

CENTRO UNIVERSITÁRIO ZARNS SALVADOR

CPA - Comissão Própria de Avaliação



PROJETO DE AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

CONHECER PARA CRESCER

SALVADOR, BA

2023/2025

Centro Universitário ZARNS Salvador

Reitor: Carlos Alberto Ramos Pinto

Diretor Acadêmico-Pedagógico (Curso de Medicina): Dra. Luciana Sobral

MEMBROS DA CPA – COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO:

Membro da CPA	Nome	Cargo na CPA	Cargo Institucional/Ocupação
Representantes do Corpo Docente	Lucélia B. N. Cunha Magalhaes	Coordenadora	Professora
	Gilmara Vasconcelos de Sousa	Membro	Professora
Representantes do Corpo Discente	Carlos Henrique Machado Santiago	Membro	Discente (Curso de Medicina)
Representantes do Corpo Técnico-administrativo	Neila Patrícia Santos Gonçalves	Membro	Técnico-administrativo
	Secretaria		Secretaria
Representantes da Sociedade Civil Organizada	Gustavo Henrique Dutra Mettig	Membro	Professor

PROCESSOS DA CONSTITUIÇÃO DA CPA DO CENTRO UNIVERSITÁRIO ZARNS

- **EDITAL PARA CONSTITUIÇÃO DA CPA DE 4 DE ABRIL DE 2023.**

Salvador, 4 de abril de 2023.

Edital Nº 1/2022

Assunto: Eleição para representantes da comunidade acadêmica na CPA

O Reitor do Centro Universitário ZARNS Salvador torna público o processo de candidatura para a composição do quadro de membros da Comissão Própria de Avaliação – CPA da Instituição, para mandato referente ao biênio 2023-2024.

1. Do objetivo

Centro Universitário ZARNS Salvador

1.1. Este edital tem por objetivo estabelecer normas e procedimentos necessários à realização de eleição para escolha de membros representantes das categorias:

I - Docente;

II - Técnico-administrativo;

III - Discente.

1.2 Os representantes referidos nos itens I e II serão eleitos por seus pares mediante processo eleitoral a ser convocado posteriormente.

1.3. O representante discente será escolhido pelo Coordenador da CPA a partir de uma lista de 3 (três) a 5 (cinco) nomes enviada pelo Diretório Acadêmico (DA).

2. Dos requisitos para a candidatura

2.1 Para a vaga de representante docente, poderão se candidatar os docentes contratados em regime de tempo parcial ou integral pela mantenedora;

2.2 Para a vaga de representante técnico-administrativo, poderão se candidatar os funcionários com mais de 3 (três) meses de contrato com a mantenedora, desde que não sejam docentes ou discentes;

2.3 Para a vaga de representante discente, poderão ser indicados alunos regularmente matriculados no curso, maiores de idade, desde que não sejam ingressantes (até 25% da carga horária integralizada) ou concluintes (mais de 80% da carga horária integralizada).

3. Das inscrições

3.1 Para a vaga de representante docente, o interessado deve se inscrever presencialmente na sede da instituição, na sala da coordenação do curso.

3.2 Para a vaga de representante técnico-administrativo, o interessado deve se inscrever presencialmente na sede da instituição, na sala da coordenação administrativa.

3.3 As inscrições e indicações devem ser feitas durante o período de 15 dias úteis contados a partir da data de publicação deste edital.

3.4 Serão desconsideradas as inscrições e indicações que não atendam aos requisitos supracitados.

4. Das disposições finais

Centro Universitário ZARNS Salvador

- 4.1 No caso de não haver interessados inscritos/indicados para a representação de uma ou mais categorias, caberá ao reitor indicar o representante titular e suplente da(s) respectiva(s) categoria(s).
- 4.2 O número máximo de candidatos para cada categoria é de 5 (cinco). Caso haja mais de cinco inscritos numa única categoria, serão considerados os cinco interessados com mais tempo de casa. Caso tenham ingressado na instituição no mesmo dia, o critério de desempate é a idade, prevalecendo o interessado mais velho.

Publique-se.
André Nogueira Nazar
Diretor de Operações da *Clariens* Educação

Centro Universitário ZARNS Salvador

- Cronograma das Atribuições da Comissão Própria de Avaliação - CPA


ATIVIDADES	REFERÊNCIA – EXERCÍCIO 2023-2024															
	Meses	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	JAN	FEV	MAR
Instalação da CPA na infraestrutura da IES									X	X						
Providências administrativas iniciais	X	X	X	X	X	X	X	X						X	X	
Recesso dos membros						X	X							X	X	
Planejamento e solicitação do cronograma					X	X										
Elaboração e envio da proposta ao Conselho Superior													X			
Sensibilização da comunidade										X	X					
Discussão e aprovação da proposta										X	X					
Construção e validação dos instrumentos									X	X	X					
Realização do processo de avaliação											X	X				
Análise das informações coletadas													X	X		
Envio dos resultados ao Conselho Superior																X
Divulgação dos resultados da avaliação															X	X
Início da meta-avaliação e planejamentos														X	X	
Elaboração do Relatório de autoavaliação														X	X	X
Encaminhamento do Relatório de autoavaliação ao MEC																X

- Membros CPA Cadastrados No E-Mec em 17/05/2023

MEMBRO(S) DA CPA CADASTRADO(S)		INSERIR MEMBRO DA CPA
Nome:	CARLOS HENRIQUE MACHADO SANTIAGO	
Telefone:	55 (75) 9142-6902	
E-mail:	chms28@gmail.com	
Cargo:	Representante discente	
		EDITAR EXCLUIR
Nome:	Gilmara Vasconcelos De Sousa	
Telefone:	55 (71) 8149-3834	
E-mail:	gilmara.sousa@medicinaftc.com.br	
Cargo:	Representante docente	
		EDITAR EXCLUIR
Nome:	GUSTAVO HENRIQUE DUTRA METTIG	
Telefone:	55 (71) 9144-6204	
E-mail:	gmettig@hotmail.com	
Cargo:	Representante da comunidade	
		EDITAR EXCLUIR
Nome:	NEILA PATRÍCIA SANTOS GONÇALVES	
Telefone:	55 (71) 9982-7429	
E-mail:	neila.goncalves@medicinaftc.com.br	
Cargo:	Representante técnico-administrativo	
		EDITAR EXCLUIR

Centro Universitário ZARNS Salvador

- PORTARIA Nº 04/2023 – DESIGNAÇÃO DA COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO



Salvador, 30 de maio de 2023.

Portaria nº 4/2023


Assunto: Designação da Comissão Própria de Avaliação – CPA

O Reitor do Centro Universitário UNIFTC Salvador, no uso de suas atribuições, na forma do Regimento Interno e considerando o disposto no Edital nº 1, de 4 de abril de 2023, que normalizou as eleições para os representantes da comunidade acadêmica na CPA, resolve:

Art. 1º. Designar para a Comissão Própria de Avaliação – CPA:

- I – Lucélia Batista Neves da Cunha Magalhães, coordenadora;
- II – Carlos Henrique Machado Santiago, representante do corpo discente;
- III – Gilmar Vasconcelos de Sousa, representante do corpo docente;
- IV – Gustavo Henrique Dutra Mettig, representante da sociedade civil;
- V – Neila Patricia Santos Gonçalves, representante do corpo técnico-administrativo.

Publique-se.


André Nogueira Nazar
Reitor

www.medicinaftc.com.br
Avenida Luís Viana Filho, 8812 - Paralela, Salvador - Bahia | CEP 41741-590
(71) 3254-8000
contato@medicinaftc.com.br

Centro Universitário ZARNS Salvador

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	09
PARTE I - A INSTITUIÇÃO E O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	11
<u>1. DADOS INSTITUCIONAIS</u>	11
1.1 Caracterização Institucional	11
1.2 Localização	14
<u>2 SÍNTESE DO PROJETO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL - PDI;</u>	15
2.1 Missão	15
2.2 Visão	15
2.3 Valores	15
2.4 Objetivos Gerais	16
2.5 Objetivos Específicos	16
2.6 Objetivos, Metas e Ações Institucionais	16
PARTE II - PROGRAMA DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL	29
<u>1 A AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL</u>	29
1.1 Pressupostos Teóricos	29
1.2 Objetivos	32
1.3 Dimensões	33
1.4 Fundamentos Legais	34
1.5 Metodologia	36
<u>2 DIRETRIZES OPERACIONAIS DA AUTOAVALIAÇÃO</u>	40
2.1 Etapas da avaliação	40
2.1.1 Etapa de preparação	40
2.1.2 Etapa de desenvolvimento	41
2.1.3 Etapa de consolidação do processo e programação de redirecionamento	41
<u>3 DETALHAMENTO DA AVALIAÇÃO DAS DIMENSÕES</u>	42
3.1 Eixo1 Planejamento e Avaliação Institucional.....	43
3.2 Eixo2 Desenvolvimento Institucional	44
3.3 Eixo3 Políticas Acadêmicas.....	47
3.4 Eixo4 Políticas de Gestão.....	51
3.5 Eixo5 Infraestrutura.....	54
<u>4 AVALIAÇÃO EXTERNA</u>	56
<u>5 UTILIZAÇÃO DOS RESULTADOS OBTIDOS NAS AVALIAÇÕES</u>	57
5.1 Divulgação e apropriação dos relatórios	58

Centro Universitário ZARNS Salvador

5.2 Reorientação das ações institucionais	58
5.3 Meta-avaliação	58
<u>6 CONCLUSÃO</u>	59
<u>7 CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO DA AUTOAVALIAÇÃO – CICLO 2024/2025</u>	59
<u>8 BIBLIOGRAFIA CONSULTADA</u>	63

Centro Universitário ZARNS Salvador

APRESENTAÇÃO

A Comissão Própria de Avaliação (CPA) do Centro Universitário ZARNS, criada no dia 17/01/2023, cumprindo as determinações o Projeto de Desenvolvimento Institucional (PDI) da *Clariens* Educação, e tendo como norte as diretrizes, normas e recomendações contidas no Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES, tem como objetivo realizar, de forma independente um retrato fidedigno da comunidade da medicina do Centro Universitário ZARNS. Retrato este, advindos dos seus colaboradores, discentes, docentes e da comunidade relacionada a esta referida instituição.

Os objetivos desta comissão, definidos pelo Comissão Nacional de Avaliação de Educação Superior são “produzir conhecimento, por em questão os sentidos do conjunto de atividades e finalidades cumpridas pela instituição, identificar as causas dos seus problemas e deficiências, aumentar a consciência pedagógica e capacidade profissional do corpo docente e técnico-administrativo, fortalecer as relações de cooperação entre os diversos atores da instituição, tornar mais efetiva a vinculação da instituição com a comunidade, julgar acerca da relevância científica e social de suas atividades e produtos, além de prestar conta e sociedade. Assim, esta autoavaliação após a consolidação dos seus dados, identificadas suas forças e fraquezas, tem como alvo dados relevantes que permitam a tomada de decisão. Estes relatórios são o alvo principal desta comissão. Para tal esta apresentação final (relatório) nos diferentes ciclos deve ser abrangente e detalhado, contendo análises, críticas e sugestões para melhorar a *performance* geral do Centro Universitário ZARNS de Salvador.

Esta comissão tem como compromisso, a busca da qualidade do ensino, da extensão de um modo geral, da pesquisa, da gestão responsável e sustentada e da assistência a comunidade atendida.

Este projeto tem como finalidade registrar todas as etapas para implantação desta comissão, enumerar os percursos necessários para seu produto qual seja, avaliar de forma periódica, metódica, transparente e fidedigna toda a comunidade Medicina ZARNS Salvador, através de informações, espontâneas anônimas e confidenciais sobre diferentes aspectos de cada um deste segmento perante esta instituição. Além disso, definir um modelo de sistematização dos dados coletados, suas análises, óbices e consolidação. Após estas etapas, apresentar a esta comunidade, nos seus diferentes segmentos, seus resultados e se debruçar sobre eles de forma democrática e criteriosa revelar as fortalezas, fragilidades e seus caminhos de consolidação das suas forças e de mudanças de rumo das suas fraquezas. Este documento apresenta as linhas gerais de como o Centro Universitário Zarns Salvador procedera em seus

Centro Universitário ZARNS Salvador

ciclos de Autoavaliação Institucional, tendo como entendimento estabelecido que a avaliação é um instrumento de natureza democrática, participativa e abrangente.

Histórico.

A CPA de Medicina do Centro Universitário ZARNS Salvador herda uma história de quase 20 anos. Começamos a medicina da FTC em fevereiro de 2005. De lá para cá realizamos relatórios dentro dos prazos institucionais requeridos pelo SINAES e postados no e-MEC

Assim, teremos que resumir os dados prévios.

Breve histórico da CPA

A CPA da IES(IMES) ligada a UniFTC, foi criada a partir da Lei do SINAES. Tem-se desde então, cumprido todas as exigências da lei em relação aos processos de avaliação, tendo sido instituído um processo contínuo de avaliação, que teve início em 2004 e continuou com a entrada da medicina no 1º relatório em 2006. O processo compreende a análise do panorama atual da Instituição, apresentando as ações realizadas pelas mesmas, as potencialidades e as fragilidades, bem como as sugestões para a melhoria da qualidade educativa e alcance de maior relevância social. A CPA sempre possuiu regulamento próprio, que trata dos seus objetivos, atuação, periodicidade das reuniões, responsabilidades dos membros, entre outros aspectos. Há também um Projeto de Avaliação Institucional e Docente e um Plano de Ação, elaborados e acompanhados pela CPA.

À CPA foi e é garantida total autonomia em relação aos demais órgãos colegiados da IES, conforme legislação específica.

No ano de 2022, estabeleceu-se o período de novembro e dezembro para a avaliação institucional e docente, sensibilizando, divulgando amplamente através de *cards*, meios de comunicação internos e reuniões com docentes e estímulo aos discentes, visando aumentar a participação. A divulgação dos resultados foi ampliada a partir do painel da transparência, disponível na IES, e por meio de relatórios disponibilizados on-line, tanto para sensibilização inicial, quanto para apresentação dos resultados e discussão acerca do Plano de Ação.

Em junho de 2022, houve a transferência da manutenção da IES, o que acarretou a necessidade de uma renovação dos membros da CPA, de forma democrática e em conformidade com as exigências do SINAES. Em 04/04/23 foi publicado o Edital Nº1/23, para eleição dos representantes da comunidade na CPA.

O Projeto está estruturado em três etapas:

1ª Etapa: Preparação

- Avaliação Institucional: história, pressupostos teóricos, objetivos, dimensões, fundamentos legais e metodologia e sensibilização da comunidade acadêmica.

Centro Universitário ZARNS Salvador

2ª Etapa: Desenvolvimento

- Diretrizes operacionais da Autoavaliação
- Construção dos instrumentos para coleta de dados para a avaliação
- Perspectivas e limitações da autoavaliação
- Detalhamento da avaliação dentro das dimensões previamente definidas pelo SINAES.
- Estratégias de envolvimento da comunidade neste processo avaliativo
Realização de reuniões e debates de sensibilização

3ª Etapa: Consolidação

- Análise dos dados
- Utilização dos resultados obtidos nas avaliações
 - Análise crítica dos mesmos
 - Cronograma de disponibilização dos dados
 - Conclusão.

A CPA cumpriu com o cronograma estipulado e desenvolveu seu Programa de Avaliação Institucional de forma que ele se torne um recurso estratégico de apoio à gestão administrativa e acadêmica e que realmente contribua para a melhoria das ações, dos procedimentos acadêmicos e administrativos da Instituição, por meio da efetivação de sua missão, visão, valores

PARTE I - A INSTITUIÇÃO E O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

1. DADOS INSTITUCIONAIS

1.1 Caracterização da Instituição

O Centro Universitário ZARNS Salvador é mantida pelo Instituto de Ensino Superior (IES) com três cursos em funcionamento no momento desde agosto de 2022.

Contextualização geográfica

Salvador é a terceira cidade em população no Brasil, (IBGE, 2022) terra de muita cultura, forte miscigenação de muita tradição histórica, pois o Brasil nasceu aqui em 1549. A *Clariens* Educação viu em Salvador grande potencial de prosperidade, sustentabilidade e de importante retorno social nessa cidade

Centro Universitário ZARNS Salvador

O Centro Universitário ZARNS Salvador funciona em sua sede nova sede na Av. Luiz Viana Filho, nº 3230, CEP. 41.720-200, site www.faculdadezarns.com.br e possui o curso de Medicina em regular funcionamento desde 2008, com 180 vagas anuais desde 2016.

Quando da autorização do curso de medicina pela UNIFTC de Salvador em 2006, ela foi a 3ª faculdade de medicina de Salvador. Desde então esta instituição tem se aproximado da comunidade, por meio de ações e parcerias com foco na melhoria da qualidade de vida das pessoas. Tal aproximação, é um dos objetivos da instituição desde a sua instalação, sendo parte de sua visão que é “ser uma instituição reconhecida pelos seus valores, consolidada no mercado, com contínuo aprimoramento profissional e integrada na sociedade”.

A Mantenedora

O Instituto de Ensino em Saúde S.A.(IES), sociedade anônima, registrada na Junta Comercial do Estado da Bahia - JUCEB, Seção de Salvador, sob o NIRE nº 29300038199, pessoa jurídica de direito privado, com fins lucrativos, inscrita no CNPJ sob o nº 10.318.902/0001-24, com sede na Cidade de Salvador e Estado da Bahia, na Avenida Luís Viana, nº 8.812, Pavimento 1, nível 3, bairro Piatã, CEP 41650-500.

O Instituto de Ensino Em Saúde S.A. é o responsável pelo Centro Universitário ZARNS, perante as autoridades públicas e o público em geral, podendo, para esse fim, ser representada pelo diretor, incumbindo-lhe tomar as medidas necessárias ao seu bom funcionamento, respeitando os limites da lei, a liberdade acadêmica do corpo docente e discente e a autoridade própria de seus órgãos deliberativos e executivos incluindo a Comissão Própria da Avaliação.

Compete à Entidade Mantenedora promover adequadas condições de funcionamento para o desenvolvimento das atividades da Instituição, colocando-lhe à disposição os bens móveis e imóveis necessários e assegurando suficientes recursos financeiros para o efetivo cumprimento de seus fins.

A MANTIDA

Centro Universitário ZARNS Salvador



O Centro Universitário ZARNS Salvador (Cód. de Mantida e-MEC 1461), sediado à Avenida Luís Viana, nº 3230, CEP. 41.720-200, Salvador - BA, mantido pelo INSTITUTO DE ENSINO EM SAÚDE S/A (Cód. de Mantenedora e-MEC 17937), inscrito no CNPJ sob o número 10.318.902/0001-24, é um estabelecimento particular de ensino superior. Como instituição educacional, destina-se a promover a educação por suas múltiplas formas, modalidades e graus, bem como o avanço de tecnologias de diferentes ordens, inclusive em regime de colaboração com a sociedade. A IES(IMES) originária foi credenciada no ano de 1999, por meio da Portaria nº 1.310, de 03 de setembro 1999 do Ministério da Educação, sendo credenciada como Centro Universitário em 2018, funcionando com base nos atos legais publicados no D.O.U. através da Portaria Ministerial Nº. 1.409 de 27/12/2018.

A Instituição é vista como um projeto que busca o atendimento dos anseios da comunidade acadêmica e da sociedade, possibilitando a produção de conhecimento, a formação de profissionais comprometidos com a saúde da sociedade, empreendedores, competitivos, e, fortalecendo-se com a participação democrática de seus pares. Com isto, ela poderá alinhar-se às tendências do mundo do trabalho, oportunizando aos seus alunos formação profissional e intelectual sem que haja, entre essas duas ações, um processo dicotômico.

O Centro Universitário ZARNS Salvador reger-se-á, em suas ações e atividades, pelos preceitos constitucionais, pela legislação e normas específicas da educação em âmbito

Centro Universitário ZARNS Salvador

nacional. Assim, são de fundamental importância como instrumentos legais e normativos para as suas atividades administrativas e acadêmicas as seguintes orientações legais:

- Normas do Conselho Nacional de Educação – CNE, do Ministério da Educação - MEC e toda a legislação pertinente;
- Regimento Geral da Instituição.

Estrutura Organizacional

- Órgãos Colegiados: Comitê de Gestão e Colegiado(s) de Curso(s)
- Órgãos Administrativos e técnicos: Diretorias, e Coordenações

1.2 Localização da ZARNS

O Estado da Bahia, situado na região nordeste na parte sudeste, é um importante Estado brasileiro, tem características singulares pelo seu potencial econômico, pelas suas tradições, pela cultura regional, por sua importância política e, sobretudo, por sua gente.

Nos últimos anos, a economia baiana cresceu acima da média nacional, as transformações socioeconômicas tiveram respaldo fundamental das ações do Estado e a integração com o centro dinâmico do país está sendo estabelecida graças a esse respaldo.

A economia da Bahia está baseada no turismo, agronegócio e a indústria de base através do Polo Petroquímica, 19,6% Serviços industriais de utilidade pública. 15,5% Derivados de petróleo e biocombustíveis. 8,9% de Químicos. 6,4% Alimentos. Juntos, esses setores representam 70,5% da indústria do estado.

O Estado de Bahia possui 514 municípios, com os quais distribui as responsabilidades socioeconômico-político-administrativas. No 1º trimestre de 2023, o PIB baiano totalizou R\$ 109,3 bilhões, sendo R\$ 97,6 bilhões referentes ao Valor Adicionado (VA) e R\$ 11,7 bilhões relativo aos impostos arrecadados no período. 165,015 bilhões (IBGE 2016). Seu Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) é de 19º Bahia: 0,742, ficando em 19º lugar dentre os estados da federação segundo IBGE 2022, tendo um salário médio mensal dos trabalhadores formais de 2,8 salários-mínimos. A Bahia se manteve, em 2021, como o segundo estado com a maior diferença na esperança de vida ao nascer entre homens e mulheres 71 anos de longevidade (PNUB2021) A Bahia aparece novamente entre as últimas posições do país nas áreas de educação e segurança pública, conforme a mais recente edição do Ranking de Competitividade dos Estados. Segundo o levantamento, o estado ficou em 24º lugar na educação e em 23º na

Centro Universitário ZARNS Salvador

segurança pública, entre todos os 26 estados e o Distrito Federal de educação (IBGE, 2022).(<http://www.ibge.gov.br/estadosat/perfil.php?sigla=ba> – Acesso em 10/08/2023).

2. SÍNTESE DO PROJETO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL - PDI

2.1 Missão

O Centro Universitário ZARNSC atua como um agente responsável pela formação de profissionais cidadãos, e está completamente comprometido com o desenvolvimento científico e tecnológico, bem como com a formação ético-humanística, crítico-científico e cultural dos profissionais por ele formados. Nesse contexto, tem como missão: Promover educação médica e científica de excelência, formando profissionais com princípios humanísticos e éticos, atentos às necessidades da sociedade.

2.2 Visão

Novas fronteiras na educação médica e ciência e para um mundo melhor.

2.3 Valores

Excelência: se traduz na busca por fazer as coisas com maestria e dinamismo

Diversidade: implica respeito pelas diferenças, seja de opinião, conhecimento, raça, cor, religião, orientação sexual etc.

UX e Inovação: significa valorizar a experiência dos alunos e professores, enriquecendo sua jornada na instituição, tornando-a agradável e prazerosa.

Cuidar e gostar de gente envolve fomentar relações respeitadas, éticas e empáticas.

Aprendizado contínuo engloba a busca constante por novas e melhores formas de fazer as coisas.

Respeito e colaboração representam a cooperação coletiva por meio de uma comunicação cordial, boa capacidade de escuta, empatia, comprometimento e pontualidade.

2.4 Objetivos Gerais

Centro Universitário ZARNS Salvador

Ser uma instituição integrada à sociedade, reconhecida por seus valores e por preparar o cidadão para ser um profissional ético, comprometido com a universalidade da vida nos aspectos científico, humanístico, social, político, econômico, cultural e ambiental.

2.5 Objetivos Específicos

- I. Realizar a Missão, alcançar a visão e cumprir os objetivos estabelecidos no PDI, respeitando os valores institucionais;
- II. Ofertar ensino de qualidade reconhecida, preparando o aluno para contribuir com o desenvolvimento social, atuando de forma ética, científica, inovadora, humana e plural;
- III. Ter a pesquisa e extensão como pilares da instituição, propiciando ao aluno a ampliação de sua visão de mundo e o desenvolvimento do seu espírito crítico e investigativo;
- IV. Manter uma relação de reciprocidade com a comunidade e as instituições locais e regionais, de forma a promover um intercâmbio de conhecimentos e a integração entre o ensino e o mundo do trabalho;
- V. Viabilizar processos de comunicação internos e externos eficazes;
- VI. Manter um corpo de colaboradores docente e técnico-administrativo capacitado, motivado e engajado na realização da missão, no alcance da visão, objetivos e metas e comprometido com os valores institucionais;
- VII. Promover uma gestão empreendedora, participativa e responsável, que propicie o alcance da visão, o desenvolvimento da missão e o respeito aos valores da instituição;
- VIII. Garantir infraestrutura física dos laboratórios, de biblioteca, da tecnologia de forma ampla, das salas de aula e administrativa que atenda às necessidades dos cursos presenciais ofertados.
- IX. Garantir a efetividade da Autoavaliação institucional como importante instrumento de gestão;
- X. Prestar o atendimento aos estudantes com qualidade, contribuindo para seu ingresso, permanência e sucesso no Ensino Superior; e
- XI. Assegurar o equilíbrio econômico-financeiro da instituição para honrar seus compromissos, propiciar seu pleno desenvolvimento e a excelência nos seus serviços;

2.6 Objetivos, Metas e Ações Institucionais

O Centro Universitário ZARNS adquirida da IMES em 2022 é uma instituição em contínuo e dinâmico processo de evolução e desenvolvimento, buscando cumprir sua missão e alcançar seus objetivos e metas por meio de ações estratégicas definidas com base nos resultados das avaliações internas e externas, bem como na análise dos cenários educacional e econômico regional, nacional e internacional.

Seus objetivos, metas e ações estratégicas para o período de 2023-2027 foram estabelecidos de forma participativa, por meio de ampla discussão em reuniões de planejamento com a participação do *CEO*, reitor, diretores, coordenadores, docentes e

Centro Universitário ZARNS Salvador

peçoal, coordenador da CPA], representante técnico-administrativo, que estarão comprometidos com a concretização desses objetivos e metas.

Os objetivos, metas e ações propostas foram planejadas considerando os 5 eixos e as 10 dimensões dos SINAES

Etapa 2

O planejamento para alcançar os objetivos do SINAES e do PDI temos como pontos a serem contemplados:

5 eixos 12 objetivos 24 metas e 167 ações

10 dimensões a saber:

- 1- Missão e PDI
- 2- Ensino pesquisa e extensão
- 3- Responsabilidade social
- 4- Comunicação
- 5- Políticas de pessoal
- 6- Organização e gestão
- 7- Infraestrutura
- 8- Validação institucional
- 9- Atendimento do discente
- 10- Sustentabilidade Financeira

Dimensão I: Missão e PDI

Objetivo 1:

Realizar a Missão, alcançar a Visão e cumprir os objetivos e políticas estabelecidas no PDI, respeitando os valores institucionais

Meta 1: Alcançar 90% dos objetivos e metas estabelecidas durante a vigência do PDI.

1. Elaborar, acompanhar e avaliar os planos de ação com foco na realização das ações e alcance dos objetivos e metas.
2. Cumprir as políticas estabelecidas no PDI com foco na realização da Missão, alcance da Visão institucional e dos objetivos e metas estabelecidas.
3. Realizar eventos para difusão do PDI para a comunidade acadêmica, promovendo o engajamento de todos no seu desenvolvimento.

Centro Universitário ZARNS Salvador

Meta 2: Fazer um encontro anual com representantes de todos os setores para acompanhamento das ações desenvolvidas e avaliação/atualização permanente do PDI.

1. Realizar campanhas de divulgação da Missão, Visão e Valores de forma a consolidá-los na comunidade interna e externa.
2. Fazer o acompanhamento/avaliação anual do alcance dos objetivos, metas e ações propostas, com vistas ao cumprimento do cronograma.
3. Compartilhar os resultados da avaliação interna e externa nos eventos, utilizando-os como insumos para atualização permanente do PDI.
4. Compartilhar os planos de ação de cada eixo/dimensão com todos os setores, para que todos se engajem na sua realização.

Dimensão II: Ensino, Iniciação Científica, Extensão, Pós-Graduação

Objetivo 2:

Formar pessoas por meio de um ensino de qualidade, preparados para contribuir com o desenvolvimento social, atuando de forma ética, científica, inovadora, humana e plural.

Meta 1: Alcançar conceito 5 no Conceito de Curso (CC) e 4 no Conceito Preliminar de Curso (CPC) do curso de Medicina, a partir de avaliações *in loco*, com foco na qualidade da organização didático-pedagógica, do corpo docente e da infraestrutura.

1. Manter quadro docente com titulação predominantemente *stricto sensu*, com regime de trabalho adequados, com boa experiência profissional e na docência, criando sinergia e maior dedicação à Instituição com foco na qualidade do processo ensino-aprendizagem.
2. Utilizar os resultados da avaliação institucional interna e externa como instrumento de gestão, com vistas a identificar os pontos fortes e as fragilidades apresentadas e fazer as correções ao longo do processo.
3. Fazer a análise dos resultados da avaliação docente por unidade curricular, semestralmente, gerando indicadores para a gestão do corpo docente do curso.
4. Impulsionar o Programa de Formação e Qualificação do Corpo Docente, sob a responsabilidade do NDE.
5. Ampliar o uso de metodologias ativas de aprendizagem, alinhadas com os avanços tecnológicos na educação, que estejam comprometidas com as tendências mundiais de ensino, abarcando a formação humana e plural.
6. Implementar POPs, roteiros das atividades práticas nos laboratórios, tendo em vista sua melhoria contínua.
7. Manter a capacitação do corpo docente para a utilização eficaz do Centro de Simulação Realística.
8. Atualizar e acompanhar continuamente a implementação do PPC, com novas demandas do mundo do trabalho, observando a interdisciplinaridade, flexibilidade, inovação, objetivos, perfil do egresso e a sua articulação com a extensão e investigação científica.

Centro Universitário ZARNS Salvador

9. Aprimorar os diversos instrumentos avaliativos, adequando com os conteúdos e objetivos de aprendizagem descritos nos Planos de Ensino, a fim de garantir a aprendizagem significativa e a eficiência do processo de verificação do rendimento dos estudantes.
10. Conscientizar e sensibilizar os alunos e docentes quanto a importância do ENADE.
11. Manter e ampliar recursos humanísticos aos componentes curriculares que favoreçam o desenvolvimento de competências com vistas ao pensar-sentir no ambiente de inserção do acadêmico.
12. Buscar a ampliação do quadro docente com profissionais qualificados para o atendimento das especialidades no Ambulatório próprio.
13. Buscar a melhoria contínua das atividades de estágio supervisionado obrigatório do curso de Medicina considerando a integração ensino serviço, o relacionamento com o SUS local, a ampliação de convênios com os serviços locais e regionais, apoio na melhoria da estrutura física e de insumos dos cenários práticos de inserção do estudante.
14. Buscar mecanismos inovadores para a regulação, gestão e aproveitamento das atividades complementares.
15. Ampliar e manter, alinhado com o NAAP, os serviços de Apoio ao aluno com ações de acolhimento e humanização e ações de habilidades transversais de sensibilidades com vistas ao pensar-sentir, propiciando empoderamento, resiliência, empatia e compartilhamento de valores ético-político-filosóficos.
16. Aprimorar, impulsionar e manter a política de internacionalização como parte integrante da formação dos estudantes.
Objetivo 3: Ter uma política de pesquisa que seja referência e que estimule a visão crítica e humanística dos estudantes.
Meta 1: Alcançar 70% das demandas na autoavaliação institucional geral do discente e à produção científica, cultural, artística e tecnológica”.
1. Planejar, implementar e fomentar uma revista científica da ZARNS, visando incentivar a publicação de artigos científicos e intercâmbio de saberes científicos entre outras IES.
2. Fazer campanhas periódicas, em articulação com o setor de comunicação e marketing, para a divulgação da política de pesquisa
3. Impulsionar o incentivo logístico ao corpo docente para participação em eventos científicos e publicações científicas, culturais, artísticas ou tecnológicas.
4. Desenvolver um programa de apoio financeiro e logístico ao corpo docente para participação em programas de mestrado e doutorado.
5. Desenvolver o programa de Iniciação Científica (IC) com os discentes.
6. Criar e manter grupos de estudos e de iniciação científica em áreas estratégicas do curso com a participação de alunos e docentes
7. Buscar incentivos para que as ligas acadêmicas possam desenvolver pesquisas em suas áreas de atuação.
8. Apoiar o CIEP na captação de recursos para pesquisa e na orientação a alunos e docentes para a captação de bolsas em órgãos de fomento à pesquisa.
9. Planejar e implementar um calendário anual de eventos científicos (simpósios, jornadas, congressos, encontros etc.) de impacto regional e nacional.

Centro Universitário ZARNS Salvador

Objetivo 4:

Fomentar a Política de Extensão como forma de propiciar a interação e integração transformadora da Instituição com a sociedade.

Meta 1: Garantir o cumprimento do percentual de 10% do total da carga horária curricular estudantil nos cursos de graduação em atividades de extensão, bem como sua articulação com as atividades de ensino e pesquisa.

1. Gerir as atividades extensionistas integradas ao currículo do curso, de forma a garantir sua efetividade e articulação com o perfil do egresso.
2. Reestruturar as diretrizes e instrumentos de creditação curricular e de participação dos alunos nas atividades extensionistas previstas no currículo do curso.
3. Sensibilizar o corpo discente e docente quanto a integração da extensão no currículo do curso e sua importância na formação do aluno
4. Ampliar e manter a prestação de serviços à comunidade por meio dos atendimentos de saúde ofertados no Ambulatório da instituição.
5. Buscar parcerias com instituições públicas e privadas e agências não-governamentais na realização de eventos, cursos e oficinas, projetos, programas e prestação de serviços, dando maior dimensão e efetividade a estes.

Meta 2: Curricularizar a extensão com 10% da carga horária do curso.

1. Avaliar e atualizar continuamente o catálogo de cursos de extensão, alinhando a oferta com as necessidades locais e regionais e temas emergentes do mundo do trabalho
2. Ofertar os cursos de extensão observando a sustentabilidade financeira e sua articulação com as políticas de ensino e pesquisa.
3. Fortalecer o apoio institucional para a realização de atividades extensionistas, em especial, eventos e ações de extensão.
4. Destinar bolsas nos cursos de extensão para os discentes, tendo como critério de seleção a produtividade e envolvimento com a instituição.
5. Ampliar ações nos programas de extensão visando seu fortalecimento, envolvendo discentes e docentes no seu desenvolvimento, alinhados com as políticas de ensino e pesquisa e parcerias com instituições públicas e privadas.
6. Desenvolver e implementar instrumentos de avaliação e autoavaliação de todas as atividades extensionistas, com estratégias e indicadores a serem utilizados para a melhoria contínua.
7. Apresentar um produto final com a participação de docentes e discentes envolvidos com a extensão.

Meta 4: Incentivar a participação do corpo docente nas atividades extensionistas de forma que ao menos 20% do total de docentes esteja envolvido com os projetos e ações

1. Estabelecer critérios de valorização dos docentes envolvidos com as atividades extensionistas no Plano de Cargos e Salários
2. Sensibilizar os docentes envolvidos com as atividades curriculares extensionistas, quanto a importância e necessidade de fortalecimento dessas atividades.

Centro Universitário ZARNS Salvador

Dimensão III: Responsabilidade Social

Objetivo 6:

Promover atitudes e comportamentos comprometidos com a formação de pessoas que contribuam para o desenvolvimento social, atuando de forma ética, científica, inovadora, humana e plural.

Meta 1: Alcançar 70% das necessidades identificadas em docentes e técnicos administrativos no indicador que verificar se a instituição desenvolve suas responsabilidades com a sociedade de forma adequada por meio de serviços e ações de extensão

1. Potencializar os programas de extensão sensibilizando os discentes sobre a importância dos atendimentos em saúde junto à população
2. Buscar parcerias com setores públicos e privados para impulsionar os projetos de extensão com foco na promoção do desenvolvimento sustentável da comunidade
3. Articular com o setor de comunicação e marketing para que os resultados das ações de responsabilidade social da instituição possam ser divulgados estrategicamente à comunidade acadêmica.
4. Desenvolver ações dentro dos programas de extensão voltadas para a população em situação de vulnerabilidade e risco social focando em aspectos étnicos e raciais.
5. Promover fóruns de debate com foco nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável: Saúde, Direitos Humanos, educação, igualdade de gênero, questões étnico-raciais, dentre outros.
6. Manter e fortalecer a política de acessibilidade, garantindo o acesso e pleno desenvolvimento dos alunos com deficiência no ensino superior através de diferentes acessibilidades
7. Levar à comunidade os benefícios do conhecimento construído na instituição, por meio da extensão e da iniciação científica

Dimensão IV: Comunicação com a sociedade

Objetivo 7:

Garantir a efetividade da comunicação interna e externa como estratégia para a realização da missão, o alcance da visão e o engajamento da instituição com seus apoiadores

1. Fazer o planejamento estratégico dos canais digitais trimestralmente.
2. Realizar campanhas motivacionais para o acesso do e-mail institucional como canal de comunicação.
3. Ampliar canais de comunicação com representações estudantis de várias frentes a fim de atingir todos os perfis de estudantes. Ex: Atlética. DA. e representantes de turma.
4. Gerar relatórios periódicos dos canais digitais para acompanhamento contínuo do engajamento
5. Ampliar os anúncios digitais da instituição, envolvendo não só processo seletivo, mas também conteúdos diversos.
6. Gerar relatórios periódicos dos canais digitais para acompanhamento contínuo do engajamento.
7. Ampliar os contratos de comunicação externa já existentes com jornais, TVs, canais de rádio.

Centro Universitário ZARNS Salvador

8. Planejar semestralmente as estratégias para divulgação de todos os projetos, cursos e ações de ensino, pesquisa e extensão nos canais digitais, por semestre.
9. Criar e manter um evento institucional como forma de divulgar as ações, produções e projetos da instituição.
10. Utilizar de forma estratégica os canais de comunicação para divulgar os eventos, ações, produções e projetos da instituição, com foco na visão institucional.
11. Capacitar periodicamente os colaboradores para utilizarem com maior eficácia as ferramentas internas de comunicação como e-mail institucional e outros.
12. Realizar eventos periódicos com os colaboradores para divulgar campanhas, projetos e ações institucionais.
13. Manter uma boa e ampla comunicação visual na instituição.
14. Finalizar a implementação da secretaria digital viabilizando o atendimento ao aluno de forma mais eficaz.
15. Elaborar e implementar, em articulação com o Núcleo de Gestão e Pessoas, um protocolo para o colaborador contratado: tour na instituição, brinde de boas-vindas, período de ambientação, etc.
16. Planejar estrategicamente a comunicação com os <i>Alumins</i> (Egressos), utilizando do Portal específico. "Acontece na ZARNS Salvador" e em outros meios.
17. Ampliar as regiões de campanha de processo seletivo no Estado da Bahia e estados vizinhos como Sergipe, Pernambuco, Minas Gerais, Espírito Santo, etc. a fim de maior captação de candidatos.

Dimensão V: Políticas de Pessoal

Objetivo 8:

Manter um corpo de colaboradores docente e técnico-administrativo capacitado, motivado e engajado na realização da missão, no alcance da visão e dos objetivos e metas institucionais estabelecidas.

Meta 1: Alcançar 70% das solicitações com as políticas de gestão de pessoas, no instrumento de consulta ao corpo docente e técnico administrativos na autoavaliação institucional geral

1. Atualizar e aprimorar as políticas de gestão de pessoas, buscando a implementação de novos benefícios e ações com foco na qualidade de vida dos colaboradores.
2. Implementar os Planos de Carreira Docente e Técnico Administrativo.
3. Organizar capacitações diversificadas e periódicas que atendam as demandas apresentadas pelo administrativo e acadêmico.
4. Buscar maior autonomia do Núcleo de Gestão de Pessoas da ZARS Salvador quanto aos processos de contratação e gestão de sistema e documental.
5. Criar e implementar um Projeto de Captação e Retenção de Talentos e avaliar periodicamente as perdas em todos os segmentos.
6. Construir e implementar um projeto com foco na saúde emocional e relacionamento interpessoal para os colaboradores.
7. Avaliar a efetividade do projeto de saúde emocional e relacionamento interpessoal para os colaboradores.
8. Instituir e normatizar incentivo para participação de colaboradores em cursos/seminários/congressos diversos, de acordo com as demandas de cada área.

Centro Universitário ZARNS Salvador

9. Viabilizar a contratação de pessoas com deficiência e sua inclusão plena na instituição. Mensurar estas contratações.
10. Estabelecer e implementar uma política de integração para novos colaboradores, sistematizando conhecimentos sobre as políticas, benefícios, normas gerais, código de conduta, missão, visão e valores e estrutura organizacional da instituição.
11. Identificar e mapear os processos mais relevantes e fazer a descrição detalhada das atividades, com a colaboração de todos os colaboradores do setor.
12. Elaborar e implementar um manual orientador de boas práticas de gestão de pessoas para o corpo diretivo, viabilizando adequar e uniformizar as ações, considerando a legislação trabalhista e as convenções coletivas de trabalho.
13. Informatizar o sistema de marcação e concessão de férias coletivas e individuais, sejam feitas pelo sistema.
14. Aprimorar o tratamento do ponto para que os gerentes / responsáveis de áreas possam inserir as justificativas e acompanhar a jornada de trabalho do colaborador.

Dimensão VI: Organização e Gestão

Objetivo 9:

Manter uma gestão empreendedora, democrática e responsável, viabilizando o alcance da visão, a realização da missão e o respeito aos valores institucionais.

Meta 1 Alcançar o conceito 5 no processo de credenciamento da instituição.

1. Organizar e protocolar o processo de credenciamento da ZARS de Salvador quando da pertinência da temporalidade.
2. Promover uma gestão institucional com foco no cumprimento dos indicadores de qualidade organizados nos cinco eixos do SINAES: planejamento e avaliação institucional; desenvolvimento institucional; políticas acadêmicas; políticas de gestão; e estrutura física
3. Viabilizar as condições adequadas e os recursos humanos e materiais necessários ao funcionamento dos cursos da instituição e das atividades de ensino, pesquisa e extensão.
4. Viabilizar os recursos necessários para a execução das políticas institucionais, em especial as políticas de ensino, pesquisa e extensão.
5. Manter um corpo docente composto por, no mínimo, 80% de mestres e doutores.
6. Viabilizar os recursos necessários para a execução da política de capacitação para docentes, tutores e técnico-administrativos.
7. Manter uma gestão democrática, assegurando a autonomia dos órgãos gestores e colegiados, com composição, mandatos e periodicidade de reuniões definidos no Regimento Geral
8. Dar ampla divulgação das decisões dos órgãos colegiados e gestores, viabilizando a apropriação pela comunidade interna
9. Viabilizar as condições adequadas para a produção de material didático autoral do corpo docente considerando: acessibilidade e atualização.

Meta 2: Alcançar 80% das solicitações do corpo discente no indicador de qualidade do atendimento nos setores: secretaria, financeiro, biblioteca e NAP

1. Promover a atualização permanente, o acompanhamento e avaliação dos processos dos setores. Realizar o mapeamento das atividades e construir um instrumento norteador destas.

Centro Universitário ZARNS Salvador

2. Articular com o Núcleo de Gestão de Pessoas para promoção de capacitação periódica dos colaboradores dos setores de atendimento ao aluno, visando sua melhoria contínua
3. Acompanhar periodicamente os resultados da avaliação institucional, implementando ações corretivas para as possíveis fragilidades apresentadas
4. Utilizar os resultados da avaliação institucional como instrumentos de gestão, viabilizando a tomada de decisões de forma mais assertiva
5. Manter os encontros anuais de planejamento para avaliação dos resultados da avaliação institucional, atualização permanente do PDI e <i>feedback</i> das medidas decorrentes dos processos avaliativos

Dimensão VII: Infraestrutura

Objetivo 10:

Manter uma infraestrutura física, laboratorial, tecnológica e de biblioteca que cumpra as suas finalidades, permitindo o desenvolvimento das atividades de ensino, extensão e iniciação científica com excelência.

Meta 1: Alcançar 80% das solicitações dos discentes nos indicadores da autoavaliação instituição relativos a salas de aula e laboratórios didáticos básicos e específicos

1. Implementar plano de manutenção preventiva predial incluindo segurança e de equipamentos, tendo em vista a nova sede. Implantar brigadistas
2. Adequar o número e especialidades de colaboradores da equipe de manutenção, considerando a mudança para a nova sede incluindo parte elétrica e manutenções em geral.
3. Implementar os processos adequados para controle e acompanhamento da limpeza dos espaços físicos e mobiliários da sede
4. Manter as salas de aula em condições adequadas para o desenvolvimento das atividades acadêmicas, com acessibilidade, segurança, conforme e climatização.
5. Manter, aprimorar e ampliar os recursos tecnológicos das salas de aula.
6. Avaliar e manter atualizadas as normas de funcionamento e segurança dos laboratórios visando a melhoria contínua dos serviços prestados com foco nos resultados da autoavaliação institucional.
7. Zelar para que todos os laboratórios didáticos básicos e específicos, contenham os equipamentos, insumos e serviços adequados às atividades de ensino, extensão e iniciação científica

Meta 2: Alcançar 90% da qualidade da internet e 90% nos indicadores relativos aos laboratórios de informática avaliado pelos discentes na autoavaliação institucional.

1. Ampliar os equipamentos com a finalidade de replicar a rede de internet em todos os ambientes da instituição, visando a melhoria da qualidade do sinal de *wifi*.
2. Acompanhar a avaliação periódica dos laboratórios de informática realizada pela CPA, a fim de avaliar a adequação, qualidade e pertinência dos equipamentos, buscando sua melhoria contínua
3. Manter e buscar a atualização contínua dos recursos de tecnologia da informação e comunicação necessários ao desenvolvimento com excelência das ações acadêmico-administrativas, garantindo a acessibilidade pedagógica e comunicacional, a interação entre os membros da comunidade acadêmica e a inovação
- 4.

Centro Universitário ZARNS Salvador

5. Aprimorar e manter atualizado o plano de contingência, redundância e expansão da infraestrutura tecnológica, de execução e suporte.
6. Avaliar e promover melhorias periódicas no Plano de Expansão e Atualização de Equipamentos, com metas objetivas e mensuráveis e indicadores de desempenho, com vistas a promover ações de correção do plano.
Meta 3: Alcançar 80% de qualidade sobre os espaços de convivência e sobre a adequação dos serviços e estrutura da lanchonete, avaliados pelos discentes na autoavaliação institucional geral.
1. Realizar melhorias na lanchonete: mobiliário, atendimento, gestão.
2. Criar espaços de convivência para colaboradores e manter as demais áreas de convivência sempre limpas e organizadas para o conforto dos alunos e colaboradores.
3. Preços mais acessíveis na alimentação e outras opções
Meta 4: Alcançar 90% das afirmativas referentes a qualidade da biblioteca: “A biblioteca conta com acervo em quantidade e qualidade, de forma física ou virtual, que atende de forma satisfatória o curso”; e “A infraestrutura da biblioteca possibilita o estudo, a pesquisa, o lazer e o trabalho em grupo de forma satisfatória”, avaliados pelos docentes e discentes na autoavaliação institucional geral.
1. Manter assinatura de biblioteca virtual e base de dados de periódicos.
2. Manter e ampliar, de acordo com a demanda, os recursos de acessibilidade, para o atendimento com qualidade das pessoas com deficiência e/ou necessidades educacionais especiais
3. Fazer agenda semestral com datas comemorativas, promovendo atividades culturais, artísticas e de entretenimento na biblioteca e em outros setores contíguos.
4. Realizar eventos culturais semestrais na biblioteca.
5. Manter assinatura de biblioteca virtual e base de dados de periódicos.
6. Manter e ampliar, de acordo com a demanda, os recursos de acessibilidade, para o atendimento com qualidade das pessoas com deficiência e/ou necessidades educacionais especiais.
Meta 5: Alcançar 80 das demandas afirmativas referentes às instalações para o trabalho: “Há qualidade de ambiente específico de trabalho no meu setor/área de trabalho”; e “Os equipamentos de informática que utilizo no trabalho são de qualidade”, avaliados pelos colaboradores na autoavaliação institucional geral.
1. Manter infraestrutura adequada às atividades administrativas, considerando a guarda, manutenção e disponibilização de documentos acadêmicos, a ergonomia, a climatização e a acessibilidade
2. Promover a manutenção periódica das instalações administrativas, conforme plano de gerenciamento da manutenção patrimonial

Centro Universitário ZARNS Salvador

Dimensão VIII: Avaliação Institucional

Objetivo 11:

Consolidar as ações de avaliação interna (ou autoavaliação) na ZARNS respeitando sua missão, visão, princípios e valores, em articulação com o Plano de Desenvolvimento Institucional, com o Projeto Pedagógico do curso de Medicina, promovendo uma cultura da avaliação interna permanente e participativa, resolutiva e atuante na instituição.

Meta 1: Alcançar 70% de participação da comunidade acadêmica na autoavaliação institucional.

1. Sensibilizar e conscientizar a comunidade acadêmica quanto à importância da autoavaliação institucional.
2. Aprimorar as ferramentas e tecnologias utilizadas para sistematizar os processos de aplicação, controle, acompanhamento (relatórios) e registro dos processos avaliativos da CPA.
3. Fortalecer o relacionamento da CPA com os diferentes órgãos e setores da IES a fim de integrar as iniciativas de autoavaliação já existentes na instituição, com vistas a construir indicadores para a melhoria contínua da política de avaliação da instituição.
4. Estabelecer um cronograma para que as ações necessárias sejam executadas nos prazos definidos pelos responsáveis setoriais envolvidos nos processos da CPA.

Meta 2: Ter 100% dos gestores (Diretores, gerentes, responsáveis por setores, coordenadores e, docentes), engajados em melhorar a gestão e os processos acadêmicos institucionais a partir dos resultados da autoavaliação e da avaliação externa da instituição.

1. Criar, implementar e acompanhar o processo de acompanhamento das devolutivas e atualizações do plano de melhorias a partir dos resultados dos processos avaliativos, viabilizando o acompanhamento da CPA junto aos responsáveis setoriais.
2. Manter os encontros anuais de Avaliação e Atualização do PDI, como estratégia para engajar os gestores no alcance das metas e na análise dos resultados da avaliação institucional.
3. Implementar no site da instituição um link para acesso dos discentes e docentes aos resultados das avaliações realizadas como forma de agilizar o processo de devolutiva decorrentes dos resultados da Avaliação Institucional geral e por unidade curricular.

Meta 3: Alcançar 80% das demandas pelos discentes, docentes e técnicos administrativos na afirmativa "Os processos de autoavaliação da instituição contribuem para a melhoria contínua da instituição e do curso.

1. Elaborar e desenvolver um plano de ação em parceria com outros setores da instituição para a divulgação e conscientização sobre a relevância da Avaliação Institucional.
2. Trabalhar em parceria com o setor de Comunicação e *Marketing*, gerando um fluxo de conteúdo para divulgação das melhorias decorrentes dos processos avaliativos, utilizando todas as ferramentas de comunicação interna e externa da instituição.
3. Realizar encontros semestrais com representantes dos segmentos da comunidade acadêmica para compartilhamento dos resultados da avaliação institucional e realização de grupos focais para uma avaliação qualitativa, visando a apropriação desses resultados de forma mais assertiva e com redução dos possíveis vieses de mensuração da pesquisa quantitativa e de forma indireta sensibilizar os discentes acerca do seu papel e de sua importância no aperfeiçoamento da instituição.

Centro Universitário ZARNS Salvador

Dimensão IX: Atendimento aos Alunos

Objetivo 13:

Acolher e atender o estudante de forma humanizada, respeitando a diversidade, atuando com ações diversificadas e assertivas com foco na sua permanência, engajamento e formação competente.

Meta 1: Reduzir a taxa de evasão semestral para menor que 10% por meio das políticas efetivas de apoio e acolhimento ao estudante ou verificar o indicador da Autoavaliação.

1. Manter e aprimorar as ações previstas nos programas, políticas e regulamentos institucionais de apoio ao aluno: Programa de Acolhimento e Permanência, Nivelamento, Participação nos Órgãos Colegiados, Atendimento Psicopedagógico acessibilidade, monitoria, mentoria, apoio financeiro, acompanhamento de estágios, organização estudantil, ouvidoria.
2. Iniciar o acesso dos estudantes a programas de intercâmbios nacionais e internacionais.
3. Manter e aprimorar continuamente a política de acessibilidade institucional.
4. Manter as reuniões periódicas com a Diretório Acadêmico e líderes da turma.
5. Manter a adesão de programas governamentais de financiamento estudantil (FIES e PROUNI), nos financiamentos oferecidos por instituições financeiras conveniadas, os programas de descontos e buscar mais alternativas de financiamento.
6. Buscar novas estratégias inovadoras para o apoio ao estudante.
7. Manter e aprimorar as ações previstas nos programas, políticas e regulamentos institucionais de apoio ao aluno: Programa de Acolhimento e Permanência, Nivelamento, Participação nos Órgãos Colegiados, Atendimento Psicopedagógico acessibilidade, monitoria, apoio financeiro, acompanhamento de estágios, organização estudantil, ouvidoria. Instalar o Programa de Iniciação científica (IC).
8. Desenvolver e implementar estratégias para impulsionar a procura dos discentes pelos programas institucionais.
9. Implementar a Política de Egressos com definição de recursos, metas ações e avaliações.
10. Realizar periodicamente a pesquisa com egressos, avaliando as ações e a qualidade da formação recebida, buscando a melhoria contínua da instituição e dos cursos
11. Buscar inovações e processos mais eficazes que contribuam com o alcance dos objetivos da política de egressos e, especialmente, com a manutenção do engajamento dos egressos com a instituição. Comemorar com um documentário dos 20 anos da 1ª turma em 2025.
8. Desenvolver e implementar estratégias para impulsionar a procura dos discentes pelos programas institucionais.

Centro Universitário ZARNS Salvador

Dimensão X: Sustentabilidade Financeira

Objetivo 14:

Assegurar o equilíbrio econômico-financeiro da instituição para honrar seus compromissos, buscando a otimização de suas despesas e a realização dos investimentos propostos com foco no seu pleno desenvolvimento e na excelência de seus serviços.

Meta 1: Reduzir a inadimplência média mensal para 7%.

1. Acompanhar a inadimplência mensal por meio de relatórios gerenciais. Viabilizar a ferramenta de sistema via e-mail para notificação de proximidade do vencimento e/ou de parcela vencida.
2. Estabelecer e implementar uma política de cobrança institucional, de forma a evitar o acúmulo de débitos dos alunos
3. Diversificar os meios de recebimento de mensalidades, viabilizando os pagamentos e atendendo às necessidades dos estudantes.
4. Manter uma política flexível nas negociações de débitos.
5. Ampliar os convênios com bancos a fim de viabilizar o financiamento estudantil, estreitando os laços entre aluno e instituições financeiras.
6. Acompanhar a inadimplência mensal por meio de relatórios gerenciais. Viabilizar a ferramenta de sistema via e-mail para notificação de proximidade do vencimento e/ou de parcela vencida.

Meta 2: Assegurar a enturmação média do curso de Medicina em 60 alunos por turno.

1. Articular o setor financeiro com o Marketing integrando uma agenda comercial estratégica, de forma a impulsionar a captação de alunos por meio de vestibular, transferência e obtenção de novo título.
2. Articular as ações do setor financeiro com as do Núcleo de Acolhimento e Apoio ao Estudante – NAP, com vistas a uma boa gestão da permanência dos estudantes, evitando a evasão e transferências.
3. Fazer a gestão da enturmação média e da captação afim de evitar vagas ociosas no curso
4. Desenvolver campanhas diversificadas de negociação de débitos pendentes, viabilizando a matrícula

Meta 3: Aumentar a receita líquida anual em 5%.

1. Criar fontes alternativas de receita. Ex: Educação permanente para egressos e profissionais da saúde.
2. Realizar ações de sensibilização sobre consumo consciente de materiais, equipamentos, água, energia, envolvendo todos os colaboradores. Implementar uso de recicláveis.
3. Promover, em articulação com o Núcleo de Gestão de Pessoal, uma gestão responsável dos colaboradores, com capacitação periódica e retenção dos talentos, com vistas a ter um trabalho eficiente, evitando desligamentos rotineiros, otimizando os investimentos com Folha de Pagamentos.

Centro Universitário ZARNS Salvador

Etapa 3- Avaliação propriamente dita

PARTE II – PROGRAMA DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

1. A AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

Nesta terceira etapa do projeto, será apresentado o Programa de Autoavaliação Institucional e traçadas as linhas mestras de execução da Autoavaliação segundo as diretrizes do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES.

1.1 Pressupostos teóricos

O presente projeto diz respeito a um momento especial da Educação Brasileira, para o qual a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996, e a legislação complementar estabelecem que a autorização, o reconhecimento dos cursos e a extensão da autonomia universitária decorrerão dos resultados que comprovem alta qualificação da IES garantida na Autoavaliação Institucional e nas avaliações realizadas pelo Poder Público.

Observa-se, inicialmente, que o conceito de avaliação evoluiu com o tempo, passando esta, a ser entendida como um processo inerente a qualquer atividade humana. A partir dela, obtêm-se as informações que permitem conhecer, orientar, melhorar ou transformar os aspectos avaliados.

Nas duas últimas décadas, o termo, que antes era exclusivo do meio educacional, foi incorporado às gestões administrativas, com a implantação dos programas de Qualidade Total, como um insumo no processo de planejamento da Instituição. Avalia-se para corrigir rumos e melhorar a qualidade.

A educação superior registrou uma alta taxa de crescimento a partir dos anos noventa, tendo aumentado consideravelmente na última década. Isso veio a exigir das Instituições de Ensino Superior (IES) a busca da qualidade em seus serviços, que necessariamente será uma decorrência da Autoavaliação realizada com fidedignidade e constância.

Já em 1998, a UNESCO publicou um documento intitulado Declaração Mundial sobre Educação Superior no século XXI, que definiu qualidade em educação superior como: conceito multidimensional que deve envolver todas as funções e atividades.

Centro Universitário ZARNS Salvador

De acordo com as premissas anteriores, a Avaliação Institucional passa a ser vital para sobrevivência das instituições, especialmente as de Ensino Superior e para as organizações se modernizarem e obterem uma melhoria contínua. A partir dela, obtêm-se as informações que permitem conhecer, orientar, melhorar ou transformar os aspectos avaliados.

A prática da Avaliação Institucional está sendo adotada nas IES em função de exigências legais e demandas, tendo em vista a autonomia em que se movem e a competitividade que as impulsiona.

Dessa forma, o tema Avaliação Institucional assumiu papel central no processo de gestão das Instituições de Ensino Superior. Com essa prática e com essa visão, as IES brasileiras buscam alcançar a excelência acadêmica e a melhoria da qualidade de seus diferentes processos de gestão. Assim, como já foi enfatizado, a Avaliação Institucional constitui prática essencial da gestão das IES uma vez que permite a melhoria dos processos organizacionais. A busca pela qualidade nas IES brasileiras pressupõe um compromisso de auto renovação permanente.

Esse compromisso, por sua vez, exige a incorporação, por parte das instituições, de uma prática avaliativa como atividade constante e integradora dos processos administrativos e pedagógicos. Assim, é importante que um exame explícito, sistemático e participativo dos resultados obtidos em cada etapa avaliativa passe a apoiar um programa global de avaliação da Instituição. Esse programa, por sua vez, deve orientar-se no sentido da excelência acadêmica e do aperfeiçoamento institucional, tendo como pressuposto a melhoria contínua. Conforme Juliatto (1991, p. 132), “a instituição que se autoavalia irá criar mecanismos explícitos e adaptados à suas condições para verificar o grau de efetividade no alcance dos seus propósitos”. Dessa forma, a avaliação promove a discussão interna em torno dos temas relevantes para a gestão. Para tanto, a organização utiliza informações mais precisas, o que permite concretizar uma prática institucional orientada pela unidade de sua missão e de seus objetivos.

Por tudo o que foi dito, percebe-se que a avaliação se torna uma diretriz para as ações acadêmicas e administrativas das instituições de ensino superior e, a partir de 2004, tem por parâmetro a proposta governamental estabelecida pelo SINAES.

O SINAES - Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior foi criado e transformado em Lei 10.861, de 14 de abril de 2004 e tem como finalidade *“analisar, oferecer subsídios, fazer recomendações, propor critérios e estratégias para a reformulação dos processos e políticas de avaliação da Educação Superior e elaborar a revisão crítica dos seus*

Centro Universitário ZARNS Salvador

instrumentos, metodologias e critérios utilizados” (Diretrizes para a Avaliação do Ensino Superior, MEC2004).

Neste sentido, de acordo com as novas diretrizes, três modalidades de instrumentos de avaliação, aplicadas em diferentes momentos, compõem o SINAES:

(1) *Avaliação das Instituições de Educação Superior* – é o centro de referência e articulação do sistema de avaliação que se desenvolve em duas etapas principais:

(a) Autoavaliação – coordenada pela Comissão Própria de Avaliação (CPA) de cada IES, a partir de 1º de setembro de 2004;

(b) avaliação externa – realizada por comissões designadas pelo INEP, segundo diretrizes estabelecidas pela CONAES.

(2) *Avaliação dos Cursos de Graduação* – avalia os cursos de graduação por meio de instrumentos e procedimentos que incluem visitas *in loco* de comissões externas. A periodicidade desta avaliação depende diretamente do processo de reconhecimento e renovação de reconhecimento a que os cursos estão sujeitos.

(3) *Avaliação do Desempenho dos Estudantes (ENADE)* – aplica-se aos estudantes concluintes do curso, estando prevista a utilização de procedimentos amostrais. A partir de 2009, todos os alunos estão sujeitos ao ENADE dos cursos avaliados, ainda de três em três anos. Anualmente o Ministro da Educação, com base em indicação da CONAES, define as áreas que participarão do ENADE”.

O que se espera de uma Instituição de Ensino Superior é que ela vá além da reprodução cultural. A própria internacionalização da educação requer que a IES prepare os seus alunos como profissionais competentes e cidadãos capazes de transformar a realidade com vistas ao bem comum.

Sem tudo isso, uma instituição tende a ser um mero aglomerado de pessoas agindo em direções variadas em função de interesses ou definições pessoais, e em geral, divergentes, de caprichos ou emergências ocasionais, de disposições emocionais do momento ou por situações de desenvolvimento pessoal, tomados como critérios para decidir o que precisa ou deve ser feito como tarefa típica – e definidora! – da instituição. (Botomé 1996, p. 27)

Vários autores se preocupam em estudar o fenômeno avaliativo sob diversos ângulos, e enfatizam a necessidade de encará-lo com seriedade e fundamentá-lo cientificamente. A literatura apresenta diversos conceitos que apontam tipos e funções de avaliação. Todos eles reconhecem seus múltiplos papéis na tomada de decisões educacionais.

Os modelos de avaliação se voltam para pontos importantes que são orientadores da tomada de decisões, já que visam detectar as necessidades que serão processadas no

Centro Universitário ZARNS Salvador

planejamento de uma instituição ou de sistemas de ensino. Assim pensa também Dias Sobrinho (2000):

[...] a Avaliação Institucional é um campo de disputas que ultrapassam as questões mais aparentes e formais da organização e do gerenciamento das instituições educativas. É um campo de lutas em que estão em jogo questões de fundo, pois se reconhece, ainda que nem sempre se declare a força da Avaliação Institucional como ação de grande impacto da universidade.

Estas considerações implicam a necessidade de intervenção sobre a natureza e os fins da universidade, sobre seu papel no desenvolvimento de uma determinada sociedade, sua interferência crítica ou sua participação cooperativa na consolidação de tendências de âmbitos globais.

Enfim, avaliar a qualidade de uma instituição é medir sua efetividade e a vinculação entre seus objetivos e seus resultados. É julgar seu valor considerando tratar-se de uma instituição de ensino superior que promove continuamente uma análise dos seus processos.

A prática da Autoavaliação Institucional é um processo permanente de construção de uma cultura de avaliação e de sua disseminação na comunidade interna, que compromete todos os atores a consolidá-la. Desta forma, assume caráter formativo, pelo aperfeiçoamento tanto das pessoas quanto da instituição num processo de reflexão e autoconsciência institucional.

1.2 Objetivos

O Programa de Autoavaliação Institucional da ZARNS Salvador objetiva manter os diferentes setores de trabalho informados sobre seus aspectos de excelência, deficiência e carência, de tal forma que sejam tomadas decisões administrativas que gerem ações necessárias para promover correções dos desvios e carências e/ou manter e animar o que se mostrou como de excelência, com vistas a rever e aperfeiçoar o seu Projeto Institucional. Como exigência institucional, e também da comunidade acadêmica, deve-se cuidar para que a avaliação institucional seja sempre:

- I. Um processo contínuo de aperfeiçoamento do desempenho acadêmico;
- II. Uma ferramenta e um conjunto de diretrizes para o planejamento e a gestão universitária;
- III. Um processo constante de prestação de contas de todos para com todos.
- IV. Essas diretrizes, mais abrangentes, são desdobradas nas seguintes perspectivas de resultados:
- V. Avaliar todos os segmentos internos para a atualização dos projetos pedagógicos, projetos administrativos e de apoio logístico;

Centro Universitário ZARNS Salvador

- VI. Estimular a criatividade e provocar o encorajamento dos membros das comunidades acadêmica e administrativa para o surgimento de novas possibilidades, para a solução de problemas estruturais e funcionais;
- VII. Identificar manifestações de desacerto entre as instâncias acadêmicas e administrativas;
- VIII. Apontar relações do Centro Universitário para com a sociedade, no que se refere às necessidades, possibilidades e potencialidades para ações recíprocas;
- IX. Avaliar planejamentos e programas pedagógicos e administrativos, visando a sua adequação ao contexto histórico, social e político;
- X. Diagnosticar a adequação da clientela no contexto da sociedade onde ela se insere e dos cursos de Graduação;
- XI. Pesquisar e indicar as áreas de excelência sobre as quais prevalecerão os cursos de Pós-Graduação;
- XII. Apontar as necessidades educacionais emergentes no contexto da área de abrangência do Centro Universitário e indicar seu potencial de ação;
- XIII. Identificar os melhores procedimentos acadêmicos para a transmissão e produção do conhecimento;
- XIV. Identificar, na comunidade acadêmica, as lideranças intelectuais para a produção de novos conhecimentos; e
- XV. Identificar os procedimentos necessários para melhorar as relações com a comunidade acadêmica e com outras instituições nacionais e internacionais, ligadas à educação superior.

1.3 Dimensões

O Centro Universitário ZARNS Salvador, contempla em seu Programa de Autoavaliação Institucional, agrupadas nos cinco eixos, as dimensões básicas estabelecidas pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), a saber:

1ª - A missão e o Plano de Desenvolvimento Institucional.

2ª - A política para o ensino, a pesquisa, a pós-graduação, a extensão e as respectivas normas de operacionalização, incluídos os procedimentos para estímulo à produção acadêmica, as bolsas de pesquisa, de monitoria e demais modalidades que abrangem: a) Ensino b) Pesquisa (investigação científica), c) Extensão, d) Pós-Graduação (*Lato Sensu*).

Centro Universitário ZARNS Salvador

- 3ª - A responsabilidade social da instituição, considerada especialmente no que se refere à sua contribuição em relação à inclusão social, ao desenvolvimento econômico e social, à defesa do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural.
- 4ª - A comunicação com a sociedade.
- 5ª - As políticas de pessoal, de carreiras do Corpo Docente e Corpo Técnico-Administrativo, seu aperfeiçoamento, desenvolvimento profissional e suas condições de trabalho em que se incluem Docentes e Funcionários Técnico-Administrativos.
- 6ª - Organização e gestão da instituição, especialmente o funcionamento e representatividade dos colegiados, sua independência e autonomia na relação com a mantenedora, e a participação dos segmentos da comunidade universitária nos processos decisórios.
- 7ª - Infraestrutura física, especialmente a de ensino e de pesquisa (investigação científica), biblioteca, recursos de informação e comunicação.
- 8ª - Planejamento e avaliação, especialmente em relação aos processos, resultados e eficácia da Autoavaliação Institucional.
- 9ª - Políticas de atendimento aos estudantes, levando em conta: a) Estudantes b) Egressos.
- 10ª - Sustentabilidade financeira, tendo em vista o significado social da continuidade dos compromissos na oferta da educação superior.

1.4 Fundamentos legais

A legislação educacional brasileira expressa, em vários instrumentos, o compromisso com a Avaliação Institucional dos quais se destacam: a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei 9394/96 - Capítulo IV, Art. 46), a Lei Federal nº 9131, de 24 de novembro de 1995; os Decretos Federais N°s 2026/1996, 3860/2001 e 5.773/2003; as Portarias N°s 2040/1997, 2041/1997, 2175/1997 e 302/1998 do MEC.

Abordando esses dispositivos regulamentadores, verifica-se que a Lei Federal 9131/95, em seu Art. 3º, determinou a realização de avaliações periódicas das instituições e dos cursos de nível superior. Foram enfatizados os Exames Nacionais de Curso, estabelecidos como condição para obtenção do Diploma de Conclusão de Cursos de Graduação na Educação Superior. O referido texto legal atribuiu aos órgãos centrais federais – Ministério da Educação

Centro Universitário ZARNS Salvador

e do Desporto e Conselho Nacional de Educação – o papel de formuladores e avaliadores da política nacional de educação.

O Decreto Federal nº 2026/96 tornou muito claro que os Exames Nacionais de Curso – ENC, proclamados pela Lei 9131/95, constituíram-se em apenas uma das dimensões de um processo global de avaliação das Instituições de Ensino Superior, favorecendo a compreensão dos elementos constitutivos do processo avaliativo. Em todos os textos legais, implícita ou explicitamente, percebe-se que a Avaliação Institucional era entendida como mecanismo de regulação e de controle institucional.

Posteriormente, o Decreto nº 3.860, de 09 de julho de 2001, dedicou todo o seu capítulo IV à avaliação e determinou, em seu art. 17, caput que a avaliação de cursos e instituições de ensino superior fosse executada pelo INEP. Para assegurar que o processo avaliativo tivesse certa semelhança e coerência, relacionaram-se nos incisos do artigo em seus parágrafos, as ações básicas a serem realizadas para esse fim.

Em 2006, novo Decreto, o de número 5.773, foi publicado, este com um objetivo mais amplo, com vistas a disciplinar as funções de regulação, supervisão e avaliação das instituições de educação superior e dos cursos superiores de graduação. O capítulo IV foi dedicado à avaliação e estabeleceu processos avaliativos, dentro dos parâmetros do SINAES.

A Portaria MEC nº 2175/97 vinculou, oficialmente, os resultados das avaliações realizadas pelo MEC (Exames Nacionais de Curso) ao processo avaliativo global, determinando que os mesmos se constituíssem em indicadores de qualidade e de desempenho de cursos e Instituições de Ensino Superior.

Nessa linha, o Plano Nacional de Educação – 2001, com vigência de 10 anos (até 2011), estabeleceu, entre os seus objetivos e metas, o compromisso de manutenção e o incremento de um sistema de avaliação da educação brasileira.

A Medida Provisória nº 147, emitida em 15 de dezembro de 2003, instituiu o Sistema Nacional de Avaliação e Progresso do Ensino Superior, redefinindo finalidades, pressupostos, procedimentos gerais, órgãos responsáveis e obrigações básicas das IES no desenvolvimento do novo processo avaliativo.

Em abril de 2004, obedecendo ao fluxo legislativo, as regulamentações sobre a Avaliação Institucional assumiram caráter estatal com a aprovação da Lei 10.861, de 14.04.04, que, com algumas adequações predominantemente de forma, criou o já mencionado Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES).

O SINAES desencadeou um conjunto de regulamentações: definiu orientações avaliativas para as IES na sua totalidade; normatizou o Exame Nacional de Desempenho dos

Centro Universitário ZARNS Salvador

Estudantes – ENADE; e delimitou competências para os diversos setores oficiais responsáveis pela sua implementação.

Dessas regulamentações, merecem menção especial aquelas que interferem diretamente na dinâmica das IES, conforme relação a seguir:

- Portaria MEC Nº 2051, de 09 de julho de 2004 (regulamenta os procedimentos de avaliação do Sistema de Avaliação da Educação Superior, instituído na Lei Nº 10861, de 14.04.04);
- Portaria INEP Nº 107, de 22 de julho de 2004 (define critérios para a aplicação do ENADE);
- Portaria INEP Nº 108, de 22 de julho de 2004 (define procedimentos técnicos para a aplicação do ENADE);
- Decreto nº 9.235 de 15 de dezembro de 2017 (define os novos instrumentos de avaliação institucional).

Os princípios orientadores do SINAES, bem como o caráter democrático dos procedimentos comuns estabelecidos nas suas regulamentações harmonizam-se com a dimensão emancipatória da avaliação educacional; entretanto é fundamental que a Autoavaliação Institucional seja fortalecida, ocupando o seu espaço de elemento de referência nas interlocuções com a avaliação externa (procedimentos regulatórios sob a responsabilidade dos órgãos oficiais).

1.5 Metodologia

Nessa linha de trabalho todos os segmentos, em igualdade de participação, se envolvem no processo respondendo a questionários e ou participando de enquetes, analisando os aspectos positivos e negativos dos cursos, discutindo conjuntamente as debilidades e fortalezas, dando sugestões que provoquem a melhoria da sua qualidade. Assim, a Autoavaliação Institucional no ZARNS de Salvador consistirá em um processo permanente de elaboração de conhecimentos e de intervenção prática, que permitirá retroalimentar as suas mais diversas atividades durante todo o seu desenvolvimento, e ocorrerá prioritariamente, como descrito a seguir:

- I. Avaliação do Docente de forma global ou por Unidade Curricular (semestralmente, envolvendo coordenadores, docentes e discentes);
- II. Avaliação Institucional Geral (Diagnóstica) – Aplicada ao final do primeiro ano (ou início do segundo) do ciclo avaliativo, envolvendo todos os segmentos: discentes,

Centro Universitário ZARNS Salvador

docentes, coordenadores, diretores, funcionários técnico-administrativos, egressos do curso (quando houver), representantes da sociedade civil organizada;

- III. Avaliação Institucional Geral (Conclusiva do Ciclo) – Aplicada no terceiro ano do mesmo ciclo avaliativo, envolvendo todos os segmentos: discentes, docentes, coordenadores, diretores, funcionários técnico-administrativos, egressos do curso (quando houver), representantes da sociedade civil organizada.
- IV. Avaliação do curso (em conjunto com o NDE) – realizada por meio da análise dos resultados das avaliações internas, externas e de grupos focais, com ênfase para a atualização do PPC, o alcance dos objetivos do curso e a construção do perfil do egresso proposto.

A coleta de informações, para diagnóstico e estudo da realidade institucional, será viabilizada, dentre outros, por meio de instrumento de coleta de dados (principalmente questionários) que será sempre atualizado e servirá como subsídio para o processo de Avaliação Institucional. Os questionários serão respondidos pelo corpo docente, discente, técnico-administrativo, egressos ou pais de alunos, por meio de formulário específico para cada segmento. As categorias e os indicadores aplicados a este instrumento são construídos a partir de um levantamento feito junto aos setores envolvidos, a fim de retratar, com fidedignidade, a realidade e as expectativas dos interessados e, também, daqueles envolvidos na avaliação, para propiciar engajamento e diagnósticos confiáveis.

Questionário - Discente:

1. Qual a probabilidade de você nos recomendar a uma pessoa do seu relacionamento? (NPS)
2. Conheço a missão e o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da instituição.
3. Conheço o Projeto Pedagógico (inclusive matriz curricular e planos de ensino de disciplinas) de meu curso.
4. As atividades práticas e os estágios permitem a articulação entre a teoria e a prática.
5. O serviço prestado pelos setores administrativos é eficiente.
6. Estou satisfeito com a coordenação do curso.
7. As comunicações (internas e externas) acontecem de forma clara, eficiente e adequada.
8. A infraestrutura da instituição é adequada.

Centro Universitário ZARNS Salvador

9. Os recursos de tecnologia da informação (sistemas, internet etc) são adequados às minhas necessidades.

10. Os recursos de tecnologia da informação (sistemas, internet etc) são adequados às minhas necessidades.

Questionário - Docente:

1. Qual é a probabilidade de você nos recomendar a uma pessoa do seu relacionamento? (NPS)

2. Conheço o Regimento e o PDI e entendo que a instituição implementa as normas e políticas de forma adequada.

3. Conheço o Projeto Pedagógico do Curso e entendo que ele está atualizado e permite o desenvolvimento do perfil do egresso.

4.

5. Conheço os Planos de Ensino das disciplinas e eles me permitem identificar objetivos, conteúdos, sistema de avaliação e atividades planejadas

6.

7. As atividades práticas e estágios do curso, inclusive no internato, são adequados e permitem a articulação entre teoria e prática

8. Os procedimentos avaliativos (provas, trabalhos, devolutivas, baremas, etc.) são adequados.

9. A instituição desenvolve ações de responsabilidade social de forma adequada.

10. A coordenação do curso é acessível e mantém boa comunicação com a comunidade acadêmica.

11. As comunicações internas e externas acontecem de forma clara, eficiente e adequada.

12. As políticas de gestão de pessoas da instituição são eficazes e favorecem um bom clima organizacional.

13. A estrutura e as atribuições dos órgãos colegiados da instituição são satisfatórias e permitem a participação da comunidade acadêmica.

14. A infraestrutura física da instituição é adequada ao desenvolvimento das atividades acadêmicas.

15. Os laboratórios e campos de prática são adequados e atendem às necessidades acadêmicas.

16. A Biblioteca conta com acervo adequado, em quantidade e qualidade, de forma física e virtual.

Centro Universitário ZARNS Salvador

17. As tecnologias da informação disponíveis (sistemas, internet) são adequadas às minhas necessidades.
18. Os processos de autoavaliação contribuem para a melhoria contínua da instituição e do curso.
19. Por meio da autoavaliação institucional (CPA) posso participar e influenciar as decisões da instituição.
20. Conheço as políticas de atendimento aos estudantes e entendo que os serviços prestados são adequados e eficientes.
21. Entendo que a instituição conta com recursos financeiros adequados para o desenvolvimento das atividades acadêmicas.
22. Segundo a sua visão, o que poderia ser feito para melhorar o curso e/ou a instituição?

Questionário - Corpo técnico-administrativo:

1. Qual é a probabilidade de você recomendar a instituição uma pessoa do seu relacionamento?
2. Conheço o Regimento e o PDI e entendo que a instituição implementa as normas e políticas de forma adequada.
3. A política de acessibilidade da instituição promove a inclusão das pessoas com deficiência
4. A instituição desenvolve suas responsabilidades com a sociedade de forma adequada por meio de serviços e ações de extensão
5. As comunicações (interna e externa) da instituição acontecem de forma clara, eficiente e adequada.
6. As políticas de gestão de pessoas da instituição, inclusive o Plano de Cargos e Salários, são eficazes e promovem um bom clima organizacional
7. O atendimento prestado pelos colaboradores do Núcleo de Gestão de Pessoas (RH) é eficiente.
8. A estrutura de funcionamento, composição e atribuições dos órgãos colegiados são satisfatórios
9. Consigo participar das decisões institucionais por meio dos representantes técnico-administrativos constituídos
10. Os espaços de convivência permitem o lazer, integração e relaxamento.

Centro Universitário ZARNS Salvador

11. O acesso à internet e rede sem fio da instituição é adequado.
12. Há qualidade de ambiente específico de trabalho no meu setor/área de trabalho.
13. Os processos de autoavaliação da instituição contribuem para a melhoria contínua da instituição e das condições de trabalho.
14. Por meio da autoavaliação institucional, posso participar e influenciar as decisões e investimentos da instituição.

A coleta e análise de dados ocorreu no período de 30 de outubro até 15 de novembro (1º ciclo). A Avaliação para diagnóstico global será feita a partir da visão discente, docente, dos técnico-administrativos, em relação aos egressos tivemos muito pouca participação egressos e o mesmo em relação a sociedade civil através da satisfação dos usuários da nossa clinica escola ZARNS .Assim sendo, a Avaliação indicou aspectos já identificados e em vias de execução.

A cada período da avaliação, ou seja, semestralmente, será organizada uma campanha motivadora com vistas ao engajamento crescente de alunos, professores e funcionários e, ainda, para que participem das pesquisas. A Comissão Própria de Avaliação organizará as campanhas de avaliação, com o auxílio dos Diretores, Coordenador(es) de Curso e de Áreas, Setor de Comunicação e Marketing e representantes de classe, que colaborarão para a atualização dos instrumentos, divulgação das datas, formas e objetivos do exercício de avaliar.

2. DIRETRIZES OPERACIONAIS DA AUTOAVALIAÇÃO

2.1 Etapas da avaliação.

2.1.1 Etapa de preparação

O objetivo desta etapa é planejar a Autoavaliação, estimular e envolver os atores no processo. Esta etapa prevê as seguintes ações a serem realizadas pela CPA:

I- Planejamento de ações que leve em conta os termos da adesão às diretrizes contidas no SINAES. Estas ações visam implementar melhorias no processo e (re)definir as melhores datas e formatos de aplicação dos instrumentos da Avaliação Institucional. O planejamento deve levar em conta as características da instituição e sua experiência avaliativa anterior.

Centro Universitário ZARNS Salvador

II- Sensibilização - serão utilizados vários meios e estratégias para se atingir o envolvimento e engajamento da comunidade acadêmica na construção da proposta avaliativa, tais como, realização de campanhas publicitárias de sensibilização, seminários, grupos focais, palestras, folders, cartazes, publicações, site institucional, redes sociais e/ou outros. A sensibilização deve estar presente nos momentos iniciais e na continuidade das ações avaliativas, pois sempre haverá sujeitos novos iniciando sua participação no processo.

2.1.2 Etapa de desenvolvimento

Esta etapa tem como objetivo a concretização das atividades que foram programadas no Projeto de Autoavaliação.

Estão presentes as seguintes ações:

- Realização de reuniões e/ou debates de sensibilização;
- Criação de campanhas de comunicação e marketing quanto aos processos de Autoavaliação Institucional para conscientização, sensibilização e engajamento da comunidade acadêmica;
- Realização de encontros, grupos focais e/ou dentre outros, para apresentação dos resultados;

2.1.3 Etapa de consolidação do processo e programação de redirecionamento

O objetivo desta etapa é o de elaborar, analisar e divulgar o relatório integral. Contempla também a realização de um balanço crítico do processo avaliativo (meta-avaliação) e de seus resultados em termos da melhoria da qualidade da instituição.

As ações previstas nesta etapa são:

- Organização das discussões dos resultados pela comunidade acadêmica, visando ainda, o engajamento de todos;
- Elaboração de um relatório integral que expresse os resultados das discussões, análise e interpretação dos dados;
- Divulgação para a comunidade acadêmica dos resultados obtidos; e
- Planejamento da aplicação dos resultados visando ao saneamento das deficiências encontradas.

Centro Universitário ZARNS Salvador

3. DETALHAMENTO DA AVALIAÇÃO DAS DIMENSÕES

Eixo 1 - Planejamento e Avaliação Institucional:

- **Relato Institucional;** e
- **8ª dimensão:** Planejamento e avaliação, especialmente em relação aos processos, resultados e eficácia da Autoavaliação Institucional.

Eixo 2 - Desenvolvimento Institucional:

- **1ª Dimensão:** A missão e o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI); e
- **3ª Dimensão:** A responsabilidade social.

Eixo 3 - Políticas Acadêmicas:

- **2ª Dimensão:** A política para o ensino, a pesquisa, a pós-graduação, a extensão;
- **4ª Dimensão:** A comunicação com a sociedade; e
- **9ª Dimensão:** Políticas de atendimento aos estudantes

Eixo 4 - Política de Gestão:

- **5ª Dimensão:** As políticas de pessoal;
- **6ª Dimensão:** Organização e gestão; e
- **10ª Dimensão:** Sustentabilidade financeira

Eixo 5 - Infraestrutura:

- **7ª Dimensão:** Infraestrutura física.

O Corpo Docente, o Corpo Discente, o Corpo Técnico-Administrativo, Egressos da Instituição (quando houver) e a sociedade civil organizada identificarão aspectos positivos e negativos em relação a cada dimensão avaliada. A partir da identificação destes aspectos, será possível desenvolver políticas institucionais para neutralizar ou superar os aspectos negativos e para intensificar o investimento nos aspectos positivos, maximizando-se o que existe de melhor na Instituição.

A coordenação geral dos trabalhos de Avaliação Institucional caberá à Comissão Própria de Avaliação (CPA). Todavia, como são diversos os aspectos a serem avaliados, os setores próprios da ZARNS Salvador serão responsáveis pela prestação de informações e pela fidedignidade das informações.

Centro Universitário ZARNS Salvador

3.1 EIXO 1 - PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

Este eixo tem como foco:

a) O Relato Institucional: demonstração da evolução institucional em relação aos processos de Planejamento e de Avaliação Institucional. Nele deve constar: síntese da avaliação do PDI; síntese histórica da Auto avaliação Institucional da ZARNS; síntese histórica do planejamento e das ações acadêmico-administrativas decorrentes dos resultados das avaliações; e evolução histórica da Avaliação Institucional na Instituição.

b) A Dimensão 8: planejamento e avaliação, especialmente em relação aos processos, resultados e eficácia da Autoavaliação Institucional.

Aspectos a serem avaliados nesta dimensão

- Adequação e efetividade do planejamento geral da instituição e sua relação com o projeto pedagógico institucional e com o(s) projeto(s) pedagógico(s) do(s) curso(s).
- Procedimentos de avaliação e acompanhamento do planejamento institucional, especialmente das atividades educativas.
- O planejamento incorpora ações para a melhoria contínua da IES? Existe relação entre a autoavaliação e o planejamento?
- O processo de autoavaliação permitiu gerar juízos críticos sobre a IES?
- Houve discussão dos resultados, dos relatórios, com a comunidade?
- Houve ações e mudanças imediatas como resultado do processo de autoavaliação?
- Houve divulgação interna do processo e dos resultados da avaliação interna?

Documentação, dados e indicadores para esta dimensão:

- Projeto de Desenvolvimento Institucional;
- Projeto Pedagógico do(s) Curso(s);
- Relatórios Parciais de Autoavaliação;
- Relatórios Integrais de Autoavaliação;
- Ações decorrentes dos resultados da Autoavaliação;
- número de eventos de difusão dos processos de Autoavaliação.

Centro Universitário ZARNS Salvador

Setor(es) Responsável(eis): CPA, órgãos da administração e setores responsáveis pelo tema desta dimensão.

Ações programadas para levantamento dos dados desta dimensão:

- Reuniões técnicas do setor de planejamento com os outros setores da IES para análise do PDI, da(s) proposta(s) pedagógica(s) do(s) curso(s) e sua coerência com o projeto de avaliação da ZARNS;
- Análise documental;
- Atualização e aplicação de questionário de Autoavaliação, contemplando as 10 (dez) dimensões do SINAES, a ser respondido pela comunidade acadêmica;
- Consolidação e análise dos resultados dos questionários aplicados;
- Levantamento de dados das avaliações anteriores que foram incorporados ao planejamento;
- Verificação da execução das ações planejadas de todas as dimensões;
- Divulgação interna do processo de avaliação já realizado e de seus resultados;
- Discussão dos resultados da Autoavaliação com a comunidade acadêmica;
- Produção de Relatórios Parciais e Integral;
- Construção de metas e ações a partir dos resultados obtidos por meio do plano de melhorias a partir dos processos avaliativos;
- Inserção dos Relatórios Parciais e Final no sistema e-MEC, até 31 de março de todos os anos.
- Meta-avaliação.

3.2 EIXO 2 - DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

Dimensão 1: A Missão e o Plano de Desenvolvimento Institucional

Aspectos a serem avaliados nesta dimensão:

- Finalidades, objetivos e compromissos da instituição, explicitados em documentos oficiais;
- Concretização das práticas pedagógicas e administrativas e suas relações com os objetivos centrais da instituição, identificando resultados, dificuldades, carências, possibilidades e potencialidades;

Centro Universitário ZARNS Salvador

- Características básicas do PDI e suas relações com o contexto social e econômico em que a instituição está inserida;
- Articulação entre o PDI e o(s) PPC(s) no que diz respeito às atividades de ensino, pesquisa (investigação científica), extensão, gestão acadêmica, gestão institucional e avaliação institucional.

Documentação, dados e indicadores para esta dimensão:

- Plano de Desenvolvimento Institucional;
- Projeto Pedagógico do(s) Curso(s);
- Efetiva utilização do PDI como referência para programas e projetos desenvolvidos na instituição;
- Avaliação e atualização do PDI (realização de reuniões, consultas);
- Descrição do perfil de egressos (conhecimentos e competências que devem adquirir durante a sua permanência na IES); e
- Descrição do perfil de ingressantes: com base nas demandas regionais e nacionais.

Setor(es) Responsável(eis): CPA, órgãos da administração, coordenação de ensino e setores responsáveis pelo tema desta dimensão.

Ações Programadas:

- Análise documental;
- Reuniões, encontros e/ou seminários para discussão do PDI e do(s) PPC(s), incluindo uma análise crítica destes documentos, de sua relação com a realidade institucional e com a dinâmica de construção do(s) PPC(s);
- Criação de instrumento avaliador do egresso conforme suas competências e habilidades relativas ao curso;
- Grupos focais (para discussão sobre os documentos e sua prática em todos os níveis e setores);

Dimensão 3: A responsabilidade social da instituição, considerada especialmente no que se refere à sua contribuição em relação à inclusão social, ao desenvolvimento econômico e social, à defesa do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural.

Centro Universitário ZARNS Salvador

Aspectos a serem avaliados nesta dimensão:

- Transferência de conhecimento e importância social das ações universitárias e impactos das atividades técnicas e culturais, para o desenvolvimento regional e nacional;
- Natureza das relações com o setor público, com o setor produtivo e com o mercado de trabalho e com instituições sociais, culturais e educativas de todos os níveis;
- Ações voltadas ao desenvolvimento da democracia, promoção da cidadania, de atenção a setores sociais excluídos, políticas de ação afirmativa, etc.

Documentação, dados e indicadores para esta dimensão:

- Critérios que a instituição utiliza para se for o caso, a abertura de cursos;
- Caracterização e pertinência das atividades da IES nas áreas de educação, saúde, lazer, cultura, cidadania, solidariedade, organizações econômicas e sociais, meio ambiente, patrimônio cultural, planejamento urbano, desenvolvimento econômico, entre outras;
- Descrição e sistematização das atividades relacionadas com cooperativas, ongs, centros de saúde, escolas, clubes, sindicatos, partidos políticos ou outras;
- Evidências da vinculação dessas atividades com o desenvolvimento das finalidades da instituição;
- Dados sobre bolsas, descontos e outras evidências de políticas institucionais de inclusão de estudantes em situação econômica desfavorecida;
- Lista de estudantes/docentes/técnico-administrativos com deficiência(s), estratégias pedagógico-didáticas empregadas;
- Convênios e acordos com outras instituições públicas e privadas, organizações profissionais e empresariais, associações, centros assistenciais.

Setor(es) Responsável(eis): CPA, órgãos da administração e setores responsáveis pelo tema desta dimensão.

Ações Programadas:

- Levantamento das medidas e meios de defesa do meio ambiente, da memória cultural e da produção artística;
- Levantamento dos programas e ações desenvolvidas pela IES e reflexo destas ações na sociedade por meio de técnicas e instrumentos variados (questionários, dados oficiais, entrevistas etc.);

Centro Universitário ZARNS Salvador

- Levantamento de medidas, procedimento e estratégias para a inclusão social dos alunos;
- Análise documental.

3.3 EIXO 3 – POLÍTICAS ACADÊMICAS

Dimensão 2: A política para o ensino, a pesquisa, a pós-graduação, a extensão e as respectivas normas de operacionalização, incluídos os procedimentos para estímulo à produção acadêmica, as bolsas de pesquisa, de monitoria e demais modalidades.

Aspectos a serem avaliados nesta dimensão:

A. ENSINO

- Concepção de currículo e organização didático-pedagógica (métodos, metodologias, planos de ensino-aprendizagem e avaliação da aprendizagem) de acordo com os fins da instituição, as diretrizes curriculares e a inovação da área;
- Práticas pedagógicas, considerando a relação entre a transmissão de informações e utilização de processos participativos de construção do conhecimento;
- Pertinência dos currículos (concepção e prática), tendo em vista os objetivos institucionais, as demandas sociais (científicas, econômicas, culturais etc.) e as necessidades individuais;
- Práticas institucionais que estimulam a melhoria do ensino, a formação docente, o apoio ao estudante, a interdisciplinaridade, as inovações didático-pedagógicas e o uso das novas tecnologias no ensino.

B. PESQUISA: Investigação Científica

Este item será cumprido sob a forma de investigação científica, através de parcerias já presentes como Fiocruz, Merck e Universidade do Minho em Portugal

C. EXTENSÃO

- Concepção de extensão e de intervenção social afirmada no PDI;
- Articulação das atividades de extensão com o ensino e a pesquisa (investigação científica) e com as necessidades e demandas do entorno social: nivelamento acadêmico;
- Projetos de extensão de caráter social;

Centro Universitário ZARNS Salvador

- Participação dos estudantes nas ações de extensão e intervenção social e o respectivo impacto em sua formação.

D. PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU (*lato sensu*)

- Políticas institucionais para criação, expansão e manutenção da pós-graduação *lato sensu*.

Documentação, dados, indicadores e pessoal envolvido na avaliação desta dimensão:

- Currículos e programas de estudos;
- Mecanismos, acordos e conclusões da revisão, atualização e renovações dos currículos e programas de estudo;
- Responsáveis pelas ações de atualização dos documentos da IES;
- Sistematização das atividades de extensão (programas, descrição de atividades, número de estudantes participantes);
- Acompanhamento e avaliação do impacto das atividades de extensão;
- Convênios e acordos com outras instituições públicas e privadas, organizações profissionais e empresariais, associações, centros assistenciais;
- Indicadores de atuação profissional dos egressos;
- Indicador de publicações (livros e capítulos de livros, artigos publicados em revistas científicas indexadas, trabalhos publicados em anais, propriedade intelectual, publicações eletrônicas).

Setor(es) Responsável(eis): CPA e setores responsáveis pelo tema desta dimensão.

Ações Programadas:

- Análise documental;
- Reuniões para discussão da produção acadêmica que devem incluir:
 - Análise qualitativa e quantitativa das atividades de extensão da Instituição;
 - Análise dos currículos em face do perfil do egresso pretendido;
 - Levantamento das práticas pedagógicas e de sua adequação a cada curso ou área.

Dimensão 4: A comunicação com a sociedade

Aspectos a serem avaliados nesta dimensão:

Centro Universitário ZARNS Salvador

- Estratégias, recursos e qualidade da comunicação interna e externa;
- Ações de apoio às Escolas, Hospitais e Órgãos Públicos da região com o objetivo de legitimar a função social da ZARNS diante das necessidades da comunidade;
- Imagem pública da Instituição nos meios de Comunicação Social.

Documentação, dados e indicadores para esta dimensão:

- Meios e canais de comunicação utilizados para tornar públicas as atividades da instituição na comunidade externa;
- Regimentos e manuais de circulação interna informando sobre procedimentos;
- Folhetos e jornais para divulgação interna, existência de sítios-*web* de divulgação;
- Guias acadêmicos que contenha informações sobre Projeto Pedagógico do Curso, disciplinas, horários de funcionamento e outros;
- Questionários destinados aos membros dos diversos segmentos da instituição avaliando a efetividade da comunicação e a circulação das informações na instituição;
- Questionários para os estudantes, docentes e técnico-administrativos indagando e avaliando as estratégias mais eficazes e os problemas na circulação das informações;
- Procedimentos de recepção de sugestões e procedimentos de resposta.

Setor(es) Responsável(eis): CPA, órgãos da administração e setores responsáveis pelo tema desta dimensão.

Ações Programadas:

- Análise documental;
- Reuniões, encontros, seminários e/ou questionário diagnóstico para identificação das políticas e ferramentas de comunicação existentes e utilizadas e das ações de comunicação desenvolvidas;
- Levantamento dos meios e canais utilizados na comunicação interna e externa;
- Avaliação das publicações (revistas, boletins, panfletos etc.).

Dimensão 9: Política de atendimento aos estudantes

Aspectos a serem avaliados nesta dimensão:

Centro Universitário ZARNS Salvador

- Atuação de setor de acessibilidade e atendimento psicopedagógico para acolhimento dos alunos com dificuldades de aprendizagem, acompanhamento ao Professor com orientações didático-pedagógicas, acompanhamento de Egressos com orientações para a sua formação continuada etc.;
- Políticas de acesso, seleção e permanência de estudantes (critérios utilizados, acompanhamento pedagógico, espaço de participação e de convivência) e sua relação com as políticas públicas e com o contexto social;
- Políticas de participação dos estudantes em atividades de ensino (estágios, monitoria), investigação científica, extensão, avaliação institucional, atividades de intercâmbio estudantil;
- Mecanismos/sistemáticas de estudos e análises dos dados sobre ingressantes, evasão/abandono, tempos médios de conclusão, formaturas, relação professor/aluno e outros estudos tendo em vista a melhoria das atividades educativas.

EGRESSOS ou Pais de alunos matriculados

- Inserção profissional dos egressos;
- Orientações sobre formação continuada;
- Participação dos egressos na vida da Instituição.

Documentação, dados e indicadores para esta dimensão:

- Pesquisas, enquetes ou estudos sobre os egressos e/ou empregadores dos mesmos;
- Dados sobre a ocupação dos egressos;
- Evidências de atividades de formação continuada para os egressos.
- Número de candidatos;
- Número de ingressantes;
- Número de estudantes matriculados por curso;
- Número de estudantes com financiamentos, bolsas de estudo ou descontos;
- Número médio de estudantes por turma;

Setor (es) Responsável (eis): CPA, órgãos da administração, coordenação de ensino e setores responsáveis pelo tema desta dimensão.

Ações Programadas:

- Análise documental;
- Levantamento de dados na secretaria;

Centro Universitário ZARNS Salvador

- Levantamento das formas de participação efetiva dos estudantes em estágios, monitorias, investigação científica, extensão, avaliação institucional e atividades de intercâmbio;
- Ampliação de instrumentos para acompanhamento dos egressos;
- Cadastramento e atualização de dados dos egressos para efetiva comunicação entre a ZARNS e os mesmos;
- Estabelecimento de formas de intercâmbio entre os egressos e o curso e entre o curso e as empresas que receberam os egressos;

3.4 EIXO 4 – POLÍTICA DE GESTÃO

Dimensão 5: As políticas de pessoal, de carreiras do corpo docente e corpo técnico-administrativo, seu aperfeiçoamento, desenvolvimento profissional e suas condições de trabalho.

Aspectos a serem avaliados nesta dimensão:

- Planos de carreira regulamentados para docentes e funcionários técnico-administrativos;
- Clima institucional, relações interpessoais, estrutura de poder, graus de satisfação pessoal e profissional.

Documentação, dados e indicadores para esta dimensão:

A. DOCENTES

- Número de docentes doutores, mestres e especialistas com respectivos regimes de trabalho;
- Experiência profissional no magistério superior;
- Experiência profissional fora do magistério superior;
- Formação didático-pedagógica;
- Número de publicações por docente;
- Critérios de ingresso na instituição e de progressão na carreira;
- Produção acadêmica dos docentes;
- Grau de envolvimento com a pós-graduação;
- Grau de envolvimento com a extensão.

Centro Universitário ZARNS Salvador

B. TÉCNICO-ADMINISTRATIVO

Os Dados:

- Número de funcionários técnico-administrativos;
- Escolaridade dos funcionários técnico-administrativos;
- Experiência profissional;
- Critérios de ingresso na instituição;
- Políticas de capacitação.

Setor(es) Responsável(eis): CPA, órgãos da administração, gestão e pessoas coordenação de ensino e setores responsáveis pelo tema desta dimensão.

Ações Programadas:

- Análise documental;
- Levantamento de indicadores e de dados;
- Reuniões para identificação das políticas existentes e utilizadas de formação, aperfeiçoamento e capacitação do corpo docente e do corpo técnico-administrativo.

Dimensão 6: Organização e gestão da instituição, especialmente o funcionamento e representatividade dos colegiados, sua independência e autonomia na relação com a mantenedora, e a participação dos segmentos da comunidade universitária nos processos decisórios.

Aspectos a serem avaliados nesta dimensão:

- Funcionamento, composição e atribuição dos órgãos colegiados;
- Existência de procedimentos para a tomada de decisões institucionais em relação às finalidades educativas;
- Uso da gestão e tomadas de decisão institucionais em relação às finalidades educativas;
- Uso da gestão estratégica para antecipar problemas e soluções;
- Comunicação e circulação da informação (privativa da gestão geral ou fluida em todos os níveis).

Documentação, dados e indicadores para esta dimensão:

- Atas dos órgãos colegiados;

Centro Universitário ZARNS Salvador

- Regulamentos internos, normas acadêmicas, regimentos da instituição;
- Funcionamento do sistema de registro acadêmico;
- Funcionamento do sistema e recursos de informação;
- Mecanismos de controle de normas acadêmicas;
- Organogramas;
- Regimento.

Setor (es) Responsável (eis): CPA, órgãos da administração, coordenação de ensino e setores responsáveis pelo tema desta dimensão.

Ações Programadas:

- Análise documental de organograma, de regulamentos internos e de outros instrumentos normativos da IES;
- Verificação dos recursos de informação instalados e disponibilizados para a comunidade acadêmica;
- Análise da adequação do(s) organograma(s) utilizados em função do fluxo e do andamento das atividades da Instituição.

Dimensão 10: Sustentabilidade financeira, tendo em vista o significado social da continuidade dos compromissos na oferta da Educação Superior.

Aspectos a serem avaliados nesta dimensão:

- Sustentabilidade financeira da instituição e políticas de captação e alocação de recursos;
- Políticas direcionadas à aplicação de recursos para Programas de Ensino, Investigação Científica e Extensão.

Documentação, dados e indicadores para esta dimensão:

- Planilha financeira que compõe o PDI;
- Curso(s) oferecido(s) pela IES.

Indicadores:

- Relação orçamento/gastos (semestral e anual);
- Relação ingressantes/concluintes;

Centro Universitário ZARNS Salvador

- Relação docentes em capacitação/docentes capacitados (em nível de pós-graduação: especialização, mestrado e doutorado);
- Relação dos técnico-administrativos em capacitação (capacitados em nível de graduação, Especialização, Mestrado e Doutorado).

Setor(es) Responsável(eis): CPA, órgãos da administração e setores responsáveis pelo tema desta dimensão.

Ações Programadas:

- Avaliação da situação da IES quanto a sua sustentabilidade financeira;
- Levantamento dos pontos fortes e fracos que podem garantir ou ameaçar a sustentabilidade financeira;
- Análise dos questionários para identificação das debilidades e das fortalezas.

3.5 EIXO 5 – INFRAESTRUTURA:

Dimensão 7: Dimensão Avaliada: Infraestrutura física, especialmente a de ensino e de pesquisa, biblioteca, recursos de informação e comunicação.

Aspectos a serem avaliados nesta dimensão:

- Adequação da infraestrutura da instituição (salas de aula, biblioteca, laboratórios, áreas de lazer, equipamentos de informática, rede de informações e outros) em função das atividades de ensino e extensão;
- Políticas institucionais de conservação, atualização, segurança e de estímulo à utilização dos meios em função dos fins;
- Utilização da infraestrutura no desenvolvimento de práticas pedagógicas inovadoras;
- Número de laboratórios e adequação para as necessidades da instituição em relação ao(s) curso(s) e a quantidade dos estudantes;
- Estado de conservação dos laboratórios e bibliotecas e as carências mais relevantes;
- Adequação dos equipamentos dos laboratórios em quantidade e qualidade;
- Características dos laboratórios e bibliotecas quanto à iluminação, refrigeração, acústica, ventilação, mobiliário e limpeza;
- Número de postos na biblioteca e salas de leitura e adequação quanto às necessidades dos usuários;

Centro Universitário ZARNS Salvador

- Adequação dos horários e calendário da biblioteca quanto às necessidades dos estudantes nos turnos oferecidos pela IESs (diurno e/ou noturno);
- Quantidade e qualidade dos equipamentos da biblioteca;
- Disponibilidade dos materiais em relação à demanda;
- Disponibilidade da bibliografia básica ou complementar em relação à demanda;
- Grau de satisfação dos usuários com relação ao sistema de acesso aos materiais e a sua consulta;
- Satisfação dos usuários com a quantidade, qualidade e acessibilidade da bibliografia;
- Satisfação dos estudantes com os laboratórios e a(s) biblioteca(s) da ies;
- Procedimentos para adquirir, manter, revisar e atualizar as instalações e recursos necessários;
- Suficiência da infraestrutura, as instalações e os recursos educativos;
- Adequação das instalações para as pessoas com deficiências;
- Descrição dos locais de convívio disponíveis aos discentes, docentes e funcionários técnico-administrativos.

Documentação, dados e indicadores para esta dimensão:

- Plantas e croquis do prédio e outras áreas usadas;
- Número de salas de aula;
- Número de instalações administrativas;
- Número e condições das salas de docentes;
- Número e condições das salas de reuniões;
- Número e condições dos gabinetes de trabalho;
- Número e condições das salas de conferência/auditórios;
- Número e condições das instalações sanitárias;
- Existência de áreas de convivência;
- Acessos para pessoa com deficiência;
- Número de equipamentos (informática, laboratórios, apoio administrativo);
- Acesso a bases de dados e bibliotecas virtuais;
- Número de livros, periódicos e títulos em geral;
- Número e condições de laboratórios de informática;
- Número de equipamentos informáticos e condições de uso e acesso pelos estudantes;
- Número e condições de laboratórios específicos;
- Descrição do plano de segurança, proteção de riscos e proteção ambiental;

Centro Universitário ZARNS Salvador

- Questionários de satisfação dos usuários sobre as instalações em geral e especialmente sobre a biblioteca, laboratórios e equipamentos informáticos.

Setor(es) Responsável(eis): CPA, órgãos da administração dos laboratorios, coordenação de ensino e setores responsáveis pelo tema desta dimensão.

Ações Programadas:

- Análise documental;
- Reuniões técnicas setoriais para levantamento da infraestrutura física e tecnológica existente e análise para a identificação de sua adequação à estrutura de oferta;
- Atualização e aplicação de questionário de avaliação para esta dimensão a ser respondido pela comunidade acadêmica, incluindo egressos da ZARNS;
- Análise dos questionários para identificação das debilidades e das fortalezas.

4. AVALIAÇÃO EXTERNA

A avaliação externa, realizada por comissões designadas pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), tem como referência os padrões de qualidade para a educação superior expressos nos instrumentos de avaliação e nos relatórios de autoavaliação. O processo de avaliação externa, independentemente de sua abordagem, orienta-se por uma visão multidimensional que busca integrar sua natureza formativa e de regulação numa perspectiva de globalidade.

Segundo o SINAES, a avaliação externa será feita pelo Ministério da Educação, por intermédio do INEP.

Compõe-se de duas etapas:

- 1ª - a visita dos avaliadores à instituição;
- 2ª - a elaboração do relatório de avaliação institucional.

Na primeira etapa, depois de terem apreciado o relatório de autoavaliação, antecipadamente disponibilizado, os avaliadores externos deverão manter interlocução com os dirigentes, os corpos docente, discente e técnico-administrativo com o objetivo de conhecer, em maior profundidade, como são desenvolvidas as atividades da IES. A comissão de avaliadores também terá acesso aos documentos e às instalações da instituição, a fim de obter informações adicionais que considerem necessárias para que o processo seja o mais completo possível.

Centro Universitário ZARNS Salvador

Na segunda etapa, a comissão de avaliadores elabora o relatório de avaliação institucional, tendo por base o relatório de autoavaliação, os documentos da instituição, as informações advindas dos diversos processos avaliativos (ENADE e Avaliação de Cursos), as consultas desenvolvidas pelo MEC (Censo, Cadastros, Relatórios CAPES), a realização de entrevistas e as demais tarefas desenvolvidas durante a visita.

Os resultados do processo de avaliação da instituição, envolvendo autoavaliação e avaliação externa, expressos nesse relatório, serão encaminhados à CONAES para a elaboração de seu parecer conclusivo. Esse parecer, encaminhado para órgãos competentes, será a base para subsidiar a melhoria da qualidade acadêmica e o desenvolvimento de políticas internas da IES, bem como para a implantação ou manutenção de políticas públicas relacionadas à regulação do sistema de educação superior do país. A Lei n.º 10.861/2004 prevê, para os resultados considerados insatisfatórios, a celebração de um Protocolo de Compromisso entre o MEC e a respectiva instituição.” (Diretrizes para a Avaliação das Instituições de Educação Superior. INEP, 2004)

Segundo essa dinâmica, a soma da autoavaliação e da avaliação externa constitui a avaliação institucional que será implementada pelo MEC/INEP. O trabalho conjunto entre a IES e o MEC é que poderá trazer elementos de melhoria para a Instituição e subsídios para as políticas públicas voltadas à educação superior.

5. UTILIZAÇÃO DOS RESULTADOS OBTIDOS NAS AVALIAÇÕES

Os resultados da Avaliação Institucional interna (Autoavaliação) e da Avaliação *in loco* deverão ser amplamente divulgados na comunidade acadêmica como continuidade do processo da Avaliação Institucional, deverão também oportunizar a apresentação pública e a discussão dos resultados alcançados nas etapas anteriores. Para tanto, deverão ser utilizados diversos meios, tais como: reuniões, documentos informativos impressos e/ou eletrônicos, seminários e/ou outros. A divulgação deve propiciar também, oportunidades para que as ações concretas oriundas dos resultados do processo avaliativo sejam tornadas públicas à comunidade interna.

É necessário que haja clareza na comunicação das informações e caráter analítico e interpretativo dos resultados obtidos, considerando a diversidade de leitores. Além disso, é importante que o relatório apresente sugestões para ações de natureza administrativa, política, pedagógica a serem implementadas.

Centro Universitário ZARNS Salvador

Visando à continuidade do processo avaliativo, ao final deste é importante uma análise das estratégias utilizadas, das dificuldades e dos avanços apresentados, o que permitirá planejar ações futuras. Assim, o processo de Autoavaliação proporcionará o autoconhecimento institucional, o que em si é de grande valor para a IES, e será um balizador da avaliação externa prevista no SINAES como a próxima etapa da Avaliação Institucional.

5.1 Divulgação a apropriação dos relatórios

Com base nos dados levantados, a divulgação, e conseqüente apropriação, dos resultados ocorrerá por meio de relatórios parciais e de um relatório integral ao término de cada ciclo avaliativo. Esses relatórios serão apresentados à comunidade interna e à comunidade externa. Dessa forma, a Instituição se apresentará à sociedade, com consciência e responsabilidade. Tornará explícita a sua atuação no exercício da função social que exerce.

5.2 Reorientação das ações institucionais

Para que a avaliação seja apropriada pela comunidade acadêmica e produza resultados úteis, faz-se necessário desencadear ações proativas. Para tanto, deve-se discutir com os diversos segmentos institucionais quais as estratégias e procedimentos que podem ser adotados para se alcançar a melhor qualidade preconizada no Plano de Desenvolvimento Institucional da própria Instituição.

5.3 Meta-Avaliação

Logo após a concretização das etapas previstas na Autoavaliação da ZARNS, incluindo a apreciação pelos órgãos competentes, a Comissão Própria de Avaliação desenvolverá um plano de continuidade do trabalho de avaliação. Dessa forma, o programa de avaliação da Instituição prevê também, a avaliação da própria avaliação, a meta-avaliação, como recurso dinâmico, de realimentação do processo e de apropriação significativa. É uma etapa de autocrítica onde os aspectos metodológicos e instrumentais do processo avaliativo são submetidos a um criterioso julgamento, para determinar se a sua eficiência, eficácia e efetividade permitem sua reutilização ou se devem ser repensados, no todo ou em parte.

Centro Universitário ZARNS Salvador

A meta-avaliação será realizada através de seminários/encontros e reflexões, ao final de cada ciclo avaliativo, que apontem para a utilidade, a exatidão, a viabilidade e a propriedade dos métodos e instrumentos utilizados.

Questionário sugerido máximo de 5 questões para cada categoria

6. CONCLUSÃO

A atividade de avaliar sempre foi uma questão polêmica no ambiente escolar. Os participantes de um processo qualquer de avaliação se transformam ao se verem induzidos a recompor seus esquemas padronizados de análise de alguma coisa pressionados pelas evidências e desenvolvem suas capacidades de julgar.

Portanto, constituir a avaliação institucional em prática rotineira, sistêmica, participativa, holística, cíclica e ética é, pelo menos para os membros da Comissão Própria de Avaliação (CPA) da ZARNS Salvador, um significativo desafio. O presente projeto busca constituir-se progressivamente num ponto de inflexão institucional, que visa avançar na construção e no compartilhamento do autoconhecimento acerca da nossa realidade, buscando transformá-la, para benefício de todos que por ela são impactados.

Nesse contexto, cabe destacar que, como elemento unificador das informações e dados institucionais, ainda, como identificador das potencialidades e deficiências resultantes da atuação das mais distintas unidades acadêmicas e administrativas que compõem a instituição, a autoavaliação deverá ser norteadora da gestão, do planejamento, como também, da ação dos demais atores institucionais, por configurar-se em um relevante manancial de significativos subsídios educacionais.

Como uma produção coletiva da Comissão Própria de Avaliação (CPA) constituída em cumprimento da Lei n.º 10.861, de 14 de abril de 2004 e segundo as Diretrizes do SINAES, que vislumbra esse novo paradigma epistemológico da avaliação educacional, este projeto de Avaliação Institucional continuará a ser revisto, reelaborado, sempre no sentido de atualizá-lo e melhorá-lo.

7. CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO DA AUTOAVALIAÇÃO NO CENTRO UNIVERSITÁRIO DE MEDICINA ZARNS SALVADOR – CICLO AVALIATIVO 2024-2025

Início do triênio do 2º Ciclo Avaliativo da ZARNS Salvador (Ciclo 2024 -2025)

Centro Universitário ZARNS Salvador

- **Agosto de 2024 a outubro de 2024 (1º ano do ciclo):** Revisão dos formulários de consultas a serem aplicadas junto à comunidade acadêmica.
- **Até janeiro de 2025:** Construção da versão final do Relatório final 2021 do 1º ano do 1º Ciclo Avaliativo do Centro Universitário de Medicina de Salvador.
- **Janeiro de 2024 a março 2024:** Realização da campanha de sensibilização e engajamento da comunidade acadêmica acerca da realização do ciclo avaliativo 2022-2024. Aplicação dos questionários *on-line* da Avaliação Docente por Unidade Curricular 2022/1. Consolidação e divulgação dos resultados junto à comunidade acadêmica. Encaminhamento dos resultados às Coordenações de Cursos para análise e elaboração de plano de melhorias conjuntamente com os respectivos NDEs (Avaliação de Curso).
- **Agosto e setembro 2026:** Análise de documentos institucionais, incluindo o PDI, para levantamento de dados das dimensões, com ênfase no Eixo 1, proposto no Projeto de Autoavaliação.
- **Outubro a dezembro 2023:** Continuação da análise de documentos institucionais para levantamento de dados do Eixo 1. Revisão e conclusão do Relatório Parcial da AI 2022 (Ciclo 2022-2024). Realização da Avaliação Docente por Unidade Curricular 2019/2 - referente ao 2º semestre de 2022. Consolidação dos resultados e divulgação. Encaminhamento dos resultados às Coordenações de Cursos para análise e elaboração de plano de melhorias conjuntamente com os respectivos NDEs (Avaliação de Curso). Conclusão do Relatório Parcial da AI 2022 (2º ano do Ciclo 2022-2024).
- **Fevereiro a março 2024:** Realização da campanha de sensibilização e engajamento da comunidade acadêmica acerca da realização do ciclo avaliativo 2022-2024. Aplicação dos questionários *on-line* (questões objetivas e abertas / específicos para cada segmento) em toda comunidade acadêmica – Avaliação Institucional Geral (Diagnóstica). Revisão da redação do Relatório Parcial de 2022. Revisão e inserção do Relatório Parcial de 2022 no sistema e-MEC.
- **Até julho 2024:** Consolidação dos formulários *on-line* (específicos para cada segmento) da Avaliação Institucional Geral (Diagnóstica) respondidas pela comunidade. Análise dos resultados da autoavaliação. Construção da versão preliminar do Relatório Parcial de 2023.

Centro Universitário ZARNS Salvador

- **Abril a julho 2024:** Disponibilização dos resultados da Avaliação Inst. Geral (Diagnóstica) à comunidade acadêmica, e discussão destes (em reuniões, encontros, etc.). Realização da Avaliação Docente por Unidade Curricular 2023/1 - referente ao 1º semestre de 2023. Encaminhamento dos resultados às Coordenações de Cursos para análise e elaboração de plano de melhorias conjuntamente com os respectivos NDEs (Avaliação de Curso).
- **Agosto e setembro 2024:** Análise de documentos institucionais para levantamento de dados referentes às dimensões até o Eixo 5.
- **Setembro a novembro 2024:** Análise dos resultados levantados na Avaliação Docente por Unidade Curricular 2023/2. Encaminhamento dos resultados às Coordenações de Cursos para análise e elaboração de plano de melhorias conjuntamente com os respectivos NDEs (Avaliação de Curso). Consolidação e análise dos dados institucionais apurados, levando-se em conta as dimensões até o Eixo 5. Realização da campanha de sensibilização e engajamento da comunidade acadêmica acerca da Avaliação Docente por Unidade Curricular 2020/2. Realização da Avaliação Docente por Unidade Curricular 2020/2 - referente ao 2º semestre de 2020.
- **Dezembro 2024:** Divulgação dos resultados da Avaliação Docente por Unidade Curricular 2023/2. Encaminhamento dos resultados às Coordenações de Cursos para análise e elaboração de plano de melhorias conjuntamente com os respectivos NDEs (Avaliação de Curso). Conclusão do Relatório Parcial da AI 2023 (2º ano do Ciclo 2022-2024).
- **Fevereiro a março 2025:** Revisão da redação do Relatório Parcial de 2023 (Ciclo 2022-2024). Inserção do Relatório Parcial de 2023 no sistema e-MEC.
- **Até julho 2025:** Construção da versão preliminar do Relatório Integral de 2024.
- **Abril a julho 2025:** Realização da campanha de sensibilização e engajamento da comunidade acadêmica acerca da Avaliação Institucional (Ciclo 2022-2024). Realização da Avaliação Docente por Unidade Curricular 2024/1 - referente ao 1º semestre de 2024 (3º e último ano do Ciclo avaliativo). Divulgação dos resultados. Encaminhamento dos resultados às Coordenações de Cursos para análise e elaboração de plano de

Centro Universitário ZARNS Salvador

melhorias conjuntamente com os respectivos NDEs (Avaliação de Curso). Aplicação do questionário *on-line* (questões objetivas e abertas) em toda comunidade acadêmica – Avaliação Institucional Geral (Conclusiva do Ciclo).

- **Agosto a novembro 2025:** Acompanhamento dos objetivos, metas e ações do PDI. Análise dos resultados levantados. Análise comparativa de dados referentes a 2022, 2023 e 2024 e sua consolidação para inclusão no Relatório Integral do ciclo avaliativo (2022-2024). Realização da Avaliação Docente por Unidade Curricular 2024/2 - referente ao 2º semestre de 2024. Consolidação e análise das questões *on-line* respondidas pela comunidade acadêmica.
- **Dezembro de 2024:** Divulgação dos dados da Avaliação Docente por Unidade Curricular 2021/2 junto à comunidade acadêmica. Encaminhamento dos resultados às Coordenações de Cursos para análise e elaboração de plano de melhorias conjuntamente com os respectivos NDEs (Avaliação de Curso). Complementação e Revisão do Relatório Integral – Ciclo 2022-2024 e sua apresentação à administração do Medicina da ZARNS Salvador. Aprovação do Relatório Integral – Ciclo 2022-2024 no Comitê de Gestão. Divulgação dos resultados da autoavaliação à comunidade acadêmica. Planejamento da realização do Seminário de Meta-Avaliação.
- **Fevereiro a março 2026:** Realização da Meta-Avaliação. Revisão e inserção do Relatório Integral – Ciclo 2022/2024 no sistema e-MEC.

Centro Universitário ZARNS Salvador

8. BIBLIOGRAFIA

- ARRUDA, J. R. C. **Políticas e indicadores na educação superior**. Rio de Janeiro: Quallitymark/Dunya, 1997.
- BOTOMÉ, S. P. **Pesquisa alienada e ensino alienante: o equívoco da extensão universitária**. Petrópolis: Vozes, 1996.
- BRASIL. **Lei nº 9.394. 20 dez. 1996**. Encarte Extraclasse 83 do SINPRO-MG, Belo Horizonte, maio 1997. 33p.
- BRASIL, MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E DO DESPORTO. Secretaria da Educação Superior. **Avaliação Institucional das universidades brasileiras**. Brasília: SESU, 1994.
- BRASIL. **Decreto nº 3.860. 11 jul. 2001**. Regulamenta o Sistema Federal de Ensino. Legislação e Jurisprudência (apostila) das Edições Técnicas de Administração Universitária. In: CURSO DE REGISTRO ACADÊMICO. VII. Belo Horizonte: 2001, 215 p.
- DIAS SOBRINHO, J.; BALZAN, N. C. (Org.). **Avaliação Institucional: teoria e experiências**. São Paulo: Cortez, 1995. BRASIL, **Lei nº 10.861**, de 14 de abril de 2004.
- CARVALHO, Kécia Maria de. **Avaliação Institucional: regulação ou ferramenta de gestão acadêmica?** Dissertação de Mestrado, FEAD, Belo Horizonte, 2013.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS. **Diretrizes para a Avaliação do Ensino Superior**. Brasília: MEC/Inep, 2004.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS. **Orientações Gerais para o Roteiro da Auto avaliação das Instituições**. Brasília: MEC/Inep, 2004.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS. **Proposta de dimensões para avaliação de cursos superiores**. Brasília: INEP/MEC, 2001.
- JULIATTO, C. I. **A busca da excelência acadêmica nas instituições de ensino superior por meio da avaliação**. In: Revista Iglu, n.1. out. 1991.
- NAVAJAS, Ana Maria. **Avaliação Institucional: uma visão crítica**. São Paulo: Unimarco Editora: 1998.
- PETERSON, Marvim W. e MACHADO DE SOUZA, Eda L. B. (org.) **Avaliação institucional**. Brasília: Universidade de Brasília: 1999.
- SILVA JUNIOR, J. R. **Novas faces da educação superior no Brasil**. São Paulo: Cortez, 2001.
- SINAES. **Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior: bases para uma nova proposta de avaliação da educação superior brasileira**. Comissão Especial de Avaliação. Brasília: 2003.
- SOBRINHO, José Dias. **Avaliação da educação superior**. Petrópolis: Vozes, 2000.

Centro Universitário ZARNS Salvador

STARK, Joan S; MACHADO DE SOUZA, Eda L. B. (org.) e MACHADO DE SOUZA, Edson.

Avaliação em instituições de ensino superior. Brasília: Universidade de Brasília: 1998.

TRIGUEIRO, Michelangelo G. Santoro. **A Avaliação Institucional nas Universidades Brasileiras: Diagnóstico e Perspectivas.** In: REUNIÃO PLENÁRIA DO CRUB, 63. Fortaleza: 1998.

UNIVERSIDADE METODISTA DE PIRACICABA. **Programa de Avaliação Institucional da Universidade Metodista de Piracicaba.** Piracicaba, São Paulo: UIMEP, 2000.

VIANNA, H. M. **Avaliação educacional e o avaliador.** São Paulo: IBRASA, 2000.