PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL
2022 – 2026

Centro Universitário dos Guararapes

Jaboatão dos Guararapes/PE
2022

SUMÁRIO

1. PERFIL INSTITUCIONAL 10
1.1. ÍNDICES INSTITUCIONAIS 10
2. CONTEXTUALIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO 11
2.1. INSERÇÃO REGIONAL 11
2.2. DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL 16
2.2.1. Histórico da mantida 16
2.2.2. Missão, visão e valores 19
2.3. OBJETIVOS 22
2.4. DESCRIÇÃO E PROJEÇÃO DAS METAS 23
2.5. ÁREAS DE ATUAÇÃO 31
2.5.1. Graduação 32
2.5.2. Pós-Graduação Lato Sensu 32
2.5.3. Cursos de Educação Continuada 33
2.6. POLÍTICAS INSTITUCIONAIS VOLTADAS À VALORIZAÇÃO DA DIVERSIDADE, DO MEIO AMBIENTE, DA MEMÓRIA CULTURAL, DA PRODUÇÃO ARTÍSTICA E DO PATRIMÔNIO CULTURAL, E AÇÕES AFIRMATIVAS DE DEFESA E PROMOÇÃO DOS DIREITOS HUMANOS E DA IGUALDADE ÉTNICO-RACIAL 34
2.6.1. Ânima Plurais 38
2.7. POLÍTICAS INSTITUCIONAIS VOLTADAS AO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO 41
2.8. POLÍTICAS INSTITUCIONAIS VOLTADAS À RESPONSABILIDADE SOCIAL 43
3. PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL 47
3.1. COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL (CPA) 49
3.2. PROJETO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL 52
3.3. CONSTRUÇÃO DOS INSTRUMENTOS DE AVALIAÇÃO 54
3.4. PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ACADÊMICA 59
3.4.1. Análise e Divulgação dos Resultados 61
3.5. EVOLUÇÃO INSTITUCIONAL E AUTOAVALIAÇÃO 62
3.6. PLANEJAMENTO E AÇÕES ACADÊMICO ADMINISTRATIVAS A PARTIR DOS RESULTADOS DAS AVALIAÇÕES 63
3.6.1. Articulação entre os Resultados das Avaliações Externas e Autoavaliação 64
3.6.2. Discussão dos resultados e plano de ação 66
3.6.3. Elaboração do relatório de autoavaliação 67
4. PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL (PPI) 69
4.1. DIRETRIZES DE ATUAÇÃO ACADÊMICA 72
4.1.1. Formação integral 74
4.1.2. Qualificação para o século XXI 76
4.1.3. Trabalho coletivo e aprendizagem significativa 78
4.1.4. Ensino para a compreensão (EpC) 80
4.2. O CURRÍCULO NO ECOSSISTEMA DE APRENDIZAGEM 82

4.2.1. Conteúdos curriculares ... 86
4.2.2. Personalização do currículo ... 88
4.2.3. Itinerários formativos ... 89
4.2.4. Estrutura curricular ... 89
4.2.5. Programa Vida & Carreira ... 102
4.2.6. Flexibilidade curricular ... 106
4.2.7. Interdisciplinaridade ... 107
4.2.8. Pesquisa no Centro Universitário dos Guararapes ... 108
4.2.9. Extensão no Centro Universitário dos Guararapes ... 110
4.2.10. Internacionalização no Centro Universitário dos Guararapes ... 115
4.3. PROCEDIMENTOS DE ACOMPANHAMENTO E DE AVALIAÇÃO DOS PROCESSOS DE ENSINO-APRENDIZAGEM ... 119
4.4. ATENDIMENTO AO DISCENTE ... 122
4.4.1. Programa Sucesso do Aluno ... 123
4.4.2. Núcleo de Apoio Psicopedagógico e Inclusão (NAPI): acessibilidade ... 131
4.4.3. Atendimento Especializado ... 133
4.4.4. Créditos Estudantis, Bolsas de Estudos e Descontos ... 134
4.4.5. Acompanhamento do Egresso e Formação Continuada ... 134
4.5. POLÍTICAS DE EDUCAÇÃO INCLUSIVA ... 136
4.5.1. Cultura Inclusiva ... 136
4.5.2. Acessibilidade Arquitetônica ... 138
4.5.3. Acessibilidade Curricular e Atitudinal ... 138
4.5.4. Acessibilidade Digital e nas Comunicações ... 139
4.5.5. Língua Brasileira de Sinais (Libras) ... 140
4.5.6. Educação em Direitos Humanos ... 140
4.5.7. Educação das Relações Étnico-Raciais ... 141
4.5.8. Educação Ambiental e Sustentabilidade ... 142
4.6. INOVAÇÕES PEDAGÓGICAS ... 145
4.6.1. Metodologias Ativas de Aprendizagem ... 146
4.6.2. Tecnologias Digitais na Educação ... 147
4.6.3. Ambiente Virtual de Aprendizagem – Ulife ... 149
4.6.4. Educação Híbrida ... 156
5. POLÍTICAS ACADÊMICAS ... 179
5.1. POLÍTICAS DE ENSINO E AÇÕES ACADÊMICO-ADMINISTRATIVAS PARA OS CURSOS DE GRADUAÇÃO ... 179
5.2. POLÍTICAS INSTITUCIONAIS, AÇÕES ACADÊMICO-ADMINISTRATIVAS E PRÁTICAS DE PESQUISA OU INICIAÇÃO CIENTÍFICA, DE INOVAÇÃO TECNOLÓGICA E DE DESENVOLVIMENTO ARTÍSTICO E CULTURAL ... 182
5.3. POLÍTICAS INSTITUCIONAIS E AÇÕES ACADÊMICO-ADMINISTRATIVAS PARA A EXTENSÃO ... 183
5.4. POLÍTICAS INSTITUCIONAIS E AÇÕES ACADÊMICO-ADMINISTRATIVAS PARA A PÓS-GRADUAÇÃO ... 186

5.5. INTEGRAÇÃO ENTRE GRADUAÇÃO E PÓS-GRADUAÇÃO 188
5.6. POLÍTICA INSTITUCIONAL DE MOBILIDADE ACADÊMICA E INTERNACIONALIZAÇÃO 189
5.7. POLÍTICAS INSTITUCIONAIS E AÇÕES DE ESTÍMULO E DIFUSÃO PARA A PRODUÇÃO ACADÊMICO-DOCENTE 190
5.7.1. Critérios de Concessão de Licença ou Bolsa de Capacitação 191
5.8. POLÍTICAS INSTITUCIONAIS E AÇÕES DE ESTÍMULO À PRODUÇÃO DISCENTE E À PARTICIPAÇÃO EM EVENTOS 191
5.9. POLÍTICA INSTITUCIONAL DE ACOMPANHAMENTO DOS EGRESSOS 192
5.10. POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO DA IES COM A COMUNIDADE EXTERNA 194
5.11. POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO DA IES COM A COMUNIDADE INTERNA 195
5.11.1. Comunicação com os Colaboradores 197
5.12. POLÍTICA DE ATENDIMENTO AOS DISCENTES 200
5.12.1. Formas de Acesso 200
5.12.2. Estímulos à Permanência 202
5.12.3. Áreas de Atendimento Discente 205
6. POLÍTICAS DE GESTÃO 207
6.1. OFERTA DE CURSOS 207
6.1.1. Cursos de Graduação 207
6.1.2. Cronograma de Implantação e Desenvolvimento da Instituição para o Período de Vigência do PDI 211
6.1.3. Cursos de Pós-Graduação (*Lato Sensu*) 213
6.1.4. Cronograma de Expanção dos Cursos de Pós-Graduação (*Lato Sensu*) 219
6.2. CORPO DOCENTE 219
6.2.1. Titulação 219
6.2.2. Experiência no Magistério Superior e Experiência Não Acadêmica 220
6.2.3. Regime de Trabalho 220
6.2.4. Expansão do Corpo Docente 221
6.2.5. Critérios de Seleção e Contratação 222
6.2.6. Incentivo à Permanência 224
6.2.7. Procedimentos para Substituição Eventual 224
6.2.8. Políticas de Capacitação Docente e Formação Continuada 225
6.2.9. Plano de Carreira do Corpo Docente 232
6.3. CORPO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO 233
6.3.1. Perfil do Corpo Técnico-Administrativo 233
6.3.2. Plano de Cargos e Salários do Corpo Técnico-Administrativo 235
6.4. PROCESSOS DE GESTÃO INSTITUCIONAL 243
6.4.1. Estrutura Organizacional 243
6.4.2. Organograma Institucional da IES 245
6.5. SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA: RELAÇÃO COM O DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL 249
6.5.1. Plano de Investimento 250

6.5.2. Projeto Orçamentário 251
6.5.3. Processo de Gestão Orçamentária 251
6.5.4. Sustentabilidade Financeira: Participação da Comunidade Interna 252
7. INFRAESTRUTURA FÍSICA E INSTALAÇÕES ACADÊMICAS 254
7.1. INFRAESTRUTURA GERAL 254
7.2. INSTALAÇÕES ADMINISTRATIVAS 255
7.3. SALAS DE AULA 255
7.4. AUDITÓRIO 256
7.5. SALAS DE PROFESSORES 256
7.5.1. Instalações para as Coordenações de Curso 257
7.6. ESPAÇO PARA ATENDIMENTO AOS DISCENTES 257
7.7. ESPAÇOS DE CONVIVÊNCIA E DE ALIMENTAÇÃO 257
7.8. LABORATÓRIOS, AMBIENTES E CENÁRIOS PARA PRÁTICAS DIDÁTICAS 257
7.9. INFRAESTRUTURA FÍSICA E TECNOLÓGICA DESTINADA À CPA 259
7.10. BIBLIOTECA 259
7.10.1. Infraestrutura Física 259
7.10.2. Infraestrutura de Gestão do Acervo 260
7.10.3. Armazenamento e acesso ao acervo 260
7.10.4. Acervo: Plataformas Digitais 261
7.10.5. Acervo: Portal de Periódicos Digitais 262
7.10.6. Acervo: política de aquisição, expansão e atualização 264
7.10.7. Informatização 264
7.10.8. Programa de Treinamento e Orientação para os Usuários 265
7.10.9. Manual de Trabalhos Acadêmicos 267
7.10.10. Repositório institucional 267
7.11. INSTALAÇÕES SANITÁRIAS 268
7.12. EQUIPAMENTOS 268
7.12.1. Plano de Expansão e Atualização de Equipamentos 269
7.13. RECURSOS DE TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO 271
7.14. ATENDIMENTO ÀS PESSOAS COM DEFICIÊNCIA OU COM MOBILIDADE REDUZIDA 274
7.14.1. Acessibilidade Curricular e Atitudinal 274
7.15. POLOS DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA 275
7.15.1. Expansão 275
7.15.2. Polos em Funcionamento 276
8. CONSIDERAÇÕES FINAIS 278
REFERÊNCIAS 279

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Localização de Jaboatão dos Guararapes em Pernambuco 11
Figura 2 – Localização de Recife em Pernambuco 12
Figura 3 - Manifesto do Ânima Plurais 38
Figura 4 – Eixos e dimensões do SINAES 47
Figura 5 – Diagrama do Processo de Autoavaliação 54
Figura 6 - Escala NPS 57
Figura 7 – Lançamento da campanha da avaliação institucional 60
Figura 8 – Card WhatsApp enviado à comunidade acadêmica 60
Figura 9 – Descrição dos elementos do marco conceitual do EpC 80
Figura 10 – A dinâmica da subjetivação do currículo 83
Figura 11 – Currículo em processo 86
Figura 12 – Extensão como ambiente de aprendizagem 114
Figura 13 – Processo de avaliação contínua 121
Figura 14 – Empoderamento do estudante na Instituição 123
Figura 15 – Estrutura do Programa de Nivelamento 126
Figura 16 – Ulife: tela de abertura 153
Figura 17 – Inserção de conteúdo no Ulife 153
Figura 18 – Inserção de conteúdo no Ulife 154
Figura 19 – Visão geral da arquitetura de distribuição 155
Figura 20 – Modelo *joystick* 158
Figura 21 – Estações de aprendizagem na pós-graduação 187
Figura 22 – Organograma institucional da IES 245

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Metas e prazos relativos à avaliação institucional..... 23
Quadro 2 – Metas e prazos relativos ao ensino..... 24
Quadro 3 – Metas e prazos relativos à pesquisa..... 25
Quadro 4 – Metas e prazos relativos à extensão..... 25
Quadro 5 – Metas e prazos relativos à assistência estudantil..... 26
Quadro 6 – Metas e prazos relativos à comunicação com as comunidades interna externa..... 27
Quadro 7 – Metas e prazos relativos ao corpo docente..... 28
Quadro 8 – Metas e prazos relativos ao corpo técnico-administrativo..... 29
Quadro 9 – Metas e prazos relativos à gestão acadêmico-administrativa..... 29
Quadro 10 – Metas e prazos relativos à biblioteca..... 30
Quadro 11 – Metas e prazos relativos à infraestrutura física 30
Quadro 12 – Modalidades de extensão e seus respectivos descritivos 185
Quadro 13 – Oferta de cursos em Jaboatão dos Guararapes..... 208
Quadro 14 – Oferta de cursos em Recife 209
Quadro 15– Oferta de cursos de Educação a Distância..... 209
Quadro 16 – Cronograma de implantação e desenvolvimento..... 211
Quadro 17 – Cursos previstos para abertura na vigência do PDI 211
Quadro 18 – Cursos de Pós-Graduação *Lato Sensu*..... 213
Quadro 19 – Novos de Cursos de Pós-graduação *Lato Sensu* previstos..... 219
Quadro 20 – Regime de Trabalho do corpo docente atuante na IES 221
Quadro 21 – Regime de Trabalho do corpo docente atuante no EAD 221
Quadro 22 – Docentes da IES: Titulação x Regime de trabalho 221
Quadro 23 – Cronograma de expansão do Corpo Docente 222
Quadro 24 – Critérios de admissão e de progressão da carreira docente 232
Quadro 25 – Corpo técnico-administrativo 234
Quadro 26 – Treinamento e desenvolvimento do corpo técnico-administrativo 239
Quadro 27 – Cronograma de expansão do corpo técnico-administrativo 242
Quadro 28 – Projeção orçamentária..... 251
Quadro 29 – Bases de Dados disponíveis 262
Quadro 30 – Nível de informatização da biblioteca 265

APRESENTAÇÃO

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) do Centro Universitário dos Guararapes (UNIFG), instituição de ensino superior mantido pela SOCEC – Sociedade Capibaribe de Educação e Cultura Ltda, mantenedora com sede e foro na cidade de Jaboatão dos Guararapes, no estado de Pernambuco, constitui-se em compromisso da instituição com o Ministério da Educação (MEC) para o quinquênio 2022-2026.

Cabe destacar que a instituição contava com um PDI de vigência prevista para o período de 2019 à 2023, porêm, devido a integração da instituição à Anima Educação, ocorrida em 2021, foi necessário a atualização do PDI em face da necessidade da adequação às normativas institucionais adotadas apartir de 2022. De tal modo, definiu-se por repensar o plano institucional a partir de um novo modelo acadêmico, o que resultou neste PDI para a vigência de 2022 à 2026.

O plano inclui seu Projeto Pedagógico Institucional e estratégias de expansão de seus cursos, de desenvolvimento do seu corpo docente e técnico-administrativo e de melhoria da qualidade do ensino, da biblioteca, da informática, dos laboratórios e das instalações físicas, com vistas à consolidação do Centro Universitário dos Guararapes como instituição educacional comprometida com elevados padrões de qualidade.

O grupo mantenedor da UNIFG, com base em sua experiência de atuação no ensino superior, reconhece que, ao projetar este documento, evoca para si a responsabilidade de contribuir, por meio do fortalecimento da educação superior, para o avanço da sociedade e para a difusão do conhecimento produzido em seus espaços educacionais.

Todavia, reconhece também a necessidade de continuar a investir, permanentemente, na ampliação e na qualificação dos quadros docentes e técnico-administrativos; no enfrentamento dos desafios inerentes à sua infraestrutura, aos espaços físicos, como bibliotecas, laboratórios e áreas de convivência, e às tecnologias de informação e comunicação; no incentivo ao intercâmbio e à cooperação interinstitucionais; e na criação de instrumentos de

avaliação interna e externa capazes de identificar, com maior assertividade, quais as dificuldades e os melhores rumos a serem seguidos.

Enfim, este Plano de Desenvolvimento Institucional foi elaborado a partir de uma avaliação do tempo presente, mas sem perder de vista o futuro. Um plano de ação voltado para a consolidação e para a expansão de uma instituição contemporânea, líder, forte e inovadora, em consonância com sua filosofia e respeitando as particularidades locais.

Reitor: Abilio Gomes de Carvalho Junior

Diretoria de campus: Thiago Barbosa Bernardino

Gerência de campus: Nuno Ricardo Tiene Lima Moreira

1. PERFIL INSTITUCIONAL

O Centro Universitário dos Guararapes está localizada na Rua Comendador José Didier, nº 27, bairro Piedade, CEP: 54.400-160, município de Jaboatão dos Guararapes, Estado de Pernambuco. É mantida pela SOCEC – Sociedade Capibaribe de Educação e Cultura Ltda, CNPJ n. 41.229.501/0001-21, pessoa jurídica de direito privado, com fins lucrativos, com sede e foro na Rua Comendador José Didier, nº 27, bairro Piedade, município de Jaboatão dos Guararapes, Estado de Pernambuco.

Os endereços de atuação da instituição estão listados no quadro a seguir:

CAMPUS	ENDEREÇO
PIEDADE	Rua Comendador José Didier, 27. Piedade – Jaboatão dos Guararapes/PE
BOA VISTA	Avenida Governador Carlos de Lima Cavalcanti, 110 - Boa Vista – Recife/PE

1.1. ÍNDICES INSTITUCIONAIS

Índice	Valor	Ano
CI - Conceito Institucional:	4	2016
CI-EaD - Conceito Institucional EaD:	4	2013
IGC - Índice Geral de Cursos:	3	2019
IGC Contínuo:	2.6458	2019

ANO	CI	IGC	CI-EaD
2019	-	3	-
2018	-	3	-
2017	-	3	-
2016	4	3	-
2015	-	3	-
2014	-	3	-
2013	-	3	4
2012	-	3	-
2011	-	3	-
2010	4	3	-
2009	-	3	-
2008	-	3	-
2007	-	3	-

2. CONTEXTUALIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO

2.1. INSERÇÃO REGIONAL

O Estado de Pernambuco, segundo dados do IBGE 2021, tem uma população estimada, aproximadamente, de 9.674.793 habitantes distribuídos entre 185 municípios. Recife, a capital do Estado, é a cidade mais populosa, com 1.661.017 habitantes. Cercam-lhe a cidade de Jaboatão dos Guararapes, com população em torno de 711.330 habitantes; Olinda, com 393.734 habitantes aproximadamente; Caruaru, com cerca de 369.343 habitantes; Paulista, cuja população aproxima-se de 369.343 habitantes; Petrolina, com cerca de 359.372 habitantes; Cabo, com 210.796 habitantes, aproximadamente; e Vitória de Santo Antão, tendo em torno de 140.389habitantes. A densidade demográfica do Estado gira em torno de 89,62 habitantes por km², segundo IBGE (2010).

O município de Jaboatão dos Guararapes, sede do Centro Universitário dos Guararapes, está situado em uma área territorial de 258,724 km² (2021), e, de acordo com o último censo do IBGE: 630.683 (98%) na área urbana e 14.016 (2%) na área rural. Densidade demográfica estimada em de 2.491,82 hab/km², onde se destacam, em porcentagem: população de 0 a 14 anos (23,8%), 15 a 24 anos (17,7%), 25 a 59 anos (49,4%) e 60 a mais anos (9,1%).

Figura 1 – Localização de Jaboatão dos Guararapes em Pernambuco

Fonte: Wikipédia

Em Recife, capital do estado de Pernambuco, destacamos o bairro de Boa Vista, localizado na área central da cidade. É também um dos bairros mais tradicionais da capital pernambucana com mais de 300 anos de existência, e com uma

população residente de 14.778 habitantes, registrada no CENSO Demográfico, 2010.

Figura 2 – Localização de Recife em Pernambuco

Fonte: Wikipédia

A inserção do Centro Universitário dos Guararapes nesse contexto surge das necessidades e demandas da região Nordeste de forma a construir e desenvolver profissionais que promovam atender a demandas e problemas locais e regionais.

Este município integra a Região Metropolitana de Recife (RMR), a 5ª região metropolitana mais populosa do país, composta por 15 municípios. Também conhecida como Grande Recife, essa região é a mais rica do Estado de Pernambuco, cujo Produto Interno Bruto - PIB está estimado de R$ 105.3 bilhões, o que corresponde a cerca de 63% do total do Estado. O Município de Jaboatão dos Guararapes apresenta uma estimativa de PIB de cerca de R$ 13.5 bilhões e PIB per capita também estimado em R$ 19,5 mil, segundo dados do IBGE.

No município, a empregabilidade e os rendimentos da população economicamente ativa, em 2017, indicaram rendimentos médios de R$ 2.095,80 mensais. Das pessoas ocupadas na faixa etária de 18 anos ou mais do município, 1,03% trabalhavam no setor agropecuário, 0,23% na indústria extrativa, 10,21% na indústria de transformação, 7,69% no setor de construção civil, 1,28% nos setores de utilidade pública, 21,39% no comércio e 51,76% no setor de serviços. O município destaca-se por sua indústria, possuindo o terceiro maior PIB industrial de Pernambuco e estando situado numa região estratégica de desenvolvimento econômico do Estado.

Jaboatão dos Guararapes é a segunda maior cidade do estado brasileiro de Pernambuco. Fundada em 4 de Maio de 1593 é considerada o "Berço da Pátria" por ter sido palco de importantes batalhas para a história do Brasil. Até o ano de 1989 a cidade se chamava apenas Jaboatão, mas com a tentativa de emancipação do distrito de Muribeca dos Guararapes fez com que a sede do governo mudasse para lá, o que fez com que se mudasse o nome para Jaboatão dos Guararapes. O nome Jaboatão vem do tupi "Yapoatan" que significa árvore de casca dura, muito comum no local, já o nome Guararapes é em homenagem ao Monte Guararapes, palco de batalhas históricas. A cidade possui um vasto patrimônio histórico, principalmente nos bairros de Prazeres e do Centro como: Casa da Cultura, Igreja de Nossa Senhora dos Prazeres, Matriz de Santo Amaro entre outras.

Jaboatão dos Guararapes detém em sua rede escolar um total de 77.423 estudantes matriculados nas zonas rurais e urbanas (2020), considerando as etapas de Educação Infantil e Fundamental, e 20.733 matriculados no ensino médio da educação básica, além das modalidades de Educação de Jovens e Adultos e Educação Especial, sendo este último incluído nas salas regulares, de acordo com a Política Nacional de Educação Especial na perspectiva da educação inclusiva. O IDEB é calculado com base no aprendizado dos alunos em português e matemática (Prova Brasil) e no fluxo escolar (taxa de aprovação). Os resultados alcançados pelo município de Jaboatão dos Guararapes em 2019 são 5,3 nos anos iniciais da rede pública; 4,5 nos anos finais e 4,3 no Ensino Médio.

De acordo com o Mapa do Ensino Superior, publicado pelo Instituto SEMESP (2021), o estado de Pernambuco tem 121 instituições de ensino superior que ofertam cursos presenciais e 75, cursos EAD (o número desse tipo de IES, inclusive, cresceu 31,6% em relação a 2018, quando 57 delas ofertavam EAD).

Pernambuco possui taxa de escolarização líquida (que mede o percentual de jovens de 18 a 24 anos matriculados no ensino superior em relação ao total da população da mesma faixa etária) de 14,9%, menor do que a média nacional de 18,1%. Do total de alunos do ensino superior no estado, 52,7% têm até 24 anos.

Com um PIB de 186 bilhões de reais e 92,7 mil concluintes no ensino médio, em 2019, Pernambuco registrou 295 mil matrículas no ensino superior: 234 mil em cursos presenciais e 60,9 mil na modalidade EAD. 70,6% das matrículas totais (presencial e EAD) do estado estão em instituições privadas. Em relação às modalidades, 79,4% das matrículas são em cursos presenciais.

A matrículas presenciais se mantiveram praticamente estáveis entre 2018 e 2019, com uma leve queda de 0,6% tanto no total quando na rede privada. Seguindo a tendência do país, na modalidade EAD, houve um aumento de 30,5% das matrículas no estado de 2018 para 2019, com crescimento de 34,8% na rede privada.

Em 2019, Pernambuco registrou 91,9 mil ingressantes na rede privada. Nos cursos presenciais da rede privada, houve praticamente estabilidade de matrículas, com uma pequena queda de 0,7% de ingressantes de 2018 para 2019; na modalidade EAD privada, o aumento no mesmo período foi de 25,4%. A taxa de evasão do estado é de 22,5% nos cursos presenciais e 34,4% nos cursos EAD.

Considerando seu contexto regional, o UNIFG mantém como estratégia de seu Plano de Desenvolvimento Institucional a ampliação de sua atuação em sua área de abrangência, tanto na educação presencial quanto na educação a distância, assumindo compromisso com o desenvolvimento humano sustentável social, cultural, tecnológico, ambiental e humano por meio de projetos e de atividades que visam atender a demandas de estudos nas áreas de atuação da Instituição, ao focalizar temas e problemas locais e regionais.

Os cursos e os programas oferecidos pelo Centro Universitário dos Guararapes, mediante seus projetos pedagógicos específicos, são organizados de modo a propiciar aos profissionais em formação conhecimentos, habilidades e atitudes capazes de permitir-lhes a uma formação de qualidade e consequente inserção no mercado.

A definição da qualidade e a atualização da formação como objetivo central da proposta para o ensino do Centro Universitário dos Guararapes tem por

finalidade a: formação crítica e construtiva; excelência de processos; autonomia intelectual; preparação técnico-científica; postura ética e profissional.

A política definida pela Instituição visa uma educação contextualizada com as demandas do mercado de trabalho nacional e internacional para a construção de competências em uma perspectiva integral – ser, fazer, conhecer, conviver – preparando profissionais, cuja atuação diferenciada contribua para o desenvolvimento regional.

O Centro Universitário dos Guararapes - UNIFG, tem como compromisso o desenvolvimento humano sustentável social, cultural, tecnológico, ambiental e humano por meio de projetos e de atividades que visam atender a demandas de estudos nas áreas de atuação da Instituição, ao focalizar temas e problemas locais e regionais, a respeito a currículos inovadores, pois entende-se que estes possibilitam a formação de profissionais preparados para enfrentar, com dinamismo e competência, as demandas socioeducacionais da contemporaneidade.

É o segundo Estado do Nordeste em número de pessoas cursando o mestrado (5.997), também o segundo em pessoas cursando o doutorado (2.146), representando 21% e 20% respectivamente do Nordeste. É o segundo maior contingente do Nordeste de alunos formados no ensino médio e superior incompleto com 1.543.681 estudantes (17% do Nordeste), e apenas 418.856 estudantes com ensino superior completo, representando um grande desafio para a política de educação superior, este número apresentado pelo IBGE, PNAD 2010 vem corroborar com as ações do Centro Universitário dos Guararapes para ajudar o estado de Pernambuco a superar essa marca diminuindo o contingente populacional que termina o ensino médio e conclui o ensino superior.

O Centro Universitário dos Guararapes - UNIFG busca, assim, atender as necessidades e demandas da região, do estado e do município, de forma a construir e desenvolver profissionais que promovam um importante papel no panorama econômico e social do Estado e Região. O UNIFG é consciente de seu importante papel e assume o compromisso de contribuir para a transformação e a formação de profissionais capacitados para atendimento da

demanda regional do mercado de trabalho. Os cursos e os programas oferecidos pelo UNIFG são organizados de modo a propiciar aos profissionais em formação conhecimentos, habilidades e atitudes capazes de permitir-lhes a uma formação de qualidade e consequente inserção no mercado.

2.2. DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

2.2.1. Histórico da mantida

O Centro Universitário dos Guararapes – UNIFG (cod. MEC - 1805), com sede na cidade de Jaboatão dos Guararapes, é uma instituição de ensino superior, mantida pela SOCEC – Sociedade Capibaribe de Educação e Cultura Ltda. A SOCEC foi fundada em 2001, visando fomentar o processo de credenciamento de uma instituição de ensino superior junto ao MEC. A SOCEC integra, desde maio de 2021 a Ânima Educação, cuja presença física alcança 12 estados do Brasil, nas regiões Sul, Sudeste, Centro-Oeste e Nordeste, sendo considerada uma das maiores organizações de educação superior privada do país, listada no Novo Mercado.

A instituição obteve autorização para o início de suas atividades como Faculdade dos Guararapes, credenciada pela Portaria MEC nº 1.738, de 08/08/2001, publicada no Diário Oficial da União – DOU nº 152-E, seção 1, pág. 219 de 09/08/2001, objetivando desenvolver a formação de profissionais por meio de cursos e atividades acadêmicas diversificadas, contribuindo para o processo de desenvolvimento sustentável de Jaboatão dos Guararapes e do Estado de Pernambuco. Sua oferta acadêmica teve início em 2002, com os cursos de graduação nas áreas de Negócios, Direito e Tecnologia da Informação.

Em 2007, passou a integrar a *Laureate International Universities*, uma rede internacional líder no Ensino Superior, adquirindo assim um diferencial que possibilitava aos alunos a oportunidade de usufruir de um ensino de qualidade internacional e uma oportunidade para redimensionar e fortalecer sua missão institucional, por acreditar que quando os alunos são bem-sucedidos, toda

sociedade também se beneficia. Neste mesmo ano, a Instituição iniciou a oferta de pós-graduação *lato sensu* com os cursos de Enfermagem do Trabalho, Auditoria em Sistemas de Saúde, Microbiologia Médica, Administração de Organização de Saúde Hospitalar e de Saúde Pública.

Em 2008, com a publicação de Portarias de Autorização de novos cursos, a IES inicia a oferta dos Cursos Superiores de Tecnologia, sendo esta uma nova área com demanda crescente em todo o país e especialmente em Pernambuco, que buscava, já na época, a celeridade na capacitação de mão de obra, pela sua explosão de desenvolvimento. Os Cursos Superiores de Tecnologia em Marketing, Gestão da Produção Industrial, Redes de Computadores e Gestão da Tecnologia da Informação foram os primeiros a serem ofertados nessa categoria.

O início da oferta acadêmica na área da saúde também foi proporcionado por essa profusão de desenvolvimento, tendo sido autorizadas, portanto, as graduações em Fisioterapia, Nutrição e Educação Física. Já no ano de 2009, iniciaríamos a oferta de Psicologia e, posteriormente, em 2010, do Curso de Enfermagem. Atualmente, além dos cursos já citados, a Instituição oferece também, o Bacharelado em Ciências Biológicas, CST em Estética e Cosmética, Biomedicina e Serviço Social.

O início da oferta da Licenciatura em Pedagogia aconteceu em 2009 e trouxe como contribuição para Jaboatão dos Guararapes, o incentivo à formação de professores com um projeto pedagógico coerente com as realidades do estado e coerente com o contexto educacional do Município.

Em 2010 passou pelo processo de recredenciamento, oficializado pela Portaria MEC nº 1.260, de 16/09/2011, publicada no DOU nº 180, de 19/09/2011, seção 1, pág. 15 - 16.

No ano de 2016 a UNIFG foi credenciada com conceito 4, para a oferta de Educação a Distância por meio da Portaria nº 661, de 18 de julho de 2016, DOU nº 137, seção 1, pág. 16, de 19 de julho de 2016. No mesmo ano a IES foi recredenciada para a modalidade presencial, o que resultou em sua transformação em Centro Universitário pela Portaria nº 1.342, de 30/11/2016, DOU nº 230, de 01/12/2016, Seção 1, p. 44. A Faculdade dos Guararapes se

transformou em Centro Universitário Uniguararapes, iniciando uma nova etapa em sua trajetória de sucesso.

No ano seguinte, a instituição solicitou a alteração de denominação do Centro Universitário Uniguararapes para Centro Universitário dos Guararapes - UNIFG, o que foi aprovado e oficializado, na forma de aditamento ao ato de credenciamento, por meio da Portaria Nº 402, de 05/05/2017, DOU nº 86, de 08/05/2017, Seção 1, p. 33. Neste período a IES ampliou a oferta de cursos tanto na modalidade presencial quanto a distância, aumentou a quantidade de alunos matriculados, redimensionou o espaço físico, otimizou o uso de laboratórios, materiais e equipamentos, expandiu suas unidades educacionais, resultando numa melhoria na qualidade dos serviços prestados. Essa evolução é reflexo de estratégias implementadas progressivamente, pela administração superior e pela mantenedora, tendo como fio condutor o PDI e resultados da avaliação institucional.

Em 2018, o UNIFG iniciou o processo de Unificação de Mantidas com a Faculdade dos Guararapes (14002), também mantida pela SOCEC – Sociedade Capibaribe de Educação e Cultura Ltda, assim sendo, tal ação foi concretizada por meio da Portaria nº 68, de 06/03/2020, publicada no DOU nº 50 de 13/03/2020, Seção 1, pág. 29, quando o UNIFG incorporou a FG - Faculdade dos Guararapes, assumindo responsabilidade integral pelos cursos em funcionamento na instituição incorporada, que no mesmo ato foi transformada em campus fora de sede do Centro Universitário, denominado Campus Boa Vista, sediado em Recife, capital de Pernambuco.

No segundo semestre de 2021, o Centro Universitário dos Guararapes - UNIFG passou a integrar a Ânima Educação, e adotou como inspiração o tripé “prática, próxima e plural”. Isso por conta da aplicabilidade da prática às aulas e projetos, proximidade com o aluno e respeito e valorização das diferenças. O UNIFG disponibiliza infraestrutura e laboratórios diferenciados, além de equipe de profissionais habilitados. Oferece cursos de graduação e pós-graduação.

Nesse contexto histórico é possível constatar uma construção que busca conciliar renovação e tradição - uma o motor da mudança, a outra o nexo de continuidade. Um cenário desafiador - político, social e economicamente - requer

uma postura forte e clara da direção a ser seguida, que precisa ser incorporada tanto pela administração geral quanto pelos diversos setores acadêmicos, buscando uma conciliação entre as novas proposições que se quer implementar e as proposições tradicionais que se quer preservar. Frente a novas demandas e contextos, as atuais estruturas precisam responder adequadamente. O tempo é de vislumbrar oportunidades e alavancar mudanças, de modo que as transformações enriqueçam a cultura, a partir de uma visão compartilhada, gerando uma percepção positiva de presente e futuro. A base para uma atuação bem-sucedida é a capacidade de mudar garantindo a qualidade e a sustentabilidade institucional e, assim, permitindo a continuidade e ampliação de uma construção histórica de contribuições do Centro Universitário dos Guararapes em sua região de abrangência.

2.2.2. Missão, visão e valores

O Centro Universitário dos Guararapes busca fortalecer seus vínculos com a comunidade por meio da oferta de um ensino superior de qualidade, tornando-se uma instituição inovadora, que propicie conhecimento de ponta em ambientes desafiadores e atraentes, além de gerar oportunidades ímpares de vivência e desenvolvimento para seus estudantes. Seu objetivo é manter-se como uma instituição de ensino superior de excelência na formação profissional dos estudantes, que forme profissionais com competências técnicas e sociais, com forte senso humanista, capazes de ocupar diferentes espaços nas organizações e no mundo.

2.2.3.1. Missão

O Centro Universitário dos Guararapes tem como missão:

"*Contribuir para o desenvolvimento sustentável do Estado, através da preparação de profissionais, com sólida formação humanística e técnico-científica, conscientes do seu papel social e comprometidos com o exercício da cidadania plena.* "

Para isso, o UNIFG investe em um processo de ensino e de aprendizagem que capacita os alunos atenderem às necessidades e expectativas do mercado de trabalho e da sociedade, com competência para formular, sistematizar e socializar conhecimentos em suas áreas de atuação. Para alcançar esse objetivo, a Instituição oferece educação superior, integrando pesquisa e extensão, visando à formação de sujeitos empreendedores, comprometidos com o autoconhecimento e com as transformações sociais, culturais, políticas e econômicas do Estado e da Região.

Essas perspectivas permitem evidenciar que a Instituição objetiva orientar e desenvolver iniciativas que assegurem a qualidade do ensino e a formação de sujeitos responsáveis, comprometidos com o seu autodesenvolvimento e com o progresso da sociedade. Para tanto, ela partilha dessa responsabilidade com os ingressantes, os egressos e com as organizações locais. Nesse sentido, a Instituição objetiva ser locus de referência no Estado, assumindo o compromisso de promover o desenvolvimento educacional da Região e de alavancar a inserção dos seus egressos no mercado de trabalho.

Logo, reconhecendo a crescente importância do conhecimento para o processo de desenvolvimento da sociedade, a IES o mediatiza aos seus estudantes, articulando o ensino com a pesquisa, a partir da análise da realidade social, econômica, política e cultural local, buscando compreender melhor e mais profundamente a realidade em que seu egresso irá atuar como agente de transformação. Nesse sentido, a Instituição tem como diretriz uma formação que combina e equilibra o desenvolvimento técnico, humanístico e que promove a visão sistêmica do estudante.

Não obstante, o processo de formação do profissional deve abranger uma série de compromissos com os quais ele deve arcar mediante a realidade social, enquanto sujeito transformador, partícipe de sua construção qualitativa, ao mesmo tempo em que se estimulará o reconhecimento do exercício profissional como direção para a resolução dos problemas locais e regionais.

2.2.3.2. Visão

É visão do Centro Universitário dos Guararapes: "*Ser reconhecido como uma Instituição de referência educacional, pela excelência do Projeto Pedagógico Institucional*".

2.2.3.3. Valores

Centro Universitário dos Guararapes tem sua Missão e Visão pautadas nos valores institucionais, que contemplam formação crítica e construtiva; excelência de processos; autonomia intelectual; preparação técnico-científica; postura ética e profissional.

A proposta pedagógica do UNIFG tem sua ação pedagógica baseada em princípios educacionais que propõem:

I. a defesa dos direitos humanos;
II. a excelência acadêmica;
III. a formação cidadã;
IV. o exercício pleno da cidadania;
V. a liberdade no ensino, na pesquisa e na divulgação da cultura, da arte e do saber;
VI. a pluralidade de ideias e concepções pedagógicas;
VII. a participação e a descentralização na gestão acadêmica e administrativa;
VIII. a igualdade de acesso aos bens culturais e serviços prestados à comunidade;
IX. a valorização do profissional da educação;
X. a participação integrada e solidária no processo de desenvolvimento sustentável e na preservação do meio ambiente

O Centro Universitário dos Guararapes, como instituição pluridisciplinar formadora de quadros profissionais de nível superior, promotora da pesquisa e da extensão e, sob a forma de uma comunidade inspirada nas liberdades fundamentais, tem como objetivo geral a promoção do bem comum pelo

desenvolvimento das ciências, das letras e das artes, pela difusão e preservação da cultura e pelo domínio e cultivo do saber humano em suas diversas áreas, considerando a unificação das mantidas.

2.3. OBJETIVOS

O Plano de Desenvolvimento Institucional 2022-2026 do Centro Universitário dos Guararapes, principal direcionador para sua gestão atual, buscou traçar os caminhos que orientarão a administração superior e os demais gestores da instituição na persecução das metas definidas para o período, auxiliando a tomada de decisões, referenciando a avaliação e contribuindo para que as prioridades eleitas sejam contempladas, acompanhadas e efetivadas. O objetivo estratégico do Centro Universitário dos Guararapes é manter-se como uma instituição de excelência na formação profissional dos estudantes, priorizando uma relação de ensino-aprendizagem na qual o respeito à diversidade, à autonomia e à alteridade sejam componentes centrais dessa formação. São objetivos da instituição:

I. Conscientizar a comunidade interna e externa sobre os direitos e deveres da pessoa humana, da família, da sociedade e do estado;
II. Estimular a criação cultural e o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo;
III. Formar diplomados nas diferentes áreas do conhecimento, aptos para a inserção em setores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade brasileira, e colaborar na sua formação contínua;
IV. Incentivar o trabalho de investigação científica, visando ao desenvolvimento da ciência e da tecnologia e à criação e difusão da cultura e, desse modo, desenvolver o entendimento do homem e do meio em que vive;
V. Promover a divulgação de conhecimentos culturais, científicos e técnicos que constituem patrimônio da humanidade, e comunicar o saber através do ensino, de publicações ou de outras formas de comunicação;

VI. Suscitar o desejo permanente de aperfeiçoamento cultural e profissional e possibilitar a correspondente concretização, integrando os conhecimentos que vão sendo adquiridos numa estrutura intelectual sistematizadora do conhecimento de cada geração;

VII. Estimular o conhecimento dos problemas do mundo presente, em particular os nacionais e regionais, prestar serviços especializados à comunidade e estabelecer com esta uma relação de reciprocidade;

VIII. Promover a extensão, aberta à participação da população, visando à difusão das conquistas e benefícios resultantes da criação cultural e da pesquisa científica e tecnológica gerada na instituição;

IX. Promover o espírito de solidariedade entre as pessoas, procurando soluções para a melhoria da qualidade de vida do ser humano, na busca da integração com o meio ambiente;

X. Promover a formação crítica e autônoma do cidadão e do futuro profissional, na busca da articulação entre o real e o desejável.

2.4. DESCRIÇÃO E PROJEÇÃO DAS METAS

Com base na análise dos indicadores institucionais e em consonância com os objetivos pretendidos, o Centro Universitário dos Guararapes propõe, para o período de 2022-2026, o alcance das seguintes metas:

Quadro 1 – Metas e prazos relativos à avaliação institucional

OBJETIVOS/METAS	AÇÕES	CRONOGRAMA				
		2022	2023	2024	2025	2026
Promover a avaliação contínua das atividades desenvolvidas pela IES.	Otimizar a participação dos envolvidos no processo.	x	x	x	x	x
	Ampliar a divulgação de resultados e das ações realizadas.	x	x	x	x	x
	Analisar e implantar os resultados das avaliações nos PPCs dos cursos.	x	x	x	x	x
	Elaborar novos projetos e acompanhamento das ações a partir dos resultados da avaliação institucional.	x	x	x	x	x

Aprimorar os processos da CPA.	Consolidar o envolvimento dos coordenadores e dos professores na divulgação e na realização dos ciclos avaliativos.	x	x	x	x	x
	Melhorar qualidade de relatórios de avaliação.	x	x	x	x	x
	Gerar o registro das informações de maneira válida e confiável.	x	x	x	x	x

Quadro 2 – Metas e prazos relativos ao ensino

OBJETIVOS/METAS	AÇÕES	CRONOGRAMA				
		2022	2023	2024	2025	2026
Fortalecer os cursos de graduação e de pós-graduação.	Melhorar os conceitos dos cursos de graduação, em busca do conceito 4 nos próximos ciclos avaliativos (CPC).	x	x	x	x	x
	Ampliar o número de alunos da graduação presencial e pós-graduação, investindo em melhorias em seus processos de captação.	x	x	x	x	x
Criar e implantar novos cursos de graduação.	Mapear e identificar a demanda por novos cursos.	x	x	x	x	x
	Avaliar condições institucionais para a oferta dos cursos.	x	x	x	x	x
Promover eventos nas áreas correlatas dos cursos.	Implantar atividades e eventos periódicos.	x	x	x	x	x
Consolidar os cursos de graduação e de pós-graduação.	Buscar o crescimento do número de alunos da graduação presencial e pós-graduação.	x	x	x	x	x
	Consolidar o ecossistema de aprendizagem e o currículo proposto pela IES.	x	x	x	x	x
	Consolidar o conceito de *lifelong learning* (Aprendizado ao longo da vida) promovido pela pós-graduação desta IES.	x	x	x	x	x
Consolidar os cursos de Educação a Distância.	Buscar o crescimento do número de alunos da graduação EaD e pós-graduação EaD.	x	x	x	x	x
Consolidar e ampliar a oferta de cursos de pós-graduação *lato sensu*.	Promover ampla divulgação dos cursos de pós-graduação *lato sensu* junto à comunidade, em particular ao	x	x	x	x	x

	graduando da instituição, visando a uma maior captação de candidatos para o processo de ingresso.					
	Ampliar a oferta de cursos na unidade.	x	x	x	x	x

Quadro 3 – Metas e prazos relativos à pesquisa

OBJETIVOS/METAS	AÇÕES	CRONOGRAMA				
		2022	2023	2024	2025	2026
Dar maior visibilidade às áreas de pesquisa da IES.	Divulgar periodicamente editais de projetos de pesquisa.	x	x	x	x	x
	Priorizar os programas de pesquisa que apresentem projetos multidisciplinares.	x	x	x	x	x
	Promover a incorporação das atividades de pesquisa à cultura de toda a comunidade acadêmica.	x	x	x	x	x
Consolidar a produção científica.	Estimular a pesquisa em maior número de áreas do conhecimento.	x	x	x	x	x
	Propor metas de produção e produtividade científica, por pesquisadores e por grupos de pesquisa, respectivamente.	x	x	x	x	x

Quadro 4 – Metas e prazos relativos à extensão

OBJETIVOS/METAS	AÇÕES	CRONOGRAMA				
		2022	2023	2024	2025	2026
Promover e coordenar os programas de extensão IES.	Divulgar periodicamente editais de projetos de extensão.	x	x	x	x	x
	Priorizar a interdisciplinaridade e a multidisciplinaridade dos projetos vinculados aos programas.	x	x	x	x	x
	Estimular parcerias externas aos programas de extensão.	x	x	x	x	x
	Promover a incorporação das atividades de extensão à cultura de toda a comunidade acadêmica.	x	x	x	x	x

Oferecer estímulo e suporte às atividades dos projetos extensionistas.	Estimular publicações das ações extensionistas, caracterizando uma extensão de caráter científico.	x	x	x	x	x
	Desenvolver novos projetos que possam contemplar a necessidade imediata da sociedade.	x	x	x	x	x
Estimular a criação de cursos de extensão.	Estimular cursos de extensão para atender à demanda da sociedade.	x	x	x	x	x
	Avaliar as práticas de extensão, no sentido de novas adequações.	x	x	x	x	x
Intensificar o sistema de coordenação e avaliação das ações de extensão.	Estabelecer políticas internas que possam fortalecer o controle das ações extensionistas da IES.	x	x	x	x	x
	Capacitar pessoal docente e discente, bem como técnico-administrativo, para atuar no gerenciamento das informações.	x	x	x	x	x
Consolidar as atividades voltadas para a promoção de ações de proteção social.	Fortalecer o acesso da sociedade à educação superior por meio das atividades de extensão.	x	x	x	x	x
	Propor ações sociocomunitárias, com vistas ao desenvolvimento sustentável de comunidades.	x	x	x	x	x
Aprimorar os programas de extensão.	Promover encontros com os colegiados de cursos para discussão e aprimoramento dos projetos da IES.	x	x	x	x	x

Quadro 5 – Metas e prazos relativos à assistência estudantil

OBJETIVOS/METAS	AÇÕES	CRONOGRAMA				
		2022	2023	2024	2025	2026
Desenvolver novos programas ou melhorar os já existentes para os alunos.	Ampliar o acompanhamento do desenvolvimento acadêmico dos alunos.	x	x	x	x	x
	Ampliar o número de bolsas e financiamentos e reduzir inadimplência.	x	x	x	x	x
	Apoiar a divulgação da produção científica discente.	x	x	x	x	x
	Reformular e consolidar políticas de acompanhamento de egressos.	x	x	x	x	x

	Estimular adaptação e permanência do corpo discente.	x	x	x	x	x
Possibilitar maior aproximação dos discentes com a realidade social.	Humanizar a vivência acadêmica, através de iniciativas nas áreas social, artística, cultural e esportiva.	x	x	x	x	x
	Incentivar a participação dos estudantes em projetos comunitários.	x	x	x	x	x
Ampliar iniciativas para acompanhar o desenvolvimento acadêmico dos estudantes.	Intensificar os programas de apoio à formação acadêmica dos estudantes.	x	x	x	x	x
	Desenvolver ações didático-pedagógicas que promovam a integração de diferentes áreas do conhecimento.	x	x	x	x	x
Promover a inclusão do discente portador de necessidades educacionais especiais.	Apoiar a participação dos alunos público-alvo da educação inclusiva em atividades acadêmico-culturais.	x	x	x	x	x
	Oferecer condições de acessibilidade arquitetônica e atitudinal, com vistas a minimizar possíveis restrições ao PCD.	x	x	x	x	x
	Ampliar o número de acessos apropriados às pessoas com deficiência ou com mobilidade reduzida.	x	x	x	x	x
Ampliar a empregabilidade do aluno.	Aprimorar constantemente a plataforma Vida & Carreira.	x	x	x	x	x
	Ampliar as vagas de estágio e as oportunidades de emprego.	x	x	x	x	x

Quadro 6 – Metas e prazos relativos à comunicação com as comunidades interna externa

OBJETIVOS/METAS	AÇÕES	CRONOGRAMA				
		2022	2023	2024	2025	2026
Aprimorar a comunicação com a comunidade interna e externa.	Ampliar a divulgação dos diversos cursos junto à comunidade.	x	x	x	x	x
	Criar parcerias com mídias locais.	x	x	x	x	x
	Ampliar a publicidade dos resultados das avaliações interna e externa.	x	x	x	x	x
	Aprimorar as ações da Diretoria de Comunicação e	x	x	x	x	x

	do departamento de marketing da IES.					
	Promover a atualização dos conteúdos do site da instituição, bem como divulgar eventos de interesse acadêmico-administrativo.	x	x	x	x	x
Implantar um mecanismo de melhoria no atendimento ao aluno.	Revisar a cadeia de serviços dos principais processos acadêmicos.	x	x	x	x	x
	Mapear o atendimento do início ao fim, ou seja, até a entrega dos serviços aos alunos.	x	x	x	x	x
Estabelecer comunicação com a comunidade interna.	Priorizar a transparência na comunicação interna de maneira que o colaborador seja o primeiro a saber dos projetos e dos planos.	x	x	x	x	x
	Priorizar uma política de comunicação que estimule o diálogo, a parceria e o engajamento.	x	x	x	x	x

Quadro 7 – Metas e prazos relativos ao corpo docente

OBJETIVOS/METAS	AÇÕES	CRONOGRAMA				
		2022	2023	2024	2025	2026
Ter um corpo docente qualificado.	Contratar professores titulados.	x	x	x	x	x
	Apoiar os docentes para alcançarem a qualificação acadêmica em programas *stricto sensu* regulamentados e reconhecidos.	x	x	x	x	x
Aprimorar o plano de carreira docente.	Buscar constantemente a melhoria do plano de carreira dos professores da IES.	x	x	x	x	x
Promover a formação continuada.	Capacitar interna e externamente os docentes.	x	x	x	x	x
	Prover condições institucionais para a participação em eventos científicos, técnicos, artísticos e culturais que ampliem a visão de mundo do docente.	x	x	x	x	x
	Capacitar os docentes a utilizarem as novas tecnologias da informação e educação.	x	x	x	x	x

Quadro 8 – Metas e prazos relativos ao corpo técnico-administrativo

OBJETIVOS/METAS	AÇÕES	CRONOGRAMA				
		2022	2023	2024	2025	2026
Proporcionar desenvolvimento profissional dos colaboradores.	Promover a qualificação do corpo técnico-administrativo por meio de treinamentos, palestras e seminários.	x	x	x	x	x
Ampliar os projetos e programas que proporcionam qualidade de vida no trabalho.	Intensificar ações que contribuem para a satisfação do colaborador.	x	x	x	x	x
Discutir o plano de carreira do corpo técnico-administrativo.	Buscar atualização do plano de carreira técnico-administrativo.	x	x	x	x	x

Quadro 9 – Metas e prazos relativos à gestão acadêmico-administrativa

OBJETIVOS/METAS	AÇÕES	CRONOGRAMA				
		2022	2023	2024	2025	2026
Desenvolver as ações necessárias para garantir os espaços para a prática profissional.	Promover parcerias com empresas, instituições públicas e privadas, movimentos sociais e comunidades.	x	x	x	x	x
	Disponibilizar os laboratórios específicos dos cursos a serem oferecidos.	x	x	x	x	x
Promover as condições adequadas de acesso e permanência dos alunos na IES.	Elaborar e divulgar o processo seletivo.	x	x	x	x	x
	Promover o nivelamento e o reforço aos discentes.	x	x	x	x	x
	Aprimorar a atuação do núcleo de atendimento ao estudante.	x	x	x	x	x
	Atuar para garantir o acesso dos alunos à política de concessão de bolsas de estudos e descontos diversos.	x	x	x	x	x
Implantar e fortalecer a qualidade da gestão acadêmica.	Fortalecer a autonomia, a representatividade e a participação dos órgãos colegiados nas instâncias de decisão.	x	x	x	x	x

	Desenvolver mecanismos que garantam a sustentabilidade financeira.	x	x	x	x	x
	Utilizar os dados da Comissão Própria de Avaliação (CPA) para detectar as fragilidades e as potencialidades de maneira a oferecer insumos para a tomada de decisão gerencial.	x	x	x	x	x
	Zelar para que os documentos institucionais atendam aos requisitos legais e à permanente atualização e melhoria da gestão acadêmica.	x	x	x	x	x

Quadro 10 – Metas e prazos relativos à biblioteca

OBJETIVOS/METAS	AÇÕES	CRONOGRAMA				
		2022	2023	2024	2025	2026
Ampliar e melhorar o atendimento, o acervo e os espaços da biblioteca.	Ampliar e atualizar acervo de livros, periódicos, base de dados e multimídia.	x	x	x	x	x
	Melhorar infraestrutura com relação a espaço físico e mobiliário.	x	x	x	x	x
	Promover melhoria dos equipamentos de informática, segurança e preservação.	x	x	x	x	x
	Renovar e atualizar acervo de periódicos e base de dados.	x	x	x	x	x
Atualizar acervo.	Elaborar o orçamento para aquisição do acervo de livros.	x	x	x	x	x
Oferecer cursos e oficinas constantemente	Ministrar cursos e treinamentos para a comunidade acadêmica sobre normatização, utilização de *softwares* e outros temas relativos aos serviços da biblioteca	x	x	x	x	x

Quadro 11 – Metas e prazos relativos à infraestrutura física

OBJETIVOS/METAS	AÇÕES	CRONOGRAMA				
		2022	2023	2024	2025	2026
Adequar e reformar os espaços da IES.	Ampliar estrutura física atual.	x	x	x	x	x
	Construir ambientes instigantes e adequados às necessidades.	x	x	x	x	x

	Promover melhoria de condições de uso de espaços físicos.	x	x	x	x	x
	Ampliar os laboratórios e atualizar os já existentes.	x	x	x	x	x
	Ampliar e modernizar o acesso à rede wi-fi.	x	x	x	x	x
	Promover melhoria das condições de uso dos espaços físicos, atendendo, inclusive, às necessidades de acessibilidade arquitetônicas.	x	x	x	x	x
	Melhorar constantemente os serviços de alimentação a partir de pesquisas de qualidade, sugestão e satisfação.	x	x	x	x	x
	Desenvolver política de manutenção e recuperação continuada dos imóveis, atuando nas áreas predial, elétrica, de refrigeração, hidráulica, de urbanismo e conforto.	x	x	x	x	x

2.5. ÁREAS DE ATUAÇÃO

O Centro Universitário dos Guararapes atuará em diferentes níveis e modalidades de ensino, sob uma base de infraestrutura física, de recursos financeiros e de recursos humanos. As áreas de atuação acadêmica da instituição, especificamente nas atividades de ensino, estão apresentadas a seguir.

Cursos regulares presenciais:

- Graduação (Bacharelado, Licenciatura e cursos Superiores de Tecnologia);
- Pós-graduação *lato sensu* (especializações e MBA).

Cursos de educação continuada:

- Cursos de extensão ou de educação continuada, em diversas áreas do conhecimento e com diferentes cargas horárias.

2.5.1. Graduação

A decisão de como ocorre a oferta dos cursos de graduação tem relação direta com as diretrizes estabelecidas neste PDI e responde às diversas demandas sociais, mercadológicas e institucionais. São realizados estudos constantemente sobre a adequação da infraestrutura existente, a disponibilidade de corpo docente qualificado, a viabilidade econômico-financeira, os interesses sociais e institucionais dessa oferta, a demanda existente, etc.

A observância dessas diretrizes precede a elaboração dos Projetos Pedagógicos dos Cursos (PPCs) e a organização dos conteúdos em uma matriz curricular. Os PPCs, por sua vez, tomam por base o projeto educacional do Centro Universitário dos Guararapes, conforme seu PDI, as Diretrizes Curriculares Nacionais, quando existentes, e as regulamentações legais pertinentes. Após o enquadramento referido, o PPC, proposto pela coordenação do curso e seu Núcleo Docente Estruturante (NDE), torna-se objeto de análise dos gestores diretamente envolvidos (coordenador de curso/diretor da IES/especialista de área) e posterior deliberação pelos respectivos órgãos colegiados.

2.5.2. Pós-Graduação Lato Sensu

O Centro Universitário dos Guararapes oferece, nas mesmas áreas do conhecimento da graduação, cursos de especialização, em nível de pós-graduação *lato sensu,* destinados aos portadores de diploma de graduação, obedecendo à legislação em vigor.

As condições de oferta, o número de vagas disponíveis, os dias de aula e o horário dos cursos irão variar de acordo com a demanda e a estrutura da unidade. Essas informações serão disponibilizadas no *site* institucional e divulgadas nos meios midiáticos, maximizando as oportunidades de os interessados conhecerem o portfólio de oferta.

2.5.3. Cursos de Educação Continuada

O Centro Universitário dos Guararapes oferece, ainda, cursos de educação continuada, destinados aos públicos interno e externo, em consonância com o que está previsto na legislação em vigor. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN), Lei n. 9394/96, no capítulo IV, Da Educação Superior, artigo 43, estabelece que as IES têm como fim:

> [...] IV – Promover a divulgação de conhecimentos culturais, científicos e técnicos que constituem patrimônio da humanidade e comunicar o saber através do ensino, de publicações e de outras formas de comunicação. VI – Estimular o conhecimento dos problemas do mundo presente, em particular os nacionais e regionais, prestar serviços especializados à comunidade e estabelecer com esta uma relação de reciprocidade. VII – Promover a extensão, aberta à participação da população, visando à difusão das conquistas e benefícios resultantes da criação cultural e da pesquisa científica e tecnológica geradas na instituição. (BRASIL, 1996).

Nesse sentido, o Centro Universitário dos Guararapes tem como uma de suas premissas de trabalho a aproximação com a comunidade do entorno e com a comunidade local, de modo a promover cursos de extensão e de educação continuada por meio de práticas extensionistas. Além disso, a oferta de cursos de pós-graduação e MBA direcionam a vocação da instituição de acompanhar a formação contínua dos egressos. Esses podem ser premiados ao fim da graduação, de acordo com critérios institucionais, entre eles, seu desempenho, com bolsa para cursar o programa de especialização *lato sensu* da Instituição.

2.6. POLÍTICAS INSTITUCIONAIS VOLTADAS À VALORIZAÇÃO DA DIVERSIDADE, DO MEIO AMBIENTE, DA MEMÓRIA CULTURAL, DA PRODUÇÃO ARTÍSTICA E DO PATRIMÔNIO CULTURAL, E AÇÕES AFIRMATIVAS DE DEFESA E PROMOÇÃO DOS DIREITOS HUMANOS E DA IGUALDADE ÉTNICO-RACIAL

Nos domínios do Centro Universitário dos Guararapes, do ponto de vista da acessibilidade atitudinal, a instituição investe em campanhas educativas cujos temas versam sobre a negação de qualquer tipo de discriminação e intolerância, seja ela de cor, credo, raça ou gênero. Assim como a aceitação do nome social já é um antigo direito respeitado nos espaços de convivência da IES, mesmo antes de ser transformado em lei, este programa se replica na instituição.

Em relação à acessibilidade espacial, essa responsabilidade se revela pelo cuidado demonstrado com os espaços, cuidando para que seus obstáculos sejam removidos ou interfiram minimamente na livre circulação das pessoas, ou com vagas exclusivas no estacionamento, rampas de acesso, elevadores e bebedouros adaptados. As bibliotecas contam também com *softwares* de auxílio aos portadores de deficiência visual, e a equipe de apoio psicopedagógico conta com profissionais ledores e intérpretes de Libras.

Todas as prestações de serviços, mesmo aquelas que sejam desenvolvidas no âmbito das práticas extensionistas, desvelam as formas como esta política de valorização da diversidade ocorre na instituição. Do ponto de vista do acolhimento à comunidade, a mantenedora já desenvolve uma política de *campus* aberto, ou seja, o acesso às suas dependências acontece com a maior liberdade possível, o que gera uma aproximação relevante com a comunidade, que permite, entre outras coisas, a constituição de espaços de diálogo.

O diálogo favorece parcerias a serem estabelecidas entre a IES, a sociedade e os órgãos públicos, o que, por sua vez, é extremamente relevante para que se possa oportunizar o enfrentamento de dificuldades variadas nas regiões do munícipio, que podem dizer respeito à defesa do meio ambiente, à promoção dos direitos humanos, bem como à criação de mecanismos para a preservação da memória cultural e para a valorização do patrimônio artístico local.

A própria concepção de currículo pensado para os cursos ofertados pelo Centro Universitário dos Guararapes pauta-se na ideia de que essa relação com o entorno significa um ecossistema rico de aprendizagem, que amplia as competências dos discentes ao mesmo tempo em que possibilita a reflexão deles e da própria comunidade sobre os principais desafios e os princípios elementares para o exercício pleno da cidadania em uma sociedade contemporânea que é multicultural.

Como parte dessa política de valorização, as atividades do Centro Universitário dos Guararapes, ofertadas a partir de programas, projetos, cursos, eventos e prestações de serviços, são ações que promovem esse respeito e o reconhecimento da diversidade cultural, da produção artística e do patrimônio cultural e histórico. As atividades programadas têm o intuito de envolver, de modo transversal, os alunos de todos os cursos ofertados pelo Centro Universitário dos Guararapes, colocando-os em contato direto com a comunidade, garantindo a transmissão dos resultados dessa reflexão e atuação.

Por meio de um currículo integrado por competências, personalizado, conectado às demandas do mundo do trabalho, o aluno pode construir o seu projeto de vida desde o início do curso, aprender na prática, trocar conhecimento com outras áreas, ampliar suas redes e viver uma experiência universitária plena. Adotado nas melhores escolas do mundo, o *Core Curriculum* integra os conhecimentos necessários aos estudantes que estão no ensino superior, independentemente da carreira escolhida. A comunidade de aprendizagem, com alunos de diferentes cursos, permite o diálogo, o desenvolvimento da visão de mundo e o exercício da criatividade e da cidadania. Ademais, por meio do Projeto Vida & Carreira, o aluno pode desenvolver competências socioemocionais em uma plataforma de autogestão da carreira. A cada Unidade Curricular, o aluno receberá uma certificação e as competências automaticamente serão inseridas em seu currículo do futuro, além de poder cursar UCs no próprio ambiente profissional.

Assim, os alunos têm contato com as discussões sobre diversidade, meio ambiente, memória e patrimônio cultural, produção artística da cidade, bem como com questões relacionadas à defesa e à promoção dos direitos humanos e da igualdade étnico-racial. O contato com cada uma dessas questões dar-se-á de acordo com os projetos que os alunos escolherem desenvolver. Todos os

discentes, em alguma medida, terão relação direta com essas temáticas, uma vez que o objetivo é desenvolver a habilidade e a capacidade dos alunos de lidar com a diversidade, de desenvolver o pensamento crítico e de resolver problemas complexos.

Projetos de extensão que estimulam o protagonismo do aluno na transformação da realidade do entorno do *campus*, com ações locais de impacto voltadas para a responsabilidade social e a aplicação de conhecimentos desenvolvidos no curso. Os professores irão sempre incentivar que esses projetos sejam realizados nas comunidades do entorno da IES, o que estimula nos estudantes o estabelecimento do status de pertencimento local, ao mesmo tempo em que fortalece uma atuação cidadã, em esfera global, com forte impacto das discussões acerca de equidade social e de sustentabilidade.

A partir das possibilidades abertas por essas experiências de aprendizagem baseadas na construção de projetos, busca-se desenvolver nos alunos não apenas um olhar crítico voltado para esses temas de relevância local e global, mas sobretudo ações e práticas pedagógicas que estejam fundamentadas no compromisso social. As ações desenvolvidas traduzem e materializam essa política institucional atenta às prioridades sociais contemporâneas e dedicada a uma formação mais humanística fundamentada em princípios da solidariedade humana, da diversidade e do cuidado para consigo mesmo, para com o outro e para com o planeta.

A integração dos conhecimentos teóricos e práticos como fonte de aprendizagem significativa e de crescimento individual e coletivo começa a ser construída já no primeiro ano do curso, mas o incentivo a atuar localmente a partir dos princípios de uma sociedade multicultural e sustentável segue como premissa no decorrer de todo o processo formativo. Tendo desenvolvido o olhar para as questões pontuadas anteriormente e estabelecido vínculos com a comunidade local, já ao fim de sua trajetória formativa, por meio das práticas, nos estágios ou no TCC, se for o caso, o aluno potencialmente irá se conectar com a cidade de uma forma diferenciada. A partir das escolhas que ele fez nessa trajetória, poderá trabalhar e implementar ações coerentes com uma formação nessa perspectiva integral recebida ao longo do curso.

Essa é uma política institucional estreitamente relacionada à ideia de uma formação humanística, reflexiva e crítica, na qual os profissionais formados apresentam uma atuação fundamentada na ética, na responsabilidade socioambiental, no respeito à diversidade cultural, étnico-racial e de gênero, atuando sempre a favor da defesa e da preservação dos direitos humanos. Todos os projetos propostos e realizados pelos discentes dos diversos cursos do Centro Universitário dos Guararapes são avaliados a partir dessa perspectiva, considerando, por exemplo, se respondem às questões de sustentabilidade e de respeito ao meio ambiente, se levam em consideração a valorização da diversidade, da memória, do patrimônio e da produção cultural e se propõem ações afirmativas de defesa e de promoção dos direitos humanos e da igualdade étnico-racial. Os projetos são avaliados não simplesmente observando-se se atendem às demandas do mercado de trabalho, mas sobretudo se são voltados a todas as questões de cidadania envolvidas, aspectos esses problematizados juntamente com os professores.

Além de levar os alunos a lidarem com situações concretas e diferentes no que diz respeito a esses temas prioritários da sociedade atual, é também política do Centro Universitário dos Guararapes desenvolver atividades acadêmicas que permitam que a comunidade ultrapasse os muros da escola a fim de trazer a expressão da cultura local para dentro da instituição, seja em apresentações artísticas que valorizem as manifestações e os grupos existentes na cidade, convidados para abrir ou fechar algum evento acadêmico, seja como tema e pauta de reflexão de algum trabalho científico.

As manifestações artísticas e culturais se fazem presentes em atividades acadêmicas que privilegiam todos os espaços e tempos do Centro Universitário dos Guararapes, podendo acontecer antes do início das aulas ou no horário do intervalo. São organizadas rodas de conversa, webinars, lives, exibição e debate de filmes com palestrantes convidados para abordar temáticas de relevância social. Essas intervenções artísticas e culturais podem acontecer, ainda, por meio das parcerias firmadas com escolas, centros culturais e diversas instituições com notório trabalho social e artístico na região, realizando-se, assim, reflexão e atuação crítica junto à própria comunidade sobre os temas escolhidos.

2.6.1. Ânima Plurais

O Centro Universitário dos Guararapes, integrante da Ânima Educação, faz parte de um amplo ecossistema que deu mais um passo no compromisso com a diversidade e a inclusão. Para dar força a essa transformação, foi criado o Ânima Plurais, um conjunto de políticas de diversidade. O que move essa política é o compromisso de transformar o país pela educação. Assim, é preciso buscar coerência entre o que se discute e se aprende em sala de aula e as práticas da instituição. O movimento deve seguir o caminho do senso de responsabilidade, uma vez que há a oportunidade de desenvolver um projeto de grande impacto social.

Figura 3 - Manifesto do Ânima Plurais

O guarda-chuva da diversidade é amplo e abrange diversos aspectos, como raça, gênero, idade, religião, deficiência e orientação afetivo-sexual. Dessa forma, o projeto objetiva impulsionar ações para promoção das diferentes formas de diversidade. No primeiro biênio, o foco ocorre na questão racial, com ações voltadas à inclusão e à equidade, mas com um olhar interseccional, além de trabalhar também outros pilares da diversidade, como LGBTQIA+, gênero, gerações e PCD.

O ecossistema Ânima, incluindo suas IES, é reconhecido por seus alunos e alunas (Pesquisa Fbiz) e pelos colaboradores e colaboradoras (Pesquisa GPTW) como um espaço de respeito à diversidade. De acordo com os estudos da McKinsey, divulgados pela Consultoria Harpia – orientação e diversidade:

- Empresas com diversidade étnica e racial possuem 35% mais chances de ter rendimentos acima da média do seu setor;
- As empresas com diversidade de gênero possuem 15% a mais de chances de ter rendimentos acima da média;
- Nos Estados Unidos, para cada 10% de aumento na diversidade racial ou étnica na equipe de executivos, os lucros aumentam 0,8%;

Ademais, pesquisa da Harvard Business Review revelou que, nas empresas onde o ambiente de diversidade é reconhecido, os funcionários estão 17% mais engajados e dispostos a irem além das suas responsabilidades. Identificou-se também que a existência de conflitos chega a ser 50% menor que nas outras organizações.

A intenção é ir mais além no compromisso e no engajamento. Logo, são metas do Ânima Plurais:

- Implementar e consolidar o programa de desenvolvimento e progressão de carreira de colaboradores que se autodeclarem pretos ou pardos;
- Fortalecer o treinamento e a formação na temática da diversidade e inclusão dentro da ECOA – Universidade Corporativa para todos os colaboradores, com treinamentos multimeios apresentando conteúdos em forma de vídeo, podcasts, e-books e outros, de forma bem simples e didática;
- Aumentar o número de professores e professoras que se autodeclarem pretos e pardos por meio de recrutamento intencional;
- Realizar o censo no Ecossistema Ânima para mapear a diversidade;
- Incentivar a criação projetos de extensão, iniciação científica e outras frentes de trabalho que impactem as comunidades do entorno no que diz respeito a essa temática.

Uma das primeiras atividades desenvolvidas pelo Ânima Plurais foi o **Programa de Aceleração de Carreiras** a fim de pensar a jornada profissional dos colaboradores negros. Foram abertas inscrições e, dos mais de 120 inscritos, os 24 primeiros já estão sendo contemplados. Eles passaram por um grupo focal, no qual discutiram conceitos de sucesso, carreira e desenvolvimento, com

recorte especial para o impacto da questão racial em todo o processo. Na sequência, cada um deles pôde escolher um mentor, dentre os executivos da instituição – ressalta-se que 100% dos executivos se dispuseram a prestar mentoria para esses colaboradores. Durante seis meses, os colaboradores contam com encontros mensais com o seu mentor para um acompanhamento. Além disso, durante seis meses, uma consultora do Gestão de Pessoas acompanha os mentorados na criação de um Plano de Desenvolvimento Individual.

Também são realizados **cursos**, como o "Tendências para a Docência no Ensino Superior", uma formação exclusiva para profissionais negros para mapear talentos que vão formar um banco para possíveis contratações de professores e professoras. O curso aborda os temas docência, identidade profissional e diversidade na sala de aula; currículo integrado e organização pelo Ensino para Compreensão; e planejamento de experiências de aprendizagem em dupla de professores, tendo em vista as metodologias ativas de aprendizagem, com encontros ao vivo por videoconferência e estudos autônomos no ambiente virtual de aprendizagem. No último dia de cada turma, uma profissional de Recrutamento e Seleção participa do encontro.

Foi lançada uma **chamada pública**, abrindo as portas para que alunos, egressos e colaboradores enviem seus projetos que promovem a diversidade e o debate racial. O objetivo é dar voz a esses projetos nas redes sociais. Ademais, são também promovidas rodas de conversa abertas a toda comunidade do ecossistema sobre as experiências e as existências plurais.

Há também encontros chamados **Letramentos**. Na primeira edição, participaram os times de Gestão de Pessoas, de Comunicação e Marketing e parceiros, do NAPI, do Instituto Ânima e da Vice-Presidência de Transformação Digital. Houve a reflexão sobre vieses inconscientes, racismo e antirracismo. A ideia do encontro é promover um olhar atento para questões étnico-raciais, inclusive na execução de trabalhos diários.

No Órbita, canal de comunicação entre a IES e seus colaboradores, há uma página destinada ao Ânima Plurais, com informações diversas sobre essa política. Há, inclusive, o calendário de ações previstas, com siglas e conceitos

relacionados à diversidade e à inclusão, diretrizes e combinados e os pilares e as temáticas centrais de cada mês.

2.7. POLÍTICAS INSTITUCIONAIS VOLTADAS AO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO

A prática social é realizada por meio das diretrizes institucionais e de políticas de extensão universitária propostas no Plano de Desenvolvimento Institucional do Centro Universitário dos Guararapes. Essas diretrizes norteadoras requerem estratégias educativas variadas e complementares no pensar e no fazer acadêmicos da IES, que busca, gradativamente,

- o conhecimento da realidade regional e dos seus condicionantes históricos, políticos e sociais;
- a formação de profissionais competentes para atuar responsavelmente sobre essa realidade;
- o compromisso com as necessidades e os interesses básicos da comunidade;
- a articulação entre as atividades de ensino, pesquisa e extensão;
- a revisão periódica e fundamentada dos projetos pedagógicos dos cursos que oferece, de modo a contribuir para a realização dos projetos educacionais dos estudantes, responder às mudanças ocorridas na sociedade e colaborar para o desenvolvimento curricular perante as diretrizes, os desafios e os avanços didático-pedagógicos;
- 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.

Dessa forma, pretende-se estimular um conhecimento capaz de dar *feedback* de um processo contínuo de aperfeiçoamento das atividades educacionais que concebe e realiza. O Projeto Pedagógico do Centro Universitário dos Guararapes expressa a organização e o pensar de suas propostas pedagógicas,

voltadas para a formação do cidadão e do profissional, validando a abertura de cursos correlacionados à demanda da região, à oferta de cursos pelas instituições existentes no entorno e ao perfil do corpo docente associado ao foco e ao campo de atuação dos cursos a serem ministrados, de modo a promover a inclusão de alunos no mundo do trabalho.

Sob esse direcionamento, sublinha-se que o Projeto Pedagógico Institucional representa uma perspectiva de abordagem e reflexão sobre o atual processo de globalização e concorrência na educação, na dinâmica escolar e, logicamente, na construção dos projetos pedagógicos dos cursos existentes e dos cursos a serem implantados, considerando sua realização e os sujeitos atuantes de forma que a essência de existência dos cursos respeite o projeto educacional demandado pelos jovens estudantes. Nessa direção, algumas ações são consideradas para a consolidação do projeto institucional:

- instrumentalizar o estudante para que seja capaz de formular seu projeto de vida;
- propiciar experiência no ciclo profissional para a interligação entre a academia e o mercado de trabalho;
- promover a integração entre a IES e outras instituições, empresas e órgãos públicos e privados, por meio de um relacionamento participativo e produtivo;
- explorar as mais modernas ferramentas de comunicação, estimulando o seu uso nas atividades acadêmicas;
- promover a modernização contínua das instalações e dos recursos materiais e físicos da IES;
- consolidar uma estrutura organizacional compatível com sua missão e adaptá-la, sistematicamente, às necessidades de seu modelo pedagógico e administrativo;
- oferecer uma educação de qualidade, de modo a formar um capital intelectual capaz de participar, enquanto profissionais competentes, do desenvolvimento sustentável do estado e da região, englobando valores de ética e de responsabilidade social às organizações;
- exercer, na plenitude, a sua autonomia, o papel crítico que lhe é inerente, como fórum privilegiado de reflexão e proposição;

- desenvolver as habilidades e competências dos estudantes, permitindo complementar sua formação com liberdade, oferecendo disciplinas optativas, cursos de complementação e oportunidades diferenciadas para integralização dos currículos;
- incorporar novas tecnologias que representem avanços para a realização da atividade acadêmico-pedagógica.

Contando com a participação de vários atores sociais, como entidades integrantes do setor privado, além de diversos segmentos da sociedade, considerando todas as nuances e etapas do processo formativo, o Centro Universitário dos Guararapes tem fomentado total interação com a sociedade, envolvendo os servidores docentes e técnicos-administrativos, os alunos e discutindo alternativas viáveis para a implementação de projetos de ensino, pesquisa e extensão comprometidos com a sociedade, com o tempo presente e com as soluções almejadas, com vistas ao desenvolvimento econômico dos municípios de influência e demais regiões atendidas pelo ensino.

Dessa forma, o ensino superior muda a maneira como se relaciona com a sociedade e se apresenta como uma iniciativa concreta e possível para promover o desenvolvimento econômico e sustentável, uma vez que tem clareza de seu papel na formação integral de indivíduos, cidadãos, profissionais e líderes preparados para lidar com as complexidades do presente e do futuro.

2.8. POLÍTICAS INSTITUCIONAIS VOLTADAS À RESPONSABILIDADE SOCIAL

O conceito de responsabilidade social no contexto corporativo contemporâneo consiste em um conjunto de iniciativas que determina a forma como as organizações dialogam com a sociedade, permitindo-as exercer seu compromisso social de melhoria da qualidade de vida, agregar valor econômico e social às suas atividades e gerar diferenciais perceptíveis a todos os seus públicos de interesse.

Quando a organização é uma instituição de ensino, essa responsabilidade com a sociedade destaca-se ainda mais por sua natureza formativa, que se traduz em sua capacidade de transformar e fortalecer os indivíduos, de provocar mudanças na sociedade e de responder às suas necessidades. A educação é de importância vital para a humanidade, e as instituições de ensino se comprometem com a sociedade, local e globalmente, não apenas quando produzem e disseminam conhecimentos e tecnologias, mas, principalmente, quando assumem seu papel de preparar indivíduos com autonomia e, também, quando os despertam para a necessidade de que pautem suas ações, tanto as individuais, quanto as profissionais e cidadãs, em posturas socialmente responsáveis, que elejam o desenvolvimento sustentável como uma premissa.

A educação para a sustentabilidade e para a responsabilidade social no Centro Universitário dos Guararapes é, pois, uma educação que acompanha as transformações pelas quais o mundo passa, que entende a sustentabilidade como um conjunto de posturas interdisciplinares, que orienta os eixos de formação dos alunos e contribui para sua formação integral. Por isso, a instituição investe continuamente no desenvolvimento do currículo e em inovações pedagógicas. Isso significa estar alinhado com as principais discussões da sociedade.

A adoção de um modelo educacional em sintonia com os novos tempos, e que garanta a formação pretendida aos educandos, implica fortes impactos para a gestão da instituição em todas as dimensões: acadêmica, de pessoas, administrativo-financeira e mercadológica. Considerando-se o lado corporativo, as instituições de ensino são socialmente responsáveis quando cuidam da gestão acadêmica, da gestão de pessoas, do administrativo-financeiro e da gestão de seus relacionamentos, pautando-se pelos mesmos princípios de responsabilidade social divulgados aos alunos. O Centro Universitário dos Guararapes zela para que a ampla aplicação de todos os princípios norteadores de sua atuação seja percebida em todos os setores da instituição, e não somente no discurso da sala de aula. Assim, a responsabilidade social da IES se materializa nas seguintes ações:

- acompanhamento da qualidade dos serviços prestados;

- ações afirmativas, como a contratação de portadores de necessidades especiais;
- defesa do meio ambiente;
- promoção da inclusão social, cultural e digital;
- preparação de futuros líderes para o desenvolvimento sustentável;
- promoção de valores éticos;
- preservação da memória e do patrimônio cultural;
- incentivo à produção artística;
- articulação do ensino, da pesquisa e da extensão.

As parcerias, sejam com a iniciativa privada, sejam com órgãos públicos, também são elos que a instituição estabelece com a população e têm o objetivo de viabilizar, em conjunto, projetos que, isoladamente, não sairiam do papel ou do campo da intenção. Do ponto de vista das práticas de gestão, o Centro Universitário dos Guararapes busca sempre avaliar a forma como age e se comunica com seu público interno (funcionários e professores), público externo (fornecedores e alunos) e também com outros públicos diretamente afetados pela sua atuação (órgãos governamentais, comunidade, sindicatos, pais de alunos, entre outros).

Em se tratando da gestão acadêmica, as práticas dizem respeito, por exemplo, às suas escolhas curriculares, aos projetos de pesquisa e extensão mantidos pela IES, à sua preocupação constante em instituir processos cada vez mais ágeis e flexíveis, estabelecendo um modelo que fortaleça práticas democráticas e estimule a participação de toda a comunidade acadêmica, sem exceções.

Em relação à gestão de pessoas, as práticas dão enfoque à criação de um ambiente saudável de trabalho e desenvolvimento profissional e a uma filosofia de gestão que incentive a transparência nas relações humanas e a participação das pessoas nas decisões, tornando-as partes indissociáveis da missão e da visão da instituição. O Centro Universitário dos Guararapes tem plena consciência de que o bem-estar de seus colaboradores (docentes e técnico-administrativos) é tão importante quanto o dos discentes, pois são eles que mantêm um contato mais direto e mais frequente com os alunos.

No que diz respeito à gestão administrativo-financeira, são observadas não somente as questões da responsabilidade na gestão do caixa e dos investimentos, como também as práticas relacionadas à administração da infraestrutura, as relações com parceiros e fornecedores, a organização interna e a governança. Verificam-se aí impactos relacionados ao desempenho econômico da instituição, assim como ao ambiental e ao social.

Já a gestão dos seus relacionamentos externos trata do diálogo, em diferentes formas, do Centro Universitário dos Guararapes com seus diferentes públicos. Diante do desafio de uma gestão socialmente responsável, esse diálogo passa pela participação em eventos da região e em parcerias com o poder público, considerando-se, sobretudo, o contexto contemporâneo, em que a verdade nas mensagens publicitárias e a transparência na relação estabelecida com os diversos públicos são fundamentais.

Na perspectiva da gestão, a adoção de práticas de responsabilidade social no Centro Universitário dos Guararapes reflete tudo o que é ensinado aos alunos, de forma a permitir que as experiências vividas na instituição contextualizem a sua atuação profissional e que as exigências do mundo do trabalho e dos negócios ajudem a contextualizar as experiências vividas na IES.

3. PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

O Programa de Avaliação Institucional do Centro Universitário dos Guararapes deve ser entendido como uma iniciativa projetada para abranger a avaliação em todas as dimensões das atividades da Instituição, que se abre às observações, críticas e sugestões da comunidade acadêmica, capazes de levar ao autoconhecimento da IES, para que consiga um desenvolvimento cada vez mais qualificado.

Os procedimentos e sistematização do Processo de Avaliação Institucional acontece nos termos do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES, elaborado com base no Roteiro de Autoavaliação Institucional – Orientações Gerais – INEP. Coube à Comissão Própria de Avaliação do Centro Universitário dos Guararapes elaborar, detalhadamente, como ocorre a avaliação das 10 dimensões do Sinaes, apresentando a sistemática que vai, desde a sensibilização até a divulgação dos resultados e dos planos de ações em decorrência de todo o processo.

Figura 4 – Eixos e dimensões do SINAES

Fonte: Comissão Própria de Avaliação.

A avaliação institucional, por sua concepção diagnóstica, é tida como um importante instrumento para a tomada de decisões no Centro Universitário dos

Guararapes. A partir dela, pode-se contextualizar todas as dez dimensões avaliadas pelo Sinaes, em seus respectivos eixos, assinalando, histórica e socialmente, a realidade institucional como um todo.

Para a IES, a autoavaliação permite a compreensão dos fatos cotidianos que impactam o atingimento de seus objetivos, reforçando a necessidade de que esta escuta seja realmente ativa, ou seja, que seus resultados gerem ações que possibilitem elevar o nível da qualidade da educação que ofertamos, dos serviços de suporte que prestamos e dos processos de gestão que utilizamos.

Nesse sentido, a avaliação institucional, por sua amplitude, exige o uso de múltiplas observações e instrumentos, que tragam em seu bojo critérios coerentes e relevantes sob o ponto de vista do que observam e buscam revelar. Assim, a avaliação institucional auxilia no desenvolvimento do projeto do Centro Universitário dos Guararapes, colocando uma lente de aumento sobre a necessária reflexão, coletiva, sobre quem somos e onde pretendemos chegar. Para tanto, a IES adota os seguintes objetivos:

- Estruturar o processo de autoavaliação institucional de forma a atender à Lei do Sinaes n. 10.861, de 2004, organizando-o como um instrumento de política educacional, voltada para a construção e consolidação da qualidade, da participação e da ética na educação superior, respeitando às diferentes identidades institucionais e regionais.

- Promover a avaliação contínua das atividades desenvolvidas pela IES, de modo a promover e estimular um processo avaliativo embasado na construção coletiva e que almeje a melhoria contínua e ao aperfeiçoamento de nossas ações.

- Fortalecer a representatividade dos órgãos gestores e colegiados na vida acadêmica, utilizando os dados da Comissão Própria de Avaliação (CPA) para detectar nossas fragilidades e potencialidades de maneira a dar-nos insumos para a tomada de decisão gerencial.

- Organizar uma forma padrão de informações da IES, seja na fase de sensibilização dos respondentes, seja na divulgação de seus resultados, de maneira a levar os envolvidos à compreenderem que a aferição da

realidade nos leva/permite, verdadeiramente, a revisão de nossas políticas e práticas pedagógicas e administrativas.

- Criar estratégias de marketing e propaganda para divulgação dos projetos institucionais e de informações úteis para as comunidades interna e externa, mobilizando os saberes para a busca de maior inovação, participação e engajamento, tornando mais efetiva a vinculação da Instituição com a comunidade.

- Transformar a autoavaliação institucional em uma meta-avaliação, ou seja, em uma avaliação da avaliação. Essa consciência da avaliação como um processo de alimentação e retroalimentação de informações nos garantirá verificar o nível da qualidade de nossa própria avaliação, dando-lhe maior consistência e suficiência.

Vale ressaltar que a elaboração do projeto da avaliação institucional da IES não visa apenas cumprir uma exigência legal, em função do Sinaes. Acredita-se que, ao longo dos anos de prática avaliativa, a trajetória de autoavaliação na IES deve ser marcada, sobretudo, por ações, processos e reflexões que conduzam ao autoconhecimento, na busca de subsídios para o aperfeiçoamento da gestão universitária.

3.1. COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL (CPA)

O processo de autoavaliação representa uma importante ramificação do Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior, que determinou que cada IES constituísse sua Comissão Própria de Avaliação (CPA), responsável pelo diagnóstico, planejamento e implementação de melhorias em todas as dimensões institucionais.

A Comissão Própria de Avaliação é o órgão responsável por:

- planejar, desenvolver, coordenar e supervisionar a Política de Avaliação Institucional definida na legislação pertinente;

- coordenar e articular o processo interno de Avaliação Institucional, mobilizando toda a comunidade acadêmica;
- sistematizar e disponibilizar, ao Ministério da Educação – MEC, as informações e os dados sobre a avaliação realizada;
- divulgar as informações e dados sobre a avaliação realizada;
- acompanhar e propor as ações a serem tomadas pela IES, em um plano de melhorias institucionais, conforme os resultados obtidos nas avaliações.

No regulamento próprio da CPA, constam todas as atribuições e as atividades a serem desenvolvidas pela CPA, que goza de autonomia em relação aos órgãos colegiados existentes no Centro Universitário dos Guararapes.

De maneira mais detalhada, cabe também à CPA:

- acompanhar o cumprimento do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI);
- construir/atualizar o Programa de avaliação institucional;
- construir anualmente, o Relatório de Autoavaliação Institucional;
- aprovar os procedimentos de avaliação indicados pelo SINAES;
- supervisionar a avaliação segundo as diretrizes de orientação do Ministério da Educação - MEC;
- assegurar a análise global e integrada das dimensões, estruturas, compromisso social, atividades, objetivos e finalidades e responsabilidades sociais dos cursos;
- divulgar os resultados das avaliações;
- propor projetos, programas e ações que proporcionem a qualidade das atividades acadêmicas e a melhoria do processo avaliativo institucional;
- sistematizar e socializar informações à comunidade acadêmica;
- analisar as informações que serão encaminhadas ao Instituto Nacional de Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira - INEP;
- formular proposta de melhoria do desenvolvimento da IES, com base nas análises produzidas no processo de autoavaliação, apresentando-a para a reitoria;

- desenvolver estudos e análises, visando o fornecimento de subsídios para a continuidade, aperfeiçoamento e modificação da política da Avaliação Institucional da IES;
- comparecer às reuniões convocadas por comissões de avaliações externas no Ministério de Educação nas ocasiões de visita in loco, conforme disponibilidade;
- analisar e discutir os resultados das avaliações externas, de curso, institucional e dos estudantes, propondo ações preventivas e corretivas para a Direção;
- exercer as demais atribuições inerentes à natureza de sua competência.

A metodologia proposta para a CPA visa à democratização e à participação de diversos segmentos e setores da IES no processo de autoavaliação. Os integrantes da comissão serão escolhidos e nomeados pela diretoria, à exceção do representante discente, que será indicado pelo órgão de representação estudantil da IES, ou, na sua inexistência, pelos representantes de turmas.

Compõem a CPA: o Presidente, integrante necessariamente do corpo docente da instituição; a representação do corpo docente; a representação do corpo técnico-administrativo; a representação do corpo discente, regularmente matriculado, indicado pelo órgão de representação estudantil da IES, ou, na sua inexistência, pelos representantes de turmas; a representação da sociedade civil organizada, sem vínculo empregatício com a Instituição. A nomeação dos integrantes deve seguir os critérios definidos no regimento institucional.

