,85

Fonte: Setor de Avaliação Institucional (2018).

Como destaques, percebe-se os elementos relacionados com a percepção de docentes e técnicos sobre a dotação orçamentária para as atividades de ensino, pesquisa e extensão, além dos aspectos relacionados com os investimentos na biblioteca. Outro ponto importante, a política de descentralização orçamentária, retrata a transparência institucional que é essencial para este indicador.

2.3.1 Indicadores gerais orçamentários do último triênio

Um dos direcionadores para a avaliação dos aspectos orçamentários da UNESC são os descritores dos instrumentos de avaliação que tratam do orçamento. Importante ressaltar nesse sentido, que existe a observância integral desse princípio, e o que materializa isso é o

conceito atribuído pelos avaliadores durante a avaliação para o credenciamento, que ocorreu no ano de 2019. Para os avaliadores, o relato qualitativo destaca que:

4: O PDI apresenta orçamento da IES, detalha as projeções para o período do PDI e está de acordo com as políticas de ensino, pesquisa e extensão, fato comprovado pela análise do Demonstrativo de Resultados da FUCRI (mantenedora) a qual detalha questões de Pesquisa e Extensão. Foi observado que a IES pretende fortalecer receitas por meio de implantação de novos cursos no EaD e de novos polos EaD, além de captação de recursos provenientes de emendas parlamentares. A análise, monitoramento e acompanhamento da distribuição de créditos, realizada pelo Setor de Planejamento articuladamente com o Setor de Orçamento e Gestor Financeiro da IES, assim como, com a Central de Atendimento ao Estudante. (INEP, 2019)

Fica claro, portanto que o cuidado da UNESC com o orçamento, é um aspecto muito mais que essencial, tratado com profissionalidade e sobretudo, com os cuidados necessários demandados por uma Universidade Comunitária, que estão relacionados com a promoção da transparência neste aspecto. O acompanhamento proposto pela UNESC está de acordo com as premissas regulatórias, e abarca elementos relacionados ao ensino, à pesquisa e à extensão, tendo como base, reitera-se, o PDI. Outro ponto relevante, ainda na perspectiva da comissão de avaliadores, é o fato de que o orçamento considera os resultados da avaliação, na medida em que orienta as instâncias gestoras, pedagógicas e administrativas, que permitem com que as decisões sejam cada vez mais proativas e relevantes para a estrutura institucional.

Da mesma forma, ainda na perspectiva da avaliação para o credenciamento, os avaliadores afirmaram que:

Durante a visita in loco, em reunião com a CPA e com a comunidade acadêmica, ficou evidenciado que o orçamento da IES considera (orientando tomada de decisão) a análise do relatório de avaliação interna, fato corroborado pela análise do documento (Cronograma - Reuniões Orçamento - 2020), a qual informa que a IES está realizando diversas reuniões com a comunidade acadêmica para construção do orçamento para o próximo ano (2020). A IES possui programa de capacitação denominado Escola de Gestores da UNESC, que trabalha a formação de profissionais para o exercício da atividade de gestão. Por fim, ocorreram diversos relatos de que a IES acolhe as demandas de alunos e dos centros acadêmicos para tomar decisões, como por exemplo as reformas e construções. (INEP, 2019)

A partir deste registro, destaca-se o posicionamento da gestão orçamentária como norteador da gestão institucional, sobretudo em função da importância deste controle para o

desenvolvimento da estratégia da Universidade. Ponto importante aqui é a contribuição da CPA, destacada pela comissão avaliadora, contribuindo com relatórios parciais que destacam não só os aspectos econômicos e financeiros, mas, outros elementos relacionados com o ensino, com a pesquisa e com a extensão, que ajudam, de forma sensível, na tomada de decisão na Universidade. Dessa forma, portanto, confirmam-se os pontos, destacados pelos avaliadores e o importante papel da CPA como órgão que contribui para a tomada de decisão na perspectiva institucional. Outro principal ponto é que se confirma no fato de que a gestão orçamentária na Universidade é feita a partir de princípios participativos e de forma relevante.

O quadro 15, mostra uma parte dos demonstrativos de resultados da Universidade, considerando as receitas obtidas com mensalidades, serviços e convênios, bem como, com as subvenções recebidas, deduções de receita e outras receitas. O que se percebe é que há uma variação de todas as receitas ao longo do triênio, com uma sensível variação no ano de 2020 que, certamente, foi ocasionada pelas interferências da pandemia.

Quadro 20: Demonstrativo de Resultado - Fontes de Receita

RELATÓRIO DE ACOMPANHAMENTO ORÇAMENTÁRIO
DEMONSTRATIVO DE RESULTADO INSTITUCIONAL
FONTES DE RECEITA

(1.000)

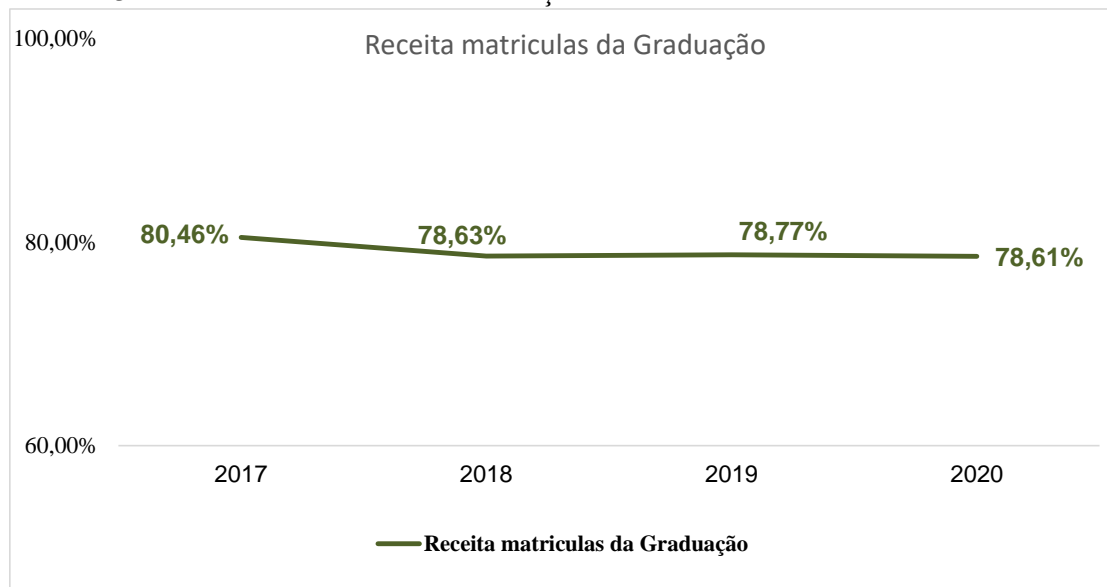
Contas	Real 2017		Real 2018		Real 2019		Orç 2020	
	Valor	%RL	Valor	%RL	Valor	%RL	Valor	%RL
Receita Líquida	200.952	100,00	202.616	100,00	207.786	100,00	190.843	100,00
Receita Bruta	187.537	93,32	186.117	91,86	190.677	91,77	170.043	89,10
Receita Mensalidade - Graduação	161.687	80,46	159.308	78,63	163.680	78,77	150.026	78,61
Receita Mensalidade - Colégio	1.851	0,92	1.856	0,92	1.984	0,95	1.938	1,02
Receita Mensalidade - Pós Graduação	11.986	5,96	13.160	6,50	13.536	6,51	11.221	5,88
Receita Mensalidade Extensão	1.732	0,86	1.619	0,80	1.695	0,82	571	0,30
Receita Mensalidade Cursos Técnicos	-	0,00	-	0,00	-	0,00	64	0,03
Receita Serviços Prestados	9.968	4,96	9.739	4,81	3.533	1,70	2.621	1,37
Receita Serviços Prestados - I-Parque	-	0,00	-	0,00	5.644	2,72	2.969	1,56
Receita Convênio Pronatec	64	0,03	-	0,00	-	0,00	-	0,00
Subvenção-Bens Terc Recebidos	249	0,12	435	0,21	604	0,30	632	0,33
42873-Deduções da Receita	10.320	5,14	11.531	5,69	13.158	6,33	19.608	10,27
42903-Outras Receitas	3.096	1,54	4.968	2,45	3.951	1,90	1.192	0,62

Fonte: relatório de acompanhamento Orçamentário.

Fonte: Setor de Orçamento Institucional (2020).

Do ponto de vista das receitas, chama a atenção a variação encontrada com as mensalidades. O gráfico 32, mostra a variação percentual destes aspectos institucionais com o ensino de graduação:

Gráfico 32: Receita matrículas da Graduação

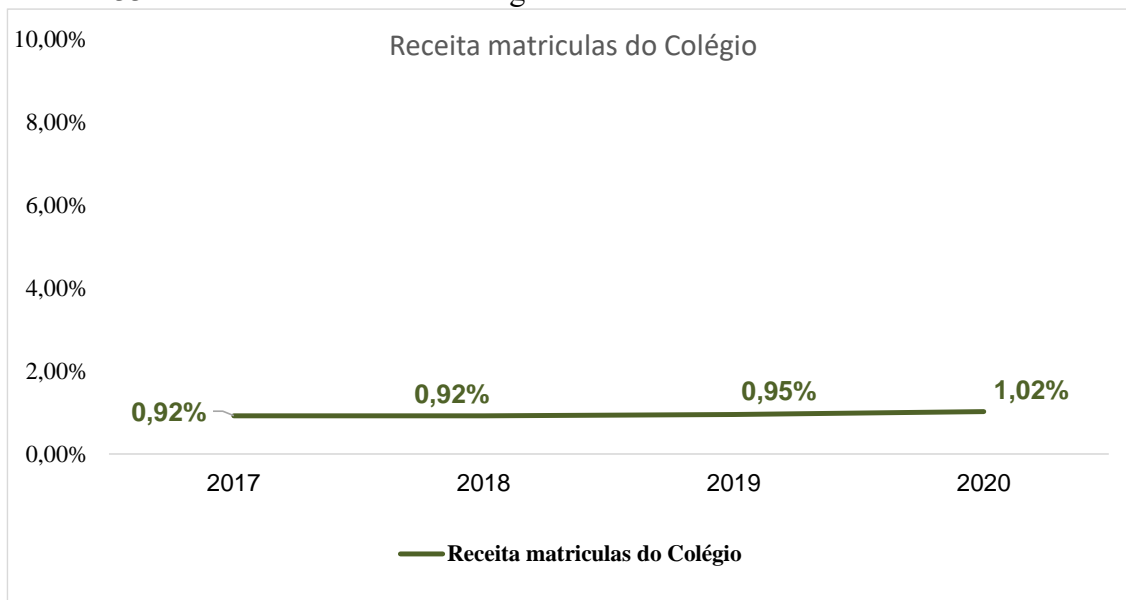


Fonte: Setor de Orçamento Institucional (2020).

Ao inferir sobre o gráfico, percebe-se que a variação do “real de 2017” para o “real de 2020” é significativa, e demonstra que no ano de 2020, cerca de 78,61% da receita bruta institucional foi proveniente das mensalidades, diferente do ano de 2017 que o percentual girava em torno de 80,43%. Isso mostra um possível impacto da pandemia nas atividades institucionais de graduação, que interferiram no avanço desta rubrica institucional. O que chama a atenção, e está ilustrado no gráfico 33, a participação das atividades do Colégio Unesc. O Colégio Unesc, um antigo sonho da FUCRI/UNESC, iniciou suas atividades como Colégio de Aplicação (CAP) em 1992 a partir da implantação do Ensino Médio. Com a instalação do Ensino Fundamental completo no ano seguinte, o Colégio consolidou-se enquanto entidade escolar e começou a construir sua história educacional, sempre pautada em preceitos de cidadania e visando à formação de cada estudante dentro de suas singularidades e entendendo-os como seres sociais em constante evolução.

No ano de 2020, cerca de 1,02% da receita foi proveniente das atividades do colégio, o que demonstra um sensível crescimento das atividades desta unidade de negócio, ao longo dos anos de 2018 e 2019.

Gráfico 33: Receita matrículas do Colégio



Fonte: Comissão Própria de Avaliação (2020).

Outro ponto que merece destaque está relacionado com a receita de serviços prestados, como por exemplo as pesquisas, consultorias e assessorias que são desenvolvidas no Iparque. O Iparque, Parque Científico e Tecnológico, idealizado e instituído pela Unesc - Universidade do Extremo Sul Catarinense, é uma iniciativa com a grandeza da instituição educacional. O parque tecnológico é composto por cinco institutos (IALI, IDT e IPAT) e uma incubadora (ITEC.IN), todos com diferentes atribuições, mas com um propósito em comum: atender organizações do setor público e privado e ofertar serviços diferenciados. Por se tratar de um parque tecnológico integrado à universidade, o Iparque também está voltado à construção do conhecimento, uma vez que professores e alunos fazem parte do corpo técnico dos institutos.

Esse ponto é fundamental para o movimento de uma Universidade Comunitária, que demonstra a importância e a representatividade da Universidade em seu entorno. O gráfico 34, mostra um panorama desse fenômeno, com destaque para a variação que é percebida nos anos de 2018 e 2019, culminando com 1,37% da receita, no ano de 2020, proveniente deste tipo de rubrica. Mesmo assim, a Universidade continuou fomentando o desenvolvimento socioeconômico, sobretudo pelo protagonismo no plano de desenvolvimento socioeconômico

da AMREC, que inseriu a Universidade na pauta dos movimentos regionais que discutiram os impactos da pandemia, e que fez a Universidade se tornar ainda mais reconhecida em seu entorno por meio de ações que envolviam diversos *stakeholders* institucionais.

Gráfico 34: Receita de Serviços prestados



Fonte: Setor de Orçamento Institucional (2020).

Ademais, considerando as principais rubricas relacionadas com as receitas institucionais, identifica-se que o fenômeno da pandemia impactou sensivelmente as atividades institucionais, bem como aquelas relacionadas à captação de novas receitas. O gráfico 35, mostra um panorama das “outras receitas”, que também apresenta uma variação, e destaca no ano de 2020 cerca de 0,62% de participação de “outras receitas” na receita Bruta institucional. Isso, entre outros aspectos, indica a necessidade da UNESC continuar avançando na busca por parcerias e captação de recursos externos, para fomentar suas atividades institucionais.

Gráfico 35: Outras receitas



Fonte: Setor de Orçamento Institucional (2020).

Considerando, portanto, as fontes de receitas, percebe-se que o Colégio UNESC foi bastante eficiente ao longo dos anos, assim como o movimento institucional, mesmo afetado pelo contexto pandêmico. Indica-se, por meio dos principais elementos analisados, que é importante continuar avançando nesse sentido, proporcionando a UNESC, um novo contexto na captação de recursos externos para fomentar as atividades estratégicas institucionais, com auxílio das emendas parlamentárias ofertadas à UNESC. A participação interlocutora da UNESC, nesse sentido, foi protagonizada pela Reitoria, em parceria com a Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional.

Ao analisar os demonstrativos relacionados à pesquisa e à extensão, o quadro demonstra uma variação significativa até 2019, que apresenta um crescimento importante da participação das atividades de pesquisa e extensão nas receitas institucionais. No ano de 2020, contudo, a pandemia trouxe um sensível impacto nestas atividades, que permitiu que estas atividades pudessem contribuir com apenas 3.16% na Receita Líquida Institucional.



Quadro 21: Demonstrativo de Resultado – Pesquisa e Extensão

RELATÓRIO DE ACOMPANHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

DEMONSTRATIVO DE RESULTADO INSTITUCIONAL

PESQUISA E EXTENSÃO

(1.000)

Contas	Real 2017		Real 2018		Real 2019		Orç 2020	
	Valor	%RL	Valor	%RL	Valor	%RL	Valor	%RL
Receita Líquida UNESC	200.952	100,0	202.616	100,0	207.786	100,0	190.843	100,0
Total	(8.325)	(4,14)	(6.821)	(3,37)	(8.724)	(4,20)	(6.032)	(3,16)
43213-Aula Extensão	(1.081)	(0,54)	(732)	(0,36)	(1.182)	(0,57)	(861)	(0,45)
43233-Aula Pesquisa	(4.722)	(2,35)	(3.888)	(1,92)	(4.832)	(2,33)	(3.831)	(2,01)
46483-Fomentos de Extensão	(51)	(0,00)	(28)	(0,01)	(68)	(0,03)	(7)	(0,00)
43773-Fomentos de Pesquisa	(235)	(0,12)	(215)	(0,11)	(277)	(0,13)	(51)	(0,03)
43253-Grat Prod Científica	(298)	(0,15)	-	0,00	-	0,00	-	0,00
43903-Verba Prostricto	(387)	(0,19)	(449)	(0,22)	(680)	(0,33)	(161)	(0,08)
45663-Bolsa Extensão	(619)	(0,31)	(719)	(0,35)	(887)	(0,43)	(604)	(0,32)
43373-Bolsa Pesquisa	(933)	(0,46)	(791)	(0,39)	(798)	(0,38)	(518)	(0,27)

Fonte: relatório de acompanhamento Orçamentário.

Fonte: Setor de Orçamento Institucional (2020).

Assim como no quadro anterior, apenas as principais rubricas serão analisadas. Mas o gráfico materializa esse movimento, que indica a necessidade de revisitar as atividades de pesquisa e extensão, o que já está na agenda institucional para o ano de 2021, e que certamente proporcionará a retomada da participação destes eventos na receita institucional. Aqui vale ressaltar a importante retomada dos editais de extensão, bem como a revisão dos fluxos processuais vinculados as atividades de captação de recursos que são protagonizados pelas Pró-Reitorias, contribuindo para o aprimoramento eficiente das atividades registradas no quadro anterior.

Gráfico 36: Receitas totais Pesquisa e Extensão



Fonte: Comissão Própria de Avaliação (2020).

Muito embora a pandemia tenha proporcionado um impacto nas atividades do ensino de graduação, no geral, as atividades de pesquisa e extensão permaneceram estáveis ao longo do ano do triênio. O gráfico, mostra essa tendência de estabilidade no contexto da pesquisa, o que permite inferir que a pesquisa é um dos pontos fortes do alicerce institucional e, mesmo com números reais distantes da graduação, tem um movimento forte e consolidado na Universidade.

Gráfico 37: Receitas Aulas de Pesquisa



Fonte: Comissão Própria de Avaliação (2020).

Outro ponto importante está na rubrica “aula de pesquisa”, que demonstra também uma estabilidade importante, fechando o ano de 2020 com patamares elevados em se considerando os anos anteriores. Isso mostra que a Universidade está devidamente alinhada com a pesquisa indissociada e preparada para a consolidação do movimento da inovação pedagógica e curricular, aprimorando a formação do corpo docente que está relacionada com a meta 12 do Plano Nacional da Educação. O mesmo movimento se percebe no contexto da extensão.

O gráfico 38, apresenta essa visão:

Gráfico 38: Receita Aulas de Extensão



Fonte: Comissão Própria de Avaliação (2020).

Pela análise do quadro 17, percebe-se que o movimento das atividades de pesquisa e extensão na receita institucional é importante, e na medida do possível o grande desafio institucional é resgatar a gratificação por produção científica, que é uma dotação orçamentária prevista para os pesquisadores realizarem suas publicações na UNESC. No que tange as despesas com pessoal, o quadro 19, mostra um panorama deste fenômeno no último triênio.

Quadro 22: Demonstrativo de Resultado - Despesa com Pessoal

RELATÓRIO DE ACOMPANHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

DEMONSTRATIVO DE RESULTADO INSTITUCIONAL

DESPESA COM PESSOAL

(1.000)

Contas	Real 2017		Real 2018		Real 2019		Orc 2020	
	Valor	%RL	Valor	%RL	Valor	%RL	Valor	%RL
Receita Líquida UNESC	200.952	100,0	202.616	100,0	207.786	100,0	190.843	100,0
Total Salários	(104.062)	(51,78)	(92.634)	(45,72)	(100.930)	(48,57)	(84.690)	(44,38)
Docentes	(57.590)	(28,66)	(54.218)	(26,76)	(59.273)	(28,53)	(49.644)	(26,01)
Técnico Administrativo	(19.395)	(9,65)	(16.310)	(8,05)	(17.393)	(8,37)	(14.551)	(7,62)
Encargos	(27.076)	(13,5)	(22.106)	(10,9)	(24.263)	(11,7)	(20.494)	(10,7)

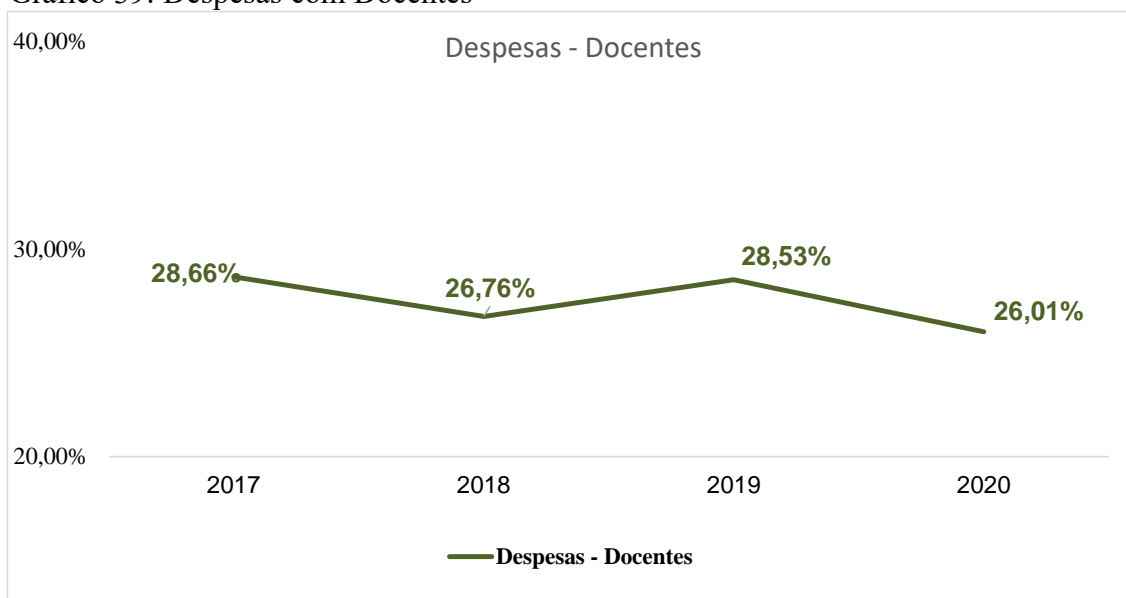
Fonte: relatório de acompanhamento Orçamentário.

Fonte: Setor de Orçamento Institucional (2020).

Do ponto de vista de gestão, é fundamental acompanhar estes elementos na medida em que eles impactam diretamente na sustentabilidade institucional. Ao longo do triênio, a percepção está relacionada a uma estabilização das despesas com docentes e técnicos administrativos, demonstrando responsabilidade da Gestão Superior em relação a esse fenômeno. Um ponto importante é que em 2020 há um registro significativo da eficiência institucional, que contribuiu para que os equilíbrios com essas rubricas fossem mantidos.

O gráfico 39, mostra o desenho deste elemento, na perspectiva “docente”:

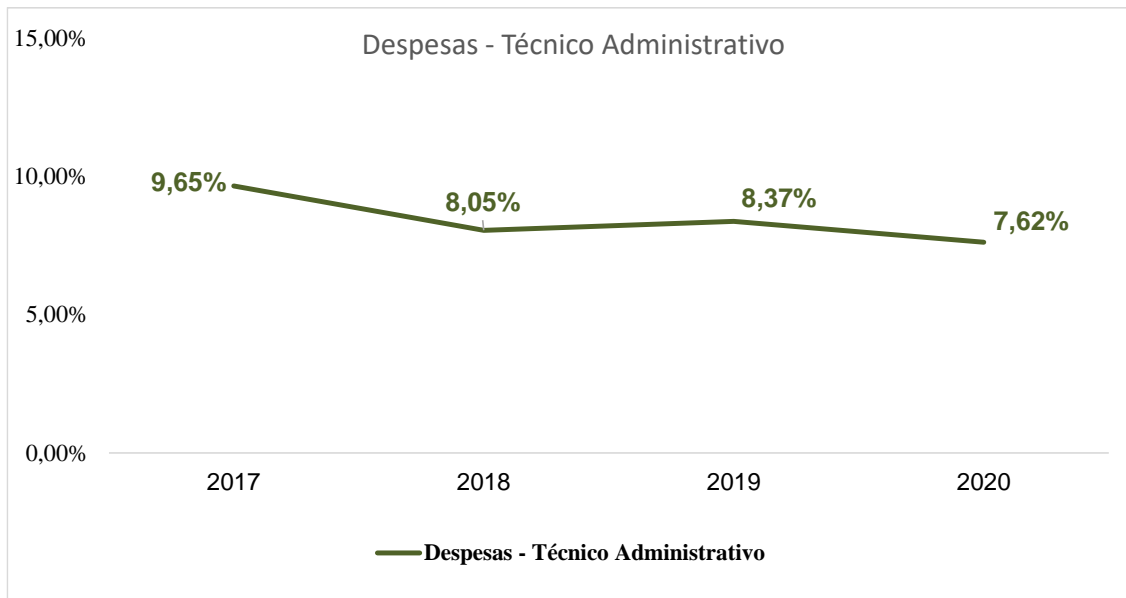
Gráfico 39: Despesas com Docentes



Fonte: Comissão Própria de Avaliação (2020).

Da mesma forma que no contexto dos docentes, em se tratando de técnicos-administrativos o panorama é o mesmo, na medida em que há o equilíbrio e a eficiência institucional. O gráfico 40, demonstra que a responsabilidade foi o grande princípio da gestão financeira institucional, o que demonstra o compromisso com a sustentabilidade, transparência e com o movimento estratégico da Universidade. O que se percebe é que nem mesmo a pandemia alterou esta premissa institucional, fortalecendo ainda mais a responsabilidade contábil da Universidade.

Gráfico 40: Técnicos Administrativo



Fonte: Comissão Própria de Avaliação (2020).

Na trilha da responsabilidade, o quadro 18, mostra que a UNESC, como uma Universidade comunitária se preocupa com a qualificação dos seus funcionários e com o bem-estar dos seus colaboradores. Ao longo do triênio, mantém-se o equilíbrio institucional e os investimentos em conhecimento para a Universidade. O que se destaca neste quadro está relacionado com o total da participação desta rubrica nas receitas institucionais, com o equilíbrio das bolsas dependentes e de funcionário, com os investimentos relacionados à capacitação, que se mantém equilibrados ao longo do triênio. Isso mostra, sobretudo, o Protagonismo da Proplan no sentido de organizar as atividades deste segmento, que é responsável pela gestão da formação dos que se envolvem com a condução das ações táticas e operacionais se setores administrativos da Universidade.

Quadro 23: Demonstrativo de Resultado – Benefícios Funcionários

RELATÓRIO DE ACOMPANHAMENTO ORÇAMENTÁRIO
DEMONSTRATIVO DE RESULTADO INSTITUCIONAL
BENEFÍCIOS FUNCIONÁRIOS

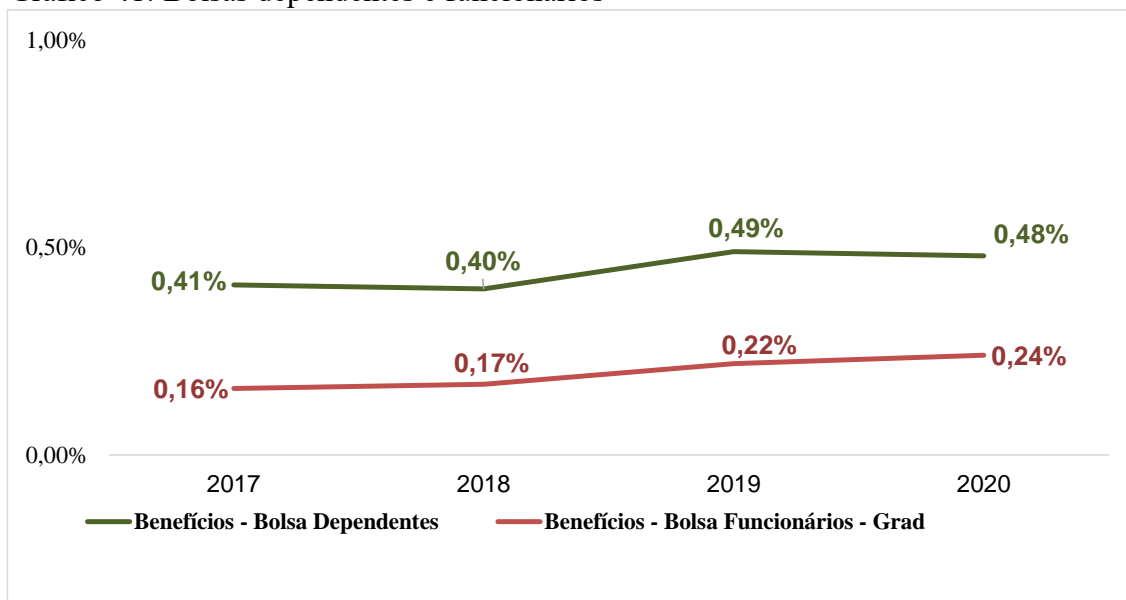
Contas	Real 2017		Real 2018		Real 2019		Orç 2020	
	Valor	%RL	Valor	%RL	Valor	%RL	Valor	%RL
Receita Líquida UNESC	200.952	100,0	202.616	100,0	207.786	100,0	190.843	100,0
Total	(7.702)	(3,83)	(7.218)	(3,56)	(7.510)	(3,61)	(7.315)	(3,83)
Bolsa Dependentes	(820)	(0,41)	(807)	(0,40)	(1.014)	(0,49)	(908)	(0,48)
Bolsa Funcionário-Grad	(327)	(0,16)	(350)	(0,17)	(457)	(0,22)	(458)	(0,24)
Capacitação	(225)	(0,11)	(89)	(0,04)	(172)	(0,08)	(37)	(0,02)
Capacitação Institucional	(11)	(0,01)	(7)	(0,00)	(4)	(0,00)	-	0,00
Deslocamento	(387)	(0,19)	(237)	(0,12)	(230)	(0,11)	(37)	(0,02)
Prog. Alimentação (PAT)	(832)	(0,41)	(718)	(0,35)	(767)	(0,37)	(645)	(0,34)
Vale Transporte	(229)	(0,11)	(188)	(0,09)	(170)	(0,08)	(20)	(0,01)
Outros	(4.870)	(2,42)	(4.823)	(2,38)	(4.695)	(2,3)	(5.210)	(2,73)

Fonte: relatório de acompanhamento Orçamentário.

Fonte: Setor de Orçamento Institucional (2020).

Ao analisar o total, apresentado no gráfico 41, percebe-se a responsabilidade da UNESC com o desenvolvimento institucional e com o cuidado com seus colaboradores. A formação continuada de profissionais, o bem-estar e o investimento estratégico em capacitação foram pontos essenciais que permitiram que a Universidade pudesse se manter em desenvolvimento mesmo em um tempo de excepcionalidade. Identifica-se, portanto, outro elemento importante: o alinhamento com o PDI quando o documento determina que é essencial o cuidado estratégico com o desenvolvimento humano para operacionalizar as demandas institucionais. Portanto, a Unesc garante a atualização necessária para o desenvolvimento das atividades fim, relacionadas ao ensino, à pesquisa, à extensão e à gestão institucional.

Gráfico 41: Bolsas dependentes e funcionários

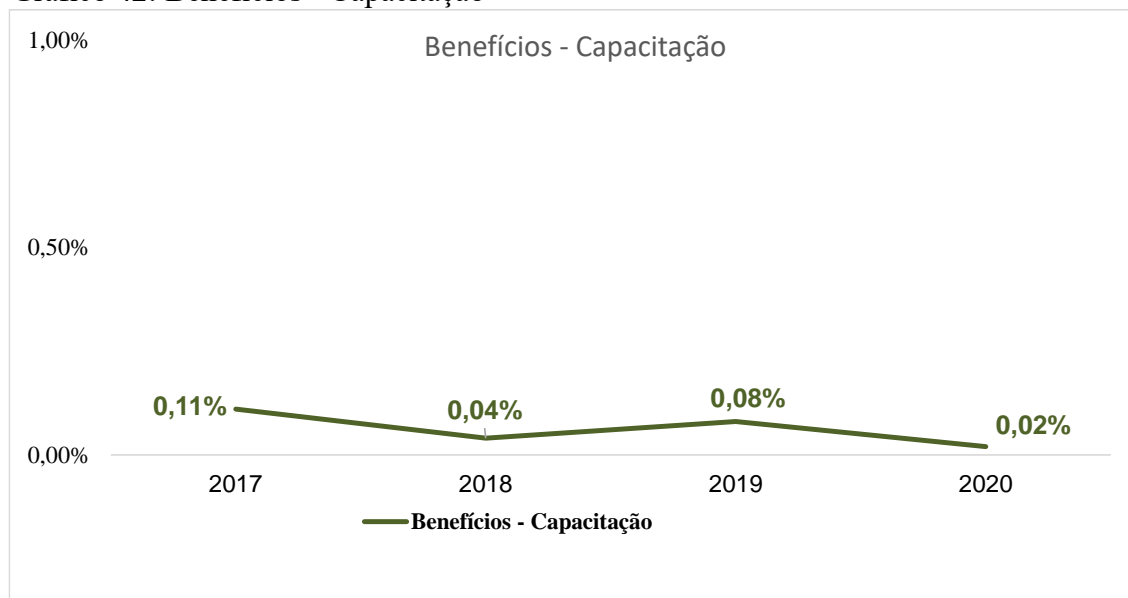


Fonte: Setor de Orçamento Institucional (2020).

No que se refere à capacitação, confirma-se um dos cuidados ensejados pelo PDI da Universidade, já que um dos elementos relacionados com o planejamento estratégico da UNESC é o conhecimento das pessoas. Por isso, ao investir em capacitação, a UNESC zela pelo cumprimento de seu planejamento estratégico. Cumprem-se, portanto, todas as pretensões da UNESC para a gestão financeira e orçamentária, que estão previstas no PDI.



Gráfico 42: Benefícios - Capacitação



Fonte: Setor de Avaliação Institucional (2020).

Por fim, na perspectiva financeira e orçamentária da Universidade, o quadro 19, mostra que há uma variação relevante na perspectiva da filantropia na Universidade que se organizou em função de novos aspectos previstos nas orientações tributárias nacionais, mas que mesmo assim, demonstra o caráter inclusivo da UNESC e suas ações, que reiteram as questões comunitárias que estão relacionadas com a sua identidade. Ao analisar o quadro, em uma visão sistêmica e global, é possível perceber que em 2020 há uma participação de 7,50% na receita institucional de atividades relacionadas à pandemia.

Quadro 24: Demonstrativo de Resultado –Filantropia

RELATÓRIO DE ACOMPANHAMENTO ORÇAMENTÁRIO

DEMONSTRATIVO DE RESULTADO INSTITUCIONAL

FILANTROPIA

(1.000)

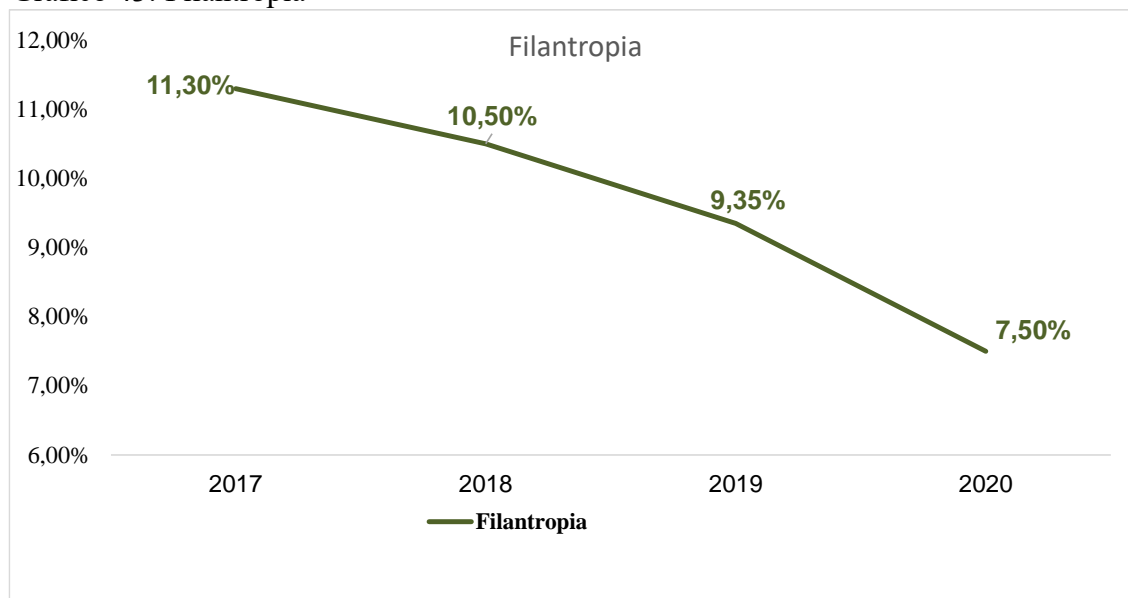
Contas	Real 2017		Real 2018		Real 2019		Orç 2020	
	Valor	%RL	Valor	%RL	Valor	%RL	Valor	%RL
Receita Líquida UNESC	200.952	100,0	202.616	100,0	207.786	100,0	190.843	100,0
42703-Filantropia	(22.700)	(11,30)	(21.276)	(10,50)	(19.438)	(9,35)	(14.317)	(7,50)
52913-Bolsa Fundo Social Filantropia	-	0,00	-	0,00	-	0,00	-	0,00
42853-Bolsa PROUNI-Integral	(20.652)	(10,28)	(18.883)	(9,32)	(16.935)	(8,15)	(14.046)	(7,36)
44504-Nossa Bolsa-Colégio-Integral	(354)	(0,18)	(333)	(0,16)	(309)	(0,15)	(270)	(0,14)
44506-Nossa Bolsa-Grad-Parcial	(1.694)	(0,84)	(2.060)	(1,02)	(2.194)	(1,06)	-	0,00

Fonte: relatório de acompanhamento Orçamentário.

Fonte: Setor de Orçamento Institucional (2020).

Ao perceber o movimento do gráfico 43, percebe-se que há uma variação sensível entre 2017 a 2020, o que certamente está relacionada com o movimento da pandemia, com as políticas institucionais de austeridade e, sobretudo, com movimentações regulatórias relacionadas à filantropia.

Gráfico 43: Filantropia

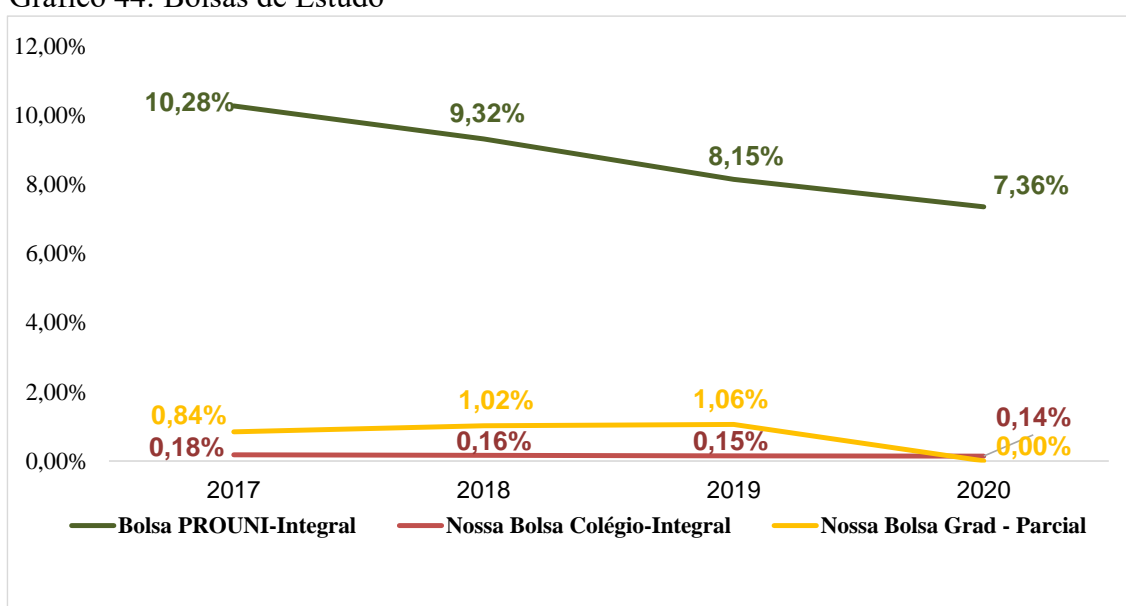


Fonte: Setor de Orçamento Institucional (2020).

Um ponto importante deste aspecto, são as bolsas. O gráfico 44, demonstra que houve uma preocupação com as bolsas institucionais ao longo do ciclo, sobretudo com aquelas

relacionadas com o Programa Universidade para Todos (ProUni). As demais bolsas, em função das relações da Universidade com o Programa de Estímulo à Reestruturação e ao Fortalecimento das Instituições de Ensino Superior (PROIES), findadas em 2017, praticamente se encerram em 2020, permitindo que a Universidade possa se organizar para um novo ciclo de crescimento, a partir de 2021:

Gráfico 44: Bolsas de Estudo



Fonte: Setor de Orçamento Institucional (2020).

Nesse sentido, ao analisar as demandas econômicas e financeiras da Universidade é possível identificar o esforço institucional no cumprimento das 10 diretrizes previstas no PDI para a gestão financeira e orçamentária da Universidade, o que demonstra a responsabilidade e a profissionalidade da UNESC em relação a gestão institucional na UNESC. Nessa perspectiva é possível compreender os avanços e os desafios encontrados neste eixo avaliado.

2.3.2 Avanços

Para ajudar a compreender os avanços deste eixo, é importante proporcionar uma breve análise das ações institucionais que se envolvem com esse fenômeno. Portanto, a seguir há um relato objetivo dos avanços e dos desafios encontrados nesta dimensão:

- O principal avanço a ser destacado é o conceito 5 obtido no processo de credenciamento institucional, que consolida um movimento de envolvimento sistêmicos de todo o staff institucional desde 2018;
- A atuação dos Conselhos Institucionais ao longo do triênio, mais especificamente no período da pandemia, o que proporcionou maior consistência e agilidade às decisões institucionais;
- As políticas de auxílio e permanência dos estudantes, e o papel dos Conselhos na estruturação destas ações, foram grandes avanços no sentido de proporcionar a continuidade das atividades de ensino, pesquisa e extensão no percurso da Pandemia;
- O papel dos Conselhos institucionais no desenvolvimento de práticas de transparência;
- Os investimentos em tecnologia que ocorreram ao longo do triênio, fomentaram um parque tecnológico consistente à Universidade, que foi um dos grandes diferenciais ao longo do período pandêmico;
- O envolvimento institucional dos conselhos, que fomentaram mais de 150 diretrizes institucionais que contribuíram para o êxito no processo de credenciamento institucional;
- A atuação da Proplan no contexto da pandemia, como responsável pela gestão do comitê institucional de gestão de crise;
- As ações de gestão da evasão desenvolvidas pela ProAcad, em conjunto com a Diretoria de Ensino de Graduação, permitiram que os números da evasão no período da pandemia fossem recuperados a partir do 2º semestre de 2020;



- A atuação da Secretaria Acadêmica, que demonstrou eficiência significativa ao longo do triênio, com mais ênfase no período da pandemia, já que os números mostram uma atuação bastante consistente, mesmo em uma atuação remota;
- A eficiência da SERCA no período pandêmico, que se traduziu em mais de 2200 processos desenvolvidos;
- A gestão das políticas institucionais para a permanência estudantil, que se demonstraram eficientes, ao ponto de proporcionar uma gestão efetiva da evasão no ano de 2020;
- A gestão dos recursos institucionais no contexto do triênio, mais especificamente no período do triênio;
- A gestão dos investimentos institucionais, no contexto do processo de credenciamento institucional e também no contexto da pandemia.

2.3.3 Desafios

Ao analisar os resultados provenientes do processo avaliativo que se desenvolveu no percurso do triênio, apresenta-se também alguns desafios. Dentre os quais, os que podem ser apresentados são os seguintes:

- Manter a eficiência institucional em 2021, considerando que o contexto ainda requer cuidados em relação à pandemia;
- Criar alternativas e indicadores que possam contribuir com o combate à evasão;
- Fortalecer a cultura de avaliação, por meio atividades de sensibilização, com o objetivo de qualificar a gestão dos projetos institucionais;
- Criar alavancas de eficiência que possam otimizar (potencializar) a gestão estratégica de custos na Universidade.

Ademais, ao analisar os macros desafios, percebe-se que já existem projetos estratégicos relevantes na Universidade com o objetivo de abarcar todos estes aspectos.



2.3.4 Propostas de ações institucionais

Sob a ótica dos desafios e também dos avanços, a seguir alguns projetos (ou ações) já em desenvolvimento que podem ser apresentados:

- Consolidar as Assessorias de Ensino de Graduação, Pesquisa e Extensão como forma de ampliar oportunidades de gestão estratégica dos indicadores acadêmicos e de eficiência institucional;
- Fortalecer as ações de gestão desenvolvidas pela ProPlan, no sentido de fortalecer a integração nos setores de apoio às atividades estratégicas da Universidade;
- Potencializar o movimento dos “Diálogos” com a Reitoria, que tem proporcionado espaços de escuta que tem complementado a avaliação institucional na Universidade;
- Desenvolver as ações de integração entre Diretoria de Ensino de Graduação e Procuradoria Jurídica, responsáveis pela segurança administrativa (pedagógica) e jurídica na Universidade;
- Estabelecer e Consolidar o programa de inovação curricular e pedagógica que tem sido um dos elementos essenciais no controle dos investimentos estratégicos na Universidade.

3 EIXO 5 – INFRAESTRUTURA FÍSICA

Como uma Universidade Comunitária, a UNESC é uma Universidade que se preocupa com sua composição e com todo o escopo estrutural que é oferecido a sociedade como forma de proporcionar a integração ideal com o seu ecossistema. Na Universidade, a Infraestrutura Física é uma das dimensões que mais se destacam, em virtude da pujança de sua atividade institucional.

De acordo com o PDI da UNESC, a sede da Unesc conta hoje com uma infraestrutura que abrange a área de 190.469,62m², desta, 66.418,92m² possui construções, contempladas em 41 edificações no campus sede. O Iparque possui uma área de 182.326,60m², desta 12.307,11m² são construções contempladas em 9 edificações. Todas as edificações institucionais estão devidamente adequadas às áreas de conhecimento com as quais a Universidade congrega a infraestrutura física e tecnológica necessária para atender aos projetos pedagógicos e as atividades de pesquisa e extensão que são desenvolvidas na UNESC.

Isso permite que a Universidade esteja preparada para se integrar de forma sistêmica e global com a comunidade, fomentando oportunidades que podem ampliar as relações institucionais da UNESC junto à comunidade. Isso foi plenamente percebido ao longo dos anos pelas diversas comissões de avaliações externas que passaram pela Universidade. Tanto na perspectiva dos cursos, quando na Institucional, o que se percebe é uma visão bastante importante de tudo aquilo que a UNESC oferece ao percurso formativo dos estudantes.

Ao longo das avaliações, as salas de aula, os laboratórios, espaços de convivência e demais elementos estruturantes do campus são considerados nos patamares conceituais mais elevados, demonstrando que para a Gestão Institucional a estrutura física é um elemento mais que estratégico para o desenvolvimento institucional. No contexto da avaliação interna junto aos discentes, o quadro 20, demonstra a evolução da média geral por bloco.

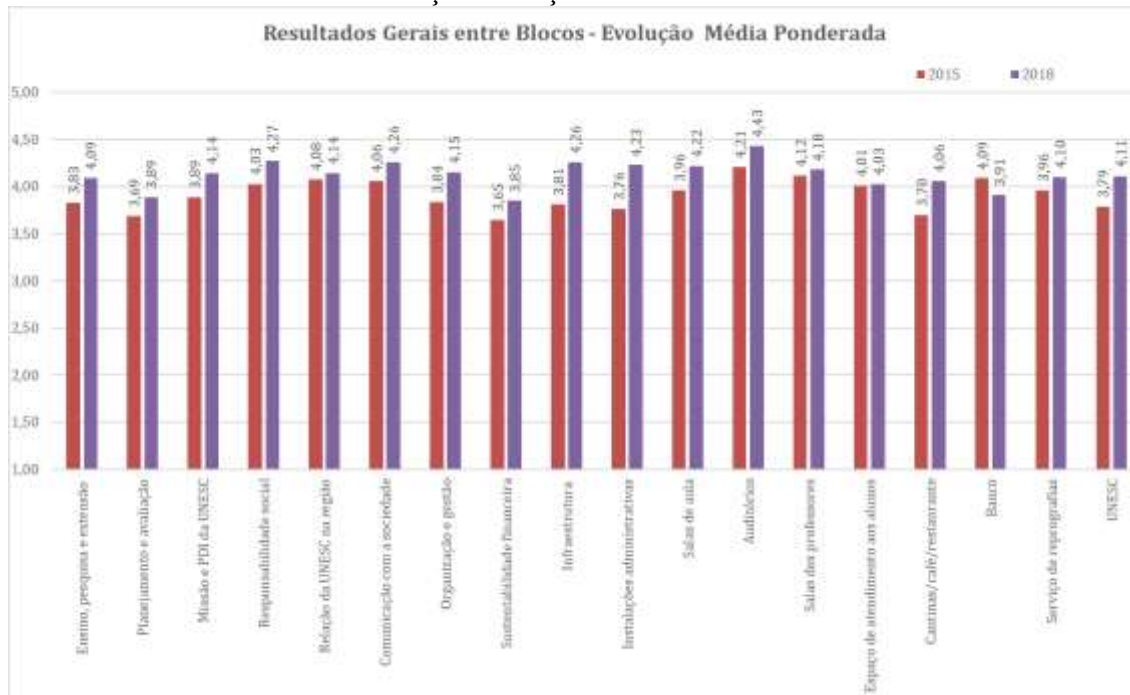
Quadro 25: Avaliação da infraestrutura junto aos discentes – Médias por bloco

EVOLUÇÃO DA MÉDIA GERAL POR BLOCO	2015/2	2017/2	2019/1
INFRAESTRUTURA GERAL	7,89	8,01	8,10
INFRAESTRUTURA FÍSICA DA BIBLIOTECA	8,83	8,79	8,62
SERVIÇOS E INFORMATIZAÇÃO DA BIBLIOTECA	8,48	8,51	8,50
INSTALAÇÕES ADMINISTRATIVAS	8,12	8,14	8,60
SALAS DE AULA	7,97	7,94	8,03
AUDITÓRIOS	8,36	8,35	8,54
ESPAÇOS DE ATENDIMENTO AOS ALUNOS	7,85	7,86	8,25
INSTALAÇÕES SANITÁRIAS	7,75	7,55	7,69
CENTAC	8,11	8,09	8,11
OUVIDORIA	8,08	8,11	8,14
CANTINAS/QUIOSQUE/ CAFÉ/RESTAURANTE	7,62	7,88	7,72
BANCO	7,72	7,75	7,93
REPROGRAFIA (XEROX)	7,80	7,84	8,03
FARMÁCIA	-	-	8,34
UNILIVROS	-	-	8,23
TOTAL UNESC	8,04	8,03	8,11

Fonte: Relatório de Avaliação da Infraestrutura de Ensino

Observando o quadro 20, identifica-se que os resultados obtidos no triênio apresentaram evolução crescente na maioria dos blocos, os quais se mantiveram-se com média ponderada superior a 7,55 (escala até 10). Nesse sentido, fica bastante explícito que a estrutura física da UNESC é um de seus grandes diferenciais competitivos, e faz parte do conjunto de elementos estratégicos que são fundamentais para uma instituição do porte de uma Universidade Comunitária. Ao redor do campus, é possível verificar um conjunto importante de elementos estratégicos, tecnológicos, devidamente acessíveis; e essa é uma das palavras-chaves do campus; que fazem dele um lugar integrado com a sociedade e estruturalmente funcional. E pelos docentes e técnicos, os resultados percebidos são demonstrados a seguir, com apenas um ajuste de escala devido ao instrumento aplicado (escala de 5 a 1).

Gráfico 45: Resultados da avaliação das ações da Unesc - docentes e técnicos



Fonte: Setor de Avaliação Institucional (2021).

O gráfico 45, apresenta os resultados gerais da avaliação das ações da Unesc, pesquisadas juntos aos docentes e técnicos em 2015 e 2018. Dentre os itens avaliados, também consta os blocos relacionados a infraestrutura física: Infraestrutura, Instalações administrativas, Salas de aula, Auditórios, Salas dos professores, Espaço de atendimento aos alunos, Cantinas/café/ restaurante, Banco, e Serviço de reprografia. Analisando o gráfico, percebe-se a evolução dos resultados nos blocos, exceto no bloco do Banco. Por ser um serviço privado, com políticas de atendimento próprias, a Unesc não tem como atuar diretamente, mas acompanha e dialoga com a agência instalada no campus.

Em uma análise sistêmica e global, quando se analisa os relatórios de avaliação in loco emitidos pelas comissões instituídas pelo INEP, identifica-se que a média geral na avaliação externa de cursos está em 4.62, de um total de 5, cujos principais diferenciais destacados pelos avaliadores são elementos relacionados com as salas de aula, com os diferenciais tecnológicos e com toda a estrutura acessível que está disponível à comunidade. Isso demonstra excelência, responsabilidade e comprometimento administrativo e pedagógico,

o que permite que a estrutura física seja um dos grandes diferenciais institucionais. No caso da avaliação para o processo de credenciamento institucional, a percepção não foi diferente. O conceito total de 4,33 obtido em 2019, mostra o quão essencial é a estrutura física da Universidade para os processos administrativos e pedagógicos. Para os avaliadores, a percepção é bastante positiva, destacada no relato da comissão:

Conforme item 6 (p. 333) do PDI, "A sede da UNESC conta hoje com uma infraestrutura que abrange a área de 190.469,62m², desta, 66.418,92m² possui construções, contemplada em 41 edificações no campus sede". Ainda, conforme verificado em visita in loco, as instalações administrativas da IES, tais como: recepção salas das coordenações, secretarias, setor financeiro e demais setores, atendem às necessidades institucionais e estão adequadamente estruturadas para prestarem os serviços propostos. Em relação à guarda, manutenção e disponibilização de documentação acadêmica, foi possível verificar, em conversa com os técnicos dos setores, que a IES utiliza um sistema próprio para esse fim, além de possuir um arquivo central localizado no Bloco de Infraestrutura e Apoio Logístico. Constatou-se satisfatória acessibilidade, com presença de piso tátil direcional, elevadores e banheiros adaptados, destaca-se a existência do documento "Plano Institucional de Acessibilidade UNESC" e do "Laudo de Avaliação da Acessibilidade Arquitetônica", assinado por um engenheiro. Além disso, os técnicos relataram que a avaliação dos espaços e o gerenciamento patrimonial só realizado sistematicamente, conforme preconizado e descrito no documento "Manual de Gestor de manutenção Patrimonial" e evidenciado no "Relatório de Avaliação da Infraestrutura - 2018 (técnicos administrativos e professores)" fornecidos pela IES. Entretanto, não foi possível evidenciar a existência de recursos tecnológicos diferenciados. (INEP, 2019)

Ao analisar estes apontamentos, portanto, é fundamental destacar os pontos fortes levantados pelos avaliadores, e que são confirmados nos relatos apresentados neste documento. A partir da análise sistêmica e global por parte da CPA da UNESC, os pontos fortes já destacados em relatórios anteriores se relacionam com tudo aquilo que os avaliadores destacaram, tais como:

- ➔ Laboratórios especializados: Aplicados ao uso de programas curriculares de todas as áreas de conhecimento, e que possuem toda a infraestrutura tecnológica necessária para o aprendizado dos estudantes;
- ➔ Salas de aula: Que são flexíveis, e adaptam-se as necessidades dos estudantes, independente da área do conhecimento, e permitem com que se ampliem as oportunidades de formação pedagógica pelo uso de estratégias e recursos pedagógicos diferenciados;

- Salas de aulas híbridas: a partir de um importante investimento feito na estrutura das salas de aula, no sentido de poder flexibilizar as atividades pedagógicas no período da pandemia;
- Espaços de atendimento ao estudante e de convivência: o que também demonstra políticas institucionais de atendimento ao estudante que são bastante consistentes;
- Biblioteca: que é um dos pontos altos da estrutura física da Universidade, com todo o aparato literário, bibliográfico e técnico, também disponível em meios tecnológicos, que são utilizados pela comunidade acadêmica para fomentar processos de ensino e aprendizagem;

Sob a ótica deste preâmbulo, a seguir, a CPA destaca os principais movimentos que permitem confirmar, sob a ótica da avaliação institucional, os grandes diferenciais estruturais que estão à disposição da comunidade acadêmica da UNESC.

3.1 DIMENSÃO 7 – INFRAESTRUTURA FÍSICA

3.1.1 Infraestrutura

Tal como apresentado no preâmbulo desta seção, a infraestrutura física é um dos principais elementos que demonstram a potência do campus da UNESC. Ao longo do triênio, por meio do Departamento de Projetos Institucionais (DPI), diversas bem-feitorias vem sendo desenvolvidas e implementadas no campus, sempre com a perspectiva da acessibilidade como premissa fundamental. Nos últimos três anos, cerca de 11 ações foram essenciais para valorizar aquilo que já era importante para a UNESC. Nesse sentido, reitera-se, considerando a acessibilidade, os elementos fundamentais e estratégicos apresentados encontram-se disponíveis a seguir:

1. Instalação de vagas de estacionamento reservadas às pessoas com deficiência, gestantes e idosos;
2. Adaptação de rampas acessíveis interligando todos os blocos;

3. Instalação de piso tátil interligando todos os blocos;
4. Instalação de braille nas escadas de todos os blocos;
5. Adaptação de sala de aula, com instalação de carteiras acessíveis;
6. Adaptação dos banheiros do campus, tornando-os acessíveis;
7. Criação de banheiros familiares;
8. Bebedouros acessíveis;
9. Totem informativo com fones;
10. Avaliação dos espaços adaptados aos técnicos-administrativos e docentes, ampliação de piso tátil nas demais dependências do campus.

Em se tratando dos aspectos relacionados com a TI, o Departamento de Tecnologia da Informação da UNESC se mostrou bastante atuante ao longo de todo o período avaliado neste ciclo. O quadro 21, demonstra o total de ações implementadas pelo DTI ao longo do triênio, com destaque para ações tecnológicas que impactaram no contexto administrativo da Universidade e também no contexto pedagógico da UNESC, abarcando atividades e recursos que contribuíram e influenciaram o movimento de estudantes e professores:

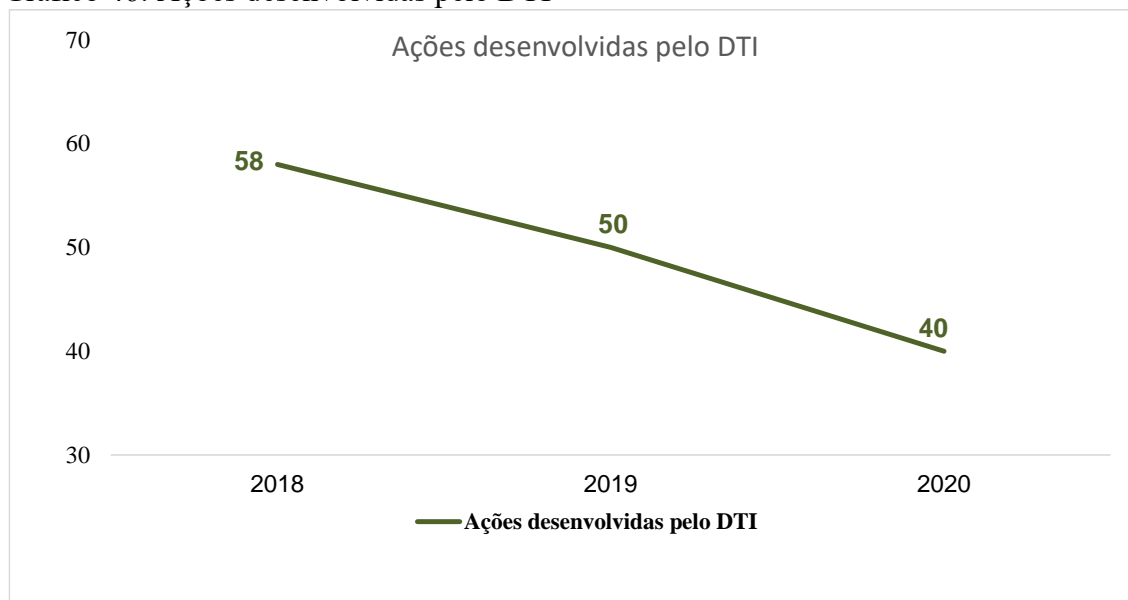
Quadro 26: Ações desenvolvidas pelo DTI no triênio

Ano	Total de ações
2018	58 ações
2019	50 ações
2020	40 ações

Fonte: Departamento de Tecnologia da Informática (2020).

Cabe destacar que no bojo das ações identificadas, destacam-se a participação proativa do DTI e o protagonismo da ProPlan, no sentido de desenvolvimento das tecnologias necessárias para a consolidação das atividades institucionais no contexto da pandemia. O que se destaca, e se destacou, são as ações de estruturação das salas híbridas, a compra de computadores, de microfones, displays, e todos os equipamentos necessários para a organização institucional. A seguir, é possível perceber uma ação bastante consistente do DTI ao longo do triênio, com destaque para um total de 108 ações que foram empreendidas com o objetivo de contribuir com os ajustes institucionais necessárias às avaliações in loco, em especial àquela relacionada com o processo de recredenciamento institucional e pela pandemia.

Gráfico 46: Ações desenvolvidas pelo DTI



Fonte: Departamento Tecnológico de Informação (2020).

Não é o caso aqui de relatar todos os aspectos desenvolvidos ao longo do triênio, mas sim, aquelas que podem ser consideradas as mais representativas. Diversas ações foram implementadas do ponto de vista gerencial, que puderem fomentar novas rotinas e proporcionar oportunidades de melhoria das condições tecnológicas

- WhatsApp - Sistema de atendimento via WhatsApp para comunidade interna e externa;
- Substituição de todos os aparelhos de ar condicionado de janela por Split nos LABINFOS (XXI-A, XXI-B, XXI-C, T5, R1 e sala dos monitores).
- Criação dos Planos de Contingência, Atualização do Parque de Tecnologia;
- Implantação do novo sistema de impressão de materiais para os alunos de Medicina;
- Implantação do Sistema SIGMA para uso do DPI;
- Implantação de sistema de transmissão de áudio e vídeo sem fio por meio do hardware Chromecast na sala de reuniões da reitoria;
- Instalação de 154 monitores LCDs, com travas de segurança, em salas de aula;



- Renovações e atualizações dos softwares de uso contínuo nas áreas administrativas e educacionais;
- Atividades contínuas - Realização de atendimentos de TI preventivos e corretivos, incentivo e suporte aos backups de dados dos setores, alteração contínua de senhas por medidas de segurança, manutenção de sistema e relatórios de atividades/inventário de TI, etc.
- Aplicativo Minha Unesc: permite ao aluno consultar notas, frequências, reservar turmas e fazer requerimentos;
- Aplicativo AVA Moodle: disponibiliza aos alunos e professores que utilizam o AVA pelo celular;
- Autoatendimento de Impressão: permite aos professores, alunos e funcionários imprimir documentos em qualquer impressora pública do campus;
- AVA Moodle - Novos alunos: primeiras duas etapas de substituição do antigo ambiente
- Artigo 170 - Nova forma de cálculo: contempla como o cálculo de pontuação baseado nas correções das assistentes sociais da Coordenadoria de Políticas de Atendimento ao Estudante (CPAE)
- Diário Online da Graduação - Novo ambiente: integra a graduação ao novo diário online já em utilização pelo Colégio Unesc e Pós-Graduação;
- Diário Online - Login sem senha: permite ao professor acessar o diário da turma utilizando apenas seu e-mail;
- Documentos Oficiais - Busca no Conteúdo: possibilita buscar palavras no conteúdo dos documentos publicados no site;
- EAD UNESC 2019: contempla as modificações e preparações de infraestrutura e software para o lançamento de cursos de Extensão e Pós-Graduação a distância em 2019;
- Eduroam: permite que alunos, professores e colaboradores da Unesc e de outras instituições de ensino utilizem o wifi da Unesc, assim como nossos alunos, professores e colaboradores podem utilizar o wifi de outras instituições;



- Gestão Comercial de Vendas: disponibiliza aos consultores comerciais ferramentas para gerenciamento de *leeds* e conversões em matrículas;
- Gestão de Frotas: contém todos os automóveis da instituição, controlando disponibilidade, viagens, solicitações, etc.
- Novo Portal Unesc: trata da nova ferramenta de gestão de conteúdo, novo design do site e nova arquitetura de informação;
- Sênior - Cargos e Salários: preparação para implantação de mais um novo módulo de gestão de colaboradores;
- Sênior - Gestão do Ponto: extingue o acordo individual de compensação de horas em papel;
- Nova Plataforma de Cobrança: compreende o registro online de boletos bancários, bem como por arquivo, atendendo regulamentação da FEBRABAN;
- Indicação de Sala no Chat: permite identificar a disciplina de origem do contato do aluno nas trocas de mensagens;
- Novo tema: aplicado o novo tema padrão do Moodle, mais moderno e adaptável aos dispositivos móveis, além de personalização com a identidade da Unesc;
- Processo de Divulgação de Eventos no Portal: foi organizado o processo de divulgação de eventos em conjunto com o AICOM, num fluxograma que documenta as ações definidas;
- Divulgação de Projetos do LabProj: Em parceria com o AICOM, criou-se uma página dinâmica para o LabProj, onde os próprios membros do laboratório podem divulgar os projetos executados;
- Inscrição de Equipes em Processos Seletivos: permite listar além do autor de projeto de pesquisa, sua equipe, papéis funcionais, carga horária, etc.;
- Newsletter Nossa Unesc: novo boletim de notícias enviado por e-mail com layout moderno e que facilita a leitura;
- Notificação de Publicação de Documentos Oficiais: permite o acompanhamento por e-mail das publicações dos órgãos;



- Nova Newsletter Notícias Unesc: renovação do boletim de notícias enviado por e-mail também com layout moderno;
- Novo Blog: em parceria com AICOM, foi feita modernização do design dos blogs, tornando-os adaptáveis aos smartphones e tablets;
- Novo Layout para Sites: em parceria com o AICOM, também modernizou-se o site da Reitoria, Colégio, Concursos, Secretaria de Diversidades, que seguem o mesmo padrão;
- URL Amigável: permite que página e sites possam ser acessadas por endereços como unesc.net/reitoria/equipe;
- Validação de Spam em Comentário: torna mais difícil que robôs publiquem mensagens indesejadas em nossos blogs;
- Desconto do Portas Abertas: criação das regras de operação do programa de descontos do Unesc Portas Abertas;
- Impressão Simplificada de Boletos: nova tela de impressão onde basta informar apenas o nome, o aluno e visualizar todos os títulos em aberto;
- Interesse em Curso de Pós-Graduação: permite criar uma lista de contatos de possíveis alunos e manter relacionamento;
- Adaptações para 2018.2 – Art. 170: foram criadas regras de preenchimento de campos, desativação de opções e outros ajustes menores;
- Migração para Nuvem Privada: troca do local de hospedagem de serviço de terceiro para a infraestrutura própria da TI, com um importante investimento na migração das plataformas em cloud adotadas pela UNESC;
- Exportação de Dados para Pesquisa: disponibilização dos dados anonimizados a um projeto da Ciência da Computação;
- Site do Setor de Concursos: em conjunto com o AICOM, foi repaginado o site do setor para atender a necessidade de divulgar novos concursos promovidos pela Unesc;



- Site da Secretaria de Diversidades: em conjunto com o AICOM, construiu-se um site para a Secretaria de Diversidades, contando com informações de contato, blog, área destaque para notícias;
- Site da GincaUnesc: em solicitação da Pró-reitoria Acadêmica, criou-se um site e organizou-se o conteúdo da GincaUnesc, que faz alusão aos 50 anos da instituição.

No ano de 2019, o mesmo padrão foi percebido, em especial no sentido de proporcionar condições para a expansão instrucional, considerando os polos de apoio à atividade presencial. Foram diversas ações implementadas com o objetivo de continuar o desenvolvimento institucional no contexto tecnológico, em que se destacam as seguintes:

- Hand Talk – 02 Plugins de acessibilidade para sites (AVA e UNESC);
- Criação de novo LABINFO móvel na unidade UNESC Araranguá – 23 notebooks com rack para carregamento de baterias;
- Substituição de 24 computadores/monitores por novos lotes DELL no XXI-A 201;
- Substituição de 24 computadores/monitores por novos lotes DELL no XXI-C 202;
- Substituição de 110 computadores por novos lotes DELL no LABPCPC;
- Atualização dos computadores do Lab. De Psiquiatria Translacional;
- Criação do Centro de Simulação – Curso de Medicina;
- Autoatendimento de Impressão: permite a professores, alunos e funcionários imprimir documentos em qualquer impressora pública do campus;
- SERASA: Novo convênio de cobrança dos inadimplentes.
- BI para Matrículas: contém gráficos, dados e análises de BI com foco na evolução das matrículas;
- Portaria 1095 MEC: Exigências do MEC sobre nova forma de registro de diplomas
- MinhaBiblioteca: Integração dos sistemas UNESC com a nova biblioteca online adquirida pela UNESC.



- Novo instrumento de avaliação dos cursos EAD: Nova estrutura de avaliação específica para os cursos 100% a distância.

Não é preciso destacar que o ano de 2020, talvez, tenha sido o mais impactante do ponto de vista estratégico em qualquer IES brasileira. Na UNESC não foi diferente, especialmente pelos vultuosos investimentos tecnológicos realizados. O foco foi ampliar as condições tecnológicas, a acessibilidade e a responsabilidade, cujo principal resultado foi a criação das salas de aula híbrida que, num total de 150 salas, proporcionaram uma das maiores inovações do ano de 2020.

As salas de aula híbrida compuseram o portfólio inovador da UNESC, provenientes dos resultados das avaliações iniciais realizadas, cuja funcionalidade esteve relacionada a promoção das aulas e das atividades pedagógicas institucionais. Foram mais de 700 aulas que ocorreram nestes espaços, cujas avaliações demonstram uma percepção bastante positiva por parte dos estudantes. Nesse sentido, as principais ações do ano de 2020 são apresentadas a seguir:

- Rack para recarga de bateria de notebooks – 3 unidades - LABINFOs Colégio Unesc e XXIA 002;
- Impressora 3D – 1 unidade para o curso de Engenharia de Produção;
- LABINFO móvel com 35 notebooks – Colégio UNESC;
- No ano corrente, com a pandemia do Corona Vírus, a UNESC implantou o uso de vários novos procedimentos, principalmente para uso das aulas mediadas por tecnologias – AMT. Com esta nova realidade, novas tecnologias foram adquiridas:
- Webcams - Aquisição de 207 unidades para uso em salas de aulas híbridas, laboratórios de ensino e de práticas;
- Tripés – Aquisição de 35 para uso com webcams em laboratórios de ensino e de práticas;
- Sistema para reuniões e aulas virtuais - 1000 contas de Google Meet;
- Cabos extensores USBs – 200 cabos de 10m e cerca de 111 cabos de 1,8 à 3m para uso com as webcams;

- Projetores – Aquisição de 145 projetores S41 e 145 cabos HDMI instalados nas salas híbridas para uso em AMT;
- Insumos diversos – 145 cadeados, 110 correntes para controle de projetor, 60 parafusos para webcams e 50 pilhas backup para microfones de lapela;
- Internet móvel – 70 chips de dados e 20 modems para alunos sem disponibilidade de rede/acesso à internet;
- Microfones de lapela – 551 microfones de lapela para professores utilizarem nas AMT;
- 15 mesas digitalizadoras – para o curso de Artes Visuais visto que as do curso foram emprestadas aos professores das disciplinas de cálculo em AMT;
- Equipamentos para AMT/Atendimentos Professores e Alunos – 170 notebooks emprestados;
- Canal SOS - Sistema de atendimento COVID19 via WhatsApp para comunidade interna e externa;
- Materiais Educativos AMT – criação de vídeos tutoriais para todas as tecnologias das salas de aula híbridas, equipamentos emprestados a alunos, professores e funcionários, além de manuais digitais (Chrome Books, webcams, microfones, Google Meet, projetores, Office 365, etc.).
- Substituição de todos os computadores das salas híbridas por modelo com 3 saídas de vídeo para comportar monitor mais dois projetores;
- LABINFO móvel com 24 notebooks – XXIA 002.
- Substituição de 32 computadores/monitores por novos lotes DELL no XXI-C 103;
- Substituição de 24 computadores/monitores por novos lotes DELL no XXI-C 102;
- Instalação de 2 computadores completos no Hospital São Donato na Içara para uso dos alunos de Medicina UNESC;
- Substituição dos computadores do Hospital Santa Catarina por melhores para uso dos alunos de Medicina UNESC;



- Instalação de 3 computadores na nova sala de Regulação das Clínicas Integradas;
- Renovações e atualizações dos softwares de uso contínuo nas áreas administrativas e educacionais;
- Atividades contínuas - Realização de atendimentos de TI preventivos e corretivos, incentivo e suporte aos backups de dados dos setores, alteração contínua de senhas por medidas de segurança, manutenção de sistema e relat **LGPD**: Adequação dos sistemas e processos para atender a nova Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais;
- Jornada para Nuvem: Migração das aplicações e infraestrutura para Nuvem, incluindo o Ambiente Virtual.
- Cursos Técnicos: Nova modalidade de ensino para ofertar cursos técnicos;
- Sistema de Chamados: Sistema de atendimento de TI que atende às boas práticas da ITIL
- 4 Entradas EAD: Gestão do novo formato de oferta de cursos ead com 4 entradas anuais.
- Gerenciamento de inscrições EAD: Novo processo para integração da plataforma de e-commerce dos cursos EAD com o sistema acadêmico e financeiro.
- Avaliação Institucional: Novo sistema para avaliação de cursos híbridos, a distância e medicina.
- Plataforma de atendimento online: Plataforma para gestão do atendimento via chat ou vídeo para alunos e professores integrada ao Ambiente Virtual (AVA).
- Atividade Núcleo Integrador - NEI: Adequação do sistema acadêmico para registro das atividades do Núcleo de Estudos Integradores – NEI dos cursos de Licenciatura.
- Curricularização da Extensão: Adequação dos sistemas para novo programa de Inserção das atividades de extensão nas grades curriculares dos cursos de graduação.



- Negociação online para o Colégio: Novo módulo de negociação online para os alunos do colégio com o objetivo de diminuir o atendimento presencial nos tempos de pandemia.
- Matrícula de Calouros online: Novo módulo de matrícula online dos ingressantes da graduação presencial, com o objetivo de diminuir o atendimento presencial nos tempos de pandemia.
- Negociação Covid: Novo módulo de negociação especial para o período de Covid.
- Relatórios de atividades/inventário de TI.

Do ponto de vista da acessibilidade, é importante ressaltar que o triênio também proporcionou a oportunidade do cumprimento dos referenciais estabelecidos no Plano de Acessibilidade institucional, cuja parte de tecnologia cumpre um papel bastante importante. nos laboratórios, isso foi bastante perceptível.

Dos 33 Laboratórios de Informática – LABINFOs de grande porte, 11 estão localizados no térreo dos blocos e os demais possuem acesso por elevadores e/ou rampas. As salas dos LABINFOs são climatizadas, próximas aos sanitários, suas portas e mobílias são acessíveis às pessoas com deficiência. Cada sala de aula/laboratório possui computador fixo para uso do professor, com projetor e caixa de som para facilitar os trabalhos nas aulas com recursos multimídia. Todas as salas de aula que não estão localizadas no térreo dos blocos também possuem acesso por elevadores e/ou rampas com sanitários e bebedouros próximos. As salas de aula híbridas estão equipadas com computadores, um ou dois projetores e webcams com braço mecânico ou tripés, ambos com ajuste de altura. Dentre os recursos tecnológicos adquiridos para a acessibilidade da comunidade discente e docente, o triênio apresentou como destaque:

Tabela 1: Recurso de Acessibilidade / Anos 2018, 2019 e 2020

Ano	Recurso de Acessibilidade
2018	Softwares de leitura de tela: NVDA e ChromeVox – instalados conforme demanda e 2 licenças do Virtual Vision instaladas na Biblioteca e Curso de Letras; Sites são desenvolvidos segundo as normas da cartilha da W3C com aprovação dos estudantes com baixa visão ou deficiência visual.
2019	Scanner SARA – 02 scanners de voz que transforma texto em fala instalados na Biblioteca; Sistema de acessibilidade para sites Hand Talk – 02 Plugins de acessibilidade para sites (AVA e UNESC); Instalação de mesas e cadeiras adaptadas em alguns LABINFOS – conforme demanda;
2020	Empréstimo de 1 notebook com o software NVDA para um aluno do curso de pedagogia utilizar na AMT. Instalação de mesas e cadeiras adaptadas em alguns LABINFOS – conforme demanda;

Fonte: Departamento Tecnológico de Informação (2020).

No que se refere às ações do Plano de Contingência de TI, a tabela 02, apresenta o total de ações e recursos de acessibilidade implementados.

Tabela 2: Ações do Plano de Acessibilidade

2018	Instalação por demanda dos softwares de leitura de tela: NVDA e ChromeVox – 2 licenças do Virtual Vision instaladas na Biblioteca e Curso de Letras; Sites desenvolvidos segundo as normas da cartilha da W3C com aprovação dos estudantes com baixa visão ou deficiência visual. Instalação de mesas e cadeiras adaptadas em alguns LABINFOS – conforme demanda;
2019	Instalações de Scanner SARA – Aquisição de 02 scanners de voz que transforma texto em fala instalados na Biblioteca; Aquisição do sistema de acessibilidade para sites Hand Talk – 02 Plugins de acessibilidade para sites (AVA e UNESC); Instalação de mesas e cadeiras adaptadas em alguns LABINFOS – conforme demanda; Instalação por demanda dos softwares de leitura de tela: NVDA e ChromeVox.
2020	Empréstimo de 1 notebook com o software NVDA para um aluno do curso de pedagogia utilizar na AMT. Instalação de mesas e cadeiras adaptadas em alguns LABINFOS – conforme demanda; Instalação por demanda dos softwares de leitura de tela: NVDA e ChromeVox. Disponibilização, por meio de termo de empréstimo, de notebooks e Chrome Books aos alunos com deficiência sem acesso à tecnologia para as AMT.

Fonte: Departamento Tecnológico de Informação (2020).

O movimento do total de ações ao longo do triênio, demonstrando o equilíbrio das principais ações e o cuidado com a consistência do Plano de acessibilidade e de contingência de TI, com ações devidamente alinhadas ao que está previsto no documento, demonstra que o DTI está devidamente alinhado com seu planejamento e articulado com o movimento estratégico institucional.

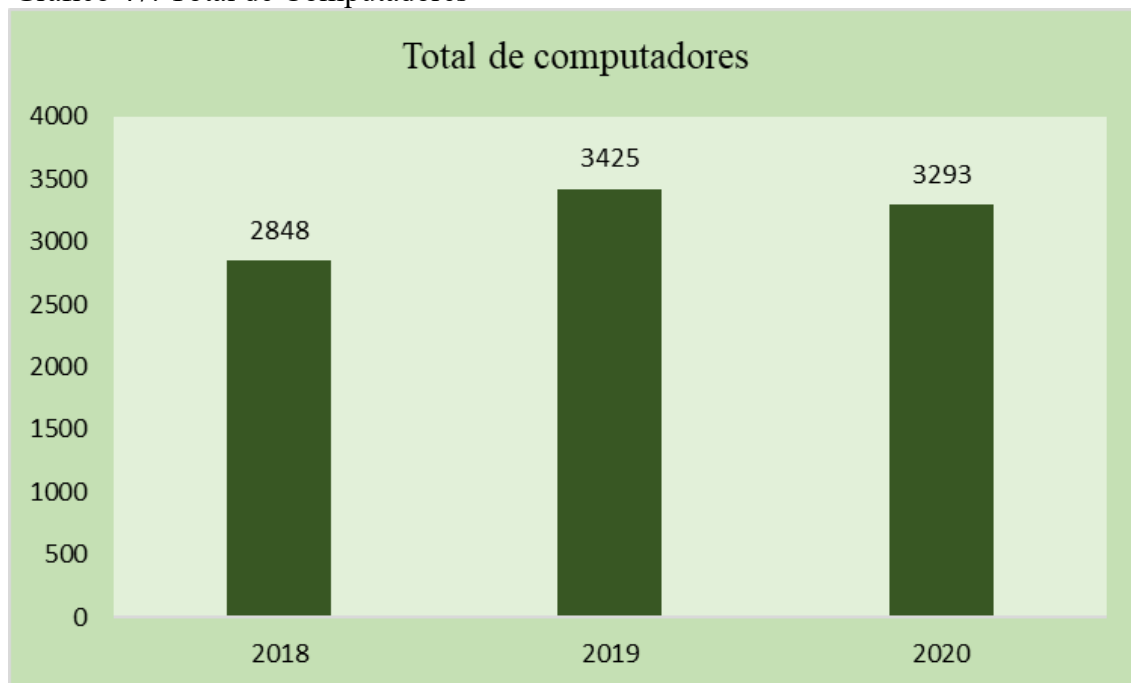


Ao longo do triênio, ainda se destacam as seguintes ações:

- Campanhas de backup de informações junto aos usuários;
- Aquisições de lote de máquinas em 2019 para backups de computadores, monitores e notebooks;
- Aquisições de lote de webcams e backups para uso em AMT, além do empréstimo subsidiado de mais de 700 computadores;
- Atualizações dos softwares e sistemas operacionais de todo o parque de máquinas da instituição por medidas de segurança – vírus, acessos indevidos, etc. – como medida contínua de serviço;
- Limpeza interna e externa dos equipamentos como medida de prevenção à incidentes – medida contínua de serviço;
- Manutenção e atualização contínua do sistema de inventário para controle de ativos (hardware, softwares, chaves de acesso);
- Substituição contínua de senhas administrativas e campanhas para que os usuários tenham o costume de substituição de suas senhas pessoais/setores –

Em 2019 não houve casos graves de incidentes no Helpdesk, apenas alguns equipamentos que apresentaram problemas e estes foram substituídos de imediato, sem prejuízo aos usuários. Com a manutenção dos backups, é baixa a perda de dados importantes na instituição – constantemente capacitando os usuários para backup em mídias móveis e/ou na nuvem. Em uma análise sistêmica, o gráfico 47, mostra um panorama do total de computadores ao longo do triênio, o que confirma a preocupação da gestão institucional quanto ao parque tecnológico da Universidade:

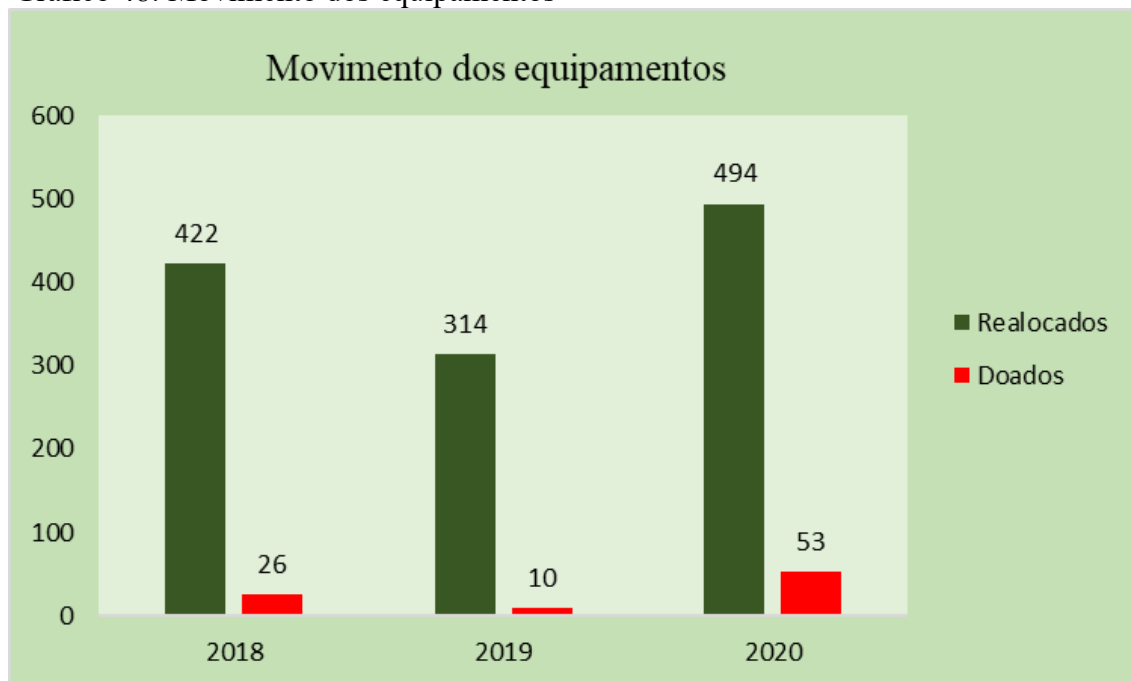
Gráfico 47: Total de Computadores



Fonte: Departamento Tecnológico de Informação (2020).

No sentido da eficiência, o DTI também desenvolveu ações que contribuíram para que os equipamentos subutilizados fossem aproveitados da melhor maneira possível, constituindo um ferramental importante, inclusive, para a manutenção de suas relações institucionais e com a comunidade. O gráfico 48, mostra o total de equipamentos realocados e (ou) doados ao longo do triênio, com destaque para o ano de 2020, com um número mais expressivo em função dos impactos da pandemia:

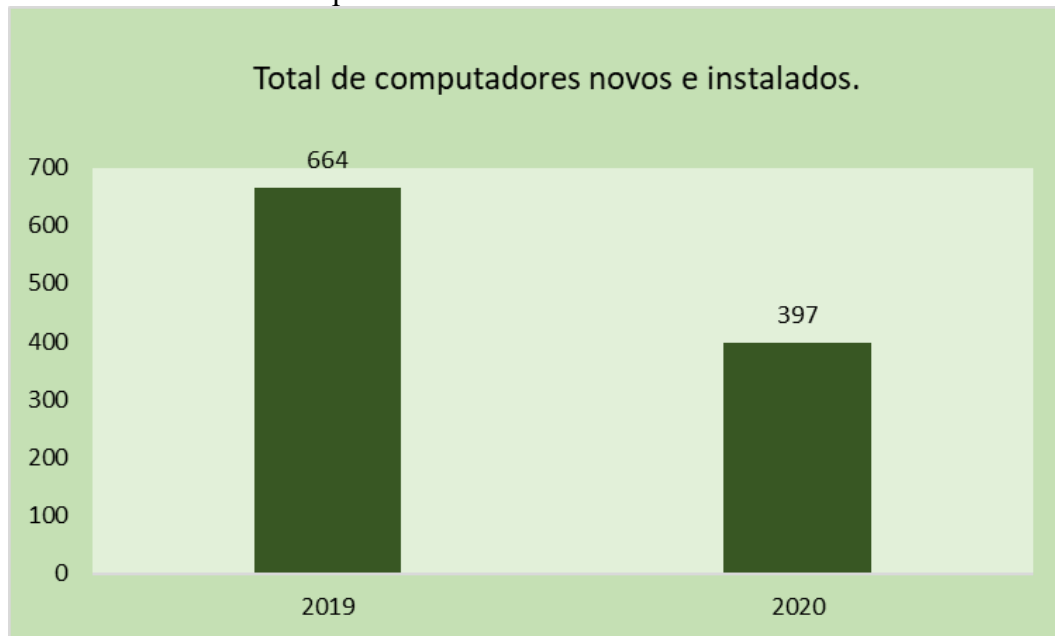
Gráfico 48: Movimento dos equipamentos



Fonte: Departamento Tecnológico de Informação (2020).

Ainda na perspectiva dos computadores, o gráfico 49, demonstra o total de computadores novos configurados e instalados, demonstrando um volume importante de equipamentos nos anos de 2019 e 2020, fruto de investimentos e melhorias institucionais e, com mais intensidade, dos investimentos realizados em função do período de excepcionalidade, proporcionado pela pandemia do COVID-19.

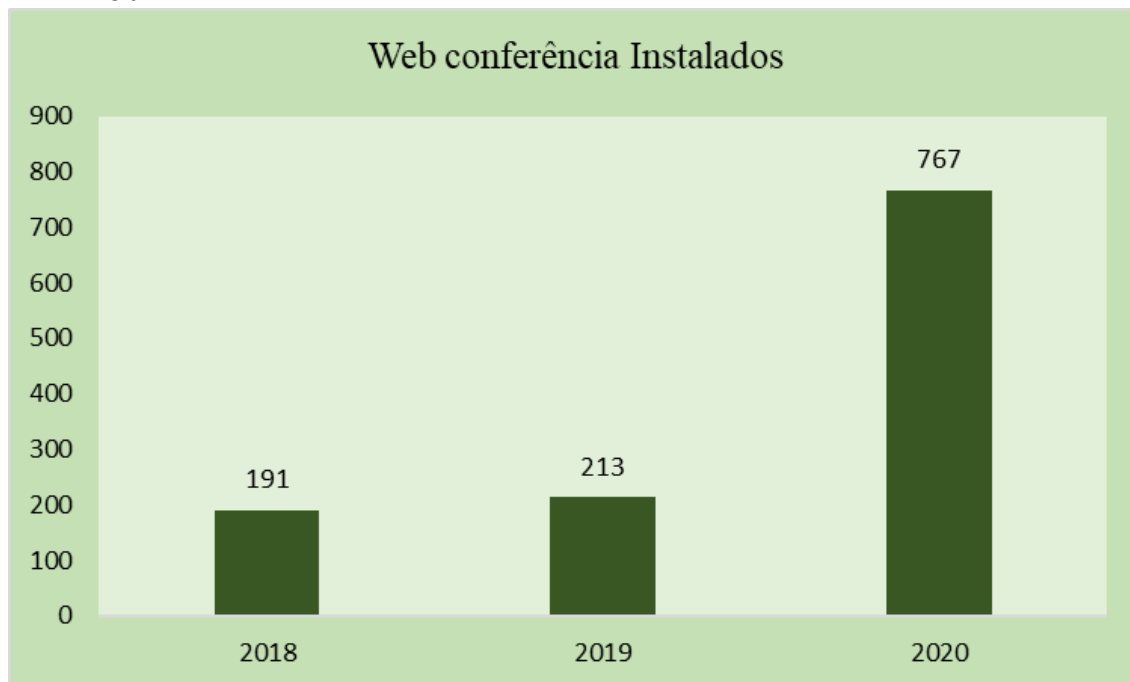
Gráfico 49: Total de computadores novos e instalados.



Fonte: Departamento Tecnológico de Informação (2020).

Além dos equipamentos, o gráfico 50, mostra também um panorama dos serviços prestados pelo DTI, o que demonstra uma preocupação e a disposição do setor em atender com critérios claros e funcionais toda a comunidade universitária. Entre 2019 e 2020, foram mais de 900 atendimentos:

Gráfico 50: Web conferência Instalados



Fonte: Departamento Tecnológico de Informação (2020).

Após as considerações relacionadas ao DTI, para contextualizar o movimento na infraestrutura física da UNESC, a seguir, apresentam-se os dados relacionados à biblioteca.

3.1.2 Biblioteca

Para uma Universidade comunitária, a biblioteca é uma estrutura essencial para a manutenção de suas relações com a comunidade e é um espaço sensível ao estético, ao administrativo, ao pedagógico e ao estratégico. É fundamental que uma estrutura como essa tenha a condição de atender aos requisitos essenciais para um movimento consistente, em se tratando de oportunidades. Uma biblioteca, portanto, deve ser uma estrutura integrada com o projeto institucional de cursos e da instituição como um todo.

Na UNESC esse princípio é bastante sensível à Gestão Institucional, na medida em que é um espaço estratégico defendido pela Reitoria e que é um lugar que congrega os princípios

pedagógicos das diversas áreas de atuação acadêmica da Universidade. Livros, periódicos e outros materiais são disponibilizados em um espaço amplo, arejado e acessível. De acordo com o PDI, as Bibliotecas da Unesc têm como missão promover com qualidade a recuperação da informação, com enfoque no desenvolvimento das atividades de ensino, pesquisa e extensão, associando tecnologias e atendimento humanizado. O Sistema de Bibliotecas é composto pela Biblioteca Central Prof. Eurico Back, situada no Campus Sede em Criciúma, pela biblioteca setorial em saúde, Biblioteca Dr. Ernesto Bianchini Góes, localizada no Hospital São José, a Biblioteca da Futura Unidade de Araranguá e o Arquivo Central, situado no campus Criciúma. O Sistema de Bibliotecas possui, a partir da Central, política para aquisição, atualização e seleção do acervo, capacitação de pessoal (colaboradores) e capacitação de usuários.

No quadro 22, é possível observar a avaliação da infraestrutura da Biblioteca realizada pelos discentes.

Quadro 27: Avaliação da Infraestrutura pelos discentes – Infraestrutura da biblioteca

Avaliação Infraestrutura Física Da Biblioteca	2015/2	2017/2	2019/1
Adequação às atividades (espaço, conforto, isolamento etc).	-	-	8,74
Segurança	8,93	8,95	8,80
Acessibilidade	8,97	8,86	8,68
Conservação	9,01	8,90	8,74
Instalações para o acervo	8,97	8,92	8,75
Ambiente para estudos individuais	-	-	8,61
Ambiente para estudo em grupos.	-	-	8,69
Número de computadores para acesso a Internet.	7,73	7,83	7,93
Número de computadores disponíveis para acesso a base de dados local (Acervo da Biblioteca)	8,41	8,50	8,45
Espaço destinado a leitura de jornais e revistas.	8,56	8,59	8,54
Comunicação visual da Biblioteca.	-	-	8,66
Organização da Biblioteca.	-	-	8,84
MÉDIA GERAL DO BLOCO	8,83	8,79	8,59

Fonte: Setor de Avaliação Institucional (2019/1).

Considerando a evolução das médias ponderadas nos indicadores apresentados no quadro 22, constata-se que no triênio houve uma pequena diminuição, embora obtiveram, em sua maioria, conceito superior a 8,00 (escala até 10). O único indicador que ficou na faixa de 7,00 foi o relacionado ao “Número de computadores para acesso a Internet”. A Biblioteca

possui atualmente 16 computadores nos quais, a comunidade acadêmica pode realizar as pesquisas, mas ressalta-se que a Universidade dispõe de laboratórios de informática que podem ser utilizados pelos estudantes nos períodos matutino, vespertino ou noturno, possibilitando o estudo, a pesquisa e o desenvolvimento de atividades acadêmicas além do momento de aula.

De acordo com o PDI, todos os setores da Biblioteca possuem iluminação natural e artificial, cujo nível de luminosidade, medido em lux, está dentro do sugerido pela NBR 5.413/1992. Possui sistema antifurto, câmeras de segurança e comunicação visual que indica os setores e facilita a localização do material bibliográfico e audiovisual nas estantes. Está inteiramente climatizada e é acessível as pessoas com deficiência física. A Biblioteca Central possui 3 salas para estudo individual com 35 assentos, 8 salas para estudo em grupo com capacidade para 64 assentos e uma sala com 50 assentos. As salas de estudo em grupo são agendadas por telefone ou de forma presencial, no Setor de Empréstimo ou no posto de atendimento que fica localizado no segundo pavimento.

O empréstimo das chaves é feito nos mesmos locais da reserva. Possui ainda 2 salões de estudo, um no térreo e outro no segundo pavimento, com capacidade para 156 assentos. Os 368 guarda-volumes estão localizados no hall da Biblioteca, e para maior segurança dos usuários, as chaves são emprestadas durante o tempo de permanência do usuário na Biblioteca. A Biblioteca da Unidade Araranguá possui uma área física de 39,11m². Dispõe de 02 salas de estudo individual com área de 5,29m² cada. Está totalmente climatizada e possui iluminação adequada. No quadro 23, apresenta-se a avaliação da infraestrutura da Biblioteca realizada pelos discentes.

Quadro 28: Avaliação da Infraestrutura pelos discentes – Serviços e informatização da biblioteca

Serviços E Informatização Da Biblioteca	2015/2	2017/2	2019/1
Acesso ao acervo via internet (consulta, renovação e reserva)	8,54	8,45	8,62
Acesso a base de dados científicas.	8,62	8,58	8,59
Informatização do acervo	8,67	8,64	8,59
Empréstimo	8,65	8,68	8,57
Atendimento aos usuários.	8,56	8,60	8,62
Número de volumes de livros disponíveis	7,94	8,16	8,22
Atualização do acervo	8,17	8,35	8,35
Oficinas: Formatação e apresentação de trabalhos acadêmicos, citação e referência, bases de dados.	-	-	8,40
MÉDIA GERAL DO BLOCO	8,48	8,51	8,50

Fonte: Setor de Avaliação Institucional (2019/1).

No quadro 23, constatou-se que a evolução das médias ponderadas visualizadas no triênio, obteve pequenas variações, mas manteve-se com valores predominantemente superiores a 8,00 (escala até 10). Destaque para o indicador “Número de volumes de livros disponíveis”, cuja média era 7,94 (2015/2), aumentou para 8,16 (2017/2) e, em 2019/1, alcançou 8,22. Isso se deve ao investimento que a universidade fez na aquisição mais volumes envolvendo obras básicas e complementares alinhados aos projetos pedagógicos dos cursos de graduação, qualificando os estudos dos discentes. Tudo isso, devidamente ratificado pelos avaliadores que visitaram a Universidade no ano de 2019, atribuindo à biblioteca um conceito elevado, que a coloca em um padrão de excelência, em aderência as premissas institucionais. Para os avaliadores:

A biblioteca atende as necessidades institucionais da IES. Possui espaços reservados para estudos coletivos e estudos individuais. O espaço apresenta um regulamento que institui suas normas de uso e funcionamento. O acervo é organizado, possibilitando consulta, reserva e renovação de empréstimo nos terminais disponíveis. Há possibilidade do atendimento virtual pelo portal da IES, fornecendo um atendimento especializado conforme a demanda do usuário. Para a consulta dos exemplares o aluno pode consultar sistema Pergamum. A IES disponibiliza acesso irrestrito ao acervo digital da Minha Biblioteca. Nas máquinas da biblioteca há software que garantem a acessibilidade digital ao acadêmico, a saber NVDA e Chromevox. (INEP,2019)

Do ponto de vista do acervo, o PDI ainda destaca que os livros estão armazenados em estantes de aço, com 5 bandejas duplas e base fechada, na cor cinza e tamanho padrão,



200cm x 100cm x 55cm (altura, largura e profundidade). Os acervos de periódicos (revistas, jornais, boletins, almanaques, etc.), multimeios (fitas de vídeo, DVD e cd-rom), normas técnicas e monografias de pós-graduação, estão armazenados no arquivo deslizante, em espaço próprio para cada tipo de material. Os mapas ficam na mapoteca e estão acondicionados individualmente em saquinhos de tecido, devidamente identificados, com livre acesso aos usuários. Está em constante atualização, possuindo 100% do seu acervo de livros, periódicos e audiovisuais informatizados, pelo Programa Pergamum, desenvolvido pela PUC/Paraná. Cadastrada no Programa de Comutação Bibliográfica (Comut) e Centro Latino Americano e do Caribe de Informação em Ciências da Saúde (Bireme). O regulamento da Biblioteca Central foi aprovado em 2018, pela Resolução n. 03/2018/Reitoria19.

Nesse sentido, considerando o relato dos avaliadores em 2019, é possível perceber que isso se confirma na medida em que a comissão atribuiu conceitos de excelência ao Plano Institucional de Atualização de acervo, na medida em que destacam:

A documentação fornecida in loco apresenta plano de expansão do acervo bibliográfico e atualização da bibliografia (aprovado por Resolução o do CONSU), com recurso destinado a atualização e aquisição de acervo, assim como a sua viabilidade. O plano de atualização do acervo é realizado a partir das solicitações dos docentes e bibliotecários e está pautada na Política de Desenvolvimento de Coleções da Biblioteca. A avaliação do acervo é realizada semestralmente por docentes e bibliotecários e documentada na Política de Desenvolvimento de Coleções da Biblioteca. As informações foram validadas na reunião realizada com bibliotecária. (INEP,2019)

Isso tudo, portanto, confirma a relevância da biblioteca para a Universidade na medida em que essa estrutura é um elemento estratégico para a Universidade, avaliada com conceitos de excelência ao longo das mais de 40 avaliações In Loco que ocorreram desde 2015. Com média de 4,35, de um total de 5, a biblioteca é, portanto, um referencial para as atividades de ensino, pesquisa e extensão. Dessa forma, isso gera fundamentos para a avaliação da CPA, a partir das metodologias de coleta de dados empreendida. Os critérios elencados estão relacionados a estrutura e aos serviços desenvolvidos na biblioteca, considerando o acervo físico, o digital, as consultas, os empréstimos, a frequência de uso, os serviços prestados e as capacitações.

Ao analisar as questões relacionadas com o acervo físico, o quadro 24, que acompanha as ilustrações logo em sequência, demonstra um volume bastante importante de elementos para a composição do acervo institucional.

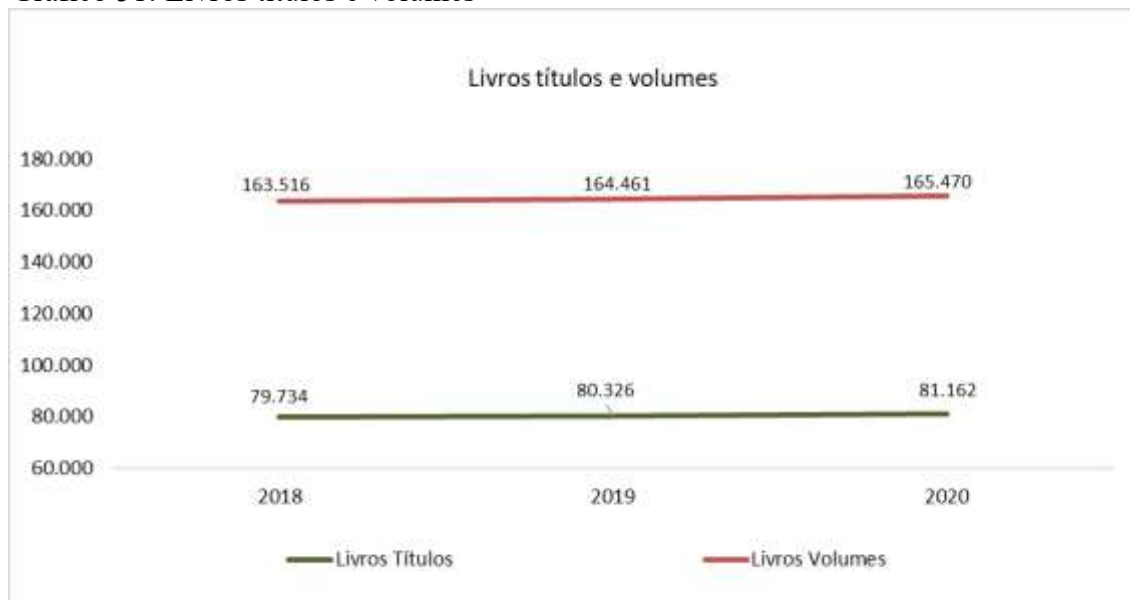
Quadro 29: Biblioteca - Acervo Físico

Acervo Físico	Quantidade		
	2018	2019	2020
Livros Títulos	79.734	80.326	81.162
Livros Volumes	163.516	164.461	165.470
Periódicos (assinatura)	67	67	67
Periódicos (doação)	787	787	787
Mapas	117	117	117
Fitas de Vídeo	1.066	1.066	1.066
Fitas Cassete	210	210	210
CD-ROM	1213	1213	1213
Normas	797	807	807
DVD	681	681	681

Fonte: Biblioteca (2020).

Ao analisar o acervo descrito no gráfico 51, é possível perceber um movimento consistente que se consolida no ano de 2019, nos principais eventos foram mantidos e (ou) incrementados para fortalecer a utilização das fontes institucionais de consulta. O gráfico, mostra que em se tratando de livros (títulos e volumes), há um aumento significativo ao longo do triênio, chamando a atenção, inclusive, o aumento percebido no ano de 2020, que foi um período importante na história do ensino superior brasileiro em função da pandemia.

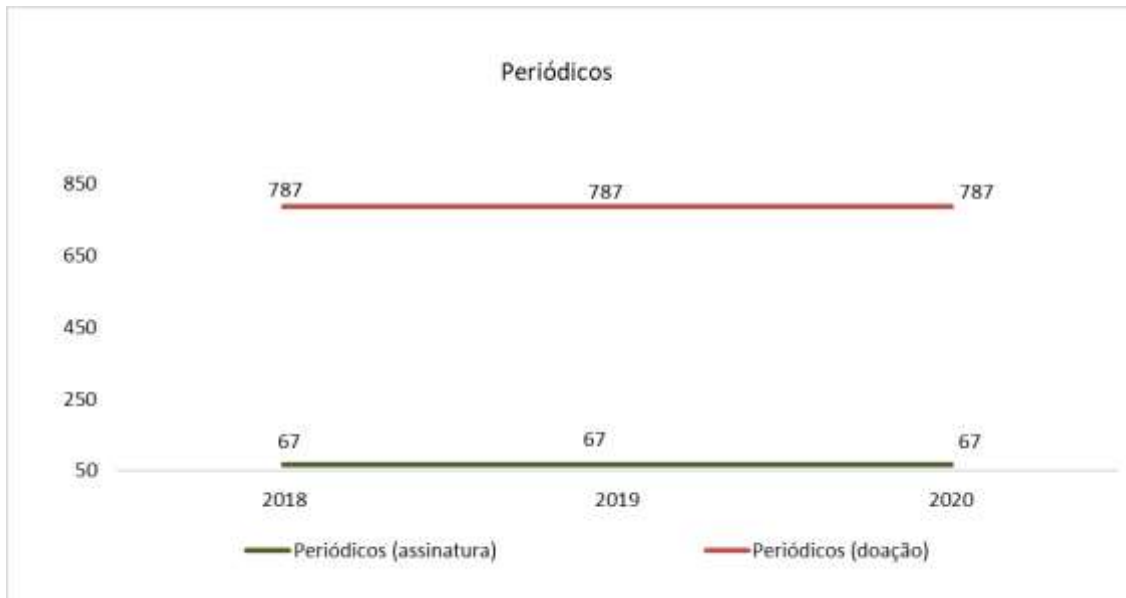
Gráfico 51: Livros títulos e volumes



Fonte: Biblioteca (2020).

Em se tratando de periódicos, percebe-se a manutenção destes elementos e o gráfico 52, mostra a estabilização, demonstrando uma oportunidade para a aquisição de novos periódicos que possam fortalecer aquelas áreas que mais utilizam. O gráfico 52 reforça essa oportunidade:

Gráfico 52: Periódicos



Fonte: Biblioteca (2020).

O mesmo comportamento é encontrado no quadro 25, que apresenta o panorama do acervo digital. Os anos de 2018 a 2020 foram anos importantes para o crescimento e a estabilização/consolidação das atividades institucionais no EAD, contudo ao olhar para o panorama do acervo, é possível perceber uma oportunidade no sentido de ampliá-lo, em aderência com o surgimento dos novos cursos e das novas metodologias que podem ser desenvolvidas a partir do aumento do acervo.

Quadro 30: Biblioteca – Acervo Digital

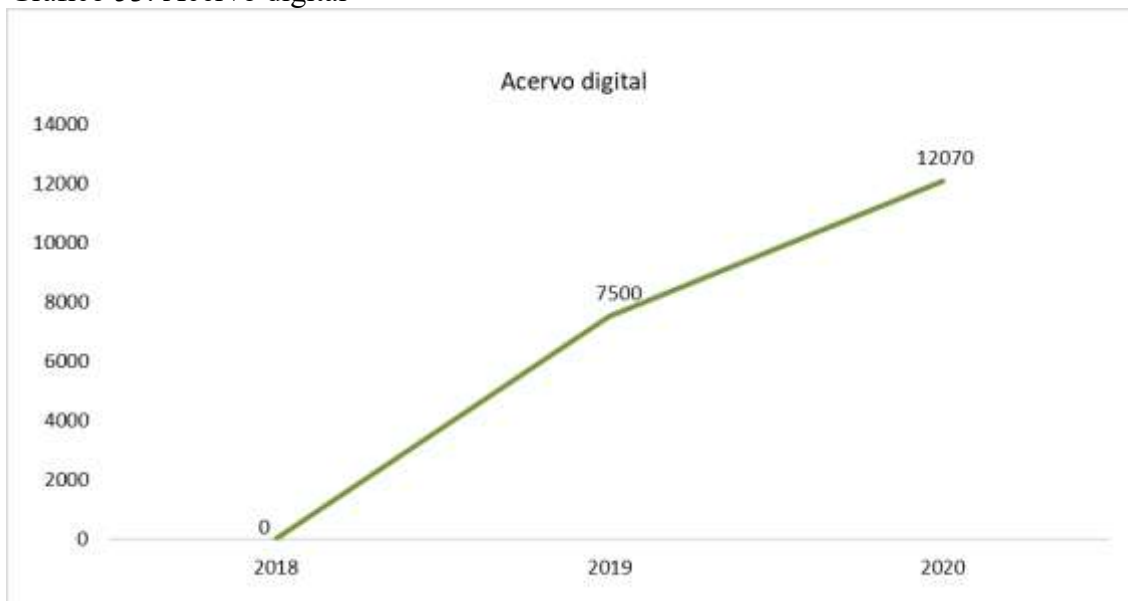
Acervo Digital	Quantidade		
	2018	2019	2020
E-book Minha Biblioteca	-	7500	12070
Total	-	7.500	12.070

Fonte: Biblioteca (2020).

A estabilização, percebida no gráfico 53, não é um ponto negativo do acervo digital, já que ele se complementa com o acervo físico e está disponível à toda comunidade institucional para o pleno usufruto. Vale ressaltar que, do ponto de vista regulatório, isso é uma premissa

importante já que o acervo é considerado num todo, oportunizando que os indicadores quantitativos sejam plenamente observados.

Gráfico 53: Acervo digital



Fonte: Biblioteca (2020).

Ao analisar o movimento da utilização/consulta do acervo, percebe-se que historicamente os meses de março, abril, agosto setembro e outubro são meses em que o acervo é mais acessado. O quadro 26, demonstra esse panorama:

Quadro 31: Biblioteca - Utilização do Acervo: Consultas

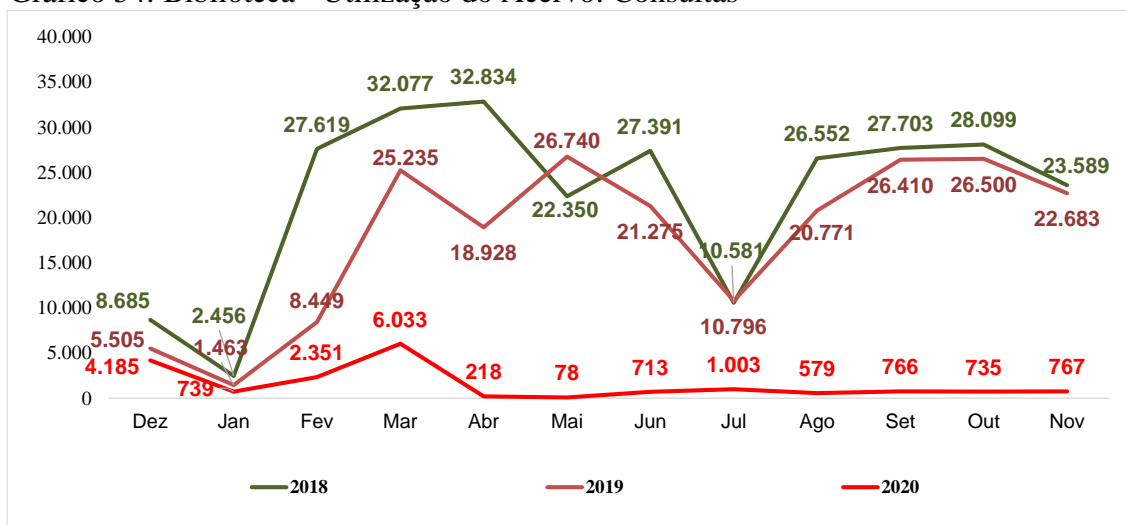
ANO	DEZ	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV
2018a	8.685	2.456	27.619	32.077	32.834	22.350	27.391	10.581	26.552	27.703	28.099	23.589
2019a	5.505	1.463	8.449	25.235	18.928	26.740	21.275	10.796	20.771	26.410	26.500	22.683
2020a	4.185	739	2.351	6.033	218	78	713	1.003	579	766	735	767

Fonte: Biblioteca (2020).

O gráfico 54, mostra o movimento do acervo, em se tratando de empréstimos, em que é possível perceber dois pontos importantes. O primeiro deles foi o impacto da pandemia, que alterou profundamente o movimento do acervo, enquanto o segundo está relacionado com

as oportunidades de criar alternativas para ampliar as consultas/utilização ao longo de todo o ano. Torna-se, portanto, possível o estabelecimento de ações em parceria com coordenadores e NDEs, para que os cursos possam usufruir mais do acervo relacionado com cada curso.

Gráfico 54: Biblioteca - Utilização do Acervo: Consultas



Fonte: Biblioteca (2020).

Do ponto de vista dos empréstimos, o movimento é semelhante na medida em que os meses em que as atividades letivas são mais intensas são mais propensos a proporcionar oportunidades de empréstimos de obras bibliográficas. Isso indica que, provavelmente, as obras emprestadas são obras técnicas, aplicadas ao desenvolvimento de atividades acadêmicas efetivas solicitadas pelos professores. O quadro 27, mostra esse panorama:

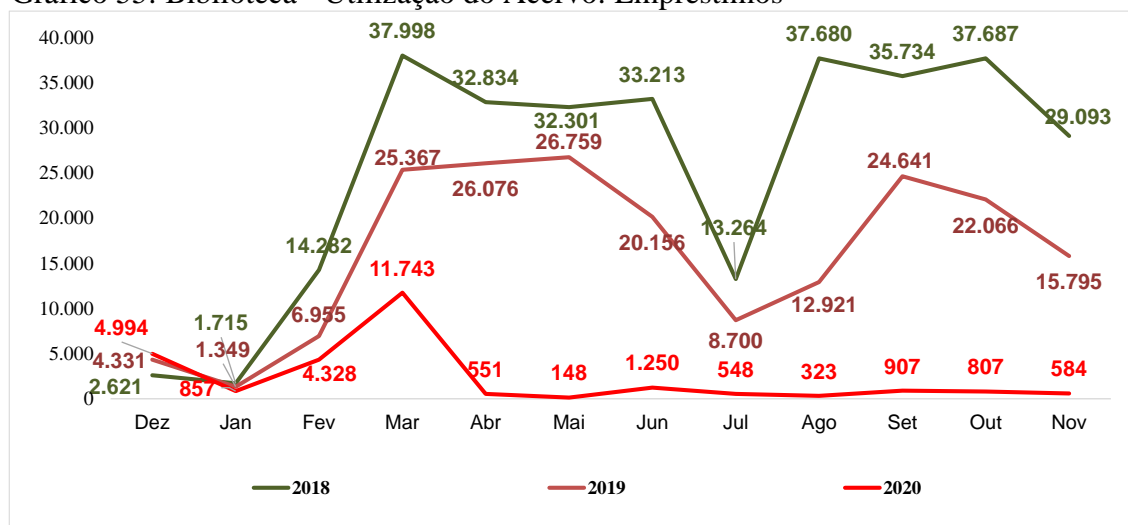
Quadro 32: Biblioteca - Utilização do Acervo: Empréstimos

ANO	DEZ	JAN	FEV	MAR	ABR	MAIO	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV
2018a	2.621	1.715	14.282	37.998	39.794	32.301	33.213	13.264	37.680	35.734	37.687	29.093
2019aa	4.331	1.349	6.955	25.367	26.076	26.759	20.156	8.700	12.921	24.641	22.066	15.795
2020a	4.994	857	4.328	11.743	551	148	1.250	548	323	907	807	584

Fonte: Biblioteca (2020).

O gráfico 55, que representa o quadro 27, mostra que há oportunidades para o desenvolvimento de campanhas institucionais de fortalecimento à leitura, oportunizando consultas e empréstimos de obras das mais variadas naturezas, tendo na leitura uma forma contemplativa de construção do conhecimento e, até mesmo, de lazer.

Gráfico 55: Biblioteca - Utilização do Acervo: Empréstimos



Fonte: Biblioteca (2020).

Ao analisar o acervo, é importante discutir outro fenômeno importante da biblioteca. Os serviços prestados por essa estrutura são bastante consistentes e importantes para sua função pedagógica. O quadro 28, demonstra um panorama dos serviços prestados pela biblioteca no triênio, com destaque para a queda de alguns eventos; evidentemente em função da diminuição de fluxo de pessoas no campus, devido a pandemia; e o aumento de outros que dependiam essencialmente da tecnologia para que pudessem ser ofertados.



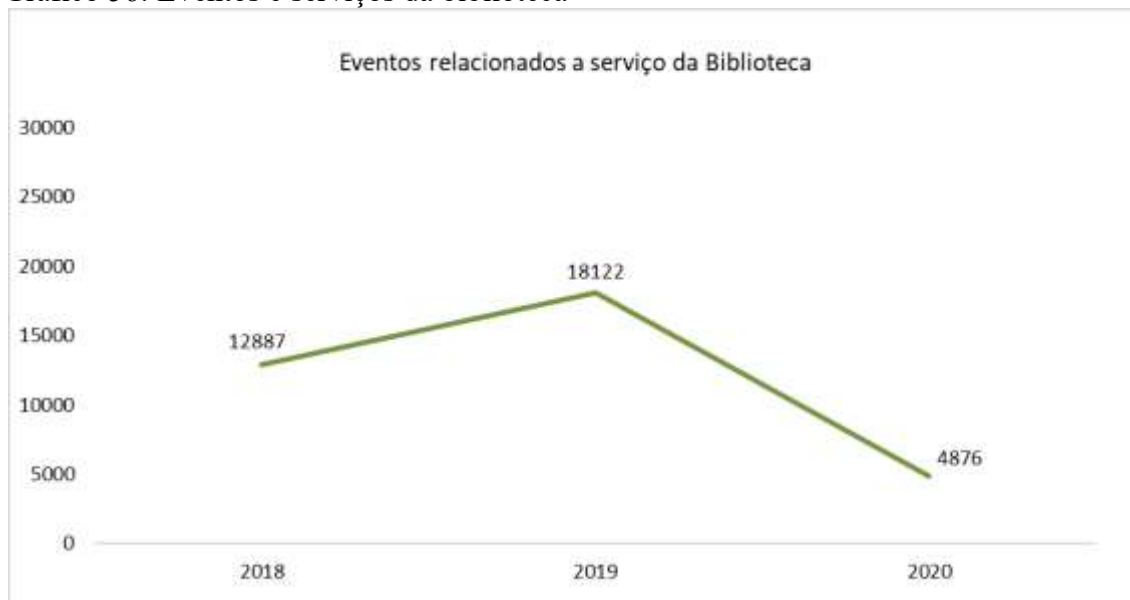
Quadro 33: Biblioteca – Descrição dos Serviços

Descrição dos Serviços	Quantidade		
	2018	2019	2020
Apresentação da Biblioteca	45	45	8
Elaboração de fichas catalográficas	155	238	214
Sistema de Segurança livros	1.617	691	1.034
Sistema de Segurança revistas	1.469	1.480	409
Empréstimo salas de estudos	3.564	3.198	230
Digitalização (Sumário periódicos)	107	98	108
Digitalização Acessibilidade	1800	7.272	1.374
Alunos capacitados em oficinas	1.615	1.842	719
Confecção de carteirinha	2.362	3.106	708
Contação de histórias	12	11	07
Comutação bibliográfica	141	141	65

Fonte: Biblioteca (2020).

Ao analisar as informações, percebe-se que ilustra o total de eventos que ocorreram entre 2018 a 2020. No ano de 2018 foram 12.887 eventos relacionados a serviços, enquanto em 2019 foram 18.122 e em 2020 foram 4.876. A queda em 2020 se justifica pelo fato da pandemia, impondo à biblioteca o desafio de recuperar o patamar do ano de 2019 nos próximos períodos. O gráfico 56, que demonstra o total de eventos relacionados aos serviços da Biblioteca é apresentado a seguir:

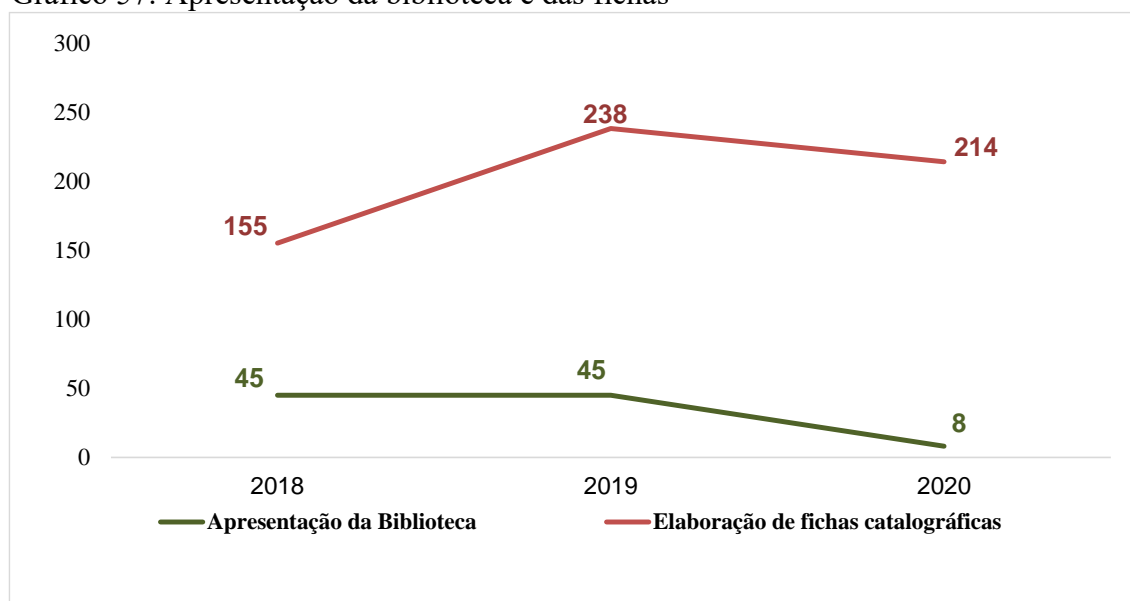
Gráfico 56: Eventos e serviços da biblioteca



Fonte: Biblioteca (2020).

Ao analisar com mais cuidado, é possível perceber no gráfico 57, que as atividades de apresentação da biblioteca e a elaboração de fichas catalográficas sofreram variações, mas que nada impacta nas atividades de biblioteca.

Gráfico 57: Apresentação da biblioteca e das fichas



Fonte: Biblioteca, 2020

Outros pontos que merecem a atenção, os quais foram impactados na pandemia, estão relacionados aos empréstimos de salas de estudo, aos alunos capacitados em oficinas e a emissão de carteirinhas. O gráfico 58, demonstra essa variação e indica a necessidade do desenvolvimento de ações que permitam mitigar esses impactos, sobretudo os que estão relacionados com as carteirinhas, já que elas são os principais mecanismos de acesso à biblioteca.

Gráfico 58: Biblioteca - Serviços prestados



Fonte: Biblioteca (2020).

O mesmo movimento foi percebido no quadro 29, que se refere aos serviços de capacitação, que é um dos grandes diferenciais da biblioteca da UNESC. Ao analisar estes eventos, é possível perceber que mesmo com o cenário de pandemia o total de eventos no ano de 2020 foi bastante importante, o que contribuiu para fortalecer ainda mais a biblioteca como uma estrutura estratégica institucional.

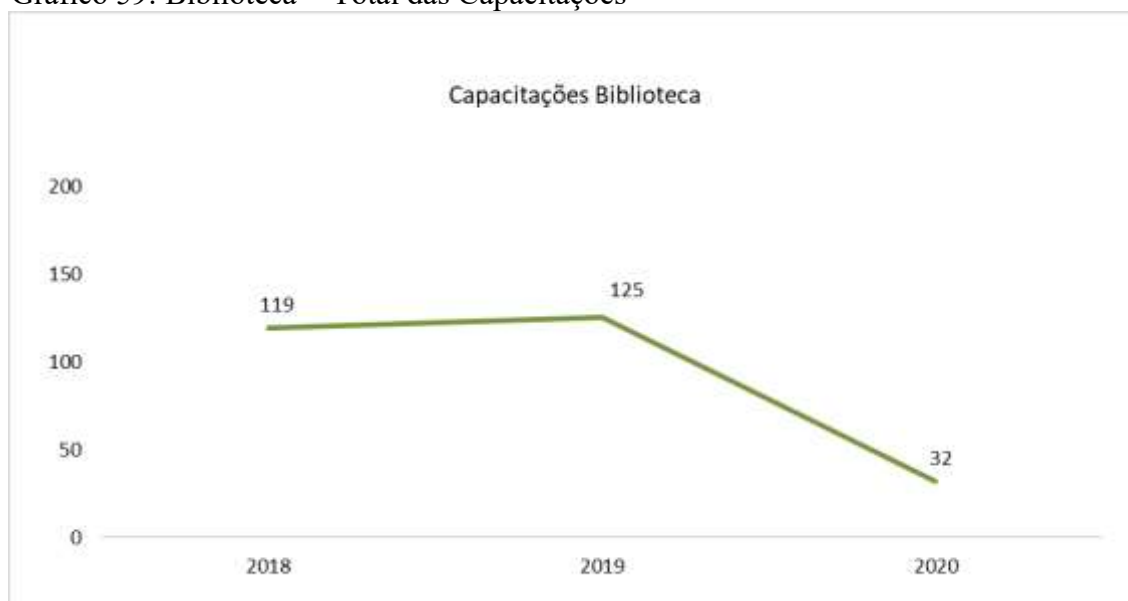
Quadro 34: Biblioteca – Descrição das capacitações

Descrição das Capacitações	Quantidade		
	2018	2019	2020
Capacitação de Acesso as Bases de Dados	44	45	13
Citação e Referência	09	11	6
Formatação e Apresentação de Trabalhos A4	07	11	2
Visita orientada – Apresentação da Biblioteca	59	41	6
Introdução ao Excel	-	06	1
Gerenciador de Referências Mendeley	-	11	4
Total	119	125	32

Fonte: Biblioteca (2020).

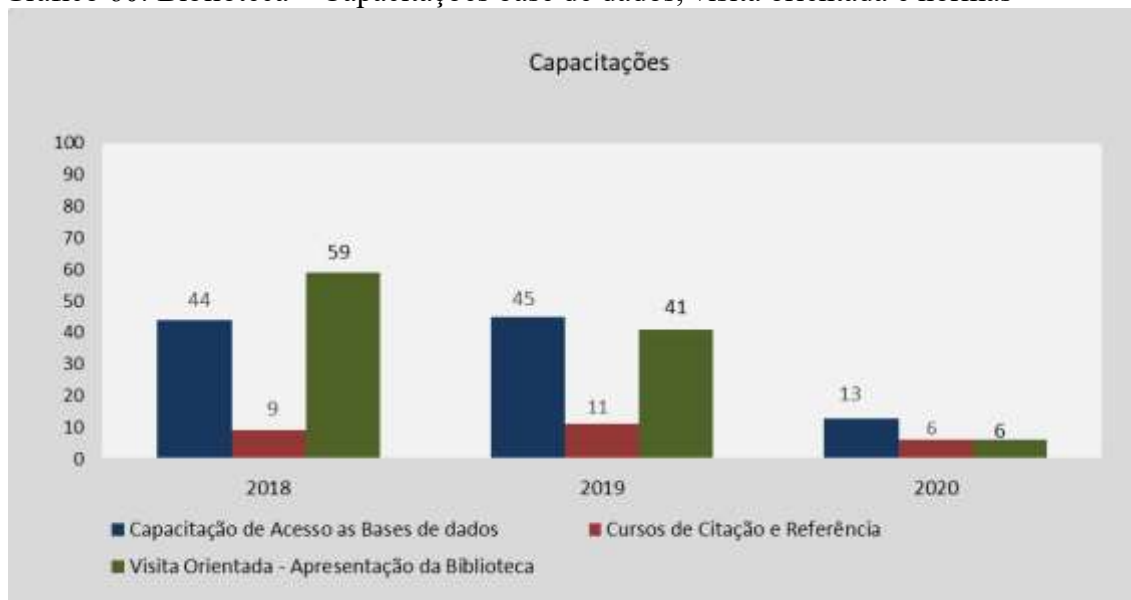
Ao analisar o quadro 29, e o gráfico 59, verifica-se uma variação importante dos eventos de capacitação que ocorreram ao longo do triênio. No ano de 2018 foram 119, no ano de 2019 foram 125 e no ano de 2020 foram apenas 32.

Gráfico 59: Biblioteca - Total das Capacitações



Fonte: Biblioteca (2020).

Gráfico 60: Biblioteca – Capacitações base de dados, visita orientada e normas



Fonte: Biblioteca (2020).

Ao analisar, de uma forma sistêmica e global, percebe-se, portanto, que a biblioteca da UNESC é um dos grandes diferenciais competitivos da Universidade, proporcionando integração com os cursos, serviços diferenciados e oportunidades diversas de acesso ao acervo. Nesse sentido, a seguir, são apresentados os destaques, os desafios e os projetos estratégicos relacionados com este eixo.

3.1.3 Avanços

Ao analisar os dados dessa dimensão, objetivamente pode-se identificar que os principais avanços foram:

- A atuação do DTI alinhada com o Plano de Contingência de TI desenvolvido a partir de 2018;
- A gestão dos equipamentos de tecnologia, em virtude da atuação diligente da DTI;



- A avaliação dos indicadores referentes a biblioteca e estrutura física de tecnologia, demonstrando uma integração importante entre a gestão dos projetos institucionais, os investimentos em bibliografias e tecnologias;
- A gestão administrativa do campus, como setor que operacionaliza e acompanha ações relacionadas com o Plano de Acessibilidade;
- O fortalecimento da cultura de acessibilidade, por meio das atividades do SAMA;
- A disponibilidade de equipamentos de informática para estudantes e docentes, no período da pandemia;
- A avaliação dos laboratórios, e a disponibilidade de equipamentos, no triênio;
- A disponibilização da biblioteca “on-line” como um dos grandes diferenciais pedagógicos da Universidade;
- O apoio do DTI aos componentes curriculares virtualizados, nos cursos da universidade;
- A integração entre a Assessoria Pedagógica Universitária e os setores de apoio, para a organização e a gestão das salas de aula híbrida;
- A utilização da biblioteca (física e digital) no período da pandemia, com todos os protocolos de segurança necessários;
- A criação da Sala de Situação, como setor estratégico de combate a pandemia;

3.1.4 Desafios

Dentre os grandes desafios encontrados, destacam-se os seguintes:

- Manter e ampliar a política de subsídio de equipamentos de informática;
- Criar alternativas para ampliação do número de exemplares (títulos) na biblioteca virtual;
- Criar alternativas para ampliar os acessos à biblioteca virtual;
- Integrar a biblioteca virtual com os cursos presenciais;

- Criar alternativas para virtualizar componentes curriculares em cursos presenciais, respeitando a natureza dos cursos e a identidade institucional;
- Sensibilizar a comunidade acadêmica sobre a importância e contribuição da sala de Situação;
- Manutenção das ações de contingência estrutural desenvolvidas pelo DPI;

3.1.5 Propostas de ações institucionais

Dentre o que vem sendo desenvolvido, pode-se destacar os seguintes pontos:

- As ações voltadas à consolidação do Plano de Acessibilidade;
- A integração da Assessoria Pedagógica Universitária com as ações do Plano de Acessibilidade Institucional;
- Ações de sensibilização da comunidade acadêmica sobre a importância do SAMA;
- Ações de sensibilização da comunidade acadêmica sobre a contribuição da Sala de Situação, sobre o protocolo de biossegurança;
- Ações de sensibilização e de fiscalização, essenciais ao cumprimento dos protocolos de biossegurança na Universidade;
- A reorganização do fluxo processual de atendimento no DTI, com o objetivo de dar celeridade aos atendimentos;
- A sensibilização da comunidade acadêmica sobre a importância e contribuição da Biblioteca, sobretudo da Biblioteca Virtual em tempos de pandemia.



4 SÍNTESE GERAL DOS RELATÓRIOS ANTERIORES

A prática da avaliação institucional na UNESC tem se tornado um movimento sistêmico, estratégico e integrado com o Plano de Desenvolvimento Institucional, e que tem colaborado de maneira relevante com diversos movimentos institucionais ao longo da jornada da Universidade. O que se percebe ao longo dos anos, é uma atividade virtuosa que tem colaborado com a formação institucional, com a estrutura física e com diversos movimentos inovadores que tem permitido que a UNESC busque posições de vanguarda em seu ecossistema.

Ao longo dos mais de 20 anos de experiência em avaliação institucional na UNESC, diversos relatórios têm sinalizado a importância da prática e da gestão da avaliação institucional, e da sua utilização como instrumento de governança. Em um período mais recente, o ENADE, mais especificamente, tem demonstrado essa necessidade pelo fato de sua conexão e interdependência com as dimensões expostas pelo SINAES. É nesse sentido, portanto, que a prática da avaliação institucional tem se constituído como uma alternativa institucional para fomentar decisões relevantes na UNESC.

Especificamente desde 2004, com a experiência do SINAES, institui-se a prática do desenvolvimento do Relatório anual de avaliação da CPA. Esses relatórios são utilizados para que seja possível conhecer o movimento institucional em torno das dimensões do SINAES, colaborando com a gestão institucional para decisões importantes e, sobretudo, para encaminhamentos institucionais sistêmicos ao longo dos ciclos avaliativos. De acordo com a Nota Técnica No. 65/2014, ao longo dos ciclos os relatórios são organizados em torno de eixos estratégicos, contribuindo para que as metodologias e as estruturas dos relatórios possam ser incluídas. É, portanto, condição essencial compreender os movimentos propostos por esses documentos, para a tomada de decisão institucional.

Desde 2018, até o período atual, os relatórios sistematizaram um conjunto de destaques e desafios que culminaram em projetos estratégicos, que contribuíram sistematicamente para o desenvolvimento das ações da Universidade e, sobretudo, do seu PDI.

Nesse sentido, o quadro 30, apresenta o total de destaques ao longo dos últimos anos de experiências com avaliação institucional na UNESC:

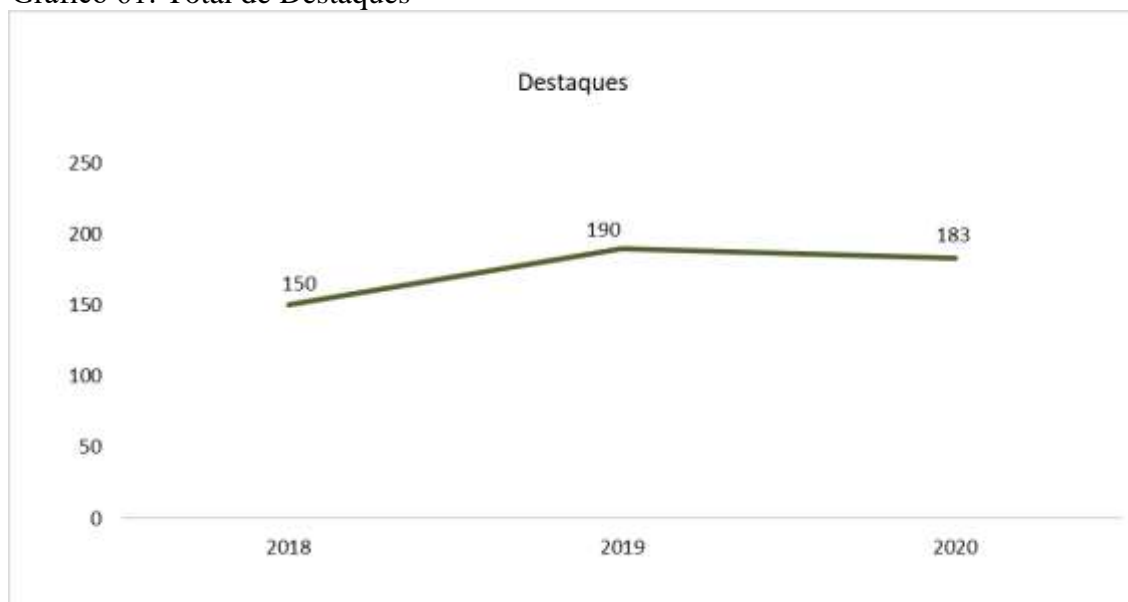
Quadro 35: Total de Destaques

Ciclo	Eixos avaliados	Total de Destaques
2018	3	150
2019	4	190
2020	3	183

Fonte: Elaborado pela Comissão Própria de Avaliação (2020).

Ao analisar os principais destaques, percebem-se pontos importantes a respeito do fenômeno institucional, em que alguns pontos podem ser evidenciados, a partir do movimento identificado no Gráfico 61, que mostra o movimento constante do total, o que permite inferir que a CPA tem conseguido desenvolver uma atividade consistente, aderente e integrada com as necessidades estratégicas institucionais.

Gráfico 61: Total de Destaques



Fonte: Setor de Avaliação Institucional (2020).

Ao analisar o movimento do gráfico, o que se percebe é que os pontos que mais chamam a atenção nos destaques, ao longo dos ciclos, são:



- A potencialização da formação continuada de docentes;
- A organização (Reforma institucional) proposta em 2017 com o objetivo de promover flexibilidade e agilidade à Gestão Institucional;
- Investimentos em infraestrutura física e tecnológica, de forma sistêmica, a partir de 2018;
- Início do movimento de inovação pedagógica e curricular, empreendido a partir de 2018;
- Fortalecimento da acessibilidade como princípio institucional, fortalecendo a identidade comunitária da universidade;
- Manutenção das atividades de pesquisa e extensão ao longo do período de pandemia;
- Fortalecimento da marca institucional e da identidade do Campus;
- Expansão institucional de polos e a criação do campus de Araranguá;
- A consolidação da Assessoria Pedagógica Universitária;

Do ponto de vista dos desafios, o que se percebe é um movimento semelhante na perspectiva da consistência das propostas. O quadro 31, mostra um perfil quantitativo deste movimento ao longo do ciclo:

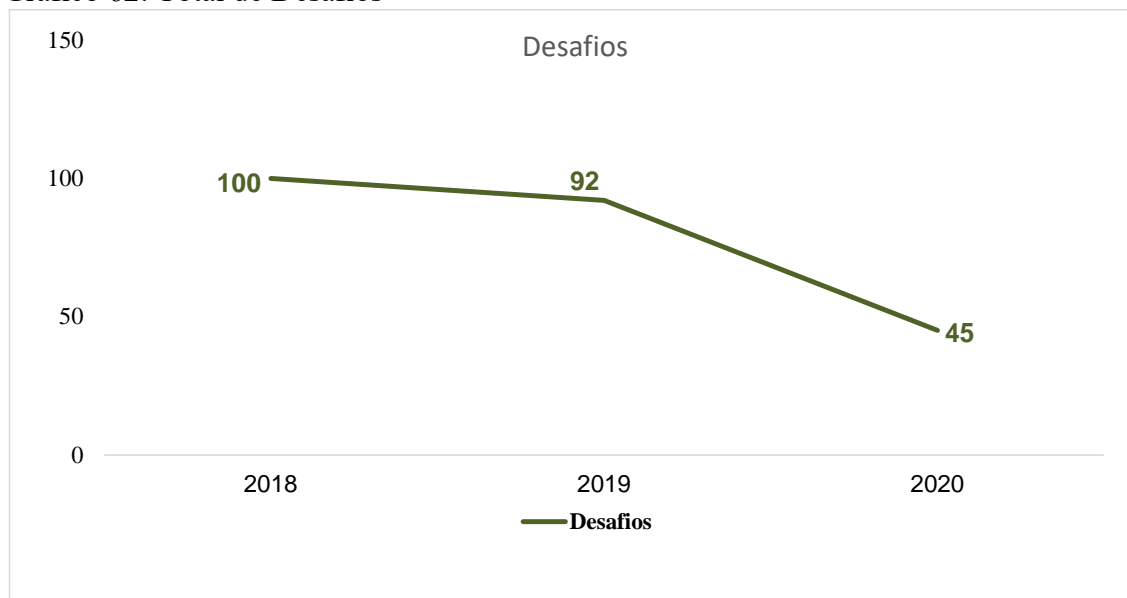
Quadro 36: Total de desafios

Ciclo	Eixos avaliados	Total de Destaques
2018	3	100
2019	4	92
2020	3	45

Fonte: Elaborado pela Comissão Própria de Avaliação (2020).

Ilustrado pelo gráfico 62, o movimento dos desafios tem demonstrado que as pesquisas institucionais têm contribuído para descortinar elementos que podem fortalecer ainda mais os PPCs e o PDI da UNESC, contribuindo não só para o movimento pedagógico, mas também para a segurança administrativa da Universidade.

Gráfico 62: Total de Desafios



Fonte: Elaborado pela Comissão Própria de Avaliação, 2020

Ao analisar o movimento do gráfico, o que se percebe é que os pontos que mais chamam a atenção nos desafios, ao longo dos ciclos, são:

- Potencializar o ENADE como componente curricular e manter o CPC como um instrumento de governança pedagógica e administrativa dos cursos;
- Aumentar o IGC da Universidade;
- Desenvolver a estrutura do EAD como elemento estratégico da Universidade;
- Criar estratégias para a consolidação da formação continuada de docentes, com participações consistentes;
- Criar um movimento para a prospecção estratégica de polos, com o objetivo de alavancar as atividades estratégicas do EAD;
- Criar alternativas para inserir um maior número de docentes nos programas de inovação pedagógica da Universidade;
- Criar alternativas para ampliar a utilização do acervo digital;

Nesse sentido, ao identificar alguns dos principais desafios, este relatório também se posiciona no sentido de propor algumas diretrizes para a revisão do PDI da Universidade, cumprindo seu papel em acordo com as proposições da Lei do SINAES. Dessa forma, a seguir



apresentam-se alguns macros diretrizes para a revisão do PDI com base nos principais resultados do atual ciclo avaliativo:

1. Criar uma Comissão Institucional para o desenvolvimento de estudos aplicados à Revisão do PDI;
2. Desenvolver um processo de meta avaliação para potencializar o Projeto de Avaliação Institucional da UNESC;
3. Desenvolver um Plano de Comunicação para o fortalecimento da divulgação e da apropriação dos dados e da identidade da avaliação institucional na UNESC.

Sob a ótica destas proposições de macro diretrizes, a seguir, estão as considerações finais deste documento.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O relatório de autoavaliação institucional elaborado pela CPA é um mecanismo essencial para o desenvolvimento de decisões estratégicas Universidade que impactarão em seu PDI. Entre outros aspectos, ele contribui para o desenvolvimento de novas formas de se pensar o ensino, a pesquisa, a extensão e a gestão, e impacta em metodologias, currículos mais flexíveis e melhorias no processo de ensino. Dessa forma, os resultados apresentados neste documento apresentam uma visão importante do fluxo de atividades institucionais, desenvolvidos nos últimos 3 anos, o que permitiu também construir uma visão institucional do período pandêmico.

Foram diversos avanços e desafios apresentados, mas todos eles devidamente integrados em projetos ou ações institucionais que permitem potencializar os elementos importantes (pontos fortes) e enfrentar os desafios, proporcionando uma UNESC sólida, sustentável e socialmente responsável. Nesse sentido, considerando um dos principais “achados” deste ciclo, a proposta de inovação curricular e a assessoria pedagógica Universitária aparecem como dois elementos importantes.

Ademais, em articulação com as atividades de ensino, pesquisa e extensão, o que se percebe é o importante papel das Pró-Reitorias e Diretorias no enfrentamento dos pontos relevantes do projeto institucional, bem como, no desenvolvimento da sustentabilidade institucional. A eficiência, ao longo do último triênio, foi a grande *keyword* da *práxis* Institucional. Resultado disso, foi o conceito 5 no processo de Recredenciamento Institucional, em 2019, e a eficiência nas atividades, alcançada no período pandêmico.

A Unesc tem promovido avanços nos últimos anos, e os destaques são para as ações acadêmicas e administrativas que tem fortalecido o PDI da Universidade. Ao final deste relatório, destacando as sugestões de Diretrizes para a revisão do PDI, enseja-se que este documento possa servir de base referencial para o aprimorando do Projeto Institucional, tão relevante em uma Universidade Comunitária. Enfim, este relatório permite que a gestão da Universidade tenha a visão do potencial e das fragilidades que ainda precisam ser sanadas conforme desafios apresentados e possibilita servir de instrumentalização para as definições estratégicas da Instituição.



De forma geral, em se tratando das políticas de gestão previstas no PDI, percebe-se que ao longo do triênio o protagonismo das Pró-Reitorias, essenciais para o desenvolvimento de ações exitosas e inovadoras em uma série de dimensões institucionais. O Relatório destacou questões orçamentárias, de gestão de pessoas e da estrutura física, as quais tiveram apoio incondicional da Reitoria e também foram essenciais para a melhoria da qualidade de vida das pessoas na Universidade. Do ponto de vista da Organização e Gestão Institucional os conselhos e câmaras da Universidade demonstraram muita atividade, sobretudo no tempo de pandemia. Em especial o CONSU foi o responsável por deliberar sobre os pontos que auxiliaram nas principais ações aplicadas a permanência estudantil, a exemplo do empréstimo de equipamentos.

Na perspectiva da sustentabilidade financeira, o Relatório apontou uma atividade bastante consistente, especialmente quando a UNESC opta pela implantação da controladoria. O triênio demonstra transparência e responsabilidade social, na medida em que o orçamento é bem gerenciado e as rubricas devidamente acompanhadas pela gestão da Reitoria. Do ponto de vista da estrutura física, o protagonismo no ano de 2020 esteve com a Sala de Situação e com o DTI, respectivamente no controle das ações de contingência no momento da pandemia e na gestão da estrutura tecnológica da Universidade.

Do ponto de vista do resgate das dimensões, o que se percebe é que há avanços importantes em cada uma das dimensões e desafios que demonstram que é fundamental continuar discutindo a avaliação institucional como um instrumento de governança na Universidade. Reforçando sua cultura voltada para a compreensão profunda da avaliação institucional, busca-se, portanto, com este relatório a continuidade de um exercício importante para a evolução institucional, na perspectiva do cuidado com a indissociabilidade entre avaliação – regulação - supervisão para a gestão da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.



REFERÊNCIAS

COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO - UNESC. **Síntese dos dados para a elaboração do Relatório Final da CPA.** UNESC. Criciúma, 2020

ASSESSORIA PEDAGÓGICA UNIVERSITÁRIA. UNESC. **Apresentação da Reunião com Coordenadores de Curso.** UNESC. Criciúma, 2020

ASSESSORIA PEDAGÓGICA UNIVERSITÁRIA (b). UNESC. **Apresentação utilizada no evento “O Sul Pós-Pandemia”.** UNESC. Criciúma, 2020

DEPARTAMENTO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO. UNESC. **Síntese dos dados para a elaboração do Relatório Final da CPA.** UNESC. Criciúma, 2020

BIBLIOTECA CENTRAL. UNESC. **Síntese dos dados para a elaboração do Relatório Final da CPA.** UNESC. Criciúma, 2020

SECRETARIA ACADÊMICA. UNESC. **Síntese dos dados para a elaboração do Relatório Final da CPA.** UNESC. Criciúma, 2020

SETOR DE ORÇAMENTO INSTITUCIONAL. UNESC. **Síntese dos dados para a elaboração do Relatório Final da CPA.** UNESC. Criciúma, 2020

DEPARTAMENTO DE DESENVOLVIMENTO HUMANO. UNESC. **Síntese dos dados para a elaboração do Relatório Final da CPA.** UNESC. Criciúma, 2020.

UNESC. **Plano de Desenvolvimento Institucional.** Criciúma, 2018

SETOR DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL. UNESC. **Síntese dos dados para a elaboração do Relatório Final da CPA.** UNESC. Criciúma, 2020.

COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO. UNESC. **Relatório Parcial da Avaliação do Ensino de Graduação.** UNESC. Criciúma, 2020.

INEP. **Relatório de avaliação do processo de Recredenciamento (EAD) da Universidade do Extremo Sul Catarinense.** Brasília. DF. 2019.