O mandato dos membros da CPA será por tempo indeterminado, e em caso de vacância, desistência, perda de mandato, renúncia ou morte de algum dos representantes, o presidente da CPA terá autonomia para indicar o novo membro, devendo comunicar a diretoria para as devidas formalidades.

O Programa de Avaliação Institucional (PAI), em que constam todas as atribuições e as atividades a serem desenvolvidas pela CPA, deve ser aprovado pelo Conselho Universitário. A cada segmento, compete atribuições específicas. O presidente da CPA participa convocando e presidindo as reuniões; distribuindo funções para os membros da Comissão; criando subcomissões de docentes,

quando necessário. Também cabe a ele, fomentar os processos de avaliação, de acordo com o Sinaes.

Os demais membros da CPA participam implementando os procedimentos de avaliação do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes); conduzindo os processos de avaliação interna da Instituição; e, ainda, sistematizando os procedimentos de avaliação e prestando informações aos órgãos competentes, quando solicitadas.

Com a avaliação institucional, a CPA espera ouvir e considerar a opinião da comunidade acadêmica, sensibilizando-a e envolvendo-a permanentemente para o compromisso pela construção e pelo desenvolvimento do processo. A comissão tem, ainda, como desafio, agilizar, diversificar e simplificar as abordagens avaliativas e a divulgação dos resultados.

3.2. PROJETO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

O Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior, instituído pela Lei n. 10.861, de 14 de abril de 2004, tem por objetivo avaliar o ensino superior, em nível de graduação, considerando-se: (1) as instituições de ensino, (2) os cursos oferecidos e (3) seus estudantes.

Como desdobramento do novo marco legal da avaliação, a instituição reconhece a importância do processo de autoavaliação, ao mesmo tempo em que se evidencia a necessidade de criação de um modelo de avaliação que auxilie no planejamento estratégico e também forneça dados confiáveis para o suporte à tomada de decisões.

No âmbito educacional, o ensino corresponde a um processo que sofre a interferência de vários aspectos ou variáveis (BURLAMAQUI, 2008). Por isso, a construção do modelo de avaliação parte do entendimento de que a qualidade da educação superior é um conceito multidimensional que inclui todas as funções e atividades: ensino, docente, alunos, currículo, estrutura física, equipamentos e ambiente acadêmico.

Segundo Gatti (1999), qualquer modelo de avaliação, para ser efetivo, deve ter como ponto de partida a realidade do fenômeno a que se refere, uma vez que o processo de avaliação interna só adquire possibilidade de impacto se considerado valioso para a comunidade de referência, devendo contar com uma participação efetiva dos atores envolvidos no processo.

O modelo de avaliação desenvolvido pelo Centro Universitário dos Guararapes, visa, portanto, ao fornecimento, pela comunidade acadêmica, de dados que possam ser utilizados na gestão, no contexto da nossa instituição de ensino. O elemento central é a avaliação do curso, seus componentes acadêmicos e as inter-relações entre eles. O modelo resultante de avaliação pelo discente, de natureza multidimensional, contempla, pois, os componentes que afetam diretamente a avaliação do curso (PPC, docente, infraestrutura e interfaces), e privilegia os aspectos específicos do projeto pedagógico/acadêmico da Instituição, evidenciados em seus PPCs.

A avaliação institucional do Centro Universitário dos Guararapes ocorre em dois momentos e conta com diversificados instrumentos de avaliação com o objetivo de buscar, constantemente, a melhoria da instituição. No primeiro momento, a autoavaliação ocorre sistematicamente, a cada semestre, com a participação de toda a comunidade acadêmica, envolvendo coordenadores, professores, alunos e corpo técnico-administrativo. No segundo momento, que perpassa todo o ano letivo, a autoavaliação conta com a participação da comunidade interna e externa.

O processo de autoavaliação do Centro Universitário dos Guararapes foi idealizado em oito etapas, previstas e planejadas para que seus objetivos possam ser alcançados, conforme explicitado a seguir.

Figura 5 – Diagrama do Processo de Autoavaliação

Fonte: elaborado pela CPA/IES.

De forma encadeada, as oito fases que compõem o processo de autoavaliação – Planejamento, sensibilização e engajamento dos participantes, execução da autoavaliação, coleta e análise dos dados, apresentação de resultados, elaboração de planos de ação, melhorias e elaboração do relatório final – devem promover o contínuo pensar sobre a qualidade da instituição.

3.3. CONSTRUÇÃO DOS INSTRUMENTOS DE AVALIAÇÃO

Entrevistas abertas e semiestruturadas, grupos focais e análise documental são os instrumentos utilizados para avaliar as dez dimensões do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior.

Os formulários de avaliação englobam os grupos descritos a seguir com suas respectivas dimensões:

- Discente – avaliação do trabalho docente e disciplina; interdisciplinaridade; curso; coordenação; turma; comunicação;

atendimento; processos; infraestrutura; banheiros; biblioteca; cantina; copiadora e informática.

- Docente – autoavaliação; avaliação do discente e turma, coordenação de curso; condições de trabalho e valores institucionais.
- Coordenador – autoavaliação; avaliação docente, condições de trabalho e valores institucionais.
- Técnico-administrativo – autoavaliação; condições de trabalho e valores institucionais.
- Equipe de infraestrutura – condições de trabalho e valores institucionais.

De maneira mais detalhada, os questionários aplicados, por exemplo, aos alunos, medem o nível de satisfação dos discentes com relação à:

I. Serviço – a qualidade e relevância dos conteúdos e competências trabalhadas no curso; o número de colaboradores (monitores, coordenadores de curso, etc.) para dar suporte ao aluno, bem como a qualidade do serviço prestado pelos mesmos.

II. Curso – a oferta de experiências de aprendizagem inovadoras, a promoção da interdisciplinaridade; a contribuição prestada para o desenvolvimento de uma consciência ética para o exercício profissional, para ampliar a capacidade de comunicação escrita e oral.

III. Instituição – as oportunidades oferecidas para os estudantes superarem dificuldades relacionadas ao processo de aprendizagem, se as atividades acadêmicas desenvolvidas dentro e fora da sua sala de aula possibilitam refletir, ampliar a convivência e promover o respeito à diversidade; a promoção de diversas atividades relacionadas à cultura, lazer e interação social; o nível de preparo para o mercado de trabalho e a oferta de estágios e conhecimento sobre o mercado de trabalho

IV. Atendimento –a clareza com que as informações são transmitidas pela IES; a disponibilidade e qualificação dos funcionários para tirar dúvidas administrativas/acadêmicas;

V. Infraestrutura – o grau de satisfação com relação às áreas comuns/convivência, salas de aula, biblioteca, copiadora/impressoras, laboratórios de informática, laboratórios específicos do curso, banheiros, acesso à internet Wi-Fi

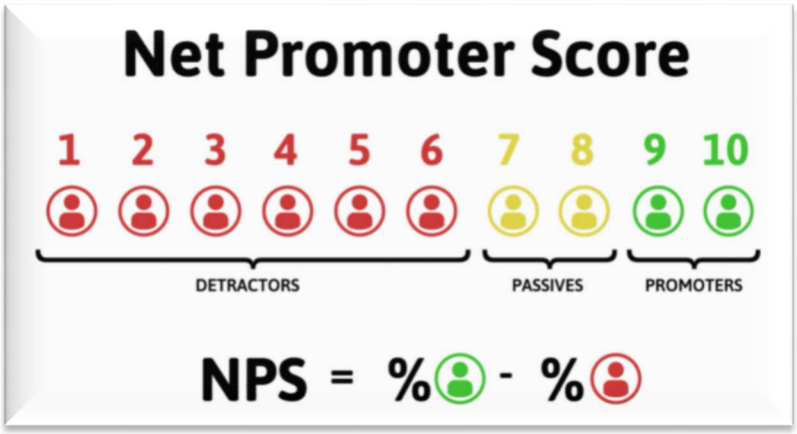
VI. Docentes – a qualificação dos professores; as estratégias didáticas utilizadas; a forma com que se relacionam com os alunos e se esta relação estimula a estudar e aprender; a compatibilidade das avaliações da aprendizagem com os conteúdos ou temas trabalhados; a disponibilidade (presencial ou à distância) para atendimento fora do horário das aulas; o domínio dos conteúdos abordados nas disciplinas; o incentivo ao aluno para ir além do que foi dado em sala de aula; a demonstração de interesse pelo sucesso dos alunos.

Na construção do instrumento de avaliação, são considerados os seguintes aspectos: a quantidade de itens, a linguagem utilizada na formulação dos mesmos e o tempo de aplicação do instrumento. Como os alunos tendem a perder o interesse no processo de avaliação, caso se mostre demorado ou muito prolixo (SCRIVEN, 1995), o questionário deve ser curto, tanto em relação ao número de questões (máximo de 50) quanto em relação ao tempo de aplicação (20-30 minutos). Levando-se em conta os aspectos operacionais (rapidez de apuração, redução de erros de mensuração, taxa de resposta), o questionário a ser utilizado será preparado para ser lido de modo digital.

A escolha da escala de mensuração pode ser considerada central na proposta do instrumento, uma vez que a escala é o veículo para a mensuração, em termos quantitativos, das características qualitativas das dimensões. No caso do instrumento desenvolvido, serão utilizadas 3 escalas diferentes durante o questionário de avaliação:

- A **primeira** é o NPS – Net Promoter Score, que é aplicado com o objetivo de identificar a satisfação do público avaliado, em relação aos serviços prestados pela instituição. Nesta escala, é possível atribuir uma nota de 0 a 10 referente ao nível de satisfação.

Figura 6 - Escala NPS



Fonte: elaborado pela CPA.

- A **segunda** é a Dicotômica, que se refere as perguntas com duas opções de respostas, como SIM e NÃO. Essa escala gera facilidade de entendimento ao público avaliador, e simplicidade na análise dos resultados.

- A **terceira** escala utilizada na autoavaliação é a Likert[1], que apresenta uma série de cinco proposições.

( ) – Muito satisfeito; ( ) – Satisfeito; ( ) – Nem satisfeito, nem insatisfeito;

( ) – Insatisfeito; ( ) – Muito insatisfeito

O conceito "não se aplica" foi introduzido, para os casos onde o respondente não tem elementos que lhe permitem fazer um juízo de valor:

( ) – Não sei avaliar/não se aplica

[1] Uma escala tipo Likert é composta por um conjunto de frases (itens) em relação a cada uma das quais se pede ao sujeito que está a ser avaliado para manifestar o grau de concordância desde o discordo totalmente (nível 1), até ao concordo totalmente (nível 5, 7 ou 11).

A validação dos instrumentos de autoavaliação é feita de acordo com os seguintes critérios:

- Para cada instrumento, faz-se a análise fatorial para verificar se os itens são válidos. O objetivo é agrupar variáveis que, inicialmente, acreditava-se que fizessem parte do mesmo “grupo”;
- Por meio de um teste de consistência, é possível detectar se alguma variável se comporta de forma anômala em relação às demais. Nesses casos, a variável é excluída da análise;
- Semestralmente, os dados são validados estatisticamente. Os itens inválidos são retirados da compilação de resultados, o que pode gerar novas dimensões.

O instrumento de avaliação passa pelas seguintes fases:

I. Após concluído o prazo estipulado para a avaliação, inicia-se o processo de validação dos dados por meio de técnicas estatísticas.
II. Em seguida, há a limpeza da base.
III. Por fim, há o envio para geração de resultados no *software* Tableau, que permite a análise de dados por meio de dispositivos móveis e navegadores *web* de forma mais rápida, segura e interativa.

Após a validação estatística dos resultados, as informações consolidadas são apresentadas e discutidas com a comunidade acadêmica, subsidiando os Planos de Ação Acadêmicos e Administrativos. Eles permitem, efetivamente, visualizar os esforços que necessitam ser trabalhados para o alcance da qualidade desejada. Nesses planos, são definidas ações corretivas, os prazos, as responsabilidades e os recursos necessários para as melhorias, além de se estabelecerem medidas para o acompanhamento das soluções apresentadas.

.

3.4. PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ACADÊMICA

Os objetivos traçados para a avaliação institucional serão atingidos, em especial, quando há a participação efetiva da comunidade acadêmica. Por isso, é de fundamental importância a primeira fase do processo, que é a sensibilização. Divulgar as melhorias alcançadas a partir dos resultados da autoavaliação institucional é considerada como uma importante e eficaz estratégia para gerar o engajamento dos setores envolvidos.

A mobilização tem previsão de início, aproximadamente, um mês antes da data definida no calendário escolar para aplicação dos instrumentos e envolverá, primeiramente, o diretor e os coordenadores de curso. Como parte dessa mobilização interna, a IES tem como estratégia a realização de uma reunião com os representantes de turma, na qual é explicado o processo de autoavaliação, o órgão responsável (CPA), a metodologia utilizada, as finalidades e as melhorias alcançadas.

Essa comunicação ressalta como este processo faculta aos cursos e a toda a instituição a oportunidade de se conhecerem melhor e refletirem sobre o que fazem, como se organizam e agem, ao mesmo tempo em que podem descobrir como são vistos pela comunidade acadêmica e pela sociedade. O comunicado ressalta, ainda, a importância de todos trabalharem juntos pela melhoria da educação, conseguindo identificar as fragilidades e assim ter a oportunidade de corrigir as ações de acordo com os objetivos traçados.

Figura 7 – Lançamento da campanha da avaliação institucional

Fonte: Comissão Própria de Avaliação.

Em seguida, são sensibilizados os docentes e colaboradores e, por fim, a sociedade civil. Com o objetivo aproximar e reter atenção do público-alvo, são utilizados meios formais de comunicação como, por exemplo, e-mails marketing, SMS, cartazes informativos nos ambientes acadêmicos, *site* da Instituição, redes sociais e sistema acadêmico do aluno e do professor.

Figura 8 – Card WhatsApp enviado à comunidade acadêmica

Fonte: Comissão Própria de Avaliação.

Durante o período da Avaliação Institucional, a comunidade acadêmica verifica os índices de participação através de um dashboard disponível no Portal Regulatório (sharepoint institucional).

3.4.1. Análise e Divulgação dos Resultados

O programa de autoavaliação institucional prevê a sensibilização de todos os segmentos da comunidade acadêmica, não só para atentá-los no que concerne à relevância do processo como um instrumento de gestão e de ação acadêmico-administrativa de melhoria institucional, mas sobretudo para ressaltar a eles a importância da apropriação dos resultados por parte de todos. Para tanto, no planejamento da CPA consta a previsão de uma divulgação analítica dos resultados.

A sistemática de apuração dos resultados contempla os múltiplos recortes da avaliação: quanto à metodologia, quantitativa e qualitativa; quanto à instância, interna e externa; quanto aos objetivos, à tomada de decisão, ao mérito e à construção coletiva. Assim, a análise dos resultados da avaliação institucional, embora de competência da CPA, não deve se restringir aos seus membros. O processo de avaliação institucional da IES definiu um modelo de sistematização dos dados coletados, que se caracteriza pela interlocução entre os diversos sujeitos que fazem parte da instituição e os diversos focos onde os processos educacionais, gerenciais e administrativos se efetivam.

No processo, trabalhar-se-á com três princípios: apresentação dos resultados, melhoria e aperfeiçoamento; construção coletiva. Do ponto de vista operacional, a IES oferece o apoio necessário no tratamento dos dados, o que mostra o interesse da instituição na Avaliação Institucional como ferramenta privilegiada para orientação dos processos de planejamento e gestão da instituição. Do ponto de vista humano, o processo de autoavaliação corre o risco de não conseguir traduzir todas as percepções de seus atores e, por isso, é necessário que, mesmo durante a elaboração dos resultados, sejam colhidas novas percepções que contribuam para a melhor interpretação dos resultados encontrados.

A ampla divulgação e discussão dos resultados é, em si, uma importante estratégia para garantir que a comunidade acadêmica e administrativa possa se comprometer e contribuir cada vez mais no processo de autoavaliação. Periodicamente, a instituição deverá, inclusive, promover a revisão dos instrumentos e o aprimoramento do modelo de avaliação, a partir de sugestões e críticas formuladas pela comunidade universitária aos processos, princípios e resultados da avaliação.

Para a divulgação dos resultados da avaliação discente serão também afixados cartazes com os dados gerais da instituição, em sala de aula e no site. Além disso, os coordenadores discutirão os resultados de cada curso nas reuniões com os líderes de turma. Os coordenadores também partirão dos resultados da avaliação para fazer a gestão docente, promovendo feedbacks aos professores e encaminhando os planos de ação, baseados nos resultados apresentados, à CPA. A CPA, por sua vez, enviará os resultados aos líderes dos serviços avaliados na AI, para que eles trabalhem os planos de ação à curto, médio e longo prazo.

No processo de divulgação, a CPA considera sempre abrir o canal de comunicação com a comunidade acadêmica, a fim de apurar críticas e sugestões que levem ao aprimoramento do modelo de avaliação institucional e à incorporação sugestões de melhorias coletadas durante o processo.

3.5. EVOLUÇÃO INSTITUCIONAL E AUTOAVALIAÇÃO

O Centro Universitário dos Guararapes traça seu plano de melhorias com base nos processos de avaliação interna e externa. As ações propostas e realizadas são definidas em observância dos resultados apontados por docentes e discentes, e divulgadas a cada semestre antes do início da avaliação subsequente.

Observa-se, de modo evidente, a evolução institucional em relação aos processos de gestão e processos de avaliação. Houve um crescimento interno, no acompanhamento do processo evolutivo a partir das avaliações, internas ou

externas. O reconhecimento de suas fragilidades e forças tem levado o Centro Universitário dos Guararapes a um planejamento mais eficiente.

Fica, portanto, evidente que o planejamento institucional é uma ferramenta muito eficiente para desenvolver ações de melhoria contínua do ensino e da aprendizagem dos discentes. Ademais, a CPA é parte essencial na resolução dos trabalhos desenvolvidos pela IES, tendo em vista que os mecanismos adotados seguem uma ordem de prioridades estabelecidas pela comissão, direção acadêmica, coordenações de curso e Conselho Superior.

3.6. PLANEJAMENTO E AÇÕES ACADÊMICO ADMINISTRATIVAS A PARTIR DOS RESULTADOS DAS AVALIAÇÕES

Os processos de avaliação institucional compreendem dois momentos: o da avaliação interna e o da avaliação externa. A avaliação interna realizada nos últimos anos no Centro Universitário dos Guararapes evidencia a evolução institucional recente, a partir da contribuição da percepção da comunidade acadêmica. O Centro Universitário dos Guararapes procurou, no esforço de proporcionar as melhores condições de infraestrutura física e de apoio acadêmico para a garantia do cumprimento dos objetivos traçados, tanto a curto prazo quanto para aqueles que constam do PDI, consolidar suas ações ao longo dos últimos anos enfrentando novos desafios e, ao mesmo tempo, mantendo o equilíbrio financeiro.

A autoavaliação colabora para a reflexão de todas as atividades desenvolvidas no âmbito do Centro Universitário dos Guararapes, culminando no aperfeiçoamento e mudanças, nas diferentes esferas, possibilitando à sua comunidade a apreciação e participação na gestão e na melhoria do desempenho acadêmico, particularmente na relação pedagógico-administrativa. Uma vez que a autoavaliação tenha conseguido mostrar a percepção que a instituição tem de si mesma, envolvendo todos os segmentos institucionais, e que tenham sido identificados os seus êxitos, o que pode ser melhorado e os

aspectos que necessitam ser modificados substancialmente, deverá ser elaborado um Plano de Ação.

Após a realização de seminários, são definidos instrumentos de elaboração dos Planos, incluindo ações, meios de acompanhamento (físico/financeiro), detalhamento do orçamento, e cronograma de atualização e avaliação, tendo como resultado o Plano de Ação.

O Plano de Ação constitui-se no elemento-chave para a transformação positiva da realidade, permitindo uma visualização efetiva dos esforços necessários para se buscar a qualidade institucional. A partir do complexo processo de avaliação, o Plano de Ação pode promover a articulação do que foi idealmente imaginado com a realidade. Isso significa que, à medida que se propõe a responder a perguntas básicas para transformar ideias em realidade, ele possibilita o estabelecimento de prazos, responsabilidades e recursos, criando medidas para o acompanhamento das soluções.

Como resultado prático de ações de avaliação implementadas no Centro Universitário dos Guararapes, pretende-se então adotar as necessárias decisões sobre os cursos que deverão receber investimentos em infraestrutura e quais incentivos deverão ser dados à criação de projetos na área de ensino, pesquisa e extensão que levem alunos e professores ao desenvolvimento integrado de novas metodologias de trabalho.

3.6.1. Articulação entre os Resultados das Avaliações Externas e Autoavaliação

As mais recentes tendências de avaliação institucional estão baseadas em uma concepção que tem como eixo central a vocação do Centro Universitário dos Guararapes e os processos pelos quais busca realizá-la. Essa concepção está presente na proposta do SINAES. Trata-se de nortear a avaliação pelo modo como a instituição traça seus caminhos para alcançar seus objetivos. Não se esgota, pois, em um modelo que retrate estaticamente a organização, mas em uma proposta que busca entender e explicar o que acontece na instituição e por

que acontece, com o intuito de aprimorar a sua trajetória para que se realize a sua missão. Os processos de avaliação institucional compreendem dois momentos: o da avaliação interna e o da avaliação externa.

No primeiro, a instituição reconstrói a imagem que tem de si mesma, reunindo suas percepções e os dados que as baseiam. É um momento de elaboração do que vem sendo denominado de autoavaliação, seguido da construção de um plano de ação, isto é, a definição dos aspectos que podem ser melhorados para aumentar o grau de realização da sua missão, objetivos e diretrizes institucionais e/ou de sua eficiência organizacional.

O segundo momento, o da avaliação externa, é aquele em que essa visão é discutida por uma comissão externa nos atos de autorização, reconhecimento e renovação do reconhecimento de curso e recredenciamento da instituição. As comissões externas, ao interagir com os diferentes setores da instituição, também realizam um processo de avaliação à medida que discute a visão que a instituição tem de si mesma e apresenta recomendações para seu desenvolvimento.

É evidente que a instituição vive inserida em um contexto social concreto, no qual promove intervenções e no qual busca elementos para seu crescimento e melhoria. Por essa razão, são consideradas estratégicas as relações com os processos periódicos de avaliações externas. Essa concepção dinâmica de avaliação institucional se assenta sobre uma matriz referencial de dimensões, cuja marca é a integração.

Tal matriz relaciona as dimensões “imateriais” da instituição (ensino, pesquisa, extensão, gestão e clima) com as dimensões relativas aos elementos concretos que lhes dão vida e materialidade (corpo docente, corpo discente, corpo técnico-administrativo, processos, recursos materiais e recursos financeiros). Todas essas dimensões são focadas em uma dimensão maior, que pode ser denominada de missão, vocação e objetivos da instituição.

A dinâmica desses dois momentos da avaliação, interno e externo, não pode ser condensada em um único modelo que retrata estatisticamente a instituição, mas em uma proposta que busca entender e explicar o que acontece e por que

acontece, com o intuito de aprimorar a trajetória da IES para que realize a sua missão. Por isso é colocada, no centro do processo, a integração organizacional, ou seja, como seus diferentes elementos interagem para a obtenção dos fins desejados.

3.6.2. Discussão dos resultados e plano de ação

A avaliação interna atua como um mecanismo de ação reflexiva e contribui para a tomada de consciência na busca de maior qualidade, permitindo, por meio das ações desenvolvidas, planejar, replanejar e sanar os problemas detectados, procurando novos caminhos e tendo sempre em vista a melhoria de todo o processo educativo.

Como instrumento para a avaliação dos cursos, os resultados explicitados na avaliação institucional são usados como um importante referencial para a relevância da proposta do curso, a solidez do projeto pedagógico, bem como as condições para sua implementação, avaliação e outros, levando à realização de ações acadêmico-administrativos voltadas ao atendimento das necessidades detectadas.

Como resultado prático de ações de avaliação implementadas pelo Centro Universitário dos Guararapes, os cursos podem receber investimentos em infraestrutura física, como a criação de laboratórios e a ampliação do acervo da biblioteca, bem como incentivo à criação de novos projetos na área de ensino, pesquisa e extensão, além de implantação do programa de iniciação científica, o que possibilita o aumento do número de projetos desta natureza. Como são utilizados procedimentos que privilegiam abordagens qualitativas e quantitativas, todo o processo de avaliação permite a construção de um sistema integrado de informações acadêmico-administrativas.

A avaliação interna da IES colabora, em seus diversos aspectos, para que as reflexões de todas as atividades desenvolvidas no âmbito da instituição levem ao aperfeiçoamento e às mudanças em diferentes esferas, possibilitando à sua

comunidade a participação na gestão universitária e na melhoria do desempenho acadêmico, particularmente na relação pedagógica. A autoavaliação completa, de acordo com as dez dimensões previstas no Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), é trienal, em consonância com as normas vigentes. A análise dos resultados, no entanto, ocorre a cada semestre, por meio dos dados do conjunto de informações gerados pelas avaliações. Os canais utilizados para a divulgação dos resultados são: o Portal da Instituição, que fica aberto ao livre acesso da comunidade; o sistema informatizado Ulife, de livre acesso para a comunidade acadêmica; reuniões da CPA com os representantes de turmas, quando é apresentado o resultado do semestre com as respectivas ações de melhorias. Esse material é disponibilizado eletronicamente aos alunos. As coordenações de curso reúnem-se com os professores para dar a devolutiva do andamento de seu desempenho e as lideranças fazem a devolutiva às equipes administrativas.

Para cada dimensão, a CPA realiza a análise crítica e apresenta os resultados para a equipe de gestores da instituição. O resultado gerado pelo processo é disponibilizado à comunidade acadêmica com a finalidade de priorizar ações de curto, médio e longo prazo, de acordo com o PDI. A avaliação permite planejar de modo compartilhado e estabelecer etapas para alcançar metas que comprometam a Instituição para o futuro, com maior qualidade acadêmica e pertinência social.

Ao fim de cada processo de avaliação, são identificados os resultados em consonância com os indicadores, possibilitando análise crítica de cada situação objeto de avaliação. Quando há um índice nesta avaliação que seja crítico, abaixo da meta estabelecida, levando em consideração as ações do PDI, é elaborado um plano de ação de melhorias.

3.6.3. Elaboração do relatório de autoavaliação

Todos os relatórios de autoavaliação elaborados pela CPA apresentam os resultados das avaliações realizadas no período, registrando os objetivos

propostos e as análises dos resultados alcançados, sempre sob a perspectiva dos eixos e dimensões estabelecidas pelo SINAES, conforme citado. No balanço dos resultados de cada eixo, destacam-se, para cada indicador, as potencialidades, as fragilidades e as recomendação de ações e proposições, o que permite aos gestores plenas condições para realizar o planejamento e as ações visando à melhoria contínua dos processos. Nas considerações finais do Relatório, a CPA registra as recomendações de revisão do PDI em função dos resultados da avaliação. Anualmente, o Centro Universitário dos Guararapes seu relatório de autoavaliação e o insere no sistema e-MEC, nos termos da Portaria Normativa do MEC que dispõe sobre a avaliação dos órgãos oficiais.

4. PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL (PPI)

O Projeto Pedagógico Institucional (PPI) do Centro Universitário dos Guararapes é um instrumento político, teórico e metodológico, que expressa a organização e o pensamento da proposta pedagógica da instituição, voltada para a formação de sujeitos e profissionais críticos, reflexivos, capazes de dialogar com diferentes atores sociais e, sobretudo, preparados para tomar decisões em cenários complexos.

Este PPI está fundamentado em reflexões que levam em consideração, além do universo educacional em sua concepção tradicional, processos como a globalização, a atual concorrência no setor de serviços em educação e o concorrido mercado de trabalho contemporâneo. Pautado nessas considerações, o projeto norteia a abertura de cursos do Centro Universitário dos Guararapes em consonância com as especificidades e a demanda da região.

Por se constituir em uma referência institucional, este PPI ampara a construção dos projetos pedagógicos dos cursos a serem ofertados e define o funcionamento, a dinâmica escolar, as políticas de acesso, permanência e conclusão, as políticas de inclusão, as políticas de pesquisa e de extensão e as políticas de gestão acadêmica do Centro Universitário dos Guararapes As políticas de ensino da instituição estão pautadas pelos seguintes princípios:

- qualidade e flexibilidade no processo de ensino-aprendizagem;
- qualidade na produção técnico-científica;
- integração dos processos de gestão administrativa, acadêmica e pedagógica;
- integração com a comunidade local e a regional.

Este projeto direciona as ações do Centro Universitário dos Guararapes em todas as suas instâncias, além de refletir as suas relações com o espaço externo. Apresenta estratégias educativas variadas e complementares no pensar e no fazer acadêmico da instituição, que busca, constantemente,

- o compromisso com as necessidades e os interesses básicos da comunidade;
- o conhecimento da realidade regional e dos seus condicionantes históricos, políticos e sociais;

- a formação de profissionais competentes para atuar responsavelmente sobre essa realidade;
- a articulação entre as atividades de ensino, pesquisa e extensão;
- a revisão periódica dos projetos pedagógicos dos cursos e o aprimoramento curricular, de modo a responder às mudanças ocorridas na sociedade, atender às diretrizes nacionais curriculares e acompanhar os desafios e os avanços didático-pedagógicos;
- a conexão permanente entre teoria e prática, atendendo tanto às dimensões de conhecimento e de intencionalidade (atividade teórica), quanto às de intervenção e transformação (atividade prática).

Em seu projeto de formação de estudantes, o Centro Universitário dos Guararapes tem como finalidade a emancipação das pessoas com os objetivos de mudar a realidade nacional e transformar o país pela educação. Assim, é apresentado o Ecossistema Ânima de Aprendizagem (E2A) em seu formato 2.0, um ecossistema em que os currículos são ofertados de forma integrada. Essa concepção de currículo busca uma compreensão global do conhecimento, não mais repartido em disciplinas. Além disso, como se verá, este ecossistema promove uma maior interdisciplinaridade e conexões efetivas com o mundo do trabalho. Nele, os alunos têm a oportunidade de vivenciar a realidade social e profissional, além de desenvolver projetos que resolvam problemas complexos durante a experiência universitária, sempre sob a orientação e a mentoria dos professores.

Dessa forma, foi adotada uma estrutura sintonizada às necessidades atuais de formação dos nossos alunos. Chegou-se ao modelo que será apresentado tendo em vista o estudo cuidadoso das mais recentes teorias relativas à educação, somadas a experiências bem-sucedidas em diversas partes do mundo – aperfeiçoadas e remodeladas para atender às especificidades das múltiplas realidades presentes nas diversas regiões do Brasil.

Nos modelos curriculares mais tradicionais, a ênfase está em uma formação pautada por disciplinas, pensadas e executadas isoladamente. O resultado criado por esse modelo é um tipo de conhecimento compartimentado, desconectado da realidade, com pouca integração e abertura restrita a um tipo de pensamento mais complexo.

No lugar daquilo que se deseja para o cidadão e o profissional da atualidade, o que se obtém por meio do formato curricular tradicional são alunos especialistas em pedaços de um quebra-cabeça, pouco habilitados a enxergar o todo. Trata-se de um formato clássico, mas incoerente com o mundo como o conhecemos hoje.

A versão do Ecossistema de Aprendizagem propõe uma inversão dessa lógica. Nele, são ofertados módulos compostos de duas unidades curriculares cuja carga horária é mais elevada. Uma vez inserido nessas unidades curriculares, o aluno irá adquirir e desenvolver competências com o auxílio de pelo menos dois ou mais docentes, oriundos de diferentes áreas do conhecimento. Serão estimuladas a aplicação de modalidades mais avançadas de pensamento e reflexão e a execução de projetos mais coerentes com o mundo do trabalho e as demandas da sociedade.

Um exemplo: antes, o estudante teria aula de teorias da linguagem, expressão e produção textual em separado. Agora, a unidade curricular (UC) unirá teoria, crítica e prática em uma só jornada. Em resumo, no E2A, a concepção tradicional de disciplina dá lugar às unidades curriculares. Como resultado, o estudante vê o seu próprio horário de forma diferente – e terá uma nova experiência em sala de aula. É assim que deve ser pensada a universidade do século XXI: pronta para um ambiente conectado, diverso, inovador e tecnológico.

Além disso, o Centro Universitário dos Guararapes entende que o aluno deve ser inserido no ambiente real de trabalho durante a sua graduação. Assim, a faculdade passa a adotar a UC Dual, uma parceria entre IES e empresas, que vão participar diretamente da formação dos alunos. As empresas contribuirão para o desenvolvimento das habilidades e competências a serem trabalhadas juntamente com os alunos, por meio de atividades em cenários reais da profissão, em alinhamento com o plano de ensino da respectiva UC, cuja seleção dos conteúdos é amparada pelas Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) ou pelo Catálogo Nacional dos Cursos Superiores de Tecnologia.

O Centro Universitário dos Guararapes entende que integrar todos os níveis institucionais é fundamental para estimular a formação de uma cultura de planejamento e de avaliação educacional, além de consolidar um processo de ensino-aprendizagem eficaz. Por conta disso, a reflexão institucional é de suma importância

para a elaboração do PPI – fruto de uma construção coletiva da identidade das instituições de ensino superior, que deve ser reconhecida pelo conjunto dos seus atores.

Como documento em constante processo de construção, o PPI formula um conhecimento capaz de manter um processo contínuo de aperfeiçoamento do Centro Universitário dos Guararapes e das atividades educacionais que a instituição concebe e realiza, subsidiando a reflexão constante acerca do seu compromisso social e dos recursos pedagógicos com os quais pode contar para realizar a sua missão e a formação educacional e profissional de seus alunos. O PPI constitui-se de tal forma que permite, sempre, a incorporação de novas reflexões e alterações que expressem momentos do pensamento coletivo das IES.

4.1. DIRETRIZES DE ATUAÇÃO ACADÊMICA

Tendo em vista que os cursos de graduação não podem mais atuar como meros instrumentos de transmissão de conhecimentos e informações, mas devem, sim, oferecer uma formação básica, que prepare o futuro graduado para os desafios das rápidas transformações da sociedade, do mercado de trabalho e das condições de exercício profissional, de produção do conhecimento e de domínio de novas tecnologias, visando a uma progressiva autonomia profissional e intelectual dos alunos. As legislações específicas dos cursos, como as Diretrizes Curriculares Nacionais para os cursos de graduação, orientam ainda que os cursos:

- estimulem a prática de estudos independentes por parte dos alunos;
- fortaleçam a articulação entre teoria e prática, valorizando a pesquisa individual e coletiva, assim como os estágios e a participação em atividades de extensão;
- formem alunos de modo a englobar não apenas a qualificação técnica (habilidades específicas e globais), mas também o desenvolvimento de competências e habilidades gerais, com formação humanística do cidadão;

- conduzam a prática avaliativa para que sejam utilizados instrumentos variados a fim de que docentes, discentes e IES possam obter informações válidas e confiáveis acerca de seu desempenho na dimensão didático-pedagógica.

As legislações enfatizam, ainda, a necessidade de formação de um profissional autônomo, intelectual e profissionalmente independente, capaz de se responsabilizar pela própria aprendizagem, reflexivo, adaptável a novas situações e demandas sociais e profissionais, atuante e transformador, com senso crítico, capacidade de criação, visão integradora e capacidade de articular discussões teóricas e práticas.

Entre as competências e habilidades gerais definidas, destacam-se: avaliação de riscos; tomada de decisões; resolução de problemas; habilidade de leitura e de escrita; comunicação oral; liderança; gestão. Para acomodar todas essas questões, a concepção de currículo que dá sustentação ao projeto acadêmico do Centro Universitário dos Guararapes busca uma articulação entre:

- as políticas educacionais do Conselho Nacional de Educação (CNE), expressas nas DCNs, no Catálogo Nacional dos Cursos Superiores de Tecnologia e nos referenciais curriculares dos cursos de graduação (bacharelado, tecnológico e licenciatura);
- os propósitos da IES expressos no PDI, no PPI, nos PPCs, nos planos de ensino e nas práticas docentes;
- o contexto sócio-histórico que envolve alunos, professores, coordenadores, diretores e IES;
- a formação pretendida para os discentes.

Essa concepção de currículo é pautada por leituras do contexto social, cultural, histórico e econômico no qual se produz, orientando-se sempre pelas seguintes perguntas: que alunos e alunas pretendem-se formar? Quais são as dificuldades que estes costumam encontrar em seu percurso formativo? Como auxiliá-los nos desafios encontrados ao longo de sua trajetória acadêmica?

4.1.1. Formação integral

As perguntas levantadas no tópico anterior consideram não apenas a formação de profissionais qualificados, cooperativos, com visão sistêmica, iniciativa, proatividade, capacidade interdisciplinar, inteligência para adaptação a cenários de riscos, oportunidades e habilidades de liderança, de negociação, de trabalho em equipe e de inovação, mas consideram, também, a formação de indivíduos motivados e integrados, com autonomia e autoestima, capacitados para a tomada de decisões e para a ação local, além de possuidores de visão global. Nesse contexto, deve-se considerar, ainda, a formação de cidadãos éticos, abertos ao pluralismo cultural, à diversidade e ao diálogo, aptos a participar ativa, criativa e construtivamente da sociedade.

A formação do profissional relaciona-se, principalmente, ao conhecimento técnico, à qualificação profissional e à trabalhabilidade[2], os quais norteiam o desenvolvimento de uma série de habilidades necessárias à atuação consciente em contextos de trabalho. Essas habilidades a serem desenvolvidas incluem a capacidade de trabalhar em equipe, de negociar, de liderar, de responder às mudanças, de encontrar soluções originais, criativas e inovadoras para os problemas; de aprender com os erros; de equilibrar soluções de curto e longo prazos; de entender a interdependência das ações; de entender o amplo cenário político, econômico, social e ambiental; de construir relações produtivas com *stakeholders*[3].

A formação do indivíduo está centrada no desenvolvimento da habilidade de problematizar, da capacidade de aprender com autonomia, do estímulo a

[2] O termo *trabalhabilidade* é utilizado no lugar do termo empregabilidade, uma vez que traduz a noção de que os egressos de uma instituição de ensino não devem ser preparados para um emprego específico. Devem, sim, esforçar-se para se manterem atuantes no mercado de trabalho, qualificando-se continuamente para os desafios que o mundo do trabalho e dos negócios possa lhes apresentar.

[3] O termo *stakeholder* foi criado por um filósofo chamado Robert Edward Freeman. Ao entender a importância dos *stakeholders*, o responsável pelo planejamento ou plano consegue ter uma visão mais ampla de todos envolvidos em um processo ou projeto e saber de que maneira eles podem contribuir para a otimização deste. Os *stakeholders* são elementos fulcrais em termos de planejamento estratégico de uma empresa ou organização. Em inglês, *stake* significa interesse, participação, risco. *Holder* significa aquele que possui. Assim, *stakeholder* também significa parte interessada ou interveniente. É uma palavra em inglês muito utilizada nas áreas de comunicação, administração e tecnologia da informação, cujo objetivo é designar as pessoas e grupos mais importantes para um planejamento estratégico ou plano de negócios, ou seja, as partes interessadas.

características como criatividade, proatividade, autocontrole, cooperação, motivação, habilidade interpessoal e atitude interdisciplinar. Contempla, ainda, o desenvolvimento de habilidades básicas, que permitam a familiarização do aluno com os processos de construção do conhecimento científico. Todo esse trabalho visa, principalmente, ao desenvolvimento das capacidades de cooperação e de autonomia dos discentes. Assim, educar para a autonomia é educar para o mundo e, para isso, é necessário entendê-lo.

A formação do indivíduo está comprometida com a educação de cidadãos éticos e responsáveis com o outro e com o ambiente, sensíveis às necessidades locais e globais, conscientes das implicações globais das decisões tomadas em esferas locais e preparados para agir nesses contextos de forma a respeitar a interdependência entre os negócios e a sociedade. Nesse cenário, os cidadãos devem também se tornar cientes de seus direitos e deveres, bem como abertos à diversidade e à pluralidade cultural.

O perfil do egresso dos estudantes do Centro Universitário dos Guararapes atende tanto ao que está previsto nas Diretrizes Curriculares Nacionais dos cursos de graduação, ou Catálogo Nacional dos Cursos de Graduação (para cursos tecnológicos), quanto às demandas expressas pelos discentes, egressos, docentes, coordenadores, diretores e demais gestores acadêmicos e pela comunidade loco regional. São demandas compartilhadas em diferentes colegiados e fóruns de trabalhos que existem no cotidiano da IES, assim como mapeadas em atenção às demandas da comunidade externa.

Entende-se que o egresso tem como atribuições essenciais a compreensão de questões científicas, técnicas, sociais, econômicas e financeiras, tanto no contexto nacional, quanto no contexto internacional, nos diferentes modelos de organização, com o domínio das competências funcionais e com visão empreendedora. Dessa forma, o currículo dos cursos do Centro Universitário dos Guararapes apresenta uma proposta multidisciplinar, em que são conjugados saberes, além de proporcionar o aperfeiçoamento e a atualização técnico-científica. Essa concepção alia-se à certeza de que o perfil desejado para o egresso, de certa maneira, subsidia as escolhas pedagógicas e confirma a importância da presença do Centro Universitário dos Guararapes na região em que está inserida.

4.1.2. Qualificação para o século XXI

Muitos aspectos da vida e das relações entre mercado e carreira vêm sendo alterados no decorrer século XXI, gerando exigências por uma nova qualificação profissional. Postos de trabalho orientados por habilidades exclusivamente manuais e mecânicas têm caminhado praticamente para a extinção. Criatividade, inovação, colaboração e tecnologia convertem-se em elementos propulsores do crescimento de muitas economias ao redor do mundo, atualmente a demandar por um trabalho qualificado, cada vez mais centrado na capacidade de solucionar problemas não estruturados e de conduzir análises efetivas da informação.

Atento ao cenário atual, o projeto acadêmico do Centro Universitário dos Guararapes vem privilegiar o exercício interdisciplinar e permanente do pensamento crítico, da resolução de problemas, da criatividade e da inovação. O desenvolvimento dessas competências e habilidades necessita da adoção de metodologias ativas de ensino em termos didático-metodológicos de abordagem do conhecimento. Necessita, também, de uma certa flexibilidade da estrutura curricular para a possibilidade individual de articulação de um itinerário de formação personalizado.

Por outro lado, o fomento do Centro Universitário dos Guararapes à presença cada vez mais constante das empresas no ambiente universitário contribui para consolidar o conceito de trabalhabilidade como dimensão formativa do currículo, na qual a metodologia de aprendizagem por projetos surge como uma das alavancas para desenvolver o empreendedorismo, a criatividade, o letramento científico e a habilidade de aprender a aprender, ou metacognição. No decorrer da trajetória universitária, cada estudante é estimulado a construir um portfólio de projetos, estudos e experiências interdisciplinares conectadas às mencionadas competências profissionais exigidas pelo século XXI. Articulando as diferentes escolhas e visões de mundo e de carreira, a metodologia de projetos, como componente curricular, possibilita, entre os territórios de conhecimento mapeados, o desenvolvimento específico daquelas competências que melhor atendem aos anseios individuais de carreira profissional.

O Centro Universitário dos Guararapes, assim, abre-se para incorporar, em seus currículos, as necessidades do mercado de trabalho contemporâneo, ao mesmo tempo em que estimula os desejos e a criatividade dos estudantes, auxiliando-os nas

escolhas dos melhores caminhos em função dos objetivos de vida pessoal e profissional que buscam alcançar. Atender ao projeto de carreira dos discentes implica abrir e ampliar a perspectiva de flexibilidade e de personalização de itinerários formativos com os olhares sempre voltados para dois itens: formação em perspectiva, isto é, antecipar, no que for possível, o cenário profissional com o qual os estudantes vão se deparar ao concluírem a formação inicial; e estreitamento da relação institucional com o mercado de trabalho, chamando as empresas e as organizações para o diálogo.

Para além da tarefa de elaborar projetos interdisciplinares apenas para fazer frente às exigências da matriz curricular, espera-se que o aluno realize o emprego dessa metodologia de ensino combinada à "ideação". São estimuladas, assim, a criação e a inovação, o que requer a oferta de novos espaços em que o exercício da socialização, da experimentação e da prototipação tenham lugar. Espaços como o de co*working*, espaço *maker*, salas de projetos e de metodologias ativas promovem a autonomia dos estudantes e possibilitam ao corpo docente o acesso a uma diversidade de metodologias de ensino, que operam rupturas com os modelos lineares tradicionais de absorção de conteúdo.

Enquanto os estudantes desempenham um papel ativo nas escolhas de seu percurso formativo, os professores são levados a assumir um papel mais estratégico e relevante de agentes facilitadores das aprendizagens potencializadas por esses novos espaços. Sem perder de vista as necessidades de uma formação específica, os professores, como mentores, passam a estimular atitudes de empreendedorismo, de criação de *startups* e outras iniciativas fruto da escolha individual dos caminhos que melhor atendem aos interesses de formação dos próprios estudantes.

Ao se vislumbrar uma escola que significa curricularmente problemas reais por meio de conexões entre o mercado de trabalho e a sociedade, o Centro Universitário dos Guararapes aposta na aproximação dos estudantes a uma cultura de realização em espaços diferenciados, que estimulam maneiras diferenciadas de ensinar e que estão em consonância com o cenário conjuntural contemporâneo. Um time de professores engajados ajuda a criar um time de estudantes também engajados, levando ambos à reapropriação dos espaços físicos dentro e fora da universidade, na perspectiva de uma sala de aula ampliada conectada com a vida e com o mundo.

4.1.3. Trabalho coletivo e aprendizagem significativa

O projeto acadêmico do Centro Universitário dos Guararapes, de formação integral do sujeito, origina e materializa-se, de fato, no trabalho coletivo de todos os docentes. Esses são atores essenciais na promoção de um processo de ensino-aprendizagem pautado pela construção conjunta e a apropriação crítica do conhecimento. É o corpo docente que auxilia na criação de novas oportunidades para os alunos se envolverem em um processo de formação que lhes garanta inserção não só no mundo do trabalho e dos negócios, mas também na vida em sociedade, posto que o ensino pode levar à transformação do que se aprende em comportamentos socialmente significativos. Condição basilar para a construção do projeto acadêmico do Centro Universitário dos Guararapes é que os professores, por meio da elaboração coletiva e da troca de experiências com os pares, planejem suas ações, avaliem suas consequências e planejem novamente as suas intervenções.

Além do trabalho colaborativo do corpo docente, outro ponto de sustentação do projeto acadêmico do Centro Universitário dos Guararapes é o conceito de aprendizagem significativa, de autoria de Ausubel (1982), baseado em dois pilares: o da contextualização do conhecimento e o de atribuição de sentidos a ele. Embora originalmente associado à teoria cognitiva da aprendizagem[4], os autores não desconsideram os aspectos afetivos da aprendizagem, como a motivação. No projeto acadêmico do Centro Universitário dos Guararapes, a expressão aprendizagem significativa aparece com um significado adicional, em um contexto que leva em consideração também outros fatores de origem sociocultural, como a interação e a colaboração. Entende-se que a aprendizagem significativa possibilita aos alunos a construção do conhecimento de modo cooperativo, por meio da elaboração e da reestruturação da aprendizagem, seja para:

[4] O aprendizado significativo acontece quando uma informação nova é adquirida mediante um esforço deliberado por parte do aluno em ligar a informação nova com conceitos ou proposições relevantes preexistentes em sua estrutura cognitiva.

- articulação da teoria com a prática por meio da pesquisa (programa de iniciação científica, programa de iniciação tecnológica, TCC, monografias etc.) e da extensão;
- integração dos conhecimentos por meio da interdisciplinaridade;
- construção de uma relação de sentidos entre o conhecimento e a realidade dos alunos, os quais têm chegado ao ensino superior cada vez mais despreparados para a vida acadêmica e suas implicações e demandam uma relação cada vez maior entre os conteúdos aprendidos e a sua realidade;
- inserção desses alunos em contextos econômicos, políticos e socioculturais, de forma a garantir o pleno exercício da cidadania e promover o desenvolvimento de uma cultura profissional, humanista, artística e cultural.

O currículo E2A busca promover a autonomia, o interesse e o investimento dos próprios discentes em sua formação[5], mas os alunos não são capazes de construir todos os processos explicitados anteriormente de forma independente ou solitária, via aprendizagem apenas. Nesse cenário, destaca-se a orientação do professor e as suas práticas pedagógicas inovadoras e transformadoras, responsáveis por estimular a formação da autonomia dos discentes.

Assim, perdem espaço as aulas puramente expositivas centradas na transmissão de conhecimentos com foco no professor e ganham espaço as aulas dialógicas centradas na interação entre professores e alunos e na construção do conhecimento com foco no processo de aprendizagem do discente. Cabe ressaltar que a aprendizagem baseada em problemas e as estratégias das quais se utiliza não descontextualizam as necessidades reais de aquisição de conhecimentos, nem a compreensão de conceitos acadêmicos, embora mais abertas ao tempo e às especificidades dos interesses de formação dos alunos.

[5] Tal proposta ganhou representação nos currículos de instituições brasileiras apenas no fim da década de 1990. Trata-se de uma proposta ainda recente e sobre a qual apenas muito recentemente estudos e pesquisas acadêmicas têm se debruçado.

4.1.4. Ensino para a compreensão (EpC)

Em um contexto social de constantes transformações e desenvolvimento de tecnologias, é necessário que a escola ensine seus alunos a compreender e a pensar a fim de que possam ser bem-sucedidos em seus meios. Nesse contexto, tendo a compreensão como a capacidade de pensar e agir de modo flexível, o ensino para a compreensão (EpC) busca um aprendizado que seja relevante, em que os alunos possam utilizar o novo conhecimento em diversas circunstâncias. Nessa procura pelo aprendizado, o EpC parte do reconhecimento de que os alunos sempre têm alguma compreensão sobre o objeto analisado, ainda que de forma intuitiva. O professor deve, então, desenvolver um ambiente propício para criar oportunidades a fim de que os estudantes possam analisar suas compreensões intuitivas e seguir para as compreensões baseadas no conhecimento.

Existem quatro fases do marco conceitual do EpC, conforme conceituam Wiske et al. (2007): compreensão, planejamento, implementação e integração. Assim, o aprendizado relevante surge ao se fazer algo tendo em vista essas etapas. Além disso, para concretizar o marco conceitual, são necessários os seguintes elementos: as metas de compreensão, os tópicos geradores, os desempenhos de compreensão e a avaliação continuada, conforme imagem a seguir.

Figura 9 – Descrição dos elementos do marco conceitual do EpC

Fonte: Vice-presidência acadêmica.

Os tópicos geradores são as temáticas em torno das quais o currículo acadêmico é organizado. Devem ser centrais a um domínio ou a uma unidade curricular, interessantes aos alunos, estimulantes para os professores e relacionáveis a experiências prévias do alunado dentro e fora do ambiente escolar. Os tópicos geradores, como o termo pressupõe, “geram” novos tópicos, relacionados entre si por uma lógica de conceitos que estruturam uma área de conhecimento. Ademais, são ligados por relações de significados, e seus conteúdos possuem prevalência e importância conforme aparecem na vida real.

As metas de compreensão apontam o que se espera que os alunos compreendam, definindo as ideias, os processos, as relações ou as questões compreendidas pelos estudantes por meio de seus estudos. Segundo Wiske et al. (2007), essas metas podem ser claras, explícitas e públicas, sequenciadas ou centrais à matéria em questão.

Os desempenhos de compreensão são as demonstrações de que os alunos podem ir além do conteúdo ministrado, sendo capazes de explicar, interpretar, analisar, relacionar, comparar e fazer analogias a partir de exploração, da pesquisa orientada e de desempenhos amplos, de acordo com Wiske et al. (2007). Os desempenhos constituem-se, pois, como um “meio de monitorar, promover e aprender a partir da compreensão dos alunos” (WISKE et al., 2007, p. 62).

A avaliação continuada, para Wiske et al. (2007), não apenas amplia, mas também mede a aprendizagem em uma perspectiva de avaliação formativa. Ela pode ser utilizada como uma ferramenta para dar subsídios para o planejamento enquanto é medido o progresso dos estudantes. Essa avaliação é baseada em critérios públicos e relevantes relacionados às metas de compreensão, acontece frequentemente e pode ser conduzida por alunos e por professores.

Assim, a qualidade da compreensão prevista para o modelo acadêmico do Centro Universitário dos Guararapes está na capacidade de os alunos dominarem e usarem conhecimentos que são valorizados por sua cultura. Ao compreender a natureza desse conhecimento, é possível tê-lo como base para resolver problemas, criar produtos, tomar decisões e, claro, transformar com engajamento o mundo que os rodeia.

4.2. O CURRÍCULO NO ECOSSISTEMA DE APRENDIZAGEM

O debate sobre currículos compõe um cenário controverso, polêmico e urgentemente necessário. Segundo Sacristán (2013), o currículo constitui a carreira do estudante e os conteúdos que serão vistos nesse percurso, tendo em vista sua organização, aquilo que o discente deverá aprender e superar e em qual ordem deverá fazê-lo. Dessa forma, para o autor, o currículo a ser ensinado é uma seleção dos conteúdos a serem aprendidos, e estes serão norteadores da prática didática que a ser desenvolvida durante o período acadêmico. O currículo, de acordo com Sacristán (2013, p. 20), desde sua origem tem se mostrado "uma invenção reguladora do conteúdo e das práticas envolvidas nos processos de ensino e aprendizagem", logo, ele é uma ferramenta que estrutura a escolarização, a vida nas instituições de ensino e as atividades pedagógicas.

É possível elencar como dimensões reguladoras do currículo: o tempo de aprendizagem, os conhecimentos obtidos, quais atividades são possíveis em determinado contexto, os valores dos processos que foram desencadeados e o ritmo e a sequência da progressão do ensino e da aprendizagem. Cabe ressaltar que os conteúdos também estão sujeitos a essas determinações e nelas incluídos. Acerca das engrenagens e das regras que envolvem o currículo, Sacristán (2013, p. 23) afirma que:

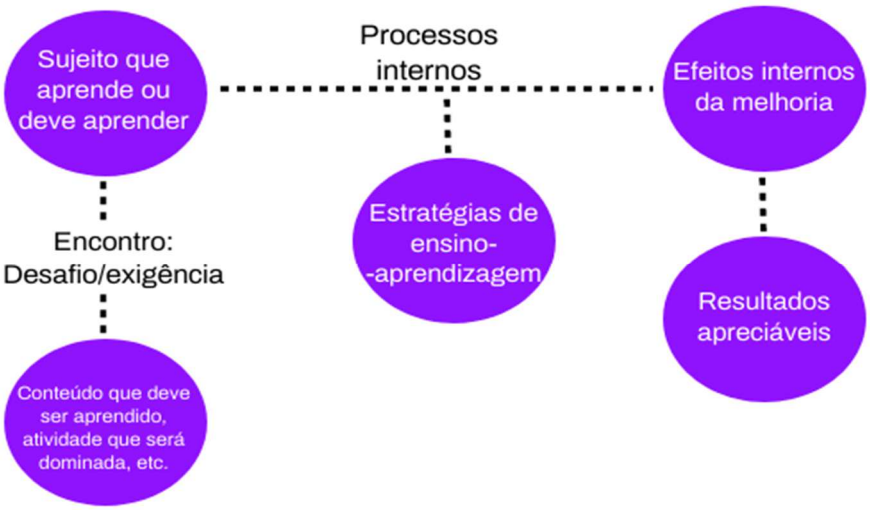
> O pensamento sobre o currículo tem de desvelar sua natureza reguladora, os códigos por meio dos quais ele é feito, que mecanismos utiliza, como é realizada essa natureza e que consequências podem advir de seu funcionamento. Porém, não basta se deter a isso. Também é preciso explicitar, explicar e justificar as opções que são tomadas e o que nos é imposto; ou seja, devemos avaliar o sentido do que se faz e para o que o fazemos.

É importante ressaltar que, para Sacristán (2013), o currículo não é algo neutro, estanque e universal, mas sim um espaço para se tomar decisões, em que se age segundo orientações que não são as únicas possíveis. Para o autor, "é preciso insistir que os significados dos objetivos educacionais não podem estar circunscritos aos

conteúdos dos limites estabelecidos pelas tradições acumuladas nas disciplinas escolares" (p. 23). Dessa forma, tanto as disciplinas escolares quanto seus conteúdos resultam de certas tradições – e estas podem e devem ser revistas e alteradas sempre que se fizer necessário. Assim, tendo em vista os diferentes níveis e públicos que estão no ambiente educacional, Sacristán (2013, p. 29) afirma que "o conhecimento escolar não é uma categoria internamente homogênea, mas peculiar em diferentes períodos do sistema educacional, pois tem destinatários distintos".

As escolhas para possibilitar experiências pedagógicas devem considerar o processo de mediação, em que há "um sujeito que exerce uma série de funções sobre um sujeito que detém um conteúdo, ou desenvolve diversas capacidades, de modo que sejam transformadas e enriquecidas tais funções e capacidades que, de maneira geral, chamamos de aprendizagem" (SACRISTÁN, 2013, p. 30). Esse processo pode ser mais bem observado na figura a seguir.

Figura 10 – A dinâmica da subjetivação do currículo



Fonte: Adaptado de Sacristán (2013, p. 30).

Ainda segundo Sacristán (2013):

> Com o ingresso do tópico do currículo e sua problemática no discurso sobre o ensino, a escolaridade ou a educação - um território intelectual já maduro em outros contextos foram-nos abertas novas perspectivas que nos facilitaram e também nos obrigaram o estabelecimento de contatos e pontes interdisciplinares com contribuições da filosofia, história, antropologia, sociologia, economia, epistemologia, dos enfoques críticos com a psicologia psicométrica e com um behaviorismo prepotente, mas nada valioso para a abordagem dos problemas impostos por esse antigo, porém renovado, território que

> era o currículo. Nesse panorama de nossa história recente, produziu-se uma ressocialização dos acadêmicos em contato com um novo universo conceitual, em consonância com uma visão menos idealista da educação, mais próxima da realidade e comprometida com ela, pois discutir ou pesquisar o currículo supõe tocar algo visível e expresso socialmente. Precisamos nos apoiar em uma abordagem mais holística, complexa e estimulante.

Os debates teóricos atuais sobre a educação superior indicam a relevância da aproximação desse nível de ensino com a sociedade. Sob essa perspectiva, os cursos superiores precisam associar o saber acadêmico, tanto o acumulado, quanto o construído nas atividades de ensino, pesquisa e extensão às demandas da realidade histórica, social, econômica e cultural da comunidade local e da nação. Para atender a essa demanda, o ensino superior deve assumir uma visão mais ampla e diversificada de suas funções e responsabilidades e, dessa forma, promover mudanças na formação de seus alunos, sobretudo centrar o trabalho no desenvolvimento de competências, tanto cognitivas quanto emocionais. Essa é uma exigência do mundo contemporâneo que estreita as relações entre o perfil profissional e as necessidades do mercado de trabalho, preservando a urgência do desenvolvimento de *soft skills* para a humanização do trabalho e das relações interpessoais.

O currículo proposto pelo Centro Universitário dos Guararapes tem como pressupostos os conceitos de integração e de flexibilização. São premissas norteadoras da organização e estrutura dos cenários de ensino e aprendizagem que permitem experimentar novas opções de cursos e currículos, inovar espaços e propor alternativas didáticas e pedagógicas. Os currículos integrados conectam-se aos processos de um mundo em mudança e em acelerada produção tecnológica e de conhecimento, dessa forma, os currículos em ação devem favorecer a autonomia dos educandos na construção e na produção de conhecimentos, numa perspectiva de proporcionar a capacidade de aprender a aprender, por meio de uma educação permanente e continuada.

A concepção de currículos integrados assumida no ecossistema de aprendizagem do Centro Universitário dos Guararapes para seus cursos de graduação prevê, em sua organização, as integrações vertical e horizontal. Assim, o conceito de ecossistema de aprendizagem reúne espaços e tempos diferentes, para além da sala de aula,

mitigando as fragmentações, quando são propostas as unidades curriculares, como unidades mínimas do currículo, que propiciam a formação de comunidades de aprendizagem e abordagens, tanto amplas, quanto profundas de tópicos centrais sobre o assunto por elas abrangidos.

As unidades curriculares são vistas como unidades mínimas e indivisíveis dos currículos, possibilitando um pensamento complexo e sistêmico. A configuração curricular pretende, então, que seja percebida a relação de cada unidade curricular com o todo do curso, contextualizada na organização e no desenho do sistema. A unidade curricular surge da necessidade de se sistematizar o conhecimento de forma a possibilitar que seja situado, produzido e aplicado, sem perder de vista o conhecimento global. Nessa perspectiva, a ideia de projeto supera a concepção de um compartimento de conhecimentos fixos, como nas tradicionais disciplinas. Ademais, é contemplado o critério de flexibilidade previsto na legislação atual, de modo que o currículo desenhado possibilite adequações quando necessário, sempre debatidas e propostas pelos órgãos colegiados competentes.

Os currículos integrados, concebidos de forma mais ampla e flexível, propiciam o desenvolvimento do conhecimento científico, de competências profissionais, da capacidade de lidar com a diversidade cultural, da habilidade de compor equipes multiprofissionais e de desenvolver aprendizagens autônomas. Caracterizam-se pelo ensino voltado para um aluno cidadão do mundo, cuja formação requer habilidades de apreender o conhecimento de forma mais total, menos fragmentada, com uma visão generalista e não só especializada; detentor de um saber crítico, integrado, complexo e promotor de sínteses.

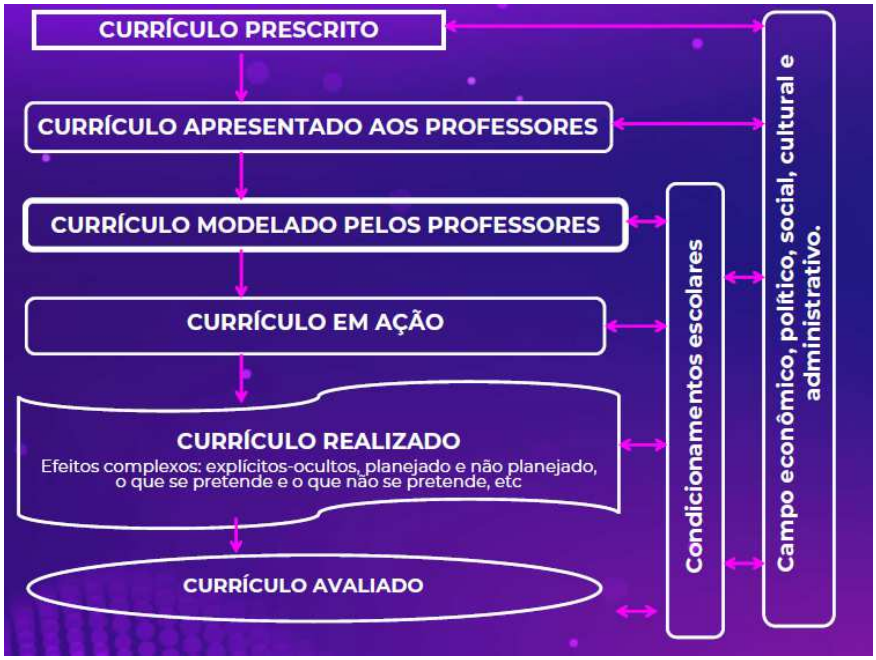
Assim, propõe a formação do aluno como alguém capaz de mobilizar saberes, adaptar-se a contextos diferenciados e ter flexibilidade de competências e desempenhos a partir dos conhecimentos que possui. Além disso, é importante prever flexibilidade para que o aluno possa construir o seu projeto de estudos, respeitadas as habilidades e as competências que já desenvolveu em sua trajetória estudantil e/ou profissional. Objetiva-se, assim, que cada discente tenha um ensino personalizado.

4.2.1. Conteúdos curriculares

Para elaborar os conteúdos curriculares a serem desenvolvidos nos cursos de ensino superior do Centro Universitário dos Guararapes, foram analisados diversos princípios teóricos, em que a preparação curricular considera a análise da realidade, operada com referenciais específicos, tais como: socioantropológicos; psicológicos; epistemológicos; e pedagógicos. Assim, o desenvolvimento metodológico dos conteúdos requer estratégias que possam trabalhar de forma efetiva diversas competências cognitivas básicas, entre elas, o entendimento, a observação, o poder de argumentação, a organização, a análise, a síntese, a comunicação e o planejamento.

Ao selecionar os conteúdos, os professores trabalham conforme suas visões de mundo, suas práticas e suas representações sociais, em que a prática educativa só se configurará por meio de determinadas características de conteúdo. Dessa forma, para efetivar os conteúdos curriculares previstos, busca-se seguir o processo detalhado na imagem seguinte:

Figura 11 – Currículo em processo



Fonte: Vice-presidência Acadêmica.

Estruturados em unidades curriculares, os cursos de graduação estão organizados em campos interligados de formação:

- Conteúdos de Formação Geral;
- Conteúdos de Formação na Área;
- Conteúdos de Formação Profissional;
- Conteúdos de Formação Específica.

Assim, são formadas "comunidades de aprendizagens", cujos agrupamentos de alunos se diversificam. A ideia é criar tempos e espaços de formação. A perspectiva é de um currículo que possa mesclar unidade e diversidade, preocupando-se com os valores e com os conhecimentos humanísticos gerais e com a sólida formação profissional, relacionando comum e específico, universal e particular.

As comunidades de aprendizagem caracterizam-se pela forma e pelos objetivos dos diversos agrupamentos. Dessa maneira, na organização da **Formação Geral**, são relacionados conhecimentos, habilidades e atitudes entendidos como formadores do aluno graduando, para além dos conteúdos próprios e específicos do curso que escolheu. As unidades curriculares de formação geral e humanística **objetivam uma formação generalista, desenvolvendo uma "educação para o pensar"** a partir dos raciocínios próprios das áreas de conhecimento e de uma atitude posicionada, responsável e crítica do aluno perante o contexto histórico, social, econômico e cultural em que vive.

Na organização da **Formação Profissional**, estão as **unidades curriculares integradas pelo critério da identidade profissional**. Alunos de cursos diferentes aprendem, juntos, unidades curriculares que os identificam num determinado perfil profissional. O objetivo é aprender, em equipes diversificadas e com olhares diferentes, a mesma profissão. Os grupos são compostos por alunos de diferentes cursos, mas que vão exercer atividades profissionais semelhantes.

Na organização da **Formação na Área**, relacionam-se **unidades e componentes curriculares cujo foco é a área de conhecimento à qual pertence determinado curso**. O objetivo é aprender, no agrupamento "área", conteúdos de ensino comuns, incrementando a formação de indivíduos capazes de atuar em equipes multiprofissionais, além de metodologias de pesquisa relacionadas à produção dos conhecimentos da área.

Na organização da **Formação Específica**, estão os **conteúdos conceituais, procedimentais e atitudinais específicos do curso que o aluno escolheu**. Nesse nível de agrupamento, os alunos se relacionam conforme o critério curso, convivendo com uma comunidade que o acompanha durante todo o percurso de formação.

4.2.2. Personalização do currículo

A formação de pessoas autônomas, engajadas, produtivas e atuantes representa um desafio para as instituições educacionais em todo o mundo. Inúmeros debates, pesquisas e iniciativas de organizações governamentais e não governamentais têm problematizado a inoperância dos modelos de escola, da relação professor-aluno e dos métodos de avaliação. Considerados anódinos e arraigados em concepções conservadoras do processo de ensino-aprendizagem, tais modelos não mais fazem frente às necessidades dos estudantes na contemporaneidade. Os processos educacionais decorrentes desse modelo, por sua vez, tendem a não valorizar características individuais, tampouco oferecer mecanismos que possibilitem aos alunos um processo de investigação e questionamento que resulte em melhores e mais bem pensadas escolhas acerca de suas vidas.

Partindo dessas constatações, o conceito de currículo proposto pelo Centro Universitário dos Guararapes busca ultrapassar certas obsolescências pedagógicas, tais quais permanecer circunscrito apenas às ementas que compõem a matriz curricular dos cursos, confinar a aprendizagem apenas ao espaço da sala de aula e aos muros da escola e deixar de relacionar aspectos de identidade, de cidadania e de trabalhabilidade ao perfil de egresso que se intenciona formar[6].

[6] Entenda-se “formar” como uma interação entre a instituição educacional, o educador e o próprio educando, este cada vez mais responsável pela sua formação.

4.2.3. Itinerários formativos

O currículo intenciona endereçar a formação integral dos estudantes a partir das ações pedagógicas do Projeto de Vida, na perspectiva de se constituírem itinerários formativos que abordem conteúdos essenciais para o desenvolvimento do protagonismo social no contexto do século XXI. Um complexo temático configurado por um conjunto de temas capta as dimensões significativas de determinados fenômenos extraídos da realidade e da prática social e profissional: Identidade, Diversidade, Comunicação, Colaboração; Criatividade e Inovação, Pensamento Crítico e Resolução de Problemas e Planejamento e Gestão.

Tendo em vista os preceitos do ensino para compreensão (EpC) em sala de aula, de Wiske et al. (2007), é necessário que escola deixe o método de repetição e memorização e ensine seus estudantes a pensar e compreender. Nesse sentido, o ensino para compreensão trabalha de forma a auxiliar o aluno a se adaptar aos avanços da informação e da tecnologia e às demandas de formação do século XXI. Assim, o currículo deve ser organizado a partir tópicos geradores que são centrais, acessíveis e interessantes tanto para o corpo docente quanto para o corpo discente. É preciso que os alunos se sintam engajados em um processo que os leve a ampliar, sintetizar e aplicar os conhecimentos obtidos.

4.2.4. Estrutura curricular

O principal objetivo da estrutura curricular adotada pelas IES que integram a Ânima Educação é contribuir para uma experiência personalizada do aluno durante a sua jornada universitária, considerando o seu Projeto de Vida & Carreira. Assim, o processo de definição da estrutura curricular no Centro Universitário dos Guararapes é norteado por algumas questões, tais como: de que forma as unidades curriculares se integram na configuração do sistema curricular? Que modelo curricular corresponde às concepções de ciência, de conhecimento e de educação, definidas para o curso? Qual organização curricular pode subsidiar a formação de profissionais que possam contribuir, efetivamente, na busca de soluções para os problemas

sociais? Como promover a empregabilidade dos alunos? Que projeto de formação subsidiará o desenvolvimento das competências necessárias para a participação profissional efetiva no contexto da sociedade? Como avaliar as *soft skills*? Como será observado o critério de flexibilidade curricular previsto na Lei 9.394/96? Como será contemplado o estudo das questões inter e transdisciplinares, complexas, emergentes, difíceis de serem inseridas em unidades específicas?

O projeto de currículos integrados, portanto, deverá explicitar o papel de cada unidade curricular no contexto geral da formação profissional e das possíveis interfaces com outras áreas do conhecimento. Para tanto, constarão, em cada projeto elaborado pelo corpo docente das unidades curriculares, os seguintes itens: ementa, que é a síntese dos conteúdos que constituem a unidade curricular. Estabelecem relações entre as competências, os conhecimentos, as habilidades e as atitudes a serem desenvolvidos no curso e as relações entre conteúdos de ensino que integram as bases da unidade curricular; e as bibliografias básica e complementar: a bibliografia básica é essencial para o desenvolvimento da unidade curricular. Deve ser constituída por títulos clássicos acerca dos conteúdos tratados. Já a bibliografia complementar é selecionada de forma a garantir o desenvolvimento e o aprofundamento de temas específicos relevantes, bem como de apresentar as mais recentes pesquisas e investigações científicas que envolvem a área na atualidade.

Nos currículos e nos projetos pedagógicos dos cursos de graduação, como evidenciado anteriormente, estão presentes quatro eixos temáticos de formação, cujo objetivo é criar novos tempos e espaços de formação. São eles: Formação Geral; Formação na Área; Formação Profissional; e Formação Específica. Sendo assim, a definição dos componentes que integram os currículos dos cursos de graduação é de fundamental importância, pois devem proporcionar espaços efetivos de realização das propostas. A seguir, serão apresentados os componentes curriculares dos cursos de graduação, além de outras vivências promovidas durante o curso:

4.2.4.1. Módulo de ambientação

Com função de acolhimento dos alunos ingressantes, no sentido de integrá-los e orientá-los quanto aos processos acadêmicos e administrativos, as atividades de

ambientação são atividades de recepção aos alunos, realizadas no início de cada semestre letivo, explicando a concepção pedagógica, a proposta curricular, a organização curricular, o perfil profissional do egresso, os objetivos, a matriz curricular, os componentes curriculares, o processo avaliativo, entre outros elementos.

4.2.4.2. Práticas de ensino

Componentes curriculares que objetivam o desenvolvimento de competências profissionais e a construção de conhecimentos e habilidades durante a experiência. Essas práticas privilegiam diferentes espaços, cenários, simulações da realidade, promovendo a mobilização de conhecimentos para situações reais e complexas.

4.2.4.3. Unidade curricular

A primeira questão a se considerar, novamente, é que os cursos não são mais organizados por disciplinas, mas sim por unidades curriculares (UCs). Com carga horária maior, de 160 horas, elas abrangem todos os conteúdos, as habilidades e as competências relacionados a um tema, que anteriormente estavam dispersos em disciplinas ao longo do curso. Dessa forma, a cada semestre, o aluno irá estudar duas unidades curriculares. Cada uma delas é ministrada por dois professores que irão relacionar os assuntos e propor exercícios e atividades de forma interdisciplinar. Busca, então, promover maior integração dos conteúdos.

4.2.4.4. Core Curriculum

Compõe a parte do currículo voltada para a formação humanística, global e integral do aluno, promovendo a discussão de questões fundamentais para o desenvolvimento do olhar crítico do estudante sobre o mundo natural, cultural e social em que estamos inseridos. Representa um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes selecionados com vistas à ampliação do repertório analítico e cultural do aluno, com aulas que são pequenas sessões de debates e discussões intelectualmente ricas com perguntas que desafiaram e ainda desafiam filósofos, psicólogos, economistas, biólogos, escritores e teóricos sociais.

Dessa forma, o *Core Curriculum* promove uma "educação para o pensar", já que o aluno é desafiado a analisar um mesmo fenômeno por diferentes ângulos. Desde a formação de opiniões e pontos de vista sobre um assunto até a defesa confiante e articulada de opiniões, o *Core* oferece a cada aluno uma educação generalizada, porém aprofundada com uma rica base artística, abrangente e com foco especial na investigação e no debate crítico. Os temas que integram o *Core Curriculum* são: Análise Social; Artes e Suas Linguagens; Culturas; Economia; Educação Ambiental; Espanhol Instrumental; História e Sociedade; Inglês Instrumental; Libras; Língua Portuguesa; Química; Raciocínio Ético-Filosófico; Raciocínio Jurídico; Raciocínio Lógico e Matemático; e Saúde Mental.

O objetivo do *Core Curriculum* é oferecer ao aluno infinitas abordagens de conhecimentos, instrumentos de estudos e pesquisas próprias de cada área do saber com a liberdade para escolher as competências de seu interesse durante seu percurso acadêmico, personalizando seu currículo. O *Core* tem natureza ao mesmo tempo obrigatória e eletiva e é estabelecida a carga horária de *core* disciplines a ser integralizada.

4.2.4.5. UC Dual – Ensino Dual

A partir da observação e do aprimoramento de experiências bem-sucedidas, particularmente em uma universidade alemã[7], a Ânima Educação desenvolveu, de forma pioneira, a proposta de unidades curriculares duais. O ensino dual se dá pela integração efetiva entre teoria e prática, ao inserir os alunos em ambientes reais de trabalho desde o início do seu percurso formativo, desenvolvendo um ecossistema entre IES, estudantes e empresas. As unidades curriculares duais integram, portanto, comunidade acadêmica e mundo do trabalho.

Essas duas instâncias atuarão juntas na formação dos estudantes, possibilitando o desenvolvimento de habilidades e competências essenciais para os desafios do século e o futuro das diferentes atividades profissionais, intensificando o desenvolvimento das *soft skills*, promovendo ganho de experiência prática e

[7] Duale Hoschshule Baden-Wurttemberg.

estabelecendo redes de contatos e visibilidade dentro de grandes empresas da futura área de atuação do aluno. Os alunos alocados em UCs Duais frequentarão ambientes profissionais físicos ou virtuais definidos pela IES em empresas parceiras, além da sala de aula.

Conforme são firmadas parcerias entre o Centro Universitário dos Guararapes e as empresas, são identificadas, em conjunto, as áreas de conhecimento mais aderentes à atividade que a empresa desenvolve e às metas de compreensão de determinada unidade curricular ou competência a ser desenvolvida pelo aluno. Dessa forma, após criteriosa avaliação pedagógica, qualquer unidade curricular poderá vir a ser dual, de acordo com as parcerias estabelecidas a certa altura do contexto global. As unidades curriculares duais são utilizadas em todas as áreas do conhecimento nas quais a faculdade atua.

Por meio do ensino dual, os estudantes passam a conhecer a empresa, sua cultura e organização. Nesse ambiente real, são desafiados a desenvolver projetos, ações, produtos ou participam de formações específicas, de acordo com o escopo da proposta estabelecida para cada parceria. As empresas, por sua vez, conhecem novos talentos e impactam diretamente na formação dos novos profissionais que servirão ao mercado.

É função do Centro Universitário dos Guararapes realizar a captação e o relacionamento com empresas parceiras, conforme diretrizes institucionais. As empresas, nesse contexto, possuem um papel importante, de garantir a existência, no seu quadro de pessoal, de profissionais com formação compatível com as atividades que serão desenvolvidas pelos alunos na UC Dual, orientando e acompanhando o discente em sua vivência.

Para serem selecionadas como parceiras para a UC Dual, as empresas devem ter grande *expertise* de atuação na área, com profissionais experientes e reconhecidos no mercado, além de possuírem, regularmente, módulos de formação para os seus profissionais. Assim, a aprendizagem se dará por meio do contato efetivo com o conhecimento, em um ambiente onde aquele conhecimento será de fato empregado, o que amplia consideravelmente o significado da aprendizagem.

As atividades desenvolvidas pelos estudantes serão definidas em alinhamento ao plano de ensino, com análise acadêmico-pedagógica por parte do Centro Universitário dos Guararapes; e a avaliação do desempenho ocorrerá de forma conjunta entre IES e empresa. Em relação à avaliação, parte do desempenho será aquele obtido no Centro Universitário dos Guararapes e, outra parte, aquele obtido na empresa e registrado em documento específico. Os docentes da unidade curricular são os responsáveis pelo acompanhamento e pela avaliação dos estudantes, porém, considerando os desempenhos nas diversas atividades desenvolvidas ao longo do semestre, em sala de aula e na empresa, por meio de instrumentos específicos. Detalhes em relação às formas de avaliação poderão ser acertados entre IES e empresa, conforme a natureza das parcerias firmadas.

4.2.4.6. Projetos integrados

Além de agirem como recurso curricular que integra e confere significado às diversas unidades curriculares que compõem o módulo, os projetos integrados são mobilizadores de compreensões a partir do saber fazer e da aprendizagem baseada em projetos.

4.2.4.7. Laboratórios integrados

A concepção de integração que embasa os currículos do Centro Universitário dos Guararapes se estende também ao modo como seu espaço físico pode ser organizado. Assim, com o objetivo de proporcionar ambientes formativos de convivência entre estudantes de diferentes cursos, foram configurados os laboratórios integrados, que atendem a diferentes cursos dentro de uma área, e também, em alguns casos, de diferentes áreas. Ademais, tendo em vista o ecossistema de inovação da Ânima Educação, as IES da *holding* podem contar com espaços *maker* e Ânima Lab, onde os estudantes podem criar projetos e produtos usando ferramentas e equipamentos modernos.

4.2.4.8. Estágios

O estágio supervisionado compreende as atividades orientadas por supervisão na área de atuação profissional do aluno. Deve proporcionar ao aluno uma oportunidade para aplicar os conhecimentos adquiridos na universidade, assim como adquirir alguma vivência profissional na respectiva área de atividade, tanto no aspecto técnico, como no aspecto de relacionamento humano. Representa, também, uma oportunidade para o discente avaliar suas próprias habilidades diante de situações da vida prática e melhor definir, dessa forma, suas preferências profissionais.

4.2.4.9. Atividades complementares de graduação (ACGs)

Em atendimento às DCNs, as atividades complementares são práticas acadêmicas de múltiplos formatos não previstas no rol de cada curso, visando à flexibilização da sequência curricular de um curso de forma a possibilitar que o próprio discente trace a sua trajetória de forma autônoma e pessoal. São, portanto, ações com cunho educativo que visam a complementar o processo de aprendizagem dos estudantes do ensino superior, enriquecendo a formação acadêmica, profissional e pessoal para o exercício da vida.

Tais atividades estimulam a prática de estudos independentes e possibilitam o desenvolvimento da autonomia intelectual do aluno, instigando, nele, o protagonismo em relação ao incremento de sua formação de maneira flexível e personalizável, em consonância com o seu projeto individual de vida e de carreira.

As atividades complementares caracterizam-se por carga horária total variável, conforme normas previstas nas respectivas Diretrizes Curriculares Nacionais e nos Projetos Pedagógicos de Curso (PPCs). O aluno cumprirá a carga horária prevista em seu currículo em atividades desenvolvidas fora do horário de aula, com flexibilidade e responsabilidade em relação ao controle e ao gerenciamento da entrega de certificados e/ou comprovantes e da realização das horas necessárias para a sua integralização curricular.

Na IES, o estudante se desenvolve na perspectiva da formação integral, por meio de experiências diferenciadas e inovadoras, que preveem o desenvolvimento de competências profissionais, a mobilização de competências socioemocionais, a flexibilização curricular, a interação com a sociedade como ponto comum de aprendizado e de transformação social, a indissociabilidade pautada na tríade ensino-pesquisa-extensão como aspecto fundamental da vida universitária, a relação mais consistente com o mundo do trabalho e a fluidez do meio digital como ferramenta tecnológica indispensável nos dias atuais e no futuro. As ACGs complementam a premissa da formação integral, com estímulos para realização de atividades nas mais diferentes áreas e formatos, enriquecendo assim variados aspectos do currículo e da vida do estudante.

As atividades complementares de graduação são categorizadas levando-se em consideração agrupamentos de ações similares que promovam a experiência a ser reconhecida, a saber:

1. **Experiências de ensino e aprendizagem**, tais como atuação como monitor na área em que estuda; disciplina cursada em cursos fora da instituição; participação em grupos de estudos; participação como ouvinte em semanas acadêmicas, congressos, seminários, simpósios, conferências, cursos, workshops e/ou oficinas, entre outros eventos; participação como conferencista, mediador ou debatedor em eventos; e participação em visitas programadas por professores/coordenadores em visitas técnicas ou eventos culturais (fora do horário de aula).
2. **Experiências de pesquisa e produção científica**, tais como publicação de artigo/texto em revista e/ou livro; participação em projeto de iniciação científica; desenvolvimento de pesquisa/protótipo com produto; publicação de resumos em anais de eventos científicos ou acadêmicos; e apresentação de trabalho científico em eventos.
3. **Experiências culturais e desportivas**, tais como participação em concursos; participação em grupos reconhecidos de atividades culturais e/ou desportivas (exemplo: grupos de teatro, de música, ligas esportivas, entre outros); participação em atividades musicais, literárias e de artes, oficialmente reconhecidas; e representação institucional em eventos esportivos ou culturais.

4. **Experiências administrativas e de representação estudantil**, tais como participação em órgão colegiado, comissões ou entidades representativas designadas por portaria; atuação como representante de turma ou suplente; e organização de eventos.
5. **Experiências de inovação tecnológica**, tais como curso de tecnologia da informação; desenvolvimento de aplicativos, sites, jogos *on-line* e outros produtos similares; desenvolvimento de protótipos; elaboração e apresentação de projetos de startups ou produtos.
6. **Experiências internacionais**, tais como curso de língua estrangeira; participação em programas de intercâmbio ou convênios culturais; e proficiência em língua estrangeira.
7. **Experiências no mundo do trabalho**, tais como estágios extracurriculares relacionados à área de formação e estágio administrativo.

As Atividades Complementares têm como finalidade enriquecer a formação com atividades que extrapolam o espaço da sala de aula; flexibilizar o currículo – considerando, para tal o projeto de vida e carreira de cada estudante; possibilitar experiências diversas em cenários distintos que promovam a vivência, a aquisição de novos conhecimentos e uma compreensão mais crítica a respeito de temas variados. Caberá às ACGs complementar a formação do aluno, considerando o currículo pedagógico vigente, as diretrizes curriculares dos cursos de graduação e a Lei de Diretrizes e Bases; ampliar o conhecimento teórico-prático do corpo discente com atividades extraclasse; fomentar a prática de trabalho entre grupos e a interdisciplinaridade; estimular as atividades de caráter solidário; incentivar a tomada de iniciativa e o espírito empreendedor dos alunos.

4.2.4.10. Trabalho de Conclusão de Curso (TCC)

O trabalho de conclusão de curso não é componente curricular obrigatório para todos os cursos. Quando obrigatório, está previsto no Projeto Pedagógico de Curso e, nesse caso, em nenhuma hipótese haverá dispensa desse componente. O Trabalho de Conclusão de Curso, na forma definida nas Diretrizes Nacionais Curriculares ou no Projeto Pedagógico do Curso, deverá ser entendido como um momento de síntese e expressão da totalidade da formação profissional.

É o trabalho no qual o aluno sistematizará o conhecimento resultante de um processo investigativo, originário de uma indagação teórica, gerada a partir da prática do estágio ou dos trabalhos de investigação elaborados no decorrer do curso. Este processo de sistematização deverá apresentar os elementos do trabalho profissional em seus aspectos teóricos, metodológicos e operativos, dentro dos padrões acadêmicos exigidos.

O trabalho de conclusão de curso consiste na elaboração de uma pesquisa, na forma de monografia ou artigo científico, ou ainda de um projeto aplicativo, vinculando a integração de conhecimentos adquiridos no decorrer do curso com a realidade da sua profissão, sempre com uma sólida fundamentação. Assim, o objetivo do TCC é estimular a produção científica e o aprimoramento teórico e, consequentemente, promover o fortalecimento da análise crítica de fatos associados à área de formação do estudante.

Diante do exposto, é possível observar que as metodologias de ensino adotadas no Centro Universitário dos Guararapes privilegiam as atividades significativas, a construção do conhecimento em espiral, com níveis cada vez mais complexos de profundidade, problematizações, práticas pedagógicas em grupo, metodologias de pesquisa como práticas de ensino, acompanhamentos individuais e avaliações continuadas da aprendizagem.

As práticas pedagógicas no ensino de graduação têm como ponto de partida os conhecimentos prévios dos alunos que, em uma concepção metodológica teórico-prática, objetiva ascendê-los para conhecimentos científicos, aplicáveis na sociedade e no mundo do trabalho.

4.2.4.11. Compatibilidade da carga horária total (em horas-relógio)

A Resolução **nº 3, de 2 de julho de 2007**, dispõe sobre procedimentos a serem adotados, pelas instituições, quanto ao conceito de hora-aula e as respectivas normas de carga horária mínima para todas as modalidades de cursos – bacharelados, licenciaturas, tecnologia e sequenciais. Estabelece que a hora-aula decorre de necessidades de organização acadêmica das Instituições de Ensino Superior, sendo sua organização uma atribuição das Instituições, desde que feitas sem prejuízo ao

cumprimento das respectivas cargas horárias totais dos cursos. Enfatiza, ainda, que cabe a instituição a definição da duração das atividades acadêmicas ou do trabalho discente efetivo que compreendem aulas expositivas, atividades práticas supervisionadas e pesquisa ativa pelo estudante, respeitando o mínimo dos duzentos dias letivos de trabalho acadêmico efetivo.

Além de regulamentar a necessidade de a carga horária mínima dos cursos ser mesurada em horas (60min) **de atividade acadêmica e de trabalho discente efetivo,** cabendo as instituições a realização dos ajustes necessários e efetivação de tais definições em seus projetos pedagógicos, seguindo com a Convenção Coletiva de Trabalho- CLT local para o cálculo do pagamento da hora-aula docente.

> Art. 1º A hora-aula decorre de necessidades de organização acadêmica das Instituições de Educação Superior.
> § 1º Além do que determina o caput, a hora-aula está referenciada às questões de natureza trabalhista.
> § 2º A definição quantitativa em minutos do que consiste em hora-aula é uma atribuição das Instituições de Educação Superior, desde que feita sem prejuízo ao cumprimento das respectivas cargas horárias totais dos cursos.
> Art. 2º Cabe às Instituições de Educação Superior, respeitado o mínimo dos duzentos dias letivos de trabalho acadêmico efetivo, a definição da duração da atividade acadêmica ou do trabalho discente efetivo que compreenderá:
> I – preleções e aulas expositivas;
> II – atividades práticas supervisionadas, tais como laboratórios, atividades em biblioteca, iniciação científica, trabalhos individuais e em grupo, práticas de ensino e outras atividades no caso das licenciaturas.
> Art. 3º A carga horária mínima dos cursos superiores é mensurada em horas (60 minutos), de atividades acadêmicas e de trabalho discente efetivo. (Resolução nº3, de 2 de julho de 2007)

Assim, amparada legalmente pela Resolução **nº 3, de 2 de julho de 2007** as **Unidades Curriculares** incentivam a pesquisa por meio da **busca ativa** como forma de garantir **o trabalho discente efetivo, por meio de atividades de pesquisas supervisionadas.**

Para isso, **conforme resolução institucional,** a hora-aula dos cursos presenciais compreende o total de 60 minutos, assim entendida:

I. **50 Minutos:** para exposição de conteúdos e atividades que envolvem o processo de ensino aprendizagem;
II. **10 Minutos:** para o exercício das atividades acadêmicas discente, denominadas como **busca ativa**. Sempre orientadas, acompanhadas e

avaliadas pelos docentes das Unidades Curriculares, em consonância com as normativas de cada curso e com apoio das tecnologias digitais, principalmente para hospedar os materiais elaborados e curados pelos professores e que devem ser previamente estudados pelos alunos seguindo o conceito de sala de aula invertida.

Tendo em vista a premissa de que a pesquisa é imprescindível para o ensino, todas **Unidades Curriculares são complementadas com carga horária de busca ativa**, correspondendo à diferença entre 50min e 60min. Excluindo-se desta prática a carga horária de Atividades Complementares, das UCs ministradas na modalidade a distância, caso haja, e de Estágio Supervisionado, quando ofertado pelo curso, pois já são contabilizadas como horas relógio.

4.2.4.12. Busca Ativa

A prática pedagógica denominada **"busca ativa"** consiste em uma metodologia ativa de ensino-aprendizagem na qual se busca o desenvolvimento de competências, conhecimentos, habilidades e atitudes por meio de ações dos estudantes, **orientadas e supervisionadas pelos educadores das respectivas Unidades Curriculares**, com a finalidade de ampliar e problematizar a abordagem dos temas ministrados nos diversos ambientes de aprendizagem, trazendo à discussão novos elementos, promovendo uma reflexão crítica, ética e responsável sobre o tema e sobre o seu impacto na realidade de cada estudante e as possíveis respostas aos problemas da atualidade.

O estudante não é visto como um sujeito passivo, que apenas recebe informações e conhecimentos, mas sim como um **sujeito ativo,** incentivado a buscar outros pontos de vista e gerar suas significações, contribuindo para a ampliação e aprofundamento dos conhecimentos construídos nas aulas.

Na prática, a busca ativa se concretiza por meio da pesquisa orientada em diversos tipos de formatos e linguagens, considerando a personalização do ensino, as individualidades dos estudantes e seus interesses, além da promoção da compreensão e da apropriação de linguagens, signos e códigos da área.

Com a busca ativa pretende-se despertar o interesse do estudante em relação aos temas propostos pelos educadores nas Unidades Curriculares, tornando-os mais independentes na busca do conhecimento, o que contribui inclusive com seu desenvolvimento profissional. Ao se tornar um hábito, a busca ativa perpetua o aprimoramento das competências, através da capacidade de seleção e identificação da relevância de um certo conteúdo a ser trabalhado.

Cabe aos educadores de cada Unidade Curricular propor as atividades acadêmicas relacionadas à busca ativa nos seus planos de aula, informando as diferentes possibilidades para o cumprimento da carga horária estabelecida para o curso e para a Unidade Curricular, com acompanhamento efetivo para fins de acompanhamento e avaliação.

Em consonância com a legislação supra, os projetos dos cursos fomentam a pesquisa como metodologia de ensino- aprendizagem, por meio da **Busca Ativa** que engaja os estudantes na construção de suas aprendizagens, pelo trabalho de curadoria educacional, **orientada por projetos** cujos princípios norteadores são a pesquisa e a investigação ativa, além de fomentar a utilização dos recursos da plataforma Ulife (o ambiente virtual de aprendizagem da IES) em todas as suas funcionalidades.

Para a curadoria da Busca Ativa, o educador é o especialista na área de conhecimento da unidade curricular e conhece o planejamento em todos os seus pontos de articulação. Dessa forma, no desenvolvimento das aulas, realiza as conexões entre os tópicos e os recursos educacionais, provocando os estudantes a avançarem. Ao criar uma nova aula, o docente define os conceitos centrais, os objetivos de aprendizagem, as metodologias adotadas e o plano de avaliação ou sequência didática. Sendo possível, inclusive, definir e cadastrar as tarefas que os estudantes terão que desenvolver para acompanhar as aulas.

Os conteúdos da Busca Ativa são inseridos no Ulife, o Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) institucional que visa à mediação tecnológica do processo de ensino-aprendizagem nos cursos.

4.2.5. Programa Vida & Carreira

A educação contemporânea tem enfrentado alguns desafios. Um deles, e que compete ao Programa Vida & Carreira (V&C) especificamente, é que as instituições de ensino superior brasileiras têm formado estudantes com boas capacidades técnicas e cognitivas, mas ainda caminham lentamente na formação das denominadas competências socioemocionais. Assim, por mais que o estudante tenha adquirido bons conhecimentos técnicos sobre sua área ou profissão, ainda lhe falta habilidades, tais como capacidade de interação social e trabalho em time, ou a capacidade de comunicar-se ou de pensar de maneira crítica, propondo soluções inovadoras e criativas, por exemplo, as habilidades chamadas atualmente de *soft skills* ou socioemocionais.

No Centro Universitário dos Guararapes, entendemos que somos responsáveis por entregar à sociedade profissionais altamente competentes, mas também boas pessoas e cidadãos plenos, dotados de competências múltiplas e mais alinhadas a demandas e necessidades do século XXI, seja em âmbito local, regional, seja no âmbito global. O programa V&C, de maneira prática, propõe a organização, na matriz curricular, e também por meio de outros subprogramas e projetos específicos, de um conjunto de atividades que fomentem o desenvolvimento de competências e habilidades necessárias a futuros profissionais de todas as áreas, preparando-os para a inserção no mercado de trabalho com mais autoconfiança e clareza de propósitos.

Entende-se, como posto, que formar um profissional apenas nos aspectos técnicos e cognitivos não é mais suficiente. Sem autoconhecimento, um profissional não consegue planejar bem uma carreira alinhada com o seu perfil; sem habilidades de colaboração e comunicação, um profissional não se relaciona bem com os seus pares e com o público que demanda seus serviços; e sem saber se relacionar com outras culturas, valorizando e respeitando as diferenças, ele não será capaz de participar plenamente do contexto de um mundo globalizado e conectado em rede.

O programa então tem como principal objetivo auxiliar, apoiar, desenvolver e acompanhar a evolução acadêmica, pessoal e a trajetória profissional do estudante durante todo o seu percurso formativo, por meio de experiências de aprendizagem inovadoras e disruptivas, que os levem ao desenvolvimento de competências

socioemocionais, ao autoconhecimento e à capacidade de aprender ao longo da vida (aprendizado ao longo da vida ou *lifelong learning*).

O percurso formativo à disposição dos estudantes visa ainda contribuir para a formação de profissionais dotados de visão global, com habilidades de liderança, de negociação, de trabalho em equipe e de inovação, capacitados para a tomada de decisões e para o exercício da cidadania com ética e responsabilidade social, abertos ao pluralismo cultural, à diversidade e ao diálogo, cooperativos e aptos a participar ativa, criativa e construtivamente da sociedade.

Como percurso formativo, aos estudantes, é oferecido um conjunto de oportunidades e atividades para que eles possam aprofundar suas experiências que aprimorem o desenvolvimento dessas habilidades. São premissas do Programa V&C:

1. Promoção da autonomia dos estudantes, com a formação de cidadãos ativos e criativos, éticos, abertos ao pluralismo cultural, ao diálogo e à diversidade, com visão sistêmica, iniciativa, proatividade, inteligência para adaptação, habilidades de liderança, de negociação, de trabalho em equipe, aptos a tomar decisões e fazer escolhas fundamentadas no autoconhecimento e em seu projeto de vida;
2. Flexibilização curricular, promovendo a abertura suficiente do programa para que os estudantes, com fundamento em seus próprios projetos de vida e carreira, incorporem, ao percurso formativo traçado, experiências que julguem necessárias aos seus processos e projetos de desenvolvimento pessoal, social e profissional;
3. Construção de um modelo de aprendizagem híbrido, possibilitando organizar experiências de aprendizagem que combinem atividades presenciais e de ensino *on-line* que atendam a algumas necessidades específicas dos estudantes;
4. Naturalização no processo pedagógico das experiências e linguagens digitais, bem como da interconexão de redes, plataformas, sistemas e processos, em convergência com os elementos que constituem as experiências de ensino e de aprendizagem na sala de aula;
5. Estímulo à criação e ao aproveitamento de outros espaços de aprendizagem, em que os exercícios de socialização, de experimentação e de prototipação

tenham lugar. Escola é lugar de aprendizagem, como também são os espaços públicos, as empresas, por exemplo.

Assim, o que se busca no V&C é um conjunto de ações pedagógicas intencionais, que abordam conteúdos essenciais para o desenvolvimento do autoconhecimento, do protagonismo social no contexto do século XXI e do desenvolvimento profissional, em articulação com os propósitos de vida e carreira dos estudantes.

De um ponto de vista mais concreto, o programa é composto pelas seguintes experiências de aprendizagem:

V&C COMPONENTE CURRICULAR: ofertado para os alunos ingressantes, o componente curricular se organiza por meio de encontros síncronos semanais ao longo de todo o semestre letivo. Os encontros são presenciais e mediados por um professor-tutor, com o suporte de uma plataforma digital desenvolvida especialmente para apoiar o aluno na construção do seu projeto de vida e carreira.

As aulas tutoradas têm por objetivos acolher e ambientar os estudantes ao universo acadêmico, estimular o autoconhecimento, mobilizar e desenvolver competências socioemocionais e aproximar os estudantes da área profissional escolhida, engajando-os no desenvolvimento de projetos de inovação social. O componente marca o início da trajetória acadêmica do estudante e a construção do seu projeto de vida e carreira.

O desenvolvimento das aulas tutoradas ocorre a partir de cinco temas geradores: Meu universo acadêmico; Eu comigo; Eu com os outros; Eu no mundo; Eu e minha carreira.

PLATAFORMA MINHA CARREIRA: é onde o estudante pode acompanhar todo o desenvolvimento de sua jornada acadêmica e profissional. Ademais, é a principal conexão do aluno com o mundo do trabalho, além de ser uma importante ferramenta para a gestão da carreira, de seu portfólio de desenvolvimento acadêmico e das competências, seja as que ele já traz, seja as que precisa desenvolver ao longo do seu curso. Tudo isso, ressalta-se, considerando os objetivos de carreira e o projeto de vida de cada um. Adicionalmente, os estudantes podem ter acesso a vagas e oportunidades acadêmicas e profissionais alinhadas ao seu perfil.

PLATAFORMA MUNDO DO TRABALHO: uma ferramenta que funciona como um grande portal de conhecimento sobre mundo do trabalho e carreiras específicas, além de apresentar conteúdos relacionados a processos seletivos, empreendedorismo, inovação e bate-papo com especialistas, empreendedores e executivos que são referência de mercado. Assim, os estudantes podem traçar jornadas personalizadas de aprimoramento profissional utilizando a ferramenta no tempo e no grau de profundidade que deseja. Por se tratar de uma plataforma *on-line*, o estudante cria sua dinâmica própria de desenvolvimento.

JORNADAS EMPREENDEDORAS: os estudantes, por meio de seus perfis individuais e interesses particulares, podem percorrer diferentes jornadas de desenvolvimento de competências, habilidades e atitudes empreendedoras. Assim, as trilhas a seguir descritas referentes ao Ânima Nest e ao Eu-preendedorismo fazem parte de um portfólio de programas que visam adicionalmente preparar os estudantes para tal. O Centro Universitário dos Guararapes, todavia, entende seu papel de formar um cidadão capaz de atuar "glocalmente", ou seja, tanto local, quanto globalmente, ao mesmo tempo. Assim sendo, em seu portfólio de formação empreendedora, são fomentadas ações que viabilizem o estímulo aos estudantes para pensar e agir com base nas metas das Nações Unidas e, para tal, foi inserido no componente curricular V&C o projeto de Inovação Cidadã.

Inovação Cidadã: busca fomentar as ações que viabilizem os objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas (ODS), promovendo engajamento, interação entre o meio universitário, a ciência, e a sociedade, estimulando o empreendedorismo social.

Ânima Nest: trilha de aprendizagem com o objetivo de desenvolver, implantar e transformar ideias em negócios. É um programa de pré-aceleração de *startups* que tem como objetivo promover inovação por meio de produtos e serviços com potencial para gerar impacto econômico.

Eu-preendedorismo: focado no desenvolvimento de competências que possam auxiliar o estudante para ser um profissional liberal, empreendedor de si mesmo.

MENTORIA: por fim, e não menos importante, a IES entende que o desenvolvimento do sujeito é mais profícuo se executado com todo suporte de que o estudante

necessita. Dessa forma, é oferecido ao corpo discente o Programa de Mentoria, que visa acompanhar o seu desenvolvimento no planejamento da sua vida e carreira.

O mentor será a pessoa que apoiará o aluno na gestão da sua carreira, indicando caminhos e possibilidades de conexão com o mundo do trabalho, além de acolhê-lo e apoiá-lo durante sua vida universitária. Os encontros entre as pessoas, ou seja, mentores e mentorados, se dá por meio de um aplicativo que faz o "*match*" entre eles, portanto, facilita a identificação de interesses e demandas e quem melhor pode atendê-los.

4.2.6. Flexibilidade curricular

Os projetos pedagógicos dos cursos de graduação do Centro Universitário dos Guararapes possuem currículos inovadores, cuja estrutura curricular, integrada, propõe uma formação 100% orientada por competências exigidas pelas profissões e pautada por unidades curriculares (UCs). Evita-se, assim, a excessiva fragmentação e sobreposição de conhecimentos.

Os cursos de graduação são compostos por módulos, e estes são organizados em ciclos que não possuem sequência predefinida ou um único percurso de formação. Ademais, os módulos são compostos por unidades curriculares, projetos integrados e práticas profissionais. Os módulos são organizados a partir da articulação dos cursos e das áreas, o que significa que existem módulos comuns quanto ao eixo-curso, eixo-área e eixo-formação profissional.

Já as unidades curriculares são compostas por perfis de competências definidas no coletivo. A estrutura curricular, dessa forma, rompe com a linearidade e com pré-requisitos, respeitando ritmos diferentes de aprendizagem e agrupamentos diversos, promovendo comunidades diversificadas de aprendizagem. O principal objetivo é promover uma visão mais abrangente e sintética do currículo, em que é proposto um currículo em rede.

Como o curso é desenvolvido de forma integrada entre a área de conhecimento e a área profissional, nas unidades curriculares, os alunos estarão com outros estudantes da sua própria área de conhecimento e da área profissional. Nas unidades comuns, os temas abordados interessam a todos de uma mesma turma e essa disposição permite a troca de ideias exatamente como acontece na vida real e no dia a dia da profissional, afinal, nenhuma área trabalha isoladamente. O fato de pertencer a diversos grupos de formação (comunidades de aprendizagem) permite ao aluno a ampliação de visões de mundo, habilidades de convivência, *networking*, trabalho em equipes multidisciplinares, vivências e experiências reais.

4.2.7. Interdisciplinaridade

Se a ressignificação da noção de aprendizagem significativa leva em consideração outros fatores de origem sociocultural, como a interação e a colaboração, esse tipo de aprendizagem pode, então, se materializar na interdisciplinaridade, sobretudo em função da característica integradora desta. No projeto acadêmico do Centro Universitário dos Guararapes, a interdisciplinaridade é percebida como uma prática essencialmente coletiva e política, produzida em negociações entre diferentes pontos de vista disciplinares para finalmente se decidir qual caminho coletivo seguir (FOUREZ, 1995, p. 109).

É preciso, pois, que os professores se movam em direção a uma nova prática de diálogos para a promoção de outras formas de ensinar, produzidas coletivamente em torno do conhecimento. Nesse sentido, “o fundamental no conhecimento não é sua condição de produto, mas seu processo de entendimento e de discussão coletiva” (SEVERINO, 2002, p. 40).

A condição indispensável para o exercício da interdisciplinaridade é a elaboração coletiva, uma vez que a interdisciplinaridade pressupõe o diálogo e o engajamento de educadores de diferentes áreas do conhecimento.

> [o] trabalho interdisciplinar sustentado na parceria é muito mais fruto do encontro de sujeitos parceiros com ideias e disposição para o trabalho do que de disciplinas. A responsabilidade mútua surge como uma característica

> fundamental dos parceiros em um projeto interdisciplinar, fruto do envolvimento com o projeto em si, com as pessoas, com as instituições (SANTOS, 2006, p. 7).

A experiência interdisciplinar exige, portanto, uma reorganização do trabalho docente, já que

> [...] só se torna realidade quando partilhada por uma equipe de trabalho que confronta pontos de vista diferentes no conhecimento de uma determinada realidade, que se deixa interpenetrar por diferentes campos do saber, que se coloca como desafio permanente o conhecimento interdisciplinar de fenômenos complexos e a criação de alternativas para transformá-los (SANTOS, 2006, p. 8).

Se, por um lado, o trabalho coletivo é condição essencial para a construção da prática interdisciplinar, por outro, a interdisciplinaridade possibilita a criação de meios para que a aprendizagem dos alunos seja significativa.

4.2.8. Pesquisa no Centro Universitário dos Guararapes

A Constituição Brasileira[8] determina a tríade ensino, pesquisa e extensão, destacando que a educação deverá vincular-se ao mundo do trabalho e à prática social. No Centro Universitário dos Guararapes as atividades de pesquisa são desenvolvidas de acordo com a política institucional, e têm como objetivo contribuir para o processo de aprendizagem do corpo acadêmico, em um contexto amplo de conhecimentos aplicáveis à realidade sociocultural. Para isso, ela é desenvolvida na instituição por meio dos grupos de pesquisa e em constante diálogo e articulação com os projetos pedagógicos dos cursos, buscando sempre articular os objetos de pesquisa e de trabalho aos cursos ofertados, bem como proporcionar mecanismos de transmissão dos resultados para a comunidade do entorno.

A pesquisa, portanto, é uma ferramenta privilegiada no processo investigativo para o aluno de graduação por meio dos projetos de iniciação científica; forma um eixo articulador das atividades de ensino e de extensão, propiciando o fluxo teoria-prática-

[8] "Art. 207. As universidades gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, e obedecerão ao princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão." (BRASIL, 1988).

teoria; estimula a responsabilidade social; e fomenta a produção e a disseminação do conhecimento técnico-científico e artístico-cultural, principalmente por meio dos estágios, dos trabalhos de conclusão de curso, dos projetos integrados e dos projetos de iniciação científica.

Assim, tem-se a pesquisa estruturada a fim de promover, incentivar e estimular a produção científica, tanto por parte do corpo docente, quanto por parte do corpo discente. Dessa forma, proporcionar um ambiente de promoção à pesquisa e à iniciação científica é um objetivo da IES, cuja previsão orçamentária contemplará o fomento da divulgação dos projetos.

Entende-se que um dos desafios das instituições de ensino contemporâneas é capacitar seu corpo discente para dar sentido às coisas, compreendê-las e contextualizá-las em uma visão mais integrada, ampla e coerente com a realidade vivenciada pelo aluno. Dessa forma, no Ecossistema Ânima de Aprendizagem, a pesquisa conta com um professor de tempo integral voltado para esse trabalho. Com essa dedicação, há um maior fomento à pesquisa. Assim, o professor se torna cada vez mais um gestor e orientador de caminhos coletivos e individuais, previsíveis e imprevisíveis, em uma construção conjunta mais aberta, que impulsiona competências com criatividade e empreendedorismo.

As atividades de pesquisa propiciam elementos importantes, tais como:

- a formação de quadros profissionais de nível superior;
- a institucionalização da produção intelectual;
- o questionamento crítico, contínuo e permanente da realidade;
- o estudo contínuo de novos e diferentes fenômenos,
- a participação de docentes e de alunos pesquisadores em congressos, exposições, reuniões científicas nacionais ou internacionais;
- a publicação dos resultados dos trabalhos de investigação em livros ou revistas indexadas;
- o desenvolvimento de intercâmbio institucional sistemático por meio da participação dos docentes em cursos de pós-graduação;
- a troca de professores visitantes ou envolvidos em pesquisas interinstitucionais;
- o desenvolvimento de programa de iniciação científica e a integração da pesquisa com o ensino de graduação e de pós-graduação lato e stricto sensu.

Além das discussões presenciais, por meio da educação híbrida, são permitidas

diversas possibilidades de promoção da pesquisa. Durante a realização de eventos em ambientes virtuais, os alunos podem participar de palestras e contar com certificado ao fim da atividade. Um exemplo é o Journal Club, um encontro virtual com pesquisadores de diversas áreas. Em palestras de 50 minutos, várias áreas trabalham em conjunto em um espaço de discussão e excelência, tornando-se, assim, um espaço de referência.

Dessa forma, busca-se trabalhar a pesquisa analisando as necessidades locais, mas que se ampliam para o âmbito nacional. Por meio do trabalho conjunto entre as IES da *holding*, estudantes de diversas cidades podem realizar atividades, possibilitando a diversidade de instituições dentro de um único projeto. O Centro Universitário dos Guararapes acredita que a ciência é o motor da educação e que só a educação tem o poder de transformar o país.

4.2.9. Extensão no Centro Universitário dos Guararapes

Pode-se assumir que a extensão universitária, "sob o princípio constitucional da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, é um processo interdisciplinar, educativo, cultural, científico e político que promove a interação transformadora entre universidade e outros setores da sociedade"[9].

No Ecossistema Ânima de Aprendizagem, a extensão está integrada à matriz curricular e materializa o intercâmbio de conhecimentos entre a universidade e a população. Idealizada de maneira a retroalimentar os demais vértices inerentes à formação profissional, a extensão está em constante articulação com o ensino e a pesquisa. Para isso, mobiliza conhecimentos gerais e específicos, habilidades de trabalho em equipe e empatia, o que permite trocas e vivências ricas e significativas.

As possibilidades de atividades de extensão, no Centro Universitário dos Guararapes norteiam-se pelo desenvolvimento de uma proposta educacional inovadora, pela formação do comportamento ético e pela democratização da ciência, da cultura e da

[9]FORPROEX, 2010.

tecnologia, sempre em articulação com políticas públicas, movimentos sociais, setores produtivos ou atendendo a demandas da comunidade, por meio de programas, projetos, prestações de serviço, cursos e oficinas, eventos acadêmicos, esportivos e culturais, publicações e outras produções.

De acordo com nosso projeto pedagógico, o protagonismo do aluno em seu próprio aprendizado constitui-se em um pilar fundamental para o êxito do processo de ensino e aprendizagem. Esse protagonismo, por sua vez, deve ser estimulado por projetos e programas de pesquisa e extensão que apoiem a promoção do desenvolvimento regional, estimulando alunos e professores a atividades extramuros, muito além da tradicional sala de aula, valendo-se de outros espaços, dentro e fora da instituição, que incitem e proporcionem aprendizagem autônoma sempre norteada por orientação docente. Com isso, o Ecossistema Ânima de Aprendizagem não se limita ao desenvolvimento de conhecimentos técnicos, mas também incentiva, fomenta e dá luz ao desenvolvimento das competências e habilidades do século XXI, que atendam às necessidades da sociedade atual, buscando propiciar uma estreita relação entre o conhecimento, a ação e a sabedoria de viver (BRETHERICK, 2013)[10].

Segundo Bretherick (2013), em um mundo cada vez mais tecnológico, é necessário que o aluno desenvolva competências e habilidades para poder se inserir nesse contexto a partir de novos espaços do saber. Para a autora, “a noção de educação como desenvolvimento humano deve ser o maior objetivo, com vistas a que a construção de competências e habilidades viabilize alcançar um desenvolvimento pleno e integral” (BRETHERICK, 2013, p. 16). Assim, na prática pedagógica, devem ser desenvolvidas competências e habilidades para comunicação, análise criativa e crítica, além da reflexão independente e do trabalho em equipe em contextos multiculturais, em que a criatividade também possibilite a combinação entre o saber tradicional ou local e o conhecimento aplicado da ciência avançada e da tecnologia.

A extensão universitária no nosso ecossistema de aprendizagem é fundamentada nos quatro pilares da educação da Unesco – aprender a conhecer (competência cognitiva), aprender a fazer (competência profissional), aprender a conviver

[10] BRETHERICK, G. G. S. Educação como formação para a vida: competências e habilidades do século XXI. **Cadernos de Educação**, v. 12, n. 24, jan./jun. 2013, p. 13-24.

(competência interpessoal) e aprender a ser (competência pessoal) – de modo a contribuir para a formação integral do indivíduo. A Declaração Mundial sobre Educação Superior no Século XXI: Visão e Ação, documento editado em 1998 pela Unesco, enfatiza, entre outros pontos, a missão da educação superior de contribuir para o desenvolvimento sustentável e o melhoramento da sociedade[11]. O Centro Universitário dos Guararapes assume, pois, a responsabilidade de produzir conhecimentos e de fazê-los circular na sociedade como parte integrante e necessária à formação de profissionais atentos à realidade social, em uma prática pedagógica crítica e renovada. Para tal, buscará promover ações capazes de imprimir um novo rumo ao segmento da educação superior e de contribuir qualitativamente para a mudança social.

Como parte do currículo, no Centro Universitário dos Guararapes, os estudantes se engajarão em projetos de extensão que impactam na vida das comunidades, ao mesmo tempo em que aprenderão com a orientação de professores – em jornada de tempo integral ou parcial – que, por sua vez, trabalharão em conjunto com os alunos para a prática multidisciplinar e multiprofissional da extensão.

O objetivo é promover a integração em vários níveis: entre os alunos, entre alunos e professores, entre professores e, sobretudo, entre comunidade acadêmica e sociedade do entorno. Tendo em vista o ensino para a compreensão, em que esta é tida como a capacidade de um indivíduo utilizar seu conhecimento de maneira inovadora, é sabido que a compreensão acontece quando a aprendizagem tem significado, quando o aluno pratica o que aprendeu durante as aulas e vê o resultado aplicado a situações concretas, inserindo conhecimentos prévios nesse aprendizado. Assim, quem compreende pode sentir, pensar e agir tendo em vista o que assimilou.

Esse aspecto torna a extensão essencial para que os estudantes coloquem em prática os aprendizados obtidos ao longo do curso superior e, efetivamente, alcancem a compreensão daqueles conteúdos. É uma maneira valiosa de inserir os futuros profissionais em um cenário de completo desenvolvimento de suas habilidades, competências e conhecimentos, com a criação de impacto direto e imediato nas

[11] Conferência Mundial sobre Educação Superior – UNESCO, Paris, 9 de outubro de 1998. Disponível em: <http://www.direitoshumanos.usp.br/index.php/Direito-a-Educa%C3%A7%C3%A3o/declaracao-mundial-sobre-educacao-superior-no-seculo-xxi-visao-e-acao.html>. Acesso em: 9 jun. 2020.

comunidades, contribuindo para a melhoria da sociedade.

O engajamento para a prática extensionista no currículo E2A é estimulado em diversos níveis: na sala de aula, nas unidades curriculares, nas IES e por meio dos projetos e cursos que podem integrar todas as unidades da Ânima Educação. Com isso, a extensão atravessa o currículo de forma transversal, uma vez que contempla alunos de cursos e áreas diversas, com oportunidade de estarem inseridos em ações diversas.

Aos professores caberá propor, implantar e conduzir os projetos, programas, ou cursos e demais ações de extensão. Serão também responsáveis pela organização, pelo acompanhamento, pelo registro e pela documentação das atividades. Esses passos são garantidos pela coordenação de extensão do Centro Universitário dos Guararapes, que divulgará e incentivará, ostensivamente, a participação dos alunos, além de garantir o cadastro de horas de extensão no sistema acadêmico dos estudantes e devida certificação.

Para participar das ações extensionistas, os discentes devem se inscrever no portal aluno do Centro Universitário dos Guararapes. Além da carga horária em sala de aula, os estudantes deverão cumprir ao menos 10% da carga horária prevista nas matrizes dos cursos destinados a atividades de extensão, conforme Resolução CNE/CES n. 7, de 18 de dezembro de 2018. Assim como as unidades curriculares, a carga horária de extensão cumprida constará no histórico do aluno e ele poderá acompanhar, no sistema acadêmico, o que já realizou e quanto ainda falta cumprir. Os alunos se matricularão nos projetos e cursos ao longo de cada semestre e a avaliação caberá ao professor, que avaliará o desempenho de competências técnicas e socioemocionais.

A seguir, é apresentada uma síntese do processo da extensão no Centro Universitário dos Guararapes. A partir do lançamento de projetos e cursos via editais, há o incentivo para a participação da comunidade acadêmica, a execução, o acompanhamento e a organização dos dados obtidos durante o desenvolvimento do projeto das atividades. Os professores de tempo integral ou parcial são responsáveis por conduzir todo o processo. As atividades sempre serão contextualizadas de acordo com as demandas locais e/ou globais e as ações propostas estarão vinculadas às unidades curriculares.

Assim, há um trabalho conjunto da comunidade acadêmica a fim de tornar a extensão um instrumento de troca constante de conhecimentos, constituindo uma ponte permanente entre a universidade e a sociedade. São políticas da extensão no Ecossistema Ânima de Aprendizagem:

- Transformação social, por meio de busca constante de melhorias para a comunidade;
- compromisso com a responsabilidade social;
- compromisso com o desenvolvimento econômico e a defesa do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural;
- articulação da extensão com o ensino e a investigação científica;
- desenvolvimento de projetos, cursos e atividades de extensão com qualidade;
- atividades sempre alinhadas às necessidades sociais, às políticas institucionais e aos cursos das instituições.

Dessa forma, no projeto do Centro Universitário dos Guararapes, a partir da interação dialógica, da interdisciplinaridade e da interprofissionalidade, da indissociabilidade ensino-pesquisa-extensão, do impacto e da transformação social e do impacto na formação do estudante, a extensão se configura como mais um ambiente de aprendizagem. Isso pode ser traduzido na imagem a seguir.

Figura 12 – Extensão como ambiente de aprendizagem

Fonte: Vice-Presidência Acadêmica.

4.2.10. Internacionalização no Centro Universitário dos Guararapes

A internacionalização é considerada um meio estratégico para o crescimento e consolidação do ensino superior. Internacionalizar o ensino é uma necessidade para as instituições comprometidas com a qualidade acadêmica, pesquisa e extensão. Neste cenário, as IES da Ânima Educação, por meio do *International Office*, abriram as portas para o mundo e estabeleceram a meta de incentivar os talentos existentes em sua comunidade a se tornarem os verdadeiros protagonistas da internacionalização.

Ciente de que a educação não pode limitar as experiências de aprendizagem apenas às vivências de seu entorno, o Centro Universitário dos Guararapes assume como propósito educativo a formação de sujeitos com consciência de cidadania planetária. Na perspectiva de se construir uma educação global, as IES da *holding* criam condições para que isso aconteça, incluindo o elemento internacionalização no currículo de seus cursos e consolidando uma política que contempla a possibilidade de os estudantes vivenciarem experiências internacionais de aprendizagem. Ações destinadas à cultura e mobilidade internacional, estabelecimento de convênios com instituições no exterior, e incentivo a criação de redes de ensino internacional são fatores marcantes neste projeto.

A internacionalização aparece a princípio como uma oportunidade para conhecer novos modelos de ensino, para visitar instituições-referência, para estabelecer contato com profissionais de diferentes áreas do conhecimento e para ampliar oportunidades de intercâmbio de alunos e docentes. Expandindo esse entendimento inicial, o Centro Universitário dos Guararapes incentiva uma postura mais empreendedora e inovadora, buscando a internacionalização dos currículos, sobretudo com o fortalecimento da extensão internacional, através de cursos e projetos em parceria com instituições estrangeiras, aulas espelho que trazem conteúdo e certificação internacional, módulos internacionais e cursos de idiomas em instituições no exterior, além de oportunidades de estágio e trabalho voluntário.

No Centro Universitário dos Guararapes, a internacionalização caracteriza-se, assim, pela interação entre as várias culturas por meio do ensino, da pesquisa e da extensão. Na prática, para além dos inegáveis valores que agrega ao desenvolvimento formativo de discentes e docentes, ela cumpre função primordial de promover a cooperação internacional para a melhoria da capacitação profissional, para a realização de projetos compartilhados de pesquisa e para a participação no desenvolvimento industrial, econômico e social dos países envolvidos, contribuindo ainda, de forma indelével, para a consolidação da boa imagem universitária perante a comunidade.

Alguns caminhos para a consolidação dos propósitos da internacionalização no Centro Universitário dos Guararapes são:

- entendimento da necessidade de fortalecer as intenções formativas dos estudantes como cidadãos locais e globais;
- intensificação da cultura internacional junto à comunidade acadêmica;
- capacitação dos docentes para que saibam explorar, metodologicamente, os princípios da educação globalizada e globalizadora;
- ampliação de programas internacionais que possibilitem o intercâmbio bilateral para discentes e docentes;
- construção de programas de *long life learning* que possibilitem a troca de saberes e de experiências por meio de parcerias internacionais;
- desenvolvimento de projetos acadêmicos internacionais, de extensão e pesquisa, integrados ao currículo;
- concepção de programas de bilinguismo que impulsionam o ensino e disseminação de outros idiomas.

Em seu ecossistema de aprendizagem, o Centro Universitário dos Guararapes adota a extensão internacional como um componente curricular diferenciado. Através dos cursos de extensão internacional, os alunos têm a oportunidade de aprender sobre temas essenciais para o mercado globalizado. A cada semestre, são ofertadas opções de cursos para todas as áreas de ensino. As aulas são ministradas totalmente em inglês ou espanhol, portanto, é necessário que o estudante tenha domínio no idioma. Ao concluírem o curso, as horas são contabilizadas automaticamente no currículo acadêmico, além de receberam um certificado para o currículo profissional. Ademais, através da extensão internacional, os estudantes têm a opção de participar de projetos

que proporcionam uma prática acadêmica alinhada ao desenvolvimento científico e social, em conjunto com alunos e professores de instituições de ensino parceiras na América Latina. Esses projetos acontecem de forma remota, integrada ao currículo, e discutem a realidade dos países envolvidos. Também é importante que o aluno tenha conhecimento do idioma espanhol, ou inglês, para participar ativamente das atividades propostas.

Parte importante do projeto de internacionalização visa a ofertar programas de mobilidade internacional. As modalidades são: intercâmbio acadêmico, cujo objetivo é promover o intercâmbio com instituições internacionais e proporcionar uma formação acadêmica diferenciada aos alunos; estágio internacional, que traz ao aluno a oportunidade de adquirir experiência profissional no exterior, durante um período da sua vida acadêmica; módulo internacional, que oferece programas de curta duração, em áreas específicas do conhecimento, no qual o aluno poderá estudar em uma instituição no exterior e obter o certificado internacional do módulo cursado; visita técnica no exterior, que proporciona ao aluno a experiência de visitar e vivenciar na prática o funcionamento de instituições, e locais específicos, voltados a sua área de interesse; e curso de idioma no exterior, que visa auxiliar o aluno a obter uma proficiência linguística com certificação internacional, além de promover o seu desenvolvimento intercultural.

Todos os programas são abertos periodicamente por meio de editais, nos quais são publicadas as regras do processo seletivo e a documentação que o aluno deve apresentar para sua candidatura. Na página *on-line* da instituição, é possível acompanhar o andamento dos processos. O Centro Universitário dos Guararapes também pode receber alunos estrangeiros para período de intercâmbio e professores estrangeiros para lecionar em eventos, atuando como visitantes ou como convidados.

Cabe ressaltar que, a fim de preparar o aluno para atuar em um mundo cada vez mais globalizado, é necessário que o conhecimento não se dê apenas do idioma, mas sim das culturas. Assim, partindo do ponto de vista da sala de aula ampliada e da oferta de novos espaços de aprendizagem, é natural, por pressuposto, pensar na relação dos estudantes com o mundo para o desenvolvimento de suas habilidades e competências profissionais e pessoais, entendendo que o alcance de sua formação

deve possibilitar-lhes ultrapassar também os limites de compreensão do contexto local no qual estão inseridos.

As *soft skills* são um conjunto de habilidades e competências relacionadas ao comportamento humano, sendo consideradas características imprescindíveis para que um profissional alcance seus objetivos profissionais, aquilo que estabelece para a sua carreira. Dessa forma, no momento em que as leituras da realidade local fazem sentido no contexto das leituras da conjuntura global, é constituído um tipo específico de letramento, que tem sido denominado letramento transcultural, no qual entram em jogo capacidades específicas de leituras de contexto, que contribuem para o desenvolvimento do pensamento crítico e desenvolvimento de habilidades pessoais e profissionais.

Nesse contexto, tornar os alunos conscientes de que são cidadãos do mundo implica criar oportunidades para que confrontem desafios sociais, culturais, políticos, econômicos e ambientais de seu entorno, estabelecendo conexões significativas com a forma como esses mesmos desafios se apresentam globalmente.

Assim, a internacionalização no Centro Universitário dos Guararapes busca criar oportunidades para a troca de conhecimentos internacionais que sejam acessíveis a todos. Não apenas por meio de intercâmbios, mas dentro das próprias instituições de ensino (*internationalization at home*). Dessa forma, são desenvolvidas a cultura internacional, na IES, e a mobilidade internacional, em que há possibilidade de vivenciar experiências de aprendizagem no exterior.

Quando é abordada a cultura internacional, é importante ressaltar que são trabalhados temas como conscientização da comunidade acadêmica acerca da importância da Internacionalização (mudança de *mindset*); currículo que proporciona competências acadêmicas globais e interculturais (*soft skills*); capacitação linguística; engajamento internacional por meio de palestras, projetos acadêmicos e integração dos alunos estrangeiros; e, em breve, o intercâmbio entre as IES que integram o Ecossistema Ânima.

Para desenvolver a mobilidade internacional, há a colaboração e parceria com instituições internacionais (em todos os níveis e áreas de interesse); pesquisa internacional; oferta de intercâmbio acadêmico e de programas de curta duração no

exterior; estágio internacional; alianças estratégicas e redes acadêmicas internacionais.

4.3. PROCEDIMENTOS DE ACOMPANHAMENTO E DE AVALIAÇÃO DOS PROCESSOS DE ENSINO-APRENDIZAGEM

A organização do trabalho pedagógico nos currículos integrados é orientada segundo o marco conceitual do ensino para a compreensão (EpC). As concepções epistemológicas do marco conceitual do EpC estão expostas no livro *ensino para a compreensão: a pesquisa na prática*, organizado por Martha Stone Wiske, publicado em 2007, pela Artmed.

O EpC é fruto de pesquisa junto a professores que utilizaram o marco conceitual e tiveram o acompanhamento dos pesquisadores. Dessa forma, ele nos apresenta a concepção de compreensão que se traduz por desempenho de compreensão. O marco conceitual do EpC apresenta quatro elementos: Tópicos Geradores, Metas de Compreensão, Desempenhos de Compreensão e Avaliação Contínua, intimamente relacionados e os olhamos como um todo, porque o planejamento com o EpC não é linear.

Os tópicos geradores expressam o que é central para o aluno compreender e as abordagens possibilitadas ampliam a visão sobre o assunto estudado. Os tópicos geradores propiciam pesquisas e debates. As metas de compreensão orientam o planejamento do professor e o trabalho do aluno. O aluno tem que atingir metas e elas estarão à disposição como orientadoras do trabalho, do estudo e da pesquisa do aluno. As metas de compreensão têm algumas características: são centrais ao tema, devem ser sequenciadas, devem ser claras, explícitas e públicas, assim, serão divulgadas para os alunos. As metas definem níveis de complexidade e orientam o aluno e, também, o professor no decorrer do trabalho pedagógico.

O desempenho de compreensão tem um sentido mais simples de ser enunciado, mas que carrega uma grande complexidade para ser realizado. Ter desempenho de compreensão é utilizar o conhecimento de maneira flexível. O conhecimento transita

pelos sentidos que se dá, pelas conexões que se estabelecem e pela maneira como se apresenta naquilo que chamamos de desempenho de compreensão. Pelo desempenho, o aluno vai mostrar o que ele compreendeu. Assim, a compreensão se materializa por meio do desempenho. Por isso, a compreensão não se restringe à memorização, à enunciação de componentes, de elementos, à nomenclatura, às taxionomias próprias das áreas de conhecimento.

Olhando para esses elementos em conjunto, tem-se: os desempenhos de compreensão, as metas que orientam a construção desses desempenhos e os tópicos geradores, que dão consistência, que dão o substrato que subsidiam as compreensões.

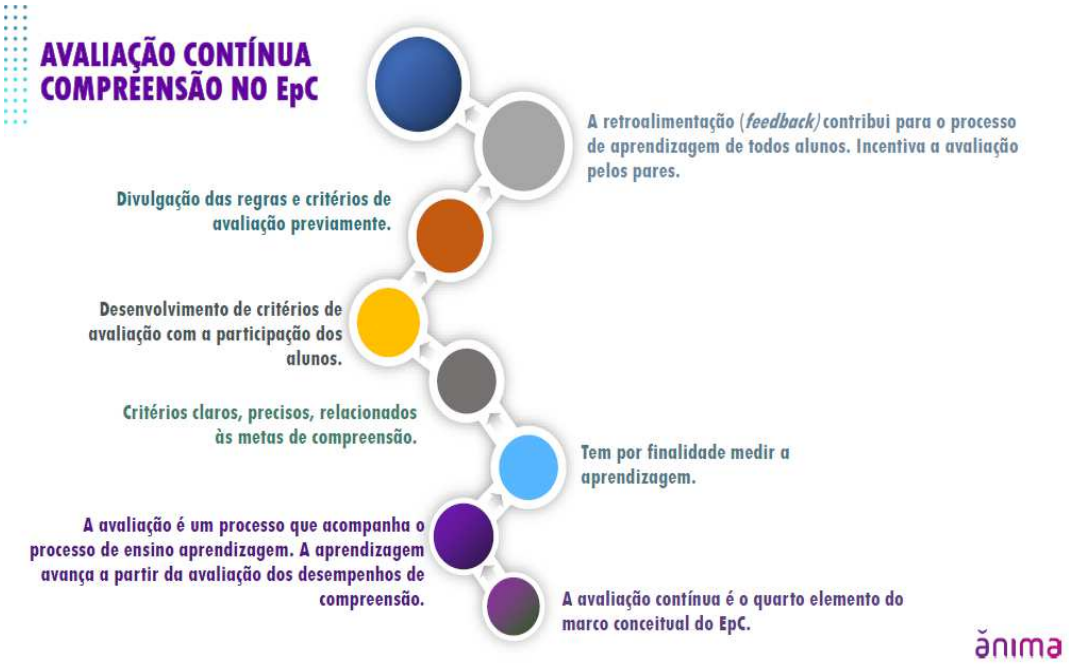
A avaliação contínua acompanha o processo de várias formas. Pelo professor, oferecendo *feedback* àquilo que o aluno realiza e apresenta no transcorrer do caminho; pelo aluno, quando acompanha seu próprio desenvolvimento cognitivo por metacognição, a partir da análise das metas; pelos pares, ou pelos grupos. A avaliação contínua se concretiza no acompanhamento do processo de ensino e de aprendizagem de várias formas. Ela está imbricada na realização do trabalho pedagógico e constitui-se de momentos e instrumentos imprescindíveis para a construção dos desempenhos e das compreensões profundas e complexas.

Sobre o sistema de avaliação e de registro dos resultados, Luckesi nos diz que "[…] para qualificar a aprendizagem de nossos educandos, importa, de um lado, ter clara a teoria que utilizamos como suporte de nossa prática pedagógica, e, de outro, o planejamento de ensino, que estabelecemos como guia para nossa prática de ensinar no decorrer das unidades de ensino do ano letivo". O sistema de avaliação nos currículos integrados, fundamentado nas concepções explicitadas pelo ensino para a compreensão (EpC), tem sua centralidade no desenvolvimento do desempenho final, inclusive, por ser este o significado concreto da compreensão dentro do marco conceitual.

No seu percurso, os alunos farão pesquisas, terão aulas interativas com os professores da UC, dentre outras atividades, construindo, assim, saberes explicitados nos planos de ensino, em todos seus elementos, ou seja, ementa, tópicos geradores, metas de compreensão, competências e bibliografias. Expressar os conhecimentos

utilizando a linguagem da área, seus códigos e signos, ler, interpretar, analisar e estabelecer relações entre conhecimentos são competências a desenvolver ao longo do percurso para resolver problemas de forma criativa, muitas vezes autorais e decorrentes das atividades realizadas em grupo e/ou individualmente, nos encontros dos grupos, na busca ativa, na elaboração de hipóteses, sempre respaldadas pelos *feedbacks* dos professores da UC.

Figura 13 – Processo de avaliação contínua



Fonte: Vice-presidência Acadêmica.

A avaliação contínua da IES é distribuída da seguinte forma: Avaliação 1 (A1) – Dissertativa | 30 pontos | Avaliação 2 (A2) – Múltipla escolha | 30 pontos | Avaliação 3 (A3) – Avaliação dos desempenhos | 40 pontos. Há, ainda, a avaliação integrada, a avaliação do componente curricular Vida & Carreira, a avaliação do estágio e a avaliação do trabalho de conclusão do curso, quando forem o caso, além do cumprimento das ACGs.

As unidades curriculares práticas, de projetos ou de caráter experimental, em função da não aplicabilidade de provas escritas na forma regular, terão sua forma de avaliação definida em regulamentação específica.

A apuração do aproveitamento em cada unidade curricular será feita por pontos cumulativos, e/ou por conceito, com critérios definidos em regulamento próprio, observando as especificidades de cada área de conhecimento.

Em consonância com normas internas da Instituição, poderão ser adotados meios de recuperação de estudos para alunos que apresentem deficiência de aprendizagem.

Cabe ressaltar que, para cursos com critérios de avaliação distintos, há um regulamento próprio, no qual são especificados os critérios para aprovação e reprovação.

4.4. ATENDIMENTO AO DISCENTE

Acolher, acompanhar e estimular vivências e experiências acadêmicas, sociais e profissionais bem-sucedidas são algumas das premissas que sustentam as ações desenvolvidas pelo Centro Universitário dos Guararapes no que se refere ao apoio aos discentes. Essas políticas institucionais adotam estratégias educativas que visam reconhecer e atender às necessidades dos alunos no decorrer de toda sua trajetória formativa.

Acolhimento, nivelamento, apoio psicopedagógico, monitoria, intercâmbios e acessibilidade representam algumas dessas iniciativas. São ações de suma relevância, uma vez que contribuem para orientar e apoiar os alunos, minimizando possíveis dificuldades de aprendizagem e de adaptação à cultura acadêmica, além de fortalecer as relações e a integração dos alunos no contexto do ensino superior. A política institucional de acompanhamento ao discente e os programas, os projetos e os serviços contribuem para uma formação efetiva de profissionais e cidadãos, altamente qualificados, autônomos, críticos e conectados à realidade social. Na busca por soluções para os desafios que emergem do cotidiano acadêmico, a seguir, são apresentados alguns dos principais programas e iniciativas de apoio ao corpo discente tendo em vista sua trajetória de formação no Ecossistema Ânima de Aprendizagem.

4.4.1. Programa Sucesso do Aluno

O Programa Sucesso do Aluno busca promover ações que favoreçam o discente em seu processo de aprendizagem, que o acolham e o acompanhem durante toda a sua trajetória acadêmica. Dessa forma, busca-se promover o empoderamento do estudante a fim de oferecer condições para que ele participe e possa pertencer de forma equitativa da comunidade acadêmica e, para além disso, alcançar o seu sucesso como sujeito, profissional e cidadão.

Figura 14 – Empoderamento do estudante na Instituição

Fonte: Vice-Presidência Acadêmica.

O ponto de partida para todo esse processo de apoio ao discente é a escuta. Os alunos chegam à vida acadêmica trazendo bagagens e experiências de vida particulares, alimentam expectativas e sonhos diversos, possuem habilidades e dificuldades específicas. A atuação nesse momento inicial do percurso formativo busca reconhecer, conhecer e compreender as individualidades, com consciência de que há heterogeneidade social, econômica, cultural e formativa que caracteriza o grupo que ingressa no ensino superior. Sucesso, nesse programa, é interpretado em sua amplitude, abrangendo e sendo aplicado a sujeitos marcadamente diferentes, para os quais o êxito pode ter uma infinidade de significados.

Na perspectiva do aluno, sucesso pode ser traduzido em conseguir acompanhar e compreender as aulas ministradas pelos professores, perceber que aprendeu o que foi ensinado ou, ainda, entender o conteúdo ministrado e ser capaz de aplicar na sua vida pessoal e profissional. As ações estabelecidas no Programa Sucesso do Aluno

ajudam a combater a evasão escolar, uma vez que o acolhimento estimula o engajamento, que estimula a aprendizagem, que estimula a permanência. O êxito do aluno, contudo, demonstra ser algo que extrapola a trajetória acadêmica e que se expande e reflete, essencialmente, em sua inserção social e profissional. O aluno e o seu desenvolvimento integral são, respectivamente, centro e foco das ações do programa. Trabalhar para o sucesso do aluno requer esse constante exercício de escuta, acolhimento e acompanhamento nas diferentes etapas da sua jornada formativa.

Assim, o Programa Sucesso do Aluno contribui para a equidade em sala de aula, aspecto que também favorece a relação ensino-aprendizagem. As diretrizes acadêmicas do programa são voltadas para o acolhimento, ao passo que atividades estratégicas são previstas com o objetivo de promover o engajamento dos alunos. A aprendizagem em escala depende de fatores como o currículo do curso e a formação do professor, mas está associada, em especial, ao engajamento dos discentes, indo além dos conhecimentos em sala de aula e oferecendo o acesso a diversas ações visando à saúde mental e à qualidade de vida do aluno.

Motivação pessoal é fator de alto impacto no desempenho acadêmico, impulsionando o aprendizado, sobretudo, quando combinada à orientação adequada do professor nessa jornada formativa. É um incentivo que estimula os estudantes a obterem bons resultados. Sucesso, nesse caso, resulta do próprio engajamento em experiências nas quais o estudante estará envolvido em diversos momentos de seu percurso formativo. As ações promovidas pelo Programa Sucesso do Aluno buscarão, então, reconhecer as habilidades, respeitar as individualidades, fortalecer a autonomia e gerar a motivação dos alunos, investindo na formação discente em sua integralidade.

4.4.1.1. Projeto Acolher

O início das aulas é um marco na trajetória de todo estudante que ingressa no ensino superior. Esse momento tão aguardado reúne sentimentos como curiosidade, dúvidas e ansiedade sobre o dia a dia da jornada universitária. O Projeto Acolher nasce como resposta a esse momento tão especial e conta com a experiência de veteranos, que já viveram a fase de transição para o ensino superior, com a necessidade de ações

de integração dos calouros por parte de toda a comunidade acadêmica. Dessa forma, a expectativa positiva com que os novatos chegam à universidade em relação à sua experiência acadêmica se torna uma realidade.

O Acolher é um projeto de extensão do Ecossistema Ânima do qual estudantes de todas as IES do grupo podem participar. Na dinâmica estabelecida, eles se dividem por área do conhecimento e se nomeiam formando gerúndios. São eles: Arquitetura e Urbanismo & Design (Arquitetando), TI (Codando), Comunicação & Artes (Comunicando), Ciências Biológicas & Saúde (Cuidando), Psicologia e Serviço Social, (Desembolando), Engenharias (Engenheirando), Licenciaturas (Ensinando), Ciências Jurídicas (Endireitando), Gestão & Negócios (Negociando) e Ciências Agrárias (Veterinando).

Logo que são matriculados, os novatos são convidados a participar do projeto por meio do Ulife. Os “gerúndios” realizam atividades utilizando plataformas digitais (Ulife, Zoom e redes sociais). As atividades têm o objetivo de ambientar os calouros ao universo do ensino superior e facilitar a transição. Nesse contexto, os novatos já iniciam sua jornada participando de uma comunidade nacional de amigos e recebem todo o apoio necessário para o início da graduação.

Além das atividades de acolhimento e ambientação na área/curso escolhido, o Acolher também oferece cursos de nivelamento. Os veteranos são apoiados e acompanhados por nossos professores no planejamento e na oferta de curso que visa sanar gaps de aprendizado de assuntos abordados no ensino médio e que nesse momento são importantes para incluir o estudante no ensino superior. A abordagem de estudante para estudante traz inúmeros benefícios, sendo os mais citados pelos novatos: o uso de linguagem e vocabulário mais próximo do universo deles, os exemplos são da experiência dos veteranos nas aulas e a ausência de barreira para as dúvidas, já que, na presença dos professores, muitos estudantes sentem-se mais tímidos.

O projeto acontece totalmente em ambiente digital, o que permite que os estudantes do Centro Universitário dos Guararapes e das demais IES do grupo também participem das atividades.

4.4.1.2. Nivelamento

Como parte da política de apoio ao discente, o Centro Universitário dos Guararapes adota ações constantes de acolhimento, permanência e nivelamento, sendo este último um dos grandes desafios no processo de ensino-aprendizagem, em especial quando se considera a diversidade que forma o ambiente acadêmico em suas características e particularidades regionais, sociais, culturais e econômicas. Considerando esses fatores, o Centro Universitário dos Guararapes busca aperfeiçoar seu ciclo pedagógico, acompanhando o desenvolvimento acadêmico do aluno e atuando para reduzir eventuais disparidades formativas que possam dificultar o processo de aprendizagem de alguns discentes ingressantes no ensino superior.

O Programa de Nivelamento representa uma dessas ações de apoio, voltado para o desenvolvimento de habilidades básicas em conteúdos considerados essenciais para uma trajetória de sucesso do aluno. O programa contempla atividades de caráter complementar, destinadas a proporcionar um aumento qualitativo do conhecimento do discente, visando contribuir com o desempenho acadêmico e na permanência dos estudantes na instituição. O foco particular na aquisição ou no aprimoramento desses conhecimentos leva em consideração alguns critérios de relevância e necessidades identificados.

O Programa de Nivelamento está todo estruturado digitalmente, no ambiente de aprendizagem (Ulife), sendo constituído por 9 (nove) cursos com 4 (quatro) módulos cada e contam com material de estudo para auxiliar a fixação dos conhecimentos abordados, além uma avaliação diagnóstica e de uma avaliação final.

Figura 15 – Estrutura do Programa de Nivelamento

Cada curso é composto por 4 módulos e cada módulo possui uma avaliação diagnóstica, um material para estudo e uma avaliação final. Para ser aprovado no curso e receber o certificado é preciso obter nota mínima nas avaliações diagnósticas ou avaliações finais.

Para auxiliar e reforçar a aquisição, a revisão ou a atualização desses conhecimentos indispensáveis para um bom aproveitamento acadêmico, o programa orientará os alunos ingressantes dos cursos de graduação da IES (bacharelados, tecnólogos e licenciaturas) a realizar atividades complementares de nivelamento. O nivelamento é realizado por meio de uma plataforma *on-line* facilmente localizada e acessada a partir do Ulife (Ambiente Virtual de Aprendizagem).

A divulgação do Programa de Nivelamento é realizada por meio de Edital, mas não demanda de inscrição prévia, assim que o aluno entra no ambiente virtual do Centro Universitário dos Guararapes, pode encontrar o Programa de Nivelamento. Lá, ele encontra o conteúdo estruturado em forma de cursos, que ele pode optar, por fazer todos ou apenas aqueles que desejar. Cada curso é composto por tópicos que contemplam materiais de apoio, atividades e avaliações para auxiliar tanto na aprendizagem, quanto no reforço dos estudos. Erros do sistema ou dúvidas com relação ao conteúdo podem ser solucionados ou esclarecidos nos canais de atendimento da própria plataforma. As questões são encaminhadas para o time pedagógico ou técnico, de modo que possam avaliar e orientar na solução do problema.

O método e a disponibilização on-line do conteúdo visam favorecer e tornar o processo de aprendizado mais proveitoso e eficaz, uma vez que todos os materiais estarão acessíveis para livre consulta, quando, onde e como o aluno desejar. Esse é um aspecto importante para o discente ingressante, já que pode realizar as atividades de nivelamento de modo gradativo, estudando um pouco a cada dia, sem sobrecarga da rotina acadêmica e com tempo hábil para concluir o que foi proposto. Com a flexibilidade necessária, o Programa de Nivelamento permite ao estudante parar e recomeçar o processo de aprendizagem quando e onde quiser.

O programa de nivelamento é oferecido a todos os alunos que ingressam em um curso de graduação acadêmica. Tem caráter não obrigatório, cabendo ao educando a

faculdade de cursá-lo ou não, embora o Centro Universitário dos Guararapes se encarregue de incentivar os discentes para a adesão ao programa. O estudante que ingressar no Programa de Nivelamento e obtiver êxito nas avaliações, recebe um certificado de conclusão por e-mail, e para receber o crédito de horas complementares, deve submeter o certificado, via protocolo, para que seja realizada a validação e assim as horas complementares serem registradas no seu histórico escolar. Caso o aluno opte por não realizar o programa, ou caso não alcance o desempenho necessário, o aluno não recebe o certificado e as horas complementares não serão lançadas em seu histórico escolar.

O Programa de Nivelamento corresponde a um instrumento de melhoria qualitativa no domínio de conhecimentos básicos, reunindo meios e formas de tratar as carências dos alunos ingressantes. Esses esforços para o desenvolvimento do estudante são feitos de acordo com as diretrizes pedagógicas adotadas pelo Centro Universitário dos Guararapes, seguindo uma orientação didática que considera o aluno como protagonista de sua própria aprendizagem, algo que aparece refletido na escolha dos conteúdos, das atividades e da metodologia adotada. Assim, educação e tecnologia são alinhadas para identificar e trabalhar as necessidades de cada discente no que se refere ao domínio de conhecimentos básicos.

O Programa de Nivelamento traduz uma constante busca da instituição de ensino pela melhoria da qualidade do ensino e pela excelência acadêmica. Resgatar conteúdos não assimilados adequadamente pelos alunos durante o ensino médio acaba por refletir em um melhor acompanhamento dos conteúdos do curso de graduação. Assegura-se, desse modo, que todos os estudantes tenham alguns dos pré-requisitos necessários para avançar no ensino superior, apresentando menos dificuldades individuais.

Além do Programa de Nivelamento, como mencionado anteriormente, há, também, a oferta de curso de nivelamento em que os veteranos do Projeto Acolher ministram aulas para os novatos. Esses cursos acontecem em ambiente digital na semana que antecede o início das aulas. São alguns exemplos: Matemática para Todos (ofertado por diversas áreas), Bioestatística sem Neura, Bioquímica para Saúde e Humanas, Matemática dos Negócios, Preparando-se para a Engenharia (física e química), Pré-cálculo e Desenho para Todos.

4.4.1.3. Monitoria

O programa de monitoria qualificada complementa esse conjunto de ações ofertadas pelo Centro Universitário dos Guararapes destinadas a apoiar o discente em seu processo de aprendizagem, ofertando suporte acadêmico nos componentes curriculares considerados mais exigentes. É uma política institucional de acompanhamento complementar, pautada no preceito de promover o engajamento e o desenvolvimento da autonomia do aluno.

Um diferencial é que as práticas de monitoria não são estruturadas para serem uma ação pontual, ao contrário, destinam-se a um acompanhamento contínuo dos discentes. Assim, sua oferta não se encerrará no primeiro ciclo do ensino superior. As práticas de monitoria acompanham o aluno durante toda sua trajetória, em uma ação de apoio que supre as necessidades de acordo com os desafios que o aluno vai encontrando ao longo de seu percurso formativo.

A monitoria é instituída formalmente no Centro Universitário dos Guararapes. O monitor deverá ser aluno regular do curso em questão e prestará auxílio extraclasse aos discentes. O monitor pode, ainda, auxiliar o professor no desenvolvimento de atividades, sendo vetado substituí-lo em qualquer circunstância. A monitoria é oferecida para as unidades curriculares com maior evasão ou insucesso, ficando a cargo do colegiado do curso essa definição dentro do semestre letivo. O colegiado define as UC, assim como o perfil do aluno monitor, que será selecionado com base em critérios previamente estabelecidos.

O professor assume papel fundamental no programa de monitoria qualificada. Ele é o tutor que diretamente prepara, orienta, supervisiona e ampara os alunos veteranos em sua função de monitores. O docente compartilha com os monitores materiais didáticos que servem de referência para o assunto a ser abordado, disponibiliza lista de exercícios que ajudam no aprendizado e repassa o plano de ensino da UC para que possa servir como uma ferramenta de trabalho no planejamento acadêmico das ações de monitoria. Toda essa preparação, em que se especificam, entre outras coisas, os objetivos de aprendizagem e o modo como os conteúdos serão abordados, permite o planejamento das atividades e a consequente oferta de uma monitoria que é elaborada e alinhada com o plano de ensino da UC.

A monitoria não substitui as aulas, mas é uma ação de suporte acadêmico que conta com o apoio discente. O relevante e diferencial é que acontece de aluno para aluno, aspecto que fortalece os vínculos entre os estudantes, ao mesmo tempo em que contribui para a formação de ambos os envolvidos no processo. Trata-se de uma ação acadêmica e, sobretudo, de relacionamento e integração cooperativa, que conduz à equidade em sala de aula e favorece o processo de ensino-aprendizagem tanto daquele aluno que aprende, quanto daquele que ensina. Contribui, ainda, para despertar nesses monitores uma possível vocação para a docência.

O projeto de monitoria no Centro Universitário dos Guararapes chama-se Um por Todos e Todos por Um e é extremamente inovador, já que os estudantes podem fazer a monitoria ofertada por qualquer IES da marca. Dessa forma, os estudantes usufruem de uma ampla oferta de horário para receber a monitoria, que na sua maioria acontece em ambiente digital. Além de acompanhar a evolução do aprendizado dos estudantes que participaram da monitoria, o Centro Universitário dos Guararapes observa os benefícios dos estudantes monitores. Os relatos que mais chamam a atenção são os que os estudantes expressam livremente os aprendizados que são comportamentais e, sem dúvidas, estão associados às competências para o século XXI. Para além disso, também é possível perceber que a monitoria é um primeiro ensaio para a docência, conforme alguns relatos apresentados a seguir:

“Eu adoro a comunicação que existe, o fato de estudar sempre mais pra corresponder às expectativas de quem você está ajudando, e eu gosto muito de ensinar! A docência é um sonho pra minha carreira!” (aluna do curso de Medicina – Ânima Educação)

“Aprendi a ser mais organizada e ter mais responsabilidade com os estudos, porque era necessário estudar mais para poder sanar as dúvidas e auxiliar os alunos no processo de aprendizagem de cada um da melhor maneira. Aprendi a lidar com outras pessoas que têm opiniões e pontos de vista diferentes, o que é bom, pois levanta discussões enriquecedoras. Aprendi a ensinar e lidar com as dificuldades de cada aluno. E, por fim, mas não menos importante, aprendi a ser melhor no que escolhi, para mim e para os outros.” (aluna do curso de Nutrição – Ânima Educação)

“Relação interpessoal com monitorandos; melhoria da capacidade de oratória e escuta ativa; aprendizado quanto à absorção dos desafios dos monitorandos; assistência

quanto à realização de atividades avaliativas.” (aluno do curso de Direito – Ânima Educação)

“Aprendi a ser um pouco mais paciente, a como utilizar os novos meios de comunicação principalmente no ambiente virtual, usando várias plataformas para melhorar o atendimento na monitoria, a ter resiliência e saber a superar as dificuldades impostas no ambiente *on-line*.” (aluna do curso de Enfermagem – Ânima Educação).

4.4.2. Núcleo de Apoio Psicopedagógico e Inclusão (NAPI): acessibilidade

O Núcleo de Apoio Psicopedagógico e Inclusão (NAPI) é a área de caráter permanente e interno do Centro Universitário dos Guararapes que coloca em prática a política de atenção à comunidade acadêmica por meio de programas, projetos e ações amparados nos princípios de acessibilidade, diversidade, adaptabilidade, equidade, saúde mental e inclusão, ao passo que contribui para a autonomia e o desenvolvimento pessoal e profissional do(a) estudante.

Suas atividades têm como base as seguintes legislações e políticas: a Constituição Federativa do Brasil (1998); Lei Federal nº 10436, de 2002, sobre a utilização da Língua Brasileira de Sinais (Libras); Portaria Federal nº 3284, de 7 de novembro de 2003; Decreto Federal nº 5296, de 2 de dezembro de 2004. Com respeito ao direito à diferença, à equidade das pessoas com deficiência e consciente da legislação brasileira, Decreto n. 5.296, Lei n° 10.048, Portaria 3.284 (7/11/2003) que apoia e estabelece regras gerais sobre acessibilidade[1], a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei nº 9.394, de 20/12/1996, sendo seu vínculo com o Atendimento Educacional Especializado (AEE) definido pelo Decreto nº 7.611, de 17 de novembro de 2011, aplicado aos estudantes com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades/superdotação, devendo ser oferecido de forma transversal a todos os níveis, etapas e modalidades. A Instituição atende e compreende, ainda, às especificidades da pessoa pautada na Lei Nº 12.764 de 27 de dezembro de 2012 e na Lei 13.146 (2015), também conhecida como Estatuto da Pessoa com Deficiência. A partir delas, segue-se as portarias e políticas internas que

instituem o NAPI, a Política de Acessibilidade e a Política de Diversidade e Inclusão (Consultar site da instituição).

O Núcleo de Apoio Psicopedagógico e Inclusão (NAPI) tem, de acordo com a legislação vigente e regimento, os objetivos:

I. Atender estudantes em suas demandas psicopedagógicas durante seu percurso acadêmico;
II. Realizar intervenção especializada e acompanhar as ações pedagógicas necessárias;
III. Oferecer informações e orientações que possam auxiliar no desenvolvimento e na adaptação do processo de aprendizagem;
IV. Promover ações inclusivas para assegurar a acessibilidade na IES.
V. Apoiar a gestão acadêmica nos assuntos de evasão escolar relacionados às questões psicopedagógicas
VI. Oportunizar espaço de estágio para estudantes de cursos afins.

Os objetivos se desdobram em 4 frentes de atuação: Atendimento Educacional Especializado (AEE), Apoio Psicopedagógico para Estratégias de Aprendizagem, Acolhimento e Encaminhamento relacionados às queixas emocionais e Desenvolvimento da Cultura Inclusiva e Diversidade.

- Atendimento Educacional Especializado (AEE): diz respeito as ações de atenção ao estudante com deficiência, com transtornos do neurodesenvolvimento, altas habilidades/superdotação amparado nos princípios de equidade e inclusão a fim de promover um ambiente acadêmico inclusivo;
- Apoio Psicopedagógico para Estratégias de Aprendizagem: consiste no suporte psicopedagógico de intervenção e prevenção nos processos cognitivos, psicossociais, culturais e pedagógicos;
- Acolhimento e Encaminhamento relacionados às queixas emocionais: consiste em oferecer atendimentos relacionados às demandas de saúde mental que se caracterizam pela orientação e possível encaminhamento.

- Desenvolvimento da Cultura Inclusiva e Diversidade: diz respeito a promoção de um ambiente saudável, respeitoso e acolhedor, considerando a pluralidade humana.

As ações relativas ao Atendimento Educacional Especializado (AEE) poderão ser das seguintes ordens:

- Realização de atendimento psicopedagógico;
- Orientação de trabalho e disponibilização de profissional, intérprete educacional I (ledor/transcritor), ao estudante quando necessário;
- Orientação de trabalho e disponibilização de profissional, intérprete educacional II (Libras), ao estudante quando necessário;
- Garantia de dilação do tempo para atividades acadêmicas avaliativas;
- Disponibilização de sala separada para realização de provas;
- Realização de orientação para oralização da prova ou interpretação em sinais;
- Solicitação de adaptação da avaliação de acordo com a especificidade do estudante;
- Realização de orientação para adaptação do espaço físico;
- Realização de orientação aos docentes em relação à prática inclusiva.

O NAPI promove ações individualizadas e coletivas em ambientes que contemplem toda comunidade acadêmica, considerando as suas diferenças e necessidades singulares, promovendo um ambiente equitativo.

4.4.3. Atendimento Especializado

4.4.3.1. Central de atendimento

Setor responsável pelo recebimento, pelo protocolo e pela resposta às diversas solicitações formuladas pelos alunos, realizadas por meio de requerimentos físicos ou eletrônicos. São esclarecidas demandas acerca de pagamentos, dúvidas financeiras, financiamentos, bolsas e descontos.

4.4.3.2. Atendimento acadêmico pela coordenação

Os discentes contam com a coordenação de curso para o atendimento a dúvidas acadêmicas, entrega e recebimento de documentos, esclarecimento de dúvidas de plano curricular e orientação sobre protocolos.

4.4.4. Créditos Estudantis, Bolsas de Estudos e Descontos

Visando possibilitar maior acesso dos estudantes com menores condições financeiras à educação superior, a IES viabiliza aos alunos o acesso ao estudo por meio de:

– Adesão ao FIES, programa desenvolvido pelo Ministério da Educação com créditos governamentais, para possibilitar maior acesso ao ensino superior. Por meio dele, o estudante pode financiar até 100% dos custos das mensalidades.

– Adesão ao Prouni, Programa Universidade para Todos, também do Ministério da Educação, que possibilita, com créditos governamentais, o acesso à educação superior por meio da concessão de bolsas de estudo integrais e parciais em cursos de graduação em instituições privadas de ensino.

– Outras modalidades de crédito em parceria com instituições financeiras e/ou convênios empresariais, de iniciativa da IES, oferecidas aos alunos quando têm a oportunidade de abater ou financiar um percentual do valor das suas mensalidades em um período de tempo bem maior que o tempo de integralização do curso, sem juros ou com juros muito abaixo do valor de mercado.

4.4.5. Acompanhamento do Egresso e Formação Continuada

O atual reposicionamento da nova organização do mundo do trabalho, o excesso de oferta educacional, a escassez e a diluição da demanda e a nova postura dos candidatos ao ensino superior alteraram as posições estabelecidas ao longo de anos

e preocupam as IES em relação à sua permanência nesse cenário. Os serviços educacionais não se restringem mais a uma boa aula. Os alunos têm hoje uma percepção mais detalhada dos serviços prestados e avaliam a qualidade, os preços, a infraestrutura, o corpo docente, a tecnologia, a matriz curricular, a reputação da marca e a relação custo-benefício.

Uma marca forte e reconhecida traduz confiança, representa a atração natural de bons profissionais e de uma consequente oferta de qualidade para o mercado. Todos esses fatores, aliados às exigências do Ministério da Educação, levam as instituições de ensino a buscar formas mais criativas de se apresentar e se relacionar com seus diversos públicos. Esse relacionamento deve passar, essencialmente, pela continuidade dos contatos após a conclusão do curso.

A relação com os alunos não deve ser interrompida logo após a solenidade de formatura. Dessa forma, o egresso passa a ter acesso a um novo rol de práticas educacionais pelo Centro Universitário dos Guararapes. Essa nova fase do relacionamento passa a ser valorizada pelo mercado, pois demonstra que a instituição está preocupada não só com a formação técnica do profissional, mas também com sua carreira. O Programa de Relacionamento com o Egresso visa, portanto, estabelecer a integração entre o ex-aluno e a instituição.

Assim, o Centro Universitário dos Guararapes promove um relacionamento contínuo com seus egressos, visando ao aperfeiçoamento de suas ações, acompanhando e discutindo a inserção dos egressos no mercado de trabalho, levantando e propondo medidas voltadas ao aperfeiçoamento do curso a partir dos indicadores obtidos. Com ações direcionadas ao estabelecimento de uma relação mais estreita com os egressos, a IES facilita a formação de uma rede de comunicação entre os egressos, possibilitando a troca de informações profissionais e acadêmicas.

As ações de acompanhamento do egresso são realizadas a partir de dados cadastrais dos ex-alunos, referentes à inserção do profissional no mundo do trabalho, suas repercussões sociais e o comprometimento com as políticas públicas, por meio de pesquisa sistemática, realizando o acompanhamento do egresso, de modo a obter as seguintes informações: *feedback* sobre o curso (pontos negativos e fortes); atuação do egresso no mercado de trabalho; dificuldades encontradas no mercado de trabalho;

identificação do perfil do profissional exigido pelas empresas, interesse em realizar cursos de pós-graduação, aperfeiçoamento e atualização; e identificação da percepção das empresas com relação o Centro Universitário dos Guararapes.

Além disso, a área de relacionamento prestará serviços aos ex-alunos, abrindo possibilidades com relação à inclusão dos seus dados no banco de currículos, que será disponibilizado a empresas; à criação de um ambiente de relacionamento entre os egressos, a IES e os alunos, promovendo encontros de confraternização, palestras e conferências, participação em cursos de extensão, em bancas examinadoras, etc.; e à manutenção do vínculo por meio da possibilidade de utilização da biblioteca, infraestrutura, laboratórios e serviços mantidos pelo Centro Universitário dos Guararapes. Ademais, a pós-graduação da IES tem como objetivo reforçar ainda mais a experiência de *lifelong learning*, ou seja, de educação continuada, oferecendo cursos nas áreas dos cursos de graduação.

4.5. POLÍTICAS DE EDUCAÇÃO INCLUSIVA

Por se tratar de uma organização inclusiva, o primeiro desafio a vencer é a questão da acessibilidade para alunos, professores ou demais funcionários que apresentem algum tipo de deficiência. Essa política se estende às instalações físicas do Centro Universitário dos Guararapes. Acessibilidade, aqui, implica superar as barreiras arquitetônicas, curriculares, atitudinais, comunicativas e digitais.

4.5.1. Cultura Inclusiva

Ao propor as diretrizes relacionadas à cultura inclusiva no âmbito da comunidade acadêmica, é considerado que “toda ação social é cultural, que todas as práticas sociais expressam ou comunicam um significado e, neste sentido, são práticas de significação” (HALL, 1997, p. 16). Não é possível negar a estreita relação entre as práticas efetuadas nas instituições de ensino e as culturas. Ademais, deve-se reforçar

a importância de se construir um ambiente pautado no respeito à diversidade e aos direitos humanos por meio da construção de uma cultura inclusiva que seja de dentro para fora.

A cultura inclusiva tem essa tarefa ao pensar em medidas individualizadas e coletivas em ambientes que contemplem toda comunidade acadêmica, considerando as diferenças e suas necessidades singulares, promovendo um ambiente mais equitativo. Assim, no Centro Universitário dos Guararapes, os objetivos das Diretrizes em Cultura Inclusiva são promover um ambiente saudável, respeitoso e acolhedor, considerando a pluralidade humana, e desenvolver ações para coibir quaisquer formas de discriminação, tais como lgbtfobia, gordofobia, racismo, capacitismo, machismo e qualquer outra que fragilize as vítimas e/ou agrida os direitos da pessoa humana.

Essa diretriz parte da compreensão da Constituição Federal de 1988, em seu artigo 5º, ao afirmar que os indivíduos possuem o direito de igualdade, sem diferenciação, independentemente da natureza. O Decreto 7.037/2009 traz em seu quinto objetivo estratégico a “redução da violência motivada por diferenças de gênero, raça ou etnia, idade, orientação sexual e situação de vulnerabilidade” (BRASIL, 2009).

Há diversos outros documentos e dispositivos legais que abordam essa temática, tais como Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, agenda 2030; Sinaes; Programa de Combate à Intimidação Sistemática; Lei Brasileira de Inclusão; Decreto n. 7.037, de 2009; e Lei n. 7.716, de 1989. Assim, compreendendo o exposto, as ações advindas dessas diretrizes devem considerar as diversidades, com enfoque em questões de gênero, deficiências, orientação sexual, gerações e etnias/raças e suas intersecções.

O Centro Universitário dos Guararapes conta com o projeto Ânima Plurais, que tem como direcionador de atuação buscar coerência entre o que se discute e se aprende em sala de aula e as práticas da instituição, impulsionando ações para promoção das diferentes formas de diversidade, gênero, raça, orientação sexual e idade. O objetivo é ir mais além do compromisso e do engajamento, mas atuar como influenciadores e agentes da transformação social. Para isso, são ofertadas formações para os docentes e discentes relacionadas a essa temática; no currículo, é ofertada a UC Dual Aspectos Humanos e, em parceria com o Ânima Plurais, são realizados projetos de

extensão. A IES conta, também, com um calendário de eventos com *lives* e rodas de conversas para nossos estudantes.

4.5.2. Acessibilidade Arquitetônica

Tanto na legislação nacional (Plano Nacional de Educação – Lei n. 13.005/14), quanto na legislação municipal, existem metas explícitas para a melhoria das condições de acessibilidade aos deficientes físicos nas instituições de ensino. Para além do que propõe a legislação, por ter a diversidade humana como um valor, o Centro Universitário dos Guararapes assume o compromisso com a inclusão social dos estudantes, efetuando mudanças fundamentais não apenas na adequação de seus espaços físicos, mas, sobretudo, no desenvolvimento de atitudes da comunidade, por entender que são as ações concretas e formativas que efetivamente contribuem para a construção de um novo tipo de sociedade. Nesse sentido, medidas substanciais de alteração na infraestrutura do Centro Universitário dos Guararapes são realizadas, com a implantação de equipamentos para melhor atender às pessoas com necessidades educacionais especiais.

Diversas obras e adaptações foram e são realizadas nas instalações, com vistas a permitir a locomoção e proporcionar conforto às pessoas deficientes, como a construção de rampas de acesso, banheiros com instalação de barras de apoio, pias e espelhos adequadamente posicionados, elevadores com cabines amplas, botões de acionamento em altura acessível e escritas em braile.

4.5.3. Acessibilidade Curricular e Atitudinal

Na perspectiva de termos a diversidade humana como um valor, é preciso considerar e defender o direito das pessoas com deficiência ao acesso à educação, o que significa engajar estudantes, professores e funcionários do Centro Universitário dos Guararapes no propósito de garantia desse direito. Assim, os participantes do

processo educativo devem valorizar as diferenças como fator de enriquecimento pessoal, acadêmico e profissional, removendo as barreiras para a aprendizagem e promovendo a participação de todos e de cada um, com igualdade de oportunidades.

O princípio fundamental da inclusão e do acesso curricular é que os alunos devem aprender juntos, apesar das dificuldades ou das diferenças que possam apresentar. Partindo desse princípio, procuramos identificar as demandas de inclusão de candidatos e alunos com deficiência (surdez, cegueira/baixa visão, deficiência física, *deficit* intelectual, transtornos psicológicos, autistas e transtorno do espectro autista), oferecendo as condições necessárias para que realizem a prova de vestibular e que estudem na IES com todas suas necessidades atendidas.

4.5.4. Acessibilidade Digital e nas Comunicações

Em relação à acessibilidade digital e nas comunicações, o uso das tecnologias de informação e comunicação (TICs), por parte de estudantes, docentes e demais funcionários com necessidades educacionais especiais, favorece não só o aprendizado, mas a participação, com autonomia, na vida acadêmica. O Núcleo de Apoio Psicopedagógico e Inclusão (NAPI) fornecerá as orientações necessárias sobre os serviços oferecidos às pessoas com deficiência, buscando incluir tais discentes, professores e equipe administrativa da melhor forma possível em suas atividades acadêmicas. Uma vez matriculados, várias ações são implementadas no sentido de garantir a qualidade de aprendizagem e de convívio dos alunos no âmbito acadêmico. Entre as principais ações, destacam-se a identificação e acomodação aos diferentes estilos, formas, interesses e ritmos de aprendizagem; a flexibilização ou adaptação do conteúdo, do tempo e da sequenciação de assuntos, bem como da abordagem didático-metodológica; e a adaptação dos procedimentos de avaliação, pautando-se não apenas pelas limitações funcionais que o aluno apresenta, mas, principalmente, pela sondagem das suas potencialidades intelectuais e socioafetivas.

4.5.5. Língua Brasileira de Sinais (Libras)

A Língua Brasileira de Sinais (Libras) será ofertada como unidade curricular (UC) obrigatória em todos os cursos de licenciatura e como unidade curricular (UC) optativa em todos os demais cursos oferecidos pelo Centro Universitário dos Guararapes, constando nos respectivos projetos pedagógicos, conforme a disponibilidade de oferta, resguardadas todas as especificidades e os requisitos exigidos pela legislação vigente.

4.5.6. Educação em Direitos Humanos

Em todos os cursos oferecidos pelo Centro Universitário dos Guararapes, considera-se a inclusão do tema direitos humanos aos conteúdos das disciplinas da estrutura curricular, de modo transversal, contínuo e permanente. A educação em direitos humanos refere-se ao uso de concepções e práticas educativas fundadas nos processos de promoção, proteção, defesa e aplicação desses direitos na vida cotidiana, como forma de atitude cidadã de reconhecer todos e qualquer um como sujeitos de direito, com responsabilidades individuais e coletivas.

A educação em direitos humanos, de modo transversal, passa a ser considerada na construção dos PPCs do Centro Universitário dos Guararapes, dos materiais didáticos e pedagógicos, do modelo de ensino, pesquisa e extensão e de gestão, bem como na elaboração dos diferentes processos de avaliação, fundamentada nos seguintes princípios: dignidade humana; igualdade de direitos; reconhecimento e valorização das diferenças e das diversidades; laicidade do Estado; democracia na educação; transversalidade, vivência e globalidade; e sustentabilidade socioambiental.

Orientados, assim, por esses princípios, os conhecimentos relativos à educação em direitos humanos materializam-se nos PPCs de maneira clara e objetiva na organização curricular dos cursos; de forma transversal, por meio de temas relacionados aos direitos humanos e tratados interdisciplinarmente; ou como um conteúdo específico de uma das UCs já existentes na matriz curricular. Nesse

contexto, busca-se afirmar que todos devem ser tratados como iguais, gerando o debate sobre os direitos humanos e agregando as temáticas de gênero, sexualidade, entre outras.

4.5.7. Educação das Relações Étnico-Raciais

A educação das relações étnico-raciais e para o ensino da história e cultura afro-brasileira, africana e indígena constitui-se em orientações, princípios e fundamentos para o planejamento, a execução e a avaliação da educação, contribuindo para que os nossos alunos se tornem cidadãos atuantes e conscientes em uma sociedade multicultural e pluriétnica como a do Brasil.

As relações étnico-raciais, história e cultura afro-brasileira são trabalhadas transversalmente ao longo do curso nas disciplinas básicas e profissionalizantes. A consciência política e histórica da diversidade, o fortalecimento de identidades e de direitos e as ações educativas de combate ao racismo e às discriminações são itens priorizados nas diversas UCs. Essa temática é desenvolvida por meio de conteúdos, competências, atitudes e valores, estabelecidos pelas diretrizes curriculares institucionais do Projeto Pedagógico Institucional (PPI), cabendo ao curso, no contexto de implementação dessas diretrizes, garantir sua consecução, com o apoio das coordenações de curso, dos núcleos docentes estruturantes (NDE) e da entidade mantenedora.

Discutir as relações étnico-raciais que construíram esse país é uma obrigação de todos os cidadãos, não importando sua origem ou etnia. São esforços que não apenas integram a luta contra o racismo, como também a consolidação da democracia, da promoção da cidadania e o reforço à igualdade social e racial. Considerando a escola um local privilegiado para a transmissão de conhecimentos que vieram das gerações anteriores, ela também se torna um dos focos da luta contra as desigualdades sociais e o preconceito. É preciso promover, aos poucos, uma alternativa à forma como a própria sociedade se enxerga.

Valorizar a cultura afro-brasileira como um componente nacional, estudar a história mundial com um olhar menos eurocêntrico, compreender as lutas do movimento negro pela igualdade social e racial no país, bem como pela superação do racismo, são etapas de uma transformação necessária. Nesse contexto, é desenhada a capacitação dos professores, intermediadores e responsáveis na ajuda e na formação de cidadãos.

4.5.8. Educação Ambiental e Sustentabilidade

A reconhecida importância da educação é atribuída sobretudo à sua natureza formativa, por ser capaz de transformar e fortalecer os indivíduos, de provocar mudanças na sociedade e de responder às suas necessidades, principalmente aquelas relacionadas à circulação, à produção, à aplicação e à distribuição social de conhecimento e tecnologias. A educação superior, em específico, tem o potencial de investigar e apontar, por meio de pesquisas científicas e tecnológicas, soluções criativas e consistentes para os problemas que se colocam na atualidade. Atuando para o desenvolvimento sociocultural e econômico, as IES, no entanto, devem ater-se para que esse desenvolvimento por elas promovido seja sustentável.

O conceito de educação para a sustentabilidade, segundo critérios estabelecidos pela Unesco[12], refere-se à:

- relação de interdependência estabelecida entre o desenvolvimento do indivíduo e a sua conscientização quanto aos desafios da sustentabilidade e à urgência da tomada de ações;
- preparação do cidadão para o exercício pleno da cidadania, determinado a promover e a respeitar os direitos humanos e a atuar de forma responsável e solidária na sociedade;

[12] UNESCO. World Conference On Higher Education In The Twenty-First Century: Vision And Action. Preparing for a sustainable future: higher education and sustainable human development. Paris, 1998. Disponível em: < https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000113689>. Acesso em: 1º mar. 2016.

- qualificação do profissional por meio do desenvolvimento de capacidades e habilidades que lhe permitam adaptar-se às exigências do mercado de trabalho e às tendências econômicas, políticas, demográficas, culturais e sociais.

Ao assumir o compromisso de orientar seu currículo em direção à sustentabilidade, na criação de uma cultura de responsabilidade socioambiental e de um desenvolvimento sustentável que gere valor econômico, social e ambiental[13], o Centro Universitário dos Guararapes define como políticas:

- a inclusão de conteúdos voltados à educação para a sustentabilidade nos PPCs e nas atividades curriculares dos cursos;
- o estímulo ao desenvolvimento de ações transversais e interdisciplinares como modo de inserção da educação para a sustentabilidade nas atividades dos cursos e do Centro Universitário dos Guararapes;
- o desenvolvimento de projetos de extensão vinculados aos programas institucionais de extensão, focados na educação para a sustentabilidade;
- o desenvolvimento de projetos de investigação científica focados no estudo da educação para a sustentabilidade.

O Centro Universitário dos Guararapes exerce seu papel de grande relevância na formação de “agentes do crescimento sustentável”, atuando para uma formação integral, conforme descrita anteriormente, que prepare os egressos para lidar com as complexidades do presente e do futuro, para criar “inteligência” na avaliação de cenários complexos, para propor inovações e incentivar o comprometimento das organizações com a agenda ambiental e o desenvolvimento social, sem, contudo, afetar o seu crescimento econômico.

No âmbito do projeto acadêmico, a sustentabilidade apresenta-se como um tema transversal, imperativo para o entendimento de temas diversos, tais como economia

[13] Os preceitos da Unesco para a Educação para a Sustentabilidade e os Princípios para a Educação em Gestão Responsável (PRIME) do Pacto Global da Organização das Nações Unidas (ONU), que norteiam atividades de formação, produção, circulação e aplicação de conhecimentos e tecnologias, são princípios que orientam as ações corporativas da IES, possibilitando-lhe cumprir as metas da Ânima para o Pacto Global.

global, relações de trabalho, concentração de riquezas, globalização da pobreza, violência, exclusão social, consumismo, produção de novas tecnologias, conduta ética, relações étnico-raciais, cultura indígena, cultura africana, cultura afro-brasileira e questões ambientais. Como tema transversal, a sustentabilidade recebe a atenção interdisciplinar de toda a comunidade acadêmica, com a integração dos conteúdos de diferentes unidades curriculares e áreas do conhecimento, acreditando-se que o elevado grau de complexidade do tema não permite que os problemas e as possíveis soluções sejam tratados em uma única unidade curricular.

Essa ação interdisciplinar para a sustentabilidade acontece em diferentes espaços de aprendizagem, intra e extramuros, sempre calcada no diálogo e na parceria, na articulação da teoria com a prática, no desenvolvimento de habilidades necessárias à atuação consciente em contextos domésticos, cotidianos e de trabalho. Surge relacionada à habilidade de trabalhar em equipe, de negociar, de liderar e de problematizar, sendo também correlata às habilidades que promovem o desenvolvimento do raciocínio sobre conteúdos básicos e que permitem a familiarização do aluno com os processos de construção do conhecimento científico.

A sustentabilidade perpassa os eixos de formação dos cursos do Centro Universitário dos Guararapes sob diferentes perspectivas, direcionando os alunos a compreender o tema de forma mais verticalizada e teoricamente fundamentada, sem associá-lo exclusivamente ao mapeamento de cenários e ao gerenciamento de riscos, à tomada estratégica de decisões, ao investimento de capital, ao desenvolvimento e posicionamento de marcas, ao plano de negócios e aos critérios de desempenho. Todos esses conhecimentos e habilidades são imprescindíveis para a formação do perfil desejado para os profissionais e líderes do século XXI. Em uma perspectiva mais ampla, no entanto, a abordagem do tema sustentabilidade na IES pretende também levar os alunos a refletir sobre o mundo, a entender as relações sociais, de produção, de trabalho e as hierarquias de poder nele estabelecidas.

4.6. INOVAÇÕES PEDAGÓGICAS

O currículo do Centro Universitário dos Guararapes possui em seu DNA um característico viés inovador calcado na oferta de um ensino superior de qualidade, dinâmico e atual, voltado às demandas de qualificação do século XXI e à trabalhabilidade dos egressos, organizado por competências para uma formação acadêmica e cidadã do aluno, com flexibilização e personalização do ensino garantido por uma estrutura modular.

Entre outros elementos inovadores e transformadores incorporados pelo Centro Universitário dos Guararapes ao Projeto Pedagógico de seus cursos para facilitar e qualificar o processo de ensino-aprendizagem, estão o uso de novas tecnologias da informação aliadas ao ensino, o desenvolvimento de um robusto ambiente virtual de aprendizagem, a concepção de programas de capacitação continuada de docentes e a adoção de metodologias ativas de aprendizagem.

De maneira detalhada, as inovações pedagógicas caminham em direção à

- aproximação gradativa de aspectos da vida pessoal e da vida universitária por meio da criação de aplicativos digitais;
- busca pela aglutinação de novas ideias e propostas de trabalhos de estudantes e professores em espaços digitais compartilhados;
- aproximação entre projeto acadêmico-profissional e projeto de vida dos estudantes com a busca pelo desenvolvimento de habilidades e competências essenciais para a vida e o trabalho, de forma cidadã e comprometida com o seu entorno;
- busca de incrementos na articulação entre o ensino presencial e o uso de novas tecnologias de informação, favorecendo processos de interatividade e possibilidades infinitas de ensinar e aprender;
- criação e ao fomento de novos espaços de criação e socialização do conhecimento, entendendo que a universidade não é tão somente um lugar para se ter aula, mas também para conhecer pessoas e trocar experiências e conhecimentos, além de viver e experimentar o desenvolvimento intelectual e acadêmico.

4.6.1. Metodologias Ativas de Aprendizagem

As metodologias ativas de aprendizagem têm sido empregadas quando o que se pretende é favorecer a autonomia e despertar o interesse do aluno, estimulando sua participação nas atividades em grupo ou individuais. O papel positivo que exercem nas formas de desenvolver o processo de aprender tem sido o maior impulsionador de sua proliferação nos ambientes educacionais e o motivo central que levou o Centro Universitário dos Guararapes à sua incorporação.

As metodologias ativas de aprendizagem consideram o estudante como sujeito social, não sendo possível o trabalho sem a análise das questões históricas, sociais e culturais de sua formação. Nesse contexto, em uma abordagem interacionista, o aluno não é visto como um ser passivo, que apenas recebe informações e conhecimentos, mas sim como um ser ativo, que faz uso de objetos e gera suas significações para conhecer, analisar, aprender e, por fim, desenvolver-se. Aqui, o estudante é o autor de sua aprendizagem.

Didaticamente, o que o Centro Universitário dos Guararapes busca com a adoção das metodologias ativas é uma maior eficiência na atividade educativa, deslocando-se o papel do professor, como mero transmissor de um conhecimento estanque, para o de um mediador, que favoreça o “aprendizado crítico-reflexivo do estudante, de forma ativa e motivadora” (BORGES; ALENCAR, 2014, p. 123).

Em síntese, as metodologias ativas se configuram como uma possibilidade real de ajudar o aluno a aprender.

> Com base nessa ideia, é possível inferir que, enquanto o método tradicional prioriza a transmissão de informações e tem sua centralidade na figura do docente, no método ativo, os estudantes ocupam o centro das ações educativas e o conhecimento é construído de forma colaborativa. (DIESEL; BALDEZ; MARTINS, 2017, p. 271).

São vários os tipos de metodologias que têm sido empregados com esse fim. Elas se aproximam de correntes teóricas como o interacionismo, de Vygotsky e Piaget, da aprendizagem pela experiência, de Dewey, da aprendizagem significativa, de Ausubel, e do construtivismo, de Paulo Freire. O importante é que as teorias vieram, cada uma a seu modo, reforçar que a

> (re)significação da sala de aula, enquanto espaço de interações entre os sujeitos históricos e o conhecimento, o debate, a curiosidade, o questionamento, a dúvida, a proposição e a assunção de posição resultam, sem dúvida, em protagonismo e em desenvolvimento da autonomia (DIESEL; BALDEZ; MARTINS, 2017, p. 285).

Para que a (re)significação do espaço da sala de aula aconteça de modo efetivo, o Centro Universitário dos Guararapes não só emprega as metodologias ativas nos processos de ensino-aprendizagem, como também dispõe de um ambiente adequado e estruturado especialmente para que essas interações entre os alunos e entre eles e o professor aconteçam de maneira mais fluida. As salas de metodologias ativas de aprendizagem do Centro Universitário dos Guararapes são amplas, de *design* concebido para estimular a criatividade, devidamente equipadas com recursos tecnológicos e dispondo de grandes mesas circulares para possibilitar e incentivar o trabalho em equipe e a proatividade dos alunos. Estão no escopo de utilização do Centro Universitário dos Guararapes diversas metodologias ativas, como a sala de aula invertida (*flipped classroom*), a instrução por pares (*peer instruction*), o PBL (*project based learning* e *problem based learning*), o *storytelling*, entre outras.

4.6.2. Tecnologias Digitais na Educação

Partindo do pressuposto de que nenhuma grande mudança acontece sem educação, há que se questionar: por que não trazer então a tecnologia como uma ferramenta para mudar os paradigmas da educação, uma vez que essa ferramenta já é utilizada para mudar o mundo atual? Assim, é possível vislumbrar novas perspectivas para a educação com o uso da tecnologia. O ambiente escolar não pode ser um hiato entre a tecnologia e o aluno, uma vez que os alunos hoje estão cada vez mais conectados.

De acordo com Lemos (2004), em pleno século XXI, com o desenvolvimento da computação móvel e das novas tecnologias nômades (*laptops*, *palms* e *smartphones*), a rede transforma-se em um “ambiente” generalizado de conexão, envolvendo o usuário em plena mobilidade. Se a internet fixa mostrou o potencial agregador das tecnologias de comunicação, a internet móvel está aproximando o homem do desejo de ubiquidade, fazendo emergir uma nova cultura telemática, com novas formas de consumo de informação e com novas práticas de sociabilidade.

Vive-se na era das conexões e, por essa razão, o uso da tecnologia no Centro Universitário dos Guararapes e nas práticas de ensino-aprendizagem é um requisito inerente à dinâmica deste século. A IES não conseguirá responder às demandas dos estudantes sem o uso intensivo e eficiente da tecnologia. Para Horn e Staker (2015), deve ser aplicado um modelo que seja híbrido, bem estruturado e que permita a interação constante entre as pessoas e a ampliação das possibilidades de construção e de aquisição de saberes.

A educação híbrida, no Centro Universitário dos Guararapes, na perspectiva dessa ampliação das possibilidades de construção e de aquisição de saberes, encontra seu principal esteio nas tecnologias móveis dos *notebooks*, celulares, *smartphones* e *tablets*, dadas as características de portabilidade, versatilidade, escalabilidade e acessibilidade que esses dispositivos agregam. Para a IES, a integração do ensino mediado pelas novas tecnologias caminha rumo à construção de uma verdadeira educação móvel, que rompe fronteiras ou dicotomias entre quando e onde os estudantes aprendem, seja nos tempos e espaços físicos, seja nos virtuais. Nesse sentido, as tecnologias portáteis ou nômades vieram romper com os limites de tempo e de espaço em todas as esferas das atividades humanas, no contexto da vida contemporânea, permitindo que qualquer pessoa aprenda a todo momento e em qualquer lugar.

A universidade, espaço socialmente institucionalizado como *locus* de produção e de difusão do saber acadêmico-científico, de preparação das novas gerações para vida cidadã e profissional, deve adiantar-se a essas mudanças, consolidando novos paradigmas de produção e de difusão do conhecimento de forma colaborativa, participativa e integrada à dinâmica das transformações socioculturais, políticas, econômicas e tecnológicas. Incorporar o desafio da construção de uma educação móvel, naturalmente híbrida, deixa de ser, então, uma escolha e passa a ser uma necessidade.

Por outro lado, no Centro Universitário dos Guararapes, a necessidade de se incorporar tecnologias digitais educacionais está condicionada à análise dos objetivos do processo de ensino-aprendizagem, do contexto em que estão inseridos alunos e professores e dos conteúdos que serão explorados em cada momento de aprendizagem do curso. Não se trata de tecnologia por tecnologia, mas aquela que,

com objetivos pedagógicos claros, possa abrir um leque enorme de possibilidades de aprendizagem.

Essa prática educacional pode ser projetada a partir de uma concepção de dispositivo informacional, o que significa a apresentação não linear dos conteúdos e das possibilidades de interligações e acesso entre eles. Esse planejamento contempla, também, o dispositivo comunicacional, que abre ou restringe “navegações” para que as pessoas envolvidas no processo de comunicação possam interagir entre si por meio das ferramentas educacionais, que são acessadas via ambiente multimidiático.

A utilização de estratégias multimídia nos cursos ofertados pelo Centro Universitário dos Guararapes pretende tornar o ambiente educacional rico em situações propícias para que o aluno e o professor possam experienciar, de forma significativa, a busca pela informação, a compreensão dos conceitos e das relações complexas que os conectam, a aplicação do conteúdo apreendido por meio de situações-problema, a análise crítica da área do conhecimento estudada, a estruturação de sínteses que despertem o reconhecimento de padrões estabelecidos dos temas discutidos e a avaliação para se formar opinião própria diante dos desafios propostos.

O Centro Universitário dos Guararapes entende, portanto, que as tecnologias digitais são recursos para potencializar a aprendizagem e, ao mesmo tempo, valorizar os momentos de ensino presencial, em que a mediação é feita pelo professor, envolvendo atividades colaborativas com os pares em sala de aula. Tem-se, então, educação a todo tempo, em todos os momentos, em qualquer lugar.

4.6.3. Ambiente Virtual de Aprendizagem – Ulife

O Ulife é o Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA), ou *learning management system* (LMS), desenvolvido pela Ânima Educação para fazer a mediação tecnológica do processo de ensino-aprendizagem nos cursos. É uma plataforma *on-line* baseada na nuvem, que oferece uma suíte completa de aplicativos educacionais disponíveis para utilização. O *software* foi desenhado para auxiliar e facilitar o trabalho do corpo

acadêmico, assim como para permitir o diálogo constante entre coordenadores, professores e alunos.

A comunidade acadêmica encontra o *link* para acessar o Ulife no próprio *site* da IES. A plataforma pode ser acessada em qualquer computador com conexão à internet, não necessariamente localizado nas IES. Para entrar, professores utilizam seu usuário e senha corporativos, ao passo que alunos usam o número do registro acadêmico e a senha pessoal. Esse acesso ao Ulife ocorre por meio de um navegador web, como o Firefox ou o Google Chrome, o que possibilita aos usuários uma interação fluida. No caso do acesso via dispositivos móveis, o sistema tem interface responsiva e há, ainda, um aplicativo Ulife Mobile, disponibilizado para sistemas Android e iOS.

O Ulife tem na experiência do usuário seu foco central. É desenvolvido para ser um sistema que garanta uma experiência interativa rica e livre de contratempos, de modo a manter e a satisfazer os usuários no processo acadêmico e de ensino-aprendizagem. Apresenta uma interface com navegação intuitiva e um visual moderno para o consumo de conteúdo, características destinadas a atender aos objetivos de acelerar a curva de aprendizagem dos alunos e de aumentar o engajamento deles.

Ainda que apresente uma interface intuitiva, tutoriais encontram-se disponíveis aos usuários do sistema, com informações sobre a localização dos recursos ali presentes e instruções a respeito da sua utilização. Quaisquer dúvidas em relação ao ensino e à própria plataforma também podem ser resolvidas nas centrais de atendimento *on-line* ao aluno, pelo *chat*, *e-mail*, ou, ainda, por telefone. O Ulife também disponibiliza um FAQ institucional, que agrega as perguntas mais frequentes e as apresenta acompanhadas das respostas.

Também no Ulife, o aluno pode acessar as bases de dados da Biblioteca Digital Pearson e da Minha Biblioteca, que contribuem para o aprimoramento e o aprendizado com diversos recursos interativos e dinâmicos, com acesso à informação de forma prática e eficaz, bem como com a diversidade de títulos. Atualmente, estão disponíveis cerca de 16 mil títulos para acesso *on-line*. Essa garantia de acesso de um livro por aluno permite aos discentes realizar os estudos de maneira mais independente ou de forma interativa pelas marcações e indicações dos professores. Cabe destacar que o

Centro Universitário dos Guararapes não deixará de disponibilizar exemplares impressos, que estarão à disposição dos alunos também nas bibliotecas.

O conteúdo das bases de dados mencionados é acessível a pessoas com deficiência visual por meio de *software* auxiliar. Visando à acessibilidade digital e nas comunicações, vários recursos e soluções são pesquisados e implementados pela equipe de desenvolvimento no Ulife, buscando diminuir as barreiras existentes na comunicação com as pessoas com deficiência e pensando na acessibilidade do sistema por meio de Libras, legendas e audiodescrição.

4.6.3.1. Integração entre o Ulife e o sistema acadêmico

Além de ser um ambiente virtual de aprendizagem, o Ulife é também uma solução de gestão acadêmica. Em um único portal, apresenta tudo o que o aluno precisa em uma experiência simples e unificada. Conectado ao Sistema Integrado Acadêmico-Financeiro (Siaf), permite solicitar e acompanhar os seguintes processos acadêmicos:

- Matrícula – abertura e fechamento do processo de matrícula com configuração de etapas (processo interno e processo externo web); recebimento dos aprovados no vestibular ou em qualquer outra forma de ingresso totalmente integrada com o sistema de processo seletivo Vestib; manipulação do diário de classe com base em cadastros prévios de período letivo, grade curricular, horários, remanejamentos, quadro de vagas, etc.;
- Relatórios/consultas eventuais – informações consistentes, apresentadas de forma adequada para atender à solicitação do usuário;
- Diário de classe – configuração de vínculo de professores, coordenadores, unidades curriculares, alunos nas turmas; abertura e fechamento de diários antigos para professores ou coordenadores efetuarem correções;
- Dados de histórico escolar dos alunos – equivalências por aluno, unidade curricular e estrutura curricular;
- Protocolos – atendimento, configuração do processo/fluxo, registro de contato com o aluno;

- Outros menus para alimentação do sistema para que sejam usadas as informações em alguma tela operacional.

Por meio do Ulife, o aluno pode acompanhar diversos protocolos de secretaria relacionados à sua vida acadêmica. Entre os diversos processos que poderão ser solicitados de maneira *on-line*, destacam-se: assistência pedagógica domiciliar; atestado de conclusão de curso com histórico escolar; colação de grau especial; declaração de frequência, etc. O aluno pode realizar sua matrícula por meio da plataforma, contando com tecnologia exclusiva para a efetivação do processo. Cabe ressaltar, todavia, que a virtualização dos protocolos não exclui o atendimento presencial, quando este se fizer necessário. Os protocolos disponíveis no Ulife têm por objetivo contribuir para a melhoria do atendimento ao aluno e para a efetividade e a agilidade nas respostas, otimizando processos e evitando a perda de tempo no atendimento.

Como ferramenta de apoio aos processos de ensino-aprendizagem, o Ulife permite que o estudante visualize o plano de aula, as datas de avaliação e os materiais didáticos associados às unidades curriculares. A plataforma faculta ao aluno acompanhar com mais autonomia as informações que o professor disponibilizar no sistema. Dessa forma, o discente tem controle de sua vida acadêmica.

O professor, por outro lado, pode cadastrar no sistema os conteúdos didáticos, consultar a base de dados da biblioteca para renovação e reserva de livros, bem como acessar as bibliotecas virtuais e os portais de periódicos *on-line*, podendo compartilhar livros, revistas e jornais ou indicações bibliográficas com os alunos. O sistema ainda permite ao docente realizar uma série de operações, como acessar o diário de classe *on-line*, gerar relatórios para acompanhamento das turmas no que se refere à frequência e à avaliação e realizar a assinatura digital das atas de resultado final.

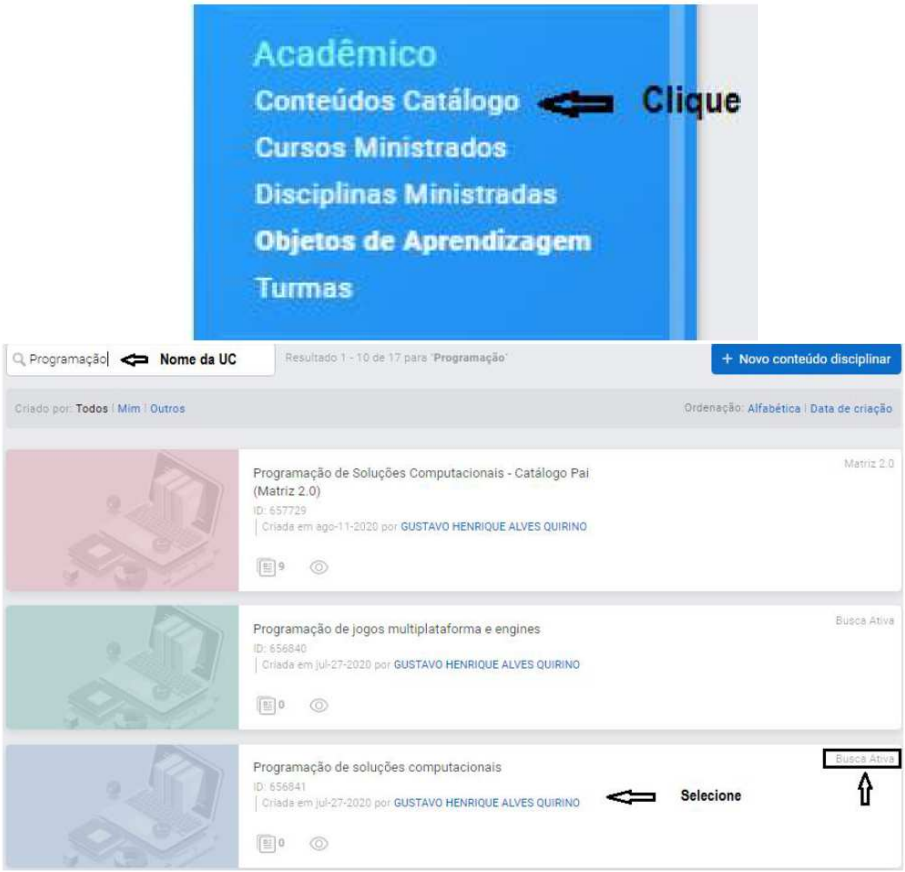
Figura 16 – Ulife: tela de abertura

No caminho Acadêmico > Objetivos de Aprendizagem, é possível inserir vídeos, imagens, documentos, *links* e áudios.

Figura 17 – Inserção de conteúdo no Ulife

No caminho Acadêmico > Conteúdos Catálogo, o professor pode inserir o nome da unidade curricular, criar nova aula e a página de conteúdo, colocar documentos diversos, referências e *links* da Biblioteca Virtual. Em seguida, o aluno pode navegar na aula, nesse ambiente de aprendizagem.

Figura 18 – Inserção de conteúdo no Ulife



A plataforma oferece funcionalidades para o registro do desempenho dos discentes nas diversas possibilidades de atividades acadêmicas. As tarefas propostas pelo professor integram a carga horária da aula e são fundamentais para a aprendizagem do aluno, pois permitem a aplicação dos conteúdos expostos pelo educador.

O Ulife é também um importante instrumento de gestão para o coordenador do curso, uma vez que permite o acompanhamento da execução do trabalho docente por meio de relatórios de pendência sobre lançamento de planos de ensino, notas e frequências. Facilita a comunicação entre coordenação, professores e alunos da instituição, disponibilizando ferramentas para a interação dos seus usuários.

O sistema contribui, ainda, para o processo de autoavaliação institucional, oferecendo recursos para subsidiar esse processo, auxiliando na sensibilização dos alunos com avisos de pendência e na divulgação dos resultados, deixando disponível para o professor o seu relatório da avaliação institucional. Por meio do Ulife, o usuário pode também tomar conhecimento de informações e serviços relativos aos setores da IES, já que o sistema concede acesso ao Portal Intranet.

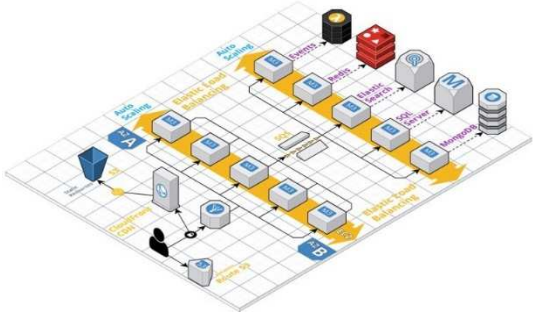
É premissa do Ulife ser uma ferramenta em constante evolução, que já conta com vários e importantes recursos para a vida estudantil, como o Portal de Vagas, em que o aluno encontra oportunidades de estágio e emprego em diversas áreas em todo o Brasil. O portal disponibiliza trilhas de conteúdo, artigos e atividades elaboradas especificamente para o desenvolvimento profissional. Consultores *on-line* de carreira auxiliam na preparação dos alunos para o mercado de trabalho, ao passo que uma área para a gestão de estágios acelera os processos necessários para a formalização dos contratos. Assim, o Ulife é uma plataforma de ensino-aprendizagem, de acompanhamento da vida acadêmica e de planejamento da carreira profissional, que auxilia o discente no decorrer de todo o seu percurso formativo, bem como na sua preparação para o mercado de trabalho.

4.6.3.2. Descrição técnica

O Ulife está hospedado na Amazon Web Services (AWS), na região da Virgínia (us-east1). Do ponto de vista técnico, o sistema é licenciado como um serviço (SaaS), o que inclui gestão de servidores, rede e conectividade. A solução utiliza uma arquitetura distribuída baseada em microsserviços, demandando mais de cem servidores, em horários de pico, situados em três redes distintas para redundância, disponibilidade e escalabilidade.

O Ulife utiliza um processo de *auto scaling* para ligar/desligar servidores/ contêineres conforme a utilização da solução. Quanto mais alunos acessando, mais servidores são disponibilizados. Existe também um processo denominado *self-healing* para detecção de falhas e correções automáticas sem a necessidade de intervenção humana.

Figura 19 – Visão geral da arquitetura de distribuição



Fonte: autoria própria.

O Ulife é desenvolvido utilizando as seguintes linguagens e tecnologias: C#, JavaScript, Phyton, .NET (Full Framework/.NET Core), ASP.NET MVC e API (Full Framework/.NET Core), Kotlin (aplicativo Android) e Swift (iOS). Os seguintes bancos de dados são usados para armazenamento/gestão dos dados: SQL Server, MariaDB, Elastic Search, Redis, Cassandra, MongoDB, S3 e BigQuery (Google Cloud Plataform).

A solução utiliza, ainda, os seguintes serviços do AWS: Elastic Cloud Compute, Elastic Container Service, Simple Storage Service, Virtual Private Cloud, Simple Notification Service, Simple Queue Service, Elastic Cache, Elastic Service, Route53, Lambda, Athena e CloudFront. Visa-se à implementação regular, a cada semestre letivo, do plano de expansão e de atualização do sistema de acordo com a demanda dos cursos.

4.6.4. Educação Híbrida

No atual cenário social, o uso de tecnologia é um processo intrínseco às atividades humanas de forma generalizada. Transitamos entre espaços digitais e físicos de forma fluida, natural; intercalamos conversas presenciais e mensagens eletrônicas, utilizamos recursos digitais durante reuniões presenciais, momentos dos mais distintos em nossas vidas misturam tecnologia e presencialidade sem que se perceba onde um começa e o outro termina.

No Brasil, a regulação que trata da educação está pautada em uma dicotomia entre o espaço físico e o espaço virtual, segmentando esses espaços de relacionamento, convivência e aprendizagem. Essa segmentação foi motivada em parte no modo como se desenhou a regulação da educação a distância, a partir da Lei de Diretrizes e Bases da Educação, mas há de se considerar que, à época, o cenário social era totalmente distinto. Os recursos tecnológicos eram mais limitados e escassos e as tecnologias exerciam menor impacto sobre o mundo do trabalho, colaborando para uma visão depreciativa da EaD em relação à educação presencial.

Passados muitos anos da publicação da LDB, nos encontramos em um novo cenário. Os avanços tecnológicos mudaram radicalmente o mundo e a forma como interagimos

nele, desafiando a educação a ressignificar seu papel para se adaptar às mudanças, especialmente diante da emergência de uma nova inteligência coletiva, aberta e autônoma na construção de conhecimentos não prescritos pelos currículos escolares. A intensa inserção de ferramentas tecnológicas no processo de aprendizagem passou a ser condição sem a qual não é possível a aproximação entre universidade e sociedade, formação acadêmica e mundo do trabalho.

O Ecossistema de Aprendizagem do Centro Universitário dos Guararapes tem nas tecnologias digitais de comunicação e informação um recurso para o aprimoramento da experiência de aprendizagem e de apoio à materialização dos princípios do currículo. O E2A adota uma abordagem híbrida de educação combinando situações de aprendizagem com a utilização de recursos tecnológicos digitais em momentos presenciais e virtuais. O Centro Universitário dos Guararapes acredita que a mera inserção de tecnologias na educação não é suficiente para concretizar plenamente o seu projeto de formação, que inclui formar profissionais com competências para atuarem como cidadãos e profissionais em um mundo incerto, líquido, fluido e mutável, conforme descrito por Bauman (2002), e apoiar os futuros profissionais na construção do seu projeto de vida com competências para o *lifelong learning*.

Nesse cenário no qual as tecnologias digitais de informação e comunicação passaram a exercer um papel determinante na configuração dos ecossistemas e ambientes educacionais, os modelos híbridos de ensino e aprendizagem despontam como principal forma de inovação em educação. No entanto, inovar é mais do que incorporar novas tecnologias às práticas educativas.

De acordo com Thurler (2001), a cultura educacional e a organização da escola incidem sobre o seu potencial de mudança. O Centro Universitário dos Guararapes tem a inovação como um de seus valores e a entende como um processo contínuo e de construção coletiva que se concretiza em um currículo vivo e em movimento que, com o apoio das tecnologias, busca integrar as experiências da formação profissional àquelas oriundas da relação com o mundo fora da escola.

Assim como os profissionais em seus trabalhos e empreendimentos, os alunos também têm preferências e particularidades que os aproximam mais do cenário de aprendizagem digital ou presencial. O Centro Universitário dos Guararapes acredita na

personalização do ensino em todas as suas dimensões, inclusive na escolha do cenário de aprendizagem, e defende o que é chamado de modelo de "*joystick*", da educação omnichannel, em que o aluno, protagonista da sua formação, escolhe qual ambiente de aprendizagem oferece melhores condições para o seu desenvolvimento.

Figura 20 – Modelo *joystick*

A personalização traduz a hibridez no currículo e revela o nosso modo de entender a educação e o seu papel diante das mudanças sociais impactadas pelos avanços tecnológicos. Para Moran (2015, p. 39), na educação híbrida "[...] o ensinar e o aprender acontecem em uma interligação simbiótica, profunda e constante entre os chamados mundo físico e digital. Não são dois mundos ou espaços, mas um espaço estendido, uma sala de aula ampliada, que se mescla, se hibridiza constantemente.". O Centro Universitário dos Guararapes acredita que essa simbiose requer um projeto curricular flexível em um ecossistema aberto, dinâmico, complexo e rico em possibilidades de combinações variadas, com vistas à construção de aprendizagens significativas, por isso desenha o seu projeto formativo em coerência com essa premissa.

Nesse sentido, o Centro Universitário dos Guararapes optou por empregar o conceito de educação híbrida no lugar de ensino híbrido em concordância com os avanços das discussões sobre o tema nos últimos anos. A educação híbrida nos convida a compreender a hibridez a partir de uma perspectiva mais ampla e integrada ao projeto curricular, pois não se limita à combinação de experiências educacionais em espaços físicos e digitais virtuais. O sentido da inovação se inscreve na capacidade de sermos criativos e disruptivos, mas ao mesmo tempo de preservar os princípios e os valores que orientam o nosso currículo e o nosso projeto de formação.

De acordo com Moran (2015), há três dimensões importantes do currículo para a inovação na educação híbrida: a ênfase no projeto de vida dos alunos; a ênfase em valores e competências amplas; e a integração de tempos, espaços, metodologias, tecnologias em equilíbrio com aprendizagens individuais e grupais. (MORAN, 2015, p. 29). No Centro Universitário dos Guararapes, a hibridez é uma forma de traduzir um importante princípio do seu currículo, que é a integração. Nos currículos integrados, as tradicionais disciplinas que historicamente favoreceram o isolamento dos professores e a fragmentação do conhecimento deram lugar às unidades curriculares, provocando um movimento de cooperação profissional e de integração entre pessoas e saberes. Essa integração também se reflete nas diferentes comunidades de aprendizagem frequentadas pelos alunos durante o seu percurso formativo, aproximando a experiência acadêmica da realidade social e profissional.

A integração traduz a hibridez ao combinar ambientes, pessoas e saberes, num processo de acolhimento da diversidade e da formação de consensos para a construção de um projeto comum. No Centro Universitário dos Guararapes, a personalização viabilizada pela educação híbrida é uma forma de acolher as individualidades dos alunos, suas preferências, ritmos e formas de aprender, assim como apoiá-los em suas dificuldades.

A implantação do E2A deu forma ao projeto de educação híbrida num movimento de construção coletiva intensificado pelos currículos integrados e pelos diversos projetos incorporados no ecossistema de aprendizagem. Os alunos transitam por esses projetos personalizando o seu percurso formativo, por meio das trilhas de empreendedorismo e mentoria do programa Vida & Carreira, das UC Duais, dos projetos de extensão e pesquisa, das UC personalizáveis, da internacionalização, do *Core Curriculum* ou dos projetos do Programa Sucesso do Aluno, entre outros.

As tecnologias digitais de informação e comunicação têm sido grandes aliadas do processo de personalização, por meio do *learning analytics* como apoio à construção de trilhas de aprendizagem personalizadas e à gestão docente do processo de ensino-aprendizagem. Aprender e ensinar em currículos integrados tendo a personalização como premissa da educação híbrida é um desafio permanente, que exige dos nossos educadores e gestores disposição para compartilhar saberes, dúvidas e perspectivas, assim como para planejar em conjunto.

4.6.4.1. A organização do trabalho docente

Na era digital, os papéis e as relações entre alunos e professores tendem a ser mais horizontais. O aluno constrói suas aprendizagens de forma cada vez mais autônoma e a partir de seus interesses e necessidades. Nessa nova configuração, os estudantes são mais autônomos na construção de seus percursos de aprendizagem e a organização do trabalho docente deve passar por modificações, devendo o professor repensar os espaços e os tempos para a construção de ambientes de aprendizagem mais personalizáveis e colaborativos.

4.6.4.1.1. Os espaços e os ambientes

Na educação híbrida, ao mesmo tempo em que a visão de espaço rígido, fronteiriço e geográfico é superada, ampliam-se as possibilidades de disrupção nos espaços convencionalmente utilizados para a prática do que denominamos “aula”. A sala de aula deixa de ser apenas um local físico composto de quatro paredes, lousa e carteiras enfileiradas, flexibilizando-se e prolongando-se para outros espaços, tais como empresas, indústrias, áreas livres, exposições, ONGs, e outras possibilidades. Afinal, aprendemos em todos os lugares e o tempo todo.

De acordo com Sacristán (1998), as configurações de espaço já dadas pela escola influenciam e definem as práticas educativas, tornando possíveis ou não a criatividade e a inovação dessas práticas. Desse modo, a flexibilidade, a colaboração e a personalização devem caminhar com a disrupção no espaço escolar para que se concretize a educação híbrida. É nesse sentido que o Centro Universitário dos Guararapes inclui nas experiências do currículo os diferentes ambientes e espaços digitais e físicos: salas de metodologias ativas, Ânima Lab, *coworking*, *space maker*, áreas de convivência, ambientes virtuais de aprendizagem, laboratórios digitais, dentre outros. Os alunos podem realizar a mesma atividade em ambientes diferentes, e atividades diferentes em um mesmo ambiente.

4.6.4.1.2. O planejamento das atividades de ensino

O planejamento das atividades de ensino em um projeto de educação híbrida deve ter como premissa criar oportunidade para que os alunos experienciem o melhor do que os diferentes espaços e ambientes podem oferecer, visando à sua aprendizagem. De acordo com Forneiro (2008), os ambientes de aprendizagem devem ser planejados considerando-se quatro dimensões:

- Física: materiais e recursos;
- Funcional: o modo como utilizamos o espaço;
- Temporal: a organização do tempo e o momento de utilização dos espaços;
- Relacional: quais relacionamentos se estabelecem na aula

A sala de aula virtual do Ulife é um dos muitos ambientes do ciberespaço. Nela, os objetos físicos dão lugar aos recursos educacionais digitais. O planejamento para explorar esse espaço considera a potencialidade e a especificidade de cada um dos recursos para o processo de ensino-aprendizagem. Esse planejamento envolve os docentes num processo de curadoria de conteúdo em diferentes formatos midiáticos e sua utilização em contextos educacionais específicos, especialmente considerando que os recursos educacionais digitais abrangem uma diversidade de características e possibilidades de utilização. E se apresentam em diferentes formatos (imagens, textos escritos, vídeos, áudios, hipertextos), podem ser de diferentes tipos (tutoriais, animações, simulações, jogos), de interação e colaboração (mídias sociais), com diferentes condições de uso (gratuitos, pagos, adaptáveis, fechados) e para diferentes necessidades e públicos.

No Centro Universitário dos Guararapes, o planejamento do ensino se orienta pelo marco conceitual do ensino para a compreensão – EpC, que tem na educação híbrida a possibilidade de considerar a planificação de ambientes que combinem os espaços físico e virtual para gerar experiências personalizadas e que promovam a compreensão profunda, expressada por meio de desempenhos que avancem em níveis de complexidade ascendente. No EpC, como dito anteriormente, os quatro elementos do planejamento levam os professores a refletirem acerca das seguintes questões, para as quais respostas são construídas na ação de planejar.

- Tópicos geradores: quais tópicos valem a pena compreender?
- Metas de compreensão: o que os estudantes precisam compreender sobre eles?
- Desempenhos de compreensão: como podemos estimular a compreensão?
- Avaliação contínua: como podemos saber o que os estudantes compreenderam?

Entre as questões apresentadas, a de maior relevância às escolhas do professor para colocar em ação a educação híbrida se insere no campo do "como fazer" para estimular a compreensão ou para saber o que os alunos compreenderam, pois envolve a busca de estratégias e recursos a serem empregados para a construção de um ambiente de aprendizagem.

Sobre o ato de planejar o ensino, Zabalza (2006) utiliza a metáfora das "coreografias didáticas". Para o autor, o planejado (estratégias, materiais, cenários, recursos, espaços e ambientes) é a estrutura visível da coreografia que, quando colocados em cena, (aula) mobiliza a estrutura invisível da coreografia, que diz respeito às ações internas que os alunos realizam para aprender e o modo como transformam a experiência, recriando e experimentando em seu próprio ritmo os elementos colocados em cena.

Nesse sentido, os espaços de formação permanente e de planejamento coletivo das unidades curriculares promovidos pelo Centro Universitário dos Guararapes provocam os professores a encontrarem respostas para quais ambiências serão geradas nas aulas; quais elementos serão colocados em cena; se os alunos terão oportunidade de realizar operações mentais complexas, observar, estabelecer relações, levantar hipóteses, criar soluções; se as aulas suscitam colaboração; se os desempenhos possibilitam o alcance das metas de compreensão; e sobre quais ambientes combinam melhor com as estratégias e conteúdos planejados.

O planejamento do ensino deve considerar a singularidade dos alunos, a diversidade inerente aos grupos e a premissa de que o processo ensino-aprendizagem pode se dar em diferentes espaços e ambientes. Quanto mais diversas as possibilidades trazidas pelas coreografias didáticas construídas pelos professores, mais inclusiva, personalizada e hibrida será a educação.

4.6.4.2. Modelo de hibridez

De acordo com estudo realizado pelo Clayton Christensen Institute (2012), o ensino híbrido pode se apresentar por meio de alguns modelos ou metodologias, das quais se destacam: Rotação por Estações, Modelo Flex, Modelo A La Carte e Modelo Virtual Enriquecido, conforme descritos no quadro a seguir:

ROTAÇÃO POR ESTAÇÕES

O modelo de Rotação é aquele no qual, dentro de um curso ou matéria (ex.: matemática), os alunos revezam entre modalidades de ensino, em um roteiro fixo ou a critério do professor, sendo que pelo menos uma modalidade é a do ensino *on-line*.

Outras modalidades podem incluir atividades como as lições em grupos pequenos ou turmas completas, trabalhos em grupo, tutoria individual e trabalhos escritos.

O modelo de Rotação tem quatro submodelos: Rotação por Estações, Laboratório

Rotacional, Sala de Aula Invertida, e Rotação Individual.

1. O **modelo de Rotação por Estações** — ou o que alguns chamam de Rotação de Turmas ou Rotação em Classe — é aquele no qual os alunos revezam dentro do ambiente de uma sala de aula.

2. O **modelo de Laboratório Rotacional** é aquele no qual a rotação ocorre entre a sala de aula e um laboratório de aprendizado para o ensino *on-line*.

3. O **modelo de Sala de Aula Invertida** é aquele no qual a rotação ocorre entre a prática supervisionada presencial pelo professor (ou trabalhos) na escola e a residência ou outra localidade fora da escola para aplicação do conteúdo e lições *on-line*.

4. O **modelo de Rotação Individual** difere dos outros modelos de Rotação porque, em essência, cada aluno tem um roteiro individualizado e, não necessariamente, participa de todas as estações ou modalidades disponíveis.

MODELO FLEX é aquele no qual o ensino *on-line* é a espinha dorsal do aprendizado do aluno, mesmo que ele o direcione para atividades *off-line* em alguns momentos.

Os estudantes seguem um roteiro fluido e adaptado individualmente nas diferentes modalidades de ensino, e o professor responsável está na mesma localidade.

MODELO A LA CARTE é aquele no qual os alunos participam de um ou mais cursos inteiramente *on-line*, com um professor responsável *on-line* e, ao mesmo tempo, continuam a ter experiências educacionais em escolas tradicionais. Os alunos podem participar dos cursos *on-line* tanto nas unidades físicas ou fora delas.

MODELO VIRTUAL ENRIQUECIDO é uma experiência de escola integral na qual, dentro de cada curso (ex.: matemática), os alunos dividem seu tempo entre uma unidade escolar física e o aprendizado remoto com acesso a conteúdo e lições *on-line*.

Fonte: HORN, M.B.; STACKER, H. Ensino híbrido: uma inovação disruptiva? uma introdução à teoria dos híbridos. *Clayton Christensen Institute*. Maio/2013. Disponível: https://www.christenseninstitute.org/publications/ensino-hibrido/ Acesso em 11 out. 2020.

Tendo como inspiração as experiências e os modelos apresentados por Horn & Stacker (2013), o Centro Universitário dos Guararapes criou seu próprio modelo de

educação híbrida, combinando atividades em espaços físicos e digitais por meio da metodologia da sala de aula invertida e da rotação por estações de aprendizagem.

4.6.4.2.1. Sala de aula invertida

Na sala de aula invertida, ou *flipped classroom*, os alunos estudam previamente o material organizado e indicado pelo professor no ambiente digital virtual para dar continuidade a esse estudo no ambiente físico, onde o professor orienta, esclarece dúvidas e propõe atividades e debates acerca do tema estudado. A sala de aula invertida é uma forma de aprendizagem ativa, que pode ser explorada como estratégia para engajar os alunos nos estudos das unidades curriculares.

4.6.4.2.2. Rotação por estações de aprendizagem

A rotação por estações de aprendizagem foi uma escolha metodológica do Centro Universitário dos Guararapes para potencializar e dar forma ao seu projeto de educação híbrida, combinando diversidade e personalização, flexibilização e integração curricular. Além disso, a rotação promove a utilização de estratégias ativas de ensino-aprendizagem, colocando o aluno no centro do processo.

As estações de aprendizagem se constituem em momentos e experiências que se combinam a ambientes para promover aprendizagens significativas. Elas foram planejadas para consolidar a concepção de currículo adotada pelo Centro Universitário dos Guararapes e favorecer a hibridez fluida, de modo a combinar o que cada espaço e ambiente tem de melhor para potencializar a aprendizagem dos alunos. Ao projetar as estações de aprendizagem, as seguintes diretrizes foram consideradas:

- as estações devem ser diferentes em sua natureza e finalidade. Portanto, possuem uma identidade, um conjunto de características que as tornam mais próximas ou não de atender a determinados objetivos e metas do currículo;

- o que define se um aluno se encontra em uma ou outra estação não é a estação em si, mas a intencionalidade do professor, com base do planejamento realizado;
- a relação entre as estações de aprendizagem e as atividades educativas planejadas pelo professor é de interdependência;
- os temas das estações são prevalentes e não exclusivos, portanto uma estação pode possuir atividades identitárias de outra estação, favorecendo a fluidez do processo ensino-aprendizagem;
- as estações não são exclusivamente práticas ou teóricas: a indissociabilidade entre teoria e prática é um princípio do currículo.

As estações, com suas identidades, provocam os professores a refletirem sobre sua prática, funcionando como fios condutores do planejamento das aulas. Quando colocadas em ação, trazem para dentro da unidade curricular o ensino, a pesquisa e a extensão como elementos indissociáveis no currículo da IES.

4.6.4.2.3. As estações de aprendizagem

Para articular as diferentes formas de aprender dos nossos alunos e as diversas possibilidades de integração entre os elementos do currículo, o ecossistema de aprendizagem proposto é composto pelas seguintes estações de aprendizagem: Problematização e Síntese; Simulação; Mundo do Trabalho; Pesquisa Aplicada; e Extensão.

- **Estação: problematização e síntese**

Nessa estação, prevalecem o debate, a problematização, a contextualização, a fundamentação teórica e a construção de novos conceitos. Os alunos exercitam o pensamento crítico e reflexivo e desenvolvem atividades individuais e em grupo, especialmente de forma síncrona com o acompanhamento do professor. São levados a argumentar, compartilhar ideias, comunicar processos de construção de conhecimento e desenvolvimento de projeto, assim como formular sínteses.

São realizadas atividades como: aula magna e exposição dialogada; atividades gameficadas; plenárias; fóruns para debates; avaliação 360º; seminários; *pitch* de projetos; mostras e exibições de produção discente; produção de apresentações ou seminários (sala de aula invertida); relatoria de projetos; mapa mental, *briefing*, mapas conceituais e painéis semânticos; e estudos de caso.

- **Estação: simulação**

Nessa estação, prevalecem as atividades de observação ou participação ativa na aplicação de conhecimento, na testagem de hipóteses, simulando as condições reais do ambiente. Os alunos podem fazer simulações em qualquer espaço físico no qual o ambiente tenha sido organizado com os devidos recursos e com a devida segurança, portanto a simulação não tem como ambiente único o laboratório convencionalmente criado para este fim.

Simulações podem ser realizadas por meio de softwares em laboratórios físicos ou virtuais, mas podem também ser uma estratégia do professor para aproximar o aluno das situações vivenciadas no cotidiano profissional, como no caso dos jogos empresariais utilizados pela área de gestão e o júri simulado empregado nos cursos de Direito, por exemplo.

Nessa estação, são realizadas atividades de instrumentalização e experimentação com produção assistida; aplicação de um conhecimento e testagem de hipóteses; e produção e desenvolvimento de protótipos e maquetes.

- **Estação: mundo do trabalho**

Nessa estação, prevalece a experiência dos alunos com a carreira e a profissão. A UC Dual e os estágios são os contextos profissionais que mais bem representam essa estação. Os projetos do programa Vida & Carreira (mentorias, trilhas de empreendedorismo, currículo do futuro e tutoria) formam o contexto de conexão entre o mundo do trabalho e a formação no curso. As agências experimentais e os escritórios-modelo também fazem essa conexão. Nesta estação, são realizadas atividades como discussão de *cases* reais trazidos de contextos reais da profissão; e desenvolvimento de soluções com emprego de conhecimentos técnicos.

- **Estação: pesquisa aplicada**

Nessa estação, prevalece o engajamento dos estudantes na construção de suas aprendizagens por meio da pesquisa orientada. A pesquisa como metodologia de ensino ajuda os alunos se engajarem na resolução de problemas utilizando diferentes espaços e ambientes digitais e físicos: bibliotecas, laboratórios, comunidade externa, entre outros possíveis. Dessa forma, integra investigação ativa ao modo como se constrói conhecimento na área.

Aqui, são realizadas: atividades autônomas de aplicação prática e produção do conhecimento para refutação/comprovação de hipótese com a reformulação de teorias; busca ativa para construção de referencial teórico dos projetos desenvolvidos na UC; produção científica (*papers*, artigos, resenha crítica, fichamentos etc.); atividades autônomas de aplicação prática; e produção do conhecimento para refutação/ comprovação de hipótese e formulação de teorias.

- **Estação: extensão**

Nessa estação, prevalecem as atividades relacionadas aos projetos que impactam a comunidade, de caráter educativo, social, cultural, científico ou tecnológico. Outra possibilidade consiste em eventos de apresentação, tais como mostras, ciclos de debate, seminários, entre outros. São realizadas atividades como criação de soluções para problemas da comunidade; prestação de serviços à comunidade; e pesquisa-ação.

4.6.4.3. O planejamento do ensino e as estações de aprendizagem

Para colocar em ação do seu modelo de educação híbrida, o Centro Universitário dos Guararapes possui, para cada sala de aula física, uma sala de aula virtual, o que implica trânsito dos alunos por esses dois espaços. Para isso, faz-se necessário o planejamento flexível, que amplie as possibilidades de diversificação e personalização do processo ensino-aprendizagem.

O espaço físico da aula pode ser uma sala, um local aberto, uma empresa... O espaço virtual pode ser um ambiente virtual de aprendizagem, uma biblioteca digital, um museu virtual, um laboratório simulado, entre outras possibilidades. O tempo pode ser definido pelo professor ou pelos alunos, conforme sua disponibilidade e ritmo. As atividades de estudo podem ser realizadas de forma síncrona ou assíncrona, com ou sem a presença do professor, individualmente, em pares ou em grupo. O que vai definir os contornos desse desenho é a natureza do conhecimento em que se insere a unidade curricular. As aulas se desenvolvem considerando-se a combinação de momentos síncronos e assíncronos, e, no planejamento, são avaliadas quais estratégias respondem melhor a cada momento (síncrono ou assíncrono), garantindo-se a fluidez e o diálogo entre eles.

4.6.4.4. Produção e atualização de material didático

O material didático para o ensino EaD ofertado pelo Centro Universitário dos Guararapes é organizado e elaborado especificamente para cada Unidade Curricular. Uma equipe multidisciplinar é alocada para atender à demanda específica dos cursos na modalidade a distância ofertados pela IES, levando sempre em consideração a acessibilidade comunicacional, a atualização dos conteúdos e a distribuição desses em diferentes mídias, linguagens, suportes e formatos. A equipe multidisciplinar é formada por líderes e analistas de diferentes áreas acadêmicas, curadores de áreas do conhecimento, e designers educacionais e conta com o apoio do NDE para deliberações quanto ao conteúdo e metas de compreensão das unidades curriculares.

O material utilizado nos cursos é produzido considerando-se uma matriz de *design* instrucional. Essa matriz inicia-se pelo estabelecimento do plano de ensino, bem como pela determinação das metas de compreensão. A metodologia utilizada que desenvolve no estudante o saber pesquisar tem como objetivo a construção ativa da aprendizagem também no ambiente digital, em que o percurso de aprendizagem do estudante é estruturado de forma planejada e precisa considerando-se todos os atores envolvidos na aprendizagem: os estudantes e professores das unidades curriculares, que assumem também o papel de tutoria ou mentoria, visando ao desenvolvimento do conhecimento e competências do estudante.

No processo de curadoria, os professores das UCs que são curadores de conteúdo captam e refinam textos, vídeos e objetos de aprendizagem em nossas bibliotecas virtuais e em materiais (disciplinas e unidades curriculares) já produzidos pela Ânima. No processo de refinamento e adaptação dos conteúdos já existentes, *designers* educacionais auxiliam os professores para a pesquisa e coleta das mais variadas formas de apresentação, tais como videoaulas, *podcasts*, textos, estudos de caso, infográficos, emuladores, ilustrações e jogos. A adaptação desse material à realidade do aluno que usa o Ambiente Virtual de Aprendizagem do Centro Universitário dos Guararapes é realizada, assim, em sintonia entre curadores e designers educacionais para que o conteúdo produzido esteja, em sua apresentação, forma e suporte, adequado aos diferentes assuntos e áreas do conhecimento.

Tanto esse processo de adaptação, quanto o de elaboração do material didático, leva em consideração a ementa, os tópicos geradores, metas e desempenhos de compreensão determinados nos planos de ensino das Unidades Curriculares. Os conteúdos são assim pensados, dispostos e tratados de forma simultaneamente autônoma e flexível, modelo que permite realizar constantes ajustes e adequações, visando sempre a uma melhor condução do processo de ensino-aprendizagem.

O material didático de cada unidade curricular é atualizado periodicamente por um núcleo de professores, sob a constante supervisão dos curadores de conteúdo. Outro elemento que garante agilidade, segurança e uniformidade nesse plano de atualização é a centralidade do material didático no Ambiente Virtual de Aprendizagem. Assim, quando alterado, o aluno já recebe a versão atualizada no momento em que ele entra na plataforma Ulife.

Além desse material organizado e/ou produzido por meio de um processo de curadoria, os professores presenciais também podem, sempre que julgarem conveniente e oportuno, disponibilizar material complementar relativo a cada UC, postando-o no AVA para o livre acesso dos discentes. Esses materiais são complementares aos conteúdos de referência da UC, mas alinhados às suas metas de compreensão. Poderão ser textos, vídeos, listas de exercícios, ou seja, tudo aquilo que os professores considerarem pertinente para auxiliar os alunos no seu processo de aprendizagem.

Além disso, os professores podem disponibilizar conteúdo próprio, produzido por eles mesmos, em diversas linguagens, formatos e suportes, em um repositório *on-line* que, munido de uma ferramenta de busca, permitirá aos curadores de conteúdo utilizarem aquele material previamente autorizado pelo autor. Dedicar espaço à postagem desses conteúdos extra é uma estratégia para apoiar e estimular a produção autoral pelo corpo docente dos cursos e, assim, incentivar neles um olhar inovador e estimulante para o processo de ensino a distância.

4.6.4.5. Acessibilidade comunicacional

O Centro Universitário dos Guararapes dedica atenção especial ao aluno com deficiência visual a fim de tornar os conteúdos disponibilizados na plataforma *on-line* acessíveis para aqueles que não possam acessá-los em seus formatos originais. Os recursos de acessibilidade no material didático estão disponíveis com legendagem e intérprete de Libras nos vídeos e da audiodescrição nos materiais apresentados em formato gráfico (tabelas, quadros, charges e tirinhas).

A plataforma Ulife também disponibiliza, no *link* de acesso à biblioteca, conteúdos provenientes das bases de dados Minha Biblioteca, Biblioteca Virtual, Ebsco, Biblioteca do Senac, Revistas dos Tribunais que permitem o uso de softwares auxiliares, como o leitor de tela NVDA, assegurando aos alunos com deficiência visual a escuta dos títulos disponíveis por meio do recurso de acessibilidade de leitura em voz alta.

Também pensado como forma de reduzir as barreiras comunicacionais, o material didático é, ao longo do curso, apresentado e oferecido ao aluno virtualmente por meio de diferentes mídias, suportes e linguagens, o que ajuda a alcançar e a atender às necessidades particulares de uma diversidade de pessoas. O critério adotado para se determinar qual será a linguagem – escrita, verbal, visual – utilizada para cada conteúdo é, primordialmente, de ordem pedagógica. Alguns conteúdos, no entanto, seguem a máxima de que, sempre que possível, todo o material didático deverá ser disponibilizado na maior quantidade de linguagens e suportes (textos, vídeos, áudio, infográficos, games, entre outros), sempre levando em consideração as adaptações necessárias para conferir acessibilidade a esse conteúdo.

Outra estratégia utilizada para garantir o acesso integral dos discentes ao ambiente virtual de aprendizagem pauta-se na troca de experiências e na ajuda mútua entre os membros da comunidade *on-line*. Para isso, a plataforma Ulife disponibiliza ferramenta que permite a comunicação do aluno com seus colegas de turma e com os professores-tutores a distância, interatividade esta que pode auxiliar e facilitar o acesso ao conteúdo, bem como a utilização dos recursos disponíveis no AVA.

4.6.4.6. Professor-tutor e professor presencial

O Centro Universitário dos Guararapes conta com um corpo de professores presenciais, que conduz os encontros presenciais e a tutoria de atividades no ambiente virtual de aprendizagem. O processo de seleção e de formação dos professores que irão preparar o material on-line é realizado pela Aprendizagem Digital/VPA juntamente com os coordenadores de curso.

Para essa atividade, os professores, de forma conjunta por área, realizam a pesquisa de materiais com o acompanhamento dos curadores da mesma área. São selecionados aqueles docentes que, em suas trajetórias de ensino, também demonstram aproximação e intimidade com plataformas virtuais e com todo o arcabouço tecnológico necessário para o bom desenvolvimento dos recursos de aprendizagem a distância. Os desafios a serem superados por esses docentes inserem-se em uma perspectiva de aproximar distâncias e ressignificar o papel dos protagonistas do processo de ensino-aprendizagem.

Para o atendimento relativo às demandas do ambiente presencial de aprendizagem, o Centro Universitário dos Guararapes conta com professores do seu corpo docente que ministram aulas nos cursos presenciais. Pelo fato de os professores dos cursos regulares já serem preparados para trabalhar com a plataforma virtual Ulife e serem, ao mesmo tempo, capazes de articular técnicas de ensino presencial na condução das práticas didáticas, eles ficam disponíveis para as aulas e/ou atividades que possam vir a ser realizadas em ambiente físico, assim como no ambiente virtual. O próprio corpo docente do Centro Universitário dos Guararapes, portanto, se encontra apto para desenvolver suas atividades docentes em cursos semipresenciais.

Entende-se que os docentes têm um papel fundamental na construção do aprendizado discente. Cabe a eles orientar o aluno quanto ao seu processo de ensino-aprendizagem, buscando dar o apoio necessário, sempre esclarecendo as dúvidas que surgirem durante o período letivo e desenvolvendo a tutoria/mentoria com os alunos, preparando-os para a pesquisa e construção do projeto semestral – a avaliação formativa (A3) – que será entregue no final do semestre. As funções dos professores estão definidas a seguir.

Docente com formação e experiência comprovada na unidade curricular em que irá atuar, o professor trabalha de forma articulada com o Projeto Pedagógico do Curso e com o plano de ensino proposto. É o profissional responsável por supervisionar o processo de ensino-aprendizagem e estimular a participação dos alunos de acordo com as orientações da coordenação pedagógica. São suas atividades:

- promover ações de engajamento dos alunos, estabelecendo conexões entre os ambientes *on-line* e presencial a partir das metas de compreensão estabelecidas para cada UC;
- orientar os alunos por meio de avisos ou mensagem, para que estes realizem a sala de aula invertida;
- responder às dúvidas dos alunos sobre conceitos, emitindo comentários mais elaborados, a fim de promover a maior compreensão do discente.
- manter contato com o coordenador do curso, quando necessário, ou quando solicitado;
- participar de reuniões institucionais, quando solicitado;
- acompanhar e motivar os alunos a estudarem para além do conteúdo disponibilizado no ambiente *on-line* ou presencialmente;
- realizar a devolutiva das provas (por turma), apresentando contribuições para a compreensão dos pontos que precisam ser aprofundados com sugestões de materiais complementares ou revisão de conceitos da uc;
- estabelecer um ambiente on-line de confiança, acolhimento, partilha e diálogo.
- focar e moderar discussões.
- adicionar questões estimulantes que induzam ao questionamento, promovam a reflexão e participação.

- oferecer diferentes ideias e perspectivas para análise e discussão
- fazer conexões entre ideias
- realizar *feedback*.
- planejar as aulas dos encontros presenciais do semestre, com base nas metas de compreensão, no cronograma de cada UC/turma e no percurso formativo de aprendizagem;
- definir e formalizar o contrato didático com os alunos da turma, estabelecendo os acordos necessários.

Nesse contexto, o coordenador, subordinado à direção do Centro Universitário dos Guararapes, é responsável pela concepção e pela garantia da qualidade acadêmica dos cursos ofertados na modalidade a distância, cabendo a ele:

- trabalhar em estreita colaboração com a Aprendizagem Digital/VPA e a Equipe Multidisciplinar, provendo a adequada integração entre os serviços e preservando a qualidade do ensino proporcionado aos alunos;
- elaborar as informações relativas ao curso para publicação no AVA, no material, ou em qualquer outra mídia, sempre que necessário;
- coordenar o processo de dispensa de UC, quando requerida pelos alunos;
- supervisionar os serviços administrativos relativos ao curso;
- organizar o processo de seleção de professores presenciais, junto à VPA.
- organizar e acompanhar a capacitação, em EaD e no ambiente virtual de aprendizagem, dos professores que atuarão nas UCs;
- elaborar, juntamente com a Aprendizagem Digital e com os curadores, o cronograma de entrega do material didático a serem postadas no AVA;
- supervisionar o cumprimento do cronograma do curso em todas as suas etapas;
- avaliar a interlocução entre os alunos e os diferentes setores (atendimento tecnológico, secretaria, professores-tutores a distância e professores presenciais)
- supervisionar o processo de elaboração, diagramação, reprodução e distribuição das avaliações presenciais, provendo o cumprimento dos prazos estabelecidos no cronograma;

- avaliar e validar as atividades complementares e a equivalência de UC.

O Centro Universitário dos Guararapes estimula que essa comunicação aconteça dentro da própria plataforma Ulife, disponibilizando um canal de comunicação no qual esses atores possam relatar problemas, discutir soluções, assim como compartilhar experiências. É importante observar que essa comunicação, tanto síncrona quanto assíncrona, também acontece espontaneamente fora do ambiente virtual de aprendizagem, em encontros presenciais.

4.6.4.7. Política de capacitação e formação continuada

Os docentes e os coordenadores do Centro Universitário dos Guararapes são orientados e capacitados com o apoio da equipe de Gestão Docente da VPA, bem como acompanhados durante todo o período letivo. Os professores são preparados e atualizados periodicamente por meio de cursos e processos de capacitação para que possam conduzir com excelência o ensino no ambiente on-line e são contemplados por um plano de acompanhamento e formação continuada, com reuniões estruturadas, on-line e presenciais, que têm por objetivos:

- capacitar para o modelo de ensino híbrido;
- apresentar experiências de aprendizagem;
- esclarecer dúvidas;
- orientar para as práticas nos encontros presenciais;
- compartilhar práticas e metodologias utilizadas em sala de aula;
- compreender a dinâmica e o engajamento dos alunos ao modelo;
- propor, a partir da escuta, estratégias para o modelo híbrido.

Outra iniciativa que faz parte do calendário de capacitação docente do Centro Universitário dos Guararapes é o Programa Sala Mais, um projeto de formação contínua em planejamento reverso, avaliação e metodologias ativas. Os professores são capacitados no início de cada semestre letivo, em um modelo híbrido que compreende módulos introdutórios de preparação em plataforma digital.

Esses treinamentos para professores e demais atores envolvidos no processo de ensino a distância e no processo semipresencial possuem uma orientação pedagógica específica voltada para uma melhor atuação dos profissionais da educação. Essas ações pautam-se na troca de experiências, na teorização, na pesquisa e na proposta de palestras, oficinas, simpósios e academias de professores, bem como semanas de integração. Permitem a professores e coordenadores desenvolver também a capacidade de trabalhar colaborativamente, de forma a promover a interdisciplinaridade por meio de práticas motivadoras e desafiantes para alunos.

4.6.4.8. Equipe multidisciplinar

Os cursos e as unidades curriculares ofertados pelo Centro Universitário dos Guararapes contam com a atuação de uma equipe de profissionais com distintas especialidades, habilidades e competências. A multidisciplinaridade caracteriza esse corpo técnico, responsável por potencializar as práticas didáticas no ambiente virtual de aprendizagem, seja na concepção e na distribuição do material didático, seja no desenvolvimento de tecnologias e recursos educacionais. Capacitada para colaborar na implementação e no aperfeiçoamento do processo educativo na modalidade a distância, essa equipe multidisciplinar atua em um ecossistema pautado na qualidade e na inovação para oferecer uma experiência dinâmica, interativa, imersiva e acessível, a ser protagonizada pelos estudantes, docentes e quadro técnico-administrativo da IES.

Para garantir a qualidade da experiência digital dos cursos, o Centro Universitário dos Guararapes conta com o apoio da Ensino Híbrido/VPA, uma diretoria estruturada para dar suporte à incorporação de novas competências e processos nos projetos acadêmicos das instituições de ensino da holding. A diretoria divide-se em três grandes áreas: Gestão de Conteúdos, Tecnologias Educacionais e Gestão do Ensino Híbrido (ambiente On-line). A equipe multidisciplinar que atua no ensino a distância do Centro Universitário dos Guararapes é constituída por:

Professores-curadores: são docentes, mestres e doutores de diversas áreas de conhecimento, encarregados da curadoria do conteúdo. Selecionam e auxiliam os professores presenciais na produção do material didático de acordo com as diretrizes

acadêmicas e institucionais de cada curso, bem como em consonância com os planos de ensino de cada UC. Essas orientações e informações são repassadas pelo Núcleo Docente Estruturante (NDE), responsável por balizar o trabalho desses curadores para que o material didático atenda às competências e às necessidades profissionais de cada curso. Essa gestão do conteúdo é também acompanhada pelos diretores acadêmicos, o que assegura a qualidade acadêmica das Unidades Curriculares.

***Designers* educacionais:** auxiliam os professores a pensarem em uma forma de transposição digital do conteúdo, que explore as possibilidades e os recursos didático-pedagógicos mediados pelas tecnologias da informação. Ao desenvolver o que serão as experiências interativas no Ambiente Virtual de Aprendizagem, utilizam estratégias que estimulem o processo dos alunos de construção de conhecimentos de forma autônoma. Para isso, integram múltiplas mídias e recursos, de modo a tornar a apresentação on-line do material didático mais atrativa, despertando o interesse e gerando a motivação e o engajamento dos discentes com o conteúdo.

Produtores editoriais e multimídia: assumem a função de gerar recursos em diversas mídias a serem disponibilizadas no AVA, tais como vídeos, podcasts, imagens, infográficos e emuladores. Produzem e editoram esses conteúdos multimídia de acordo com o que foi proposto pelos professores-curadores e pelos designers educacionais para compor o material didático. Esse grupo de profissionais é também responsável por acompanhar todo o processo de produção e/ou tratamento do material a ser disponibilizado aos alunos, cuidando ainda da revisão textual e da normalização do conteúdo. Sempre que necessário e de acordo com a especificidade da demanda, acionam fornecedores parceiros com capacidade técnica adequada para realizar determinadas etapas do processo.

Gestores do ensino híbrido: atuam na organização e na operacionalização dos cursos e das unidades curriculares na modalidade a distância, realizando a seleção, a contratação, a indicação, a capacitação e o acompanhamento continuado dos professores. Essa equipe também estrutura e realiza o acompanhamento dos professores presenciais, além de fornecer suporte às interfaces da IES.

4.6.4.9. Recursos de tecnologias de informação

Os recursos de tecnologia de informação, em especial após a possibilidade de conexão à internet, modificaram diferentes aspectos da vida cotidiana, situação que tem obrigado os indivíduos a conhecer e a manusear uma série de dispositivos para serem inseridos na sociedade do conhecimento. Com o rápido avanço tecnológico, as IES têm sido compelidas a rever seus processos e metodologias de ensino, de modo a contribuir efetivamente para a formação de seus egressos. Tornam-se cada vez mais restritas as oportunidades no mercado de trabalho para os profissionais incapazes de assimilar o uso das tecnologias digitais, integradas de maneira generalizada à execução das mais variadas tarefas e procedimentos. A incorporação das TICs nas práticas educativas e no contexto escolar é hoje um imperativo de uma educação democrática, que objetive propiciar a inserção efetiva dos sujeitos nos modos de produção e comunicação adotados pela sociedade no século XXI.

No contexto da educação a distância, o grande desafio não está simplesmente relacionado a essa introdução das TICs nas práticas didáticas, mas ao estímulo e ao desenvolvimento da necessária autonomia e da iniciativa dos estudantes em seu processo formativo em ambiente on-line. A interatividade, aliada ao processo de ensino-aprendizagem, é uma dimensão que demanda que o discente assuma o papel de ator-protagonista e, muitas vezes, de coautor, capaz de acessar e também de colaborar na criação de conteúdos a serem disponibilizados no ambiente virtual.

Os cursos ofertados pelo Centro Universitário dos Guararapes contam com inovadores recursos de tecnologia, que intencionam levar o aluno a essa postura ativa e engajada na coconstrução do saber. A interatividade é trabalhada como uma das características centrais na adoção de determinados recursos tecnológicos aplicados à educação a fim de estimular o aluno a ultrapassar uma condição passiva e a assumir uma posição mais operativa e de agenciamento. Na vida cotidiana, esses alunos já se encontram imersos na internet, buscando informações, conversando com pessoas de lugares diversos, acessando e compartilhando conteúdo multimídia. Logo, é importante permitir a incorporação das mesmas possibilidades trazidas pela Web 2.0 ao ambiente virtual de aprendizagem utilizado nos cursos .

Ao mesmo tempo, é desafiador para o Centro Universitário dos Guararapes fazer esses discentes entenderem a necessidade da troca e do diálogo nessas experiências interativas de aprendizagem, que também demandam comportamentos mais ativos no ambiente virtual. Como mencionado anteriormente, muitos desses alunos já navegam e se movimentam naturalmente pelo ciberespaço, experimentando recursos inovadores e, ao mesmo tempo, interagindo com pares de mesmo interesse. O Centro Universitário dos Guararapes compreende essa experiência vivenciada pelos alunos e procura incentivar que esses comportamentos dialógicos percebidos nas comunidades virtuais também transcorram no ambiente de aprendizagem utilizado para os cursos, seja por meio de ferramentas de e-mail, chat ou fórum de discussão.

Os recursos tecnológicos à disposição no Centro Universitário dos Guararapes partem dessas premissas para assegurar a execução dos Projetos Pedagógicos dos Cursos tanto na modalidade presencial, quanto na modalidade a distância, com atenção à necessária interatividade entre os membros da comunidade acadêmica e à imprescindível acessibilidade digital e comunicacional dos usuários.

O Ulife é, no Centro Universitário dos Guararapes, a plataforma digital que reúne e unifica em um só lugar os principais serviços e recursos da vida acadêmica dos estudantes e dos professores. Potencializa o processo de ensino-aprendizagem, tornando-o mais eficiente, interessante e personalizado. Permite que o aluno aprenda de forma individual ou coletiva, em seu próprio ritmo e tempo, assim como auxilia o professor no acompanhamento e na análise da evolução desse estudante, oportunizando que a mencionada personalização do ensino ocorra efetivamente. Personalizar, nesse caso, significa centrar o ensino, e a própria plataforma, na experiência do aprendiz.

5. POLÍTICAS ACADÊMICAS

A instituição desenvolve suas atividades acadêmicas de ensino, pesquisa e extensão de forma integrada. A universidade pode manter as seguintes modalidades de cursos:

- Graduação - licenciatura, bacharelado e de tecnologia - abertos a candidatos que tenham concluído o ensino médio ou equivalente e tenham sido classificados em processo seletivo;
- Pós-graduação *lato sensu*, em nível de especialização, abertos a candidatos diplomados em cursos de nível superior e que atendam às normas fixadas para cada programa, aprovadas pelo CONSEPE;
- Sequenciais de formação específica, organizados por campo de saber - abertos à matrícula de candidatos que tenham concluído o ensino médio ou equivalente e selecionados de acordo com as normas fixadas para cada caso;
- Extensão - abertos à matrícula de candidatos que atendam aos requisitos estabelecidos, em cada caso, pelos órgãos competentes da Instituição, observadas as normas em vigor.

Os cursos ofertados pela instituição podem ser ministrados em regime presencial, semipresencial ou a distância, todos atendendo aos requisitos legais.

5.1. POLÍTICAS DE ENSINO E AÇÕES ACADÊMICO-ADMINISTRATIVAS PARA OS CURSOS DE GRADUAÇÃO

A concepção de currículo do Centro Universitário dos Guararapes define que a estrutura curricular de cada curso deve ser elaborada a partir do seu próprio Projeto Pedagógico de Curso (PPC), o qual deve atender aos princípios delineados no Projeto Pedagógico Institucional (PPI) e nas Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) específicas. Devem ainda ser observados os seguintes aspectos:

- as cargas horárias limites para as matrizes curriculares não podem ser inferiores ao estipulado pelas Diretrizes Curriculares Nacionais;
- o nivelamento deve ser uma atividade complementar obrigatória;
- nos projetos de cada curso, deve estar prevista a carga horária adicional destinada a outras atividades complementares específicas do curso;
- as cargas horárias e as normas destinadas à prática do estágio supervisionado (conforme Diretrizes Curriculares do Curso) e à elaboração do trabalho de conclusão do curso devem ser construídas respeitando-se as especificidades de cada curso e as Diretrizes Curriculares Nacionais para graduação;
- cumprimento das políticas institucionais voltadas à valorização da diversidade, do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural, e ações afirmativas de defesa e promoção dos direitos humanos e da igualdade étnico-racial:
    - temática da história e da cultura afro-brasileira e indígena nas disciplinas e nas atividades curriculares do curso, atendendo às Diretrizes Curriculares Nacionais para Educação das Relações Étnico-Raciais e para o Ensino de História e Cultura Afro-Brasileira, Africana e Indígena, nos termos da Lei n. 9.394/96, com a redação dada pelas leis 10.639/2003 e 11.645/2008, e da Resolução CNE/CP n. 1/2004, fundamentada no Parecer CNE/CP n. 3/2004.
    - integração de educação em direitos humanos à matriz curricular de forma transversal, contínua e permanente, atendendo às Diretrizes Nacionais para a Educação em Direitos Humanos, conforme disposto no Parecer CNE/CP n. 8/2012, que originou a Resolução CNE/CP n. 1/2012.

- acessibilidade arquitetônica e atitudinal, atendendo ao requisito legal sobre condições de acessibilidade para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida, conforme disposto na CF/1988, art. 205, 206 e 208, na NBR 9050/2004, da ABNT, na Lei n. 10.098/2000, nos decretos n. 5.296/2004, 6.949/2009, 7.611/2011 e na Portaria n. 3.284/2003, e proteção dos direitos da pessoa com transtorno do espectro autista, conforme disposto na Lei n. 12.764/2012.

- inserção da disciplina Língua Brasileira de Sinais (LIBRAS) como optativa para cursos de tecnologia e bacharelado, e obrigatória para cursos de licenciatura, atendendo ao Decreto n. 5.626/2005.

- integração das políticas de educação ambiental às disciplinas do curso de modo transversal, contínuo e permanente, atendendo à Lei n. 9.795/1999 e ao Decreto n. 4.281/2002.

Todas as politicas de ensino desta IES são regidas pelos seguintes princípios. metodologias ativas; currículo flexível e integrado; currículo orientado por competências profissionais; interdisciplinaridade; transdisciplinaridade; metodologias de incentivo à pesquisa; aprendizagem significativa; aprendizagem por práticas educativas: aprender com foco na realidade; metodologias de incentivo à leitura; avaliações interdisciplinares; aprender a aprender; problematização; uso de tecnologias; princípios pedagógicos; aprendizagem ativa; aprendizagem relacional; metadisciplinaridade; aprendizagem em grupo; aprendizagem por competências profissionais e pessoais; aprendizagem complexa; aprender a conhecer, fazer, conviver, ser e transcender; aprendizagem para transformação.

Para Morin (2000), a educação deve ser um processo de construção que não negue os conhecimentos específicos e necessários, mas aborde as especificidades dos eventos, processos, fenômenos na natureza e na história, como uma síntese provisória de múltiplas determinações. Com esses princípios, no ensino, o Centro Universitário dos Guararapes se propõe a formar profissionais com uma visão holística e crítica da realidade, capacitados para atuarem na construção de uma sociedade democrática. Para poder formar seus alunos, torna-se necessária a busca constante

por um ensino de muita qualidade e que atenda às necessidades atuais do mundo multifacetado.

5.2. POLÍTICAS INSTITUCIONAIS, AÇÕES ACADÊMICO-ADMINISTRATIVAS E PRÁTICAS DE PESQUISA OU INICIAÇÃO CIENTÍFICA, DE INOVAÇÃO TECNOLÓGICA E DE DESENVOLVIMENTO ARTÍSTICO E CULTURAL

A pesquisa no Centro Universitário dos Guararapes, realizada de modo indissociável com o ensino e a extensão, permeando todos os níveis de ensino, tem como objetivos a produção do conhecimento novo, a criação cultural, o desenvolvimento do espírito crítico e do pensamento analítico, visando à formação do cidadão profissional empreendedor, à melhoria da qualidade de vida da população e ao desenvolvimento sustentável do estado e da região, sendo compreendida como:

I. Responsabilidade social;

II. Eixo articulador das atividades de ensino e de extensão, propiciando o fluxo teoria-prática-teoria;

III. Ferramenta privilegiada de iniciação científica, no processo investigativo, para o aluno de graduação;

IV. Produção e disseminação do conhecimento técnico-científico e artístico-cultural, principalmente por meio dos estágios, dos trabalhos de conclusão de curso, das monografias, dos projetos integrados e dos projetos de iniciação científica.

As atividades de pesquisa, associadas ao ensino e à extensão, são desenvolvidas a partir do estudo sistemático dos temas e dos problemas relevantes do ponto de vista científico, socioeconômico e cultural. Os grupos de pesquisa, definidos de acordo com as prioridades institucionais, correspondem ao agrupamento de pesquisadores para estudo de grandes temas que integram cada núcleo e são coordenados por líderes, portadores da titulação de doutor ou mestre, indicados pela Diretoria de Ensino, Pesquisa e Extensão e designados pela direção do Centro Universitário dos

Guararapes. As atividades de pesquisa, sob a forma de iniciação científica, são consideradas um instrumento básico de formação que permite introduzir os estudantes de graduação na pesquisa científica, sob a orientação de pesquisadores qualificados.

O Programa de Iniciação Científica é regulamentado em instrumento legal próprio e as atividades de pesquisa desenvolvidas como iniciação científica são contabilizadas academicamente como atividades complementares, de acordo com as orientações normativas da instituição. Tem por objetivos:

- Incentivar o corpo docente e discente a desenvolver projetos de iniciação científica vinculados aos cursos de graduação;
- Priorizar, nas investigações, problemas locais e regionais, que serão estudados e interpretados em conexão com o quadro nacional ou internacional;
- Divulgar a produção acadêmica dos docentes e discentes em nível estadual, regional e nacional.

Em suma, o estímulo à iniciação e à investigação como princípio pedagógico é visto como uma grande oportunidade para o aluno aprender a conhecer, o que lhe possibilita a construção da autonomia intelectual, profissional e pessoal. Da mesma forma, para o professor, o estímulo à pesquisa científica o faz crescer como pesquisador e consolida o seu papel de agente de transformação social.

5.3. POLÍTICAS INSTITUCIONAIS E AÇÕES ACADÊMICO-ADMINISTRATIVAS PARA A EXTENSÃO

A extensão universitária é a atividade que estabelece a interação entre a universidade e a comunidade, possibilitando a formação do profissional cidadão. É imprescindível sua efetiva interação com a sociedade para a problematização e a busca de respostas às questões sociais. Isso pressupõe ações junto à comunidade, disponibilizando o conhecimento adquirido por meio do ensino e da pesquisa. Além disso, essas ações produzem novos conhecimentos a serem trabalhados no ensino. A articulação entre

a universidade e a sociedade, por meio da extensão, é, portanto, um processo que possibilita a constante busca do equilíbrio entre as demandas socialmente exigidas e as inovações que surgem do trabalho acadêmico.

A Diretoria de Ensino, Pesquisa e Extensão do Centro Universitário dos Guararapes objetiva estabelecer as políticas e as diretrizes da extensão para todas as IES do grupo, além de estimular e apoiar programas e projetos de extensão nas unidades e garantir a documentação dos registros das ações desenvolvidas em cada unidade, assegurando o arquivo de memória universitária. A fim de estabelecer parâmetros para a realização da extensão nas instituições da *holding*, com base nas políticas extensionistas, ficam definidas as seguintes diretrizes:

- A relação social entre o Centro Universitário dos Guararapes e os outros setores da sociedade deve ser instrumento de mudança em busca de melhoria da qualidade de vida. A atuação da extensão deve voltar-se para os interesses e as necessidades da comunidade, na superação da desigualdade e da exclusão e na promoção do desenvolvimento regional;

- As instituições objetivam construir com os grupos sociais uma interação dialógica, de troca de saberes – acadêmico e popular – e de aplicação de metodologias participativas, favorecendo a democratização do conhecimento e a participação efetiva da comunidade;

- As situações-problema são de naturezas interdisciplinar, transdisciplinar e multiprofissional, e assim também devem ser os projetos que tenham como objetivo a solução desses problemas. A interdisciplinaridade, a transdisciplinaridade e a multiprofissionalidade permitem a análise das situações sob variados ângulos, envolvendo os diversos atores relacionados à situação;

- As ações da extensão são coerentes com as ações acadêmicas e regidas pelos mesmos princípios, estando vinculadas ao processo de formação (ensino) e da geração de conhecimento (investigação científica);

- As ações de extensão agregam caráter educativo às atividades, de modo a contribuir para o desenvolvimento de aptidões pessoais que viabilizem e

valorizem a utilização do conhecimento em situações reais de vida.

Conforme as diretrizes estabelecidas, os projetos de extensão preveem participantes não só com vivências e conhecimentos prévios diversificados, mas também com funções diferenciadas dentro do âmbito universitário. A extensão deve ser praticada por todo o meio acadêmico, garantindo a socialização dos conhecimentos e o enriquecimento das experiências vividas. Assim, são integrantes de ações da extensão: coordenador de extensão, professor responsável, aluno participante, colaborador participante e professor convidado.

A política de extensão do Centro Universitário dos Guararapes pode se efetivar por meio de atividades nas modalidades apresentadas no quadro a seguir.

Quadro 12 – Modalidades de extensão e seus respectivos descritivos

Programas	Conjuntos de projetos de extensão de caráter orgânico-institucional, com clareza de diretrizes e orientados a um objetivo comum, articulando projetos e outras ações existentes, inclusive de pesquisa e de ensino
Projetos	Conjuntos de ações processuais e contínuas, de caráter educativo, social, cultural, científico ou tecnológico, com objetivo definido e prazo determinado.
Cursos	Conjunto articulado de ações pedagógicas, de caráter teórico e/ou prático, presencial, semipresencial ou a distância, planejadas e organizadas de modo sistemático, com carga horária definida (mínima de oito horas) e processo de avaliação formal.
Eventos	Ações que implicam a apresentação e a exibição pública e livre, ou com público específico, do conhecimento ou do produto cultural, científico e tecnológico desenvolvido, conservado ou reconhecido pela universidade. Inclui: congresso, seminário, encontro, conferência, ciclo de debates, exposição, espetáculo, festival, evento esportivo, entre outros.
Prestação de serviços	Atividades de transferência à comunidade do conhecimento gerado e instalado na universidade, ou contratado por terceiros (comunidade ou empresa). A prestação de serviços se caracteriza por intangibilidade, inseparabilidade e não resulta na posse de um bem. Inclui: assessorias, consultorias, cooperação interinstitucional e/ou internacional, atendimentos à sociedade (exemplo: clínicas, Núcleo de Prática Jurídica), museus e exposições.
Publicações e outros produtos acadêmicos	Publicações e produtos acadêmicos decorrentes das ações de extensão para difusão e divulgação cultural, científica ou tecnológica, como cartilhas, *softwares*, anais, revistas, livros, CDs, vídeos, filmes, entre outros.

Com relação à política de subsídios, os projetos e as ações de extensão de cada *campus* podem ser conduzidos por professores com regime de trabalho parcial ou integral. O orçamento destinado a cada ação deverá ser solicitado conforme os respectivos editais e normas do Centro Universitário dos Guararapes. Outras ações que não as previstas nas atividades dos docentes com regime de trabalho parcial ou integral e contempladas em editais do Centro Universitário dos Guararapes poderão ser conduzidas conforme deliberação das unidades e respectivas IES. O subsídio para

participação em eventos de divulgação científica, cultural e tecnológica seguirá política própria, a ser divulgada pelas IES.

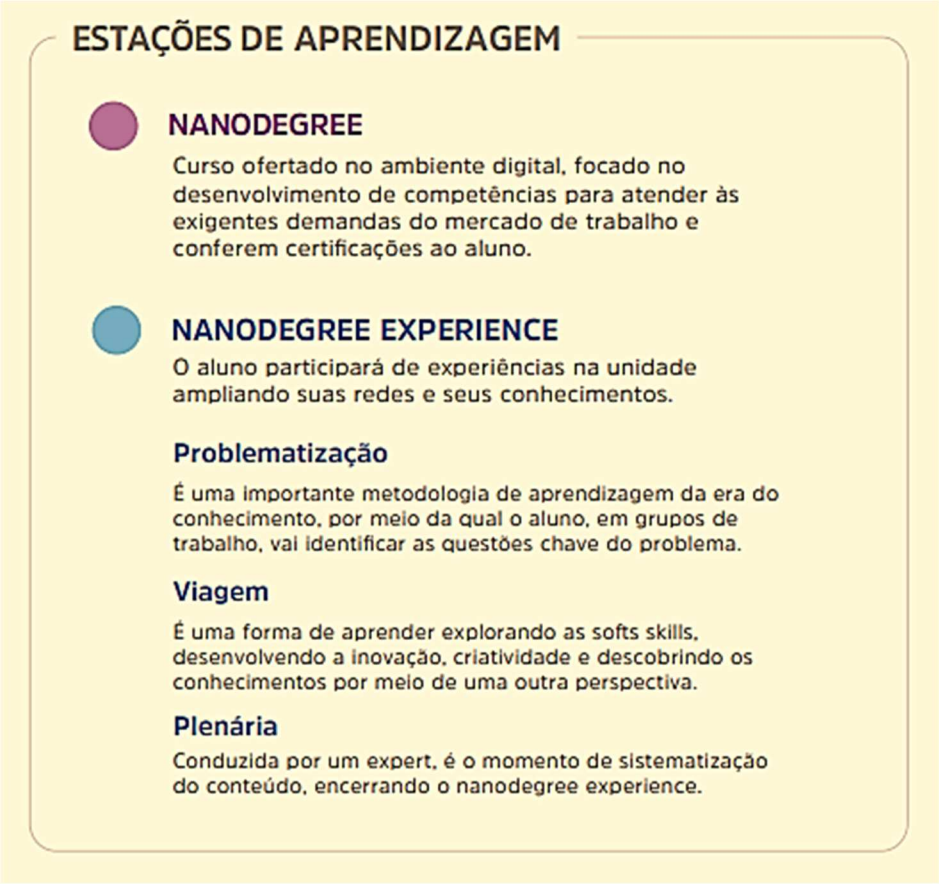
5.4. POLÍTICAS INSTITUCIONAIS E AÇÕES ACADÊMICO-ADMINISTRATIVAS PARA A PÓS-GRADUAÇÃO

Os cursos de pós-graduação *lato sensu* evoluem de maneira integrada com as áreas correlatas aos cursos de graduação e levam em consideração, ainda, a delimitação regional da IES, cujo programa será ofertado por meio da criação de respostas adequadas às demandas identificadas junto à sociedade e ao mercado, buscando o bom aproveitamento dos recursos humanos e tecnológicos e a diversidade de conhecimentos. O objetivo da pós-graduação *lato sensu* é a formação profissional dos seus alunos, promovendo a continuidade de estudos de forma a atender às expectativas do mercado profissional, bem como a consolidação da formação técnico-científica. Sendo assim, sua manutenção está relacionada à consolidação de conhecimentos advindos do mercado de trabalho e da pesquisa científica.

Atualmente, os desafios do mundo do trabalho vêm exigindo uma formação contínua. É por esse motivo que a pós-graduação integra o Ecossistema de Aprendizagem, a partir de uma remodelagem para maior sinergia com o momento atual. O currículo da pós-graduação desta IES é integrado por competências e conectado às demandas do mundo do trabalho, promovendo a interconexão dos ambientes digitais e presenciais, garantindo uma experiência integrada ao estudante, flexibilizando caminho, tempo e lugar de aprendizagem.

Os cursos, divididos por áreas do conhecimento, são organizados em *nanodegrees*, que desenvolvem competências específicas e conferem certificações. O conjunto de *nanodegrees* forma os cursos de especialização *lato sensu* da instituição. A busca por uma formação flexível implica o desenvolvimento de habilidades cognitivas e instrumentais como mecanismo de inserção e permanência no mercado de trabalho, respondendo às novas demandas estruturais e sociais advindas dele. A seguir, o modelo das estações de aprendizagem da pós-graduação do Centro Universitário dos Guararapes.

Figura 21 – Estações de aprendizagem na pós-graduação



O Centro Universitário dos Guararapes terá como constante preocupação a renovação e a criação de novos cursos de pós-graduação que levem a uma diversidade de conhecimentos e à melhoria da pesquisa básica e aplicada, de forma a contribuir para o desenvolvimento da sociedade. Assim, o conhecimento passa a ser utilizado para a transformação da sociedade e para a criação de oportunidades pela interação social, troca de experiências técnicas e sociais.

Os desafios propostos para a formação flexível são muitos. Busca-se, então, construir programas de MBA que possibilitem a flexibilização e a expansão dos espaços formativos, concomitante ao trabalho, lugar privilegiado de formação. Esse formato visa, ainda, oferecer condições especiais para o processo de ensino-aprendizagem e encontra na tecnologia educacional[14] e nos métodos flexíveis de gestão a adaptação

[14] A tecnologia educacional pode ser definida como a aplicação sistemática de conhecimentos científicos e tecnológicos à solução de problemas educacionais, ou, ainda, pode ser definida como a organização teórica sobre o desenvolvimento e o emprego de novas tecnologias da informação e

dos percursos formativos dos indivíduos, as condições de expansão e o aumento da qualidade do ensino, elemento fundamental para esse programa de pós-graduação.

Sendo assim, buscando atender a essa demanda por formação flexível, os cursos de pós-graduação *lato sensu* do Centro Universitário dos Guararapes possuem como um de seus diferenciais a articulação de conhecimentos teóricos e práticos tanto na graduação, quanto na pós-graduação e na extensão, com a grade curricular atenta às necessidades profissionais do mercado.

5.5. INTEGRAÇÃO ENTRE GRADUAÇÃO E PÓS-GRADUAÇÃO

A concepção do Programa de Pós-Graduação do Centro Universitário dos Guararapes é promover a integração entre os conhecimentos da graduação, da pós-graduação e da extensão e os advindos do mercado, articulando os conhecimentos por meio da inserção e do apoio de docentes da pós-graduação no ensino, na pesquisa e na extensão.

A pós-graduação que faz parte do Ecossistema de Aprendizagem tem como objetivo reforçar ainda mais a experiência de *lifelong learning*, ou seja, de educação continuada. Com isso, cada vez menos veremos a ruptura que acontece entre o fim da graduação e o início da pós-graduação. O projeto foi desenvolvido a partir dos conceitos de flexibilização de tempo e de espaço, de participação de experiências no *campus*, de continuidade, de conexão e de integração.

A integração das ações entre graduação e pós-graduação é estimulada por meio de programas de atendimento aos alunos, utilização de espaços comuns, como bibliotecas e espaços de convivência, laboratórios específicos, projetos de pesquisa e extensão. Além desses programas, há estímulo à elaboração de projetos de pesquisa, eventos e publicações em conjunto da graduação e pós-graduação. Essa

comunicação aplicadas à educação e à atividade pedagógica, o que abrange tanto o corpo de conhecimentos, que resultam da aplicação da tecnologia ao ensino-aprendizagem, como a construção de metodologias de ensino para essa aplicação.

medida fortalece os vínculos entre docentes da instituição e alunos com a pesquisa, a extensão e o ensino. Assim, a instituição pretende:

- ser reconhecida pelos cursos, atividades e pesquisas interdisciplinares, pesquisa básica e aplicada, bem como pela liderança e parceria com os setores de produção e serviço, governo e comunidade, no desenvolvimento e na disseminação de novas tecnologias;
- manter uma política de rever seus currículos para adequá-los aos desafios da nova realidade;
- oferecer um ambiente estimulante de aprendizagem que atraia e retenha docentes, colaboradores administrativos e alunos de qualidade e de áreas diversificadas;
- promover interações com os ex-alunos (egressos) e a sociedade.

5.6. POLÍTICA INSTITUCIONAL DE MOBILIDADE ACADÊMICA E INTERNACIONALIZAÇÃO

A Política de Internacionalização do Centro Universitário dos Guararapes desenvolve programas acadêmicos globais de forma institucional, possibilitando que os docentes e estudantes vivenciem experiências internacionais de aprendizagem. Ações destinadas à cultura e mobilidade internacional, estabelecimento de convênios com instituições no exterior, e incentivo a criação de redes de ensino internacional são fatores marcantes neste projeto.

A Internacionalização do ensino pode e deve acontecer em todos os lugares. Com isso, temos a missão de criar oportunidades para a troca de conhecimentos internacionais que sejam acessíveis a todos, não apenas através da mobilidade no exterior, mas dentro do currículo acadêmico (*internationalization at home*). O objetivo geral da Política de Internacionalização é intensificar a qualidade do ensino, da extensão e da pesquisa, por meio da elaboração de programas com instituições

estrangeiras, que fomentem o desenvolvimento acadêmico internacional do Centro Universitário dos Guararapes.

5.7. POLÍTICAS INSTITUCIONAIS E AÇÕES DE ESTÍMULO E DIFUSÃO PARA A PRODUÇÃO ACADÊMICO-DOCENTE

A participação em eventos acadêmicos faz parte da jornada docente. Como forma de apoiar a sua participação, foi criado um programa que objetiva viabilizar e subsidiar a participação docente, como autor e apresentador da produção, em eventos externos e internos técnico-acadêmico-científicos, culturais e/ou esportivos, de caráter regional, nacional ou internacional. O Centro Universitário dos Guararapes busca incentivar a divulgação dos resultados das pesquisas realizadas, possibilitar a troca de experiências entre pesquisadores e contribuir para o incremento da quantidade e da qualidade das pesquisas científicas, do desenvolvimento tecnológico e da inovação na IES.

São considerados eventos externos e internos técnico-acadêmico-científicos: congressos; conferências; seminários; simpósios; jornadas acadêmicas; *workshops*; colóquios; minicursos; feiras e mostras de ciência e tecnologia. O evento deverá compor uma produção na forma de anais, com ISBN, que proporcione a divulgação dos trabalhos apresentados.

O docente com inscrição comprovada em eventos técnico-acadêmico-científicos, como autor e apresentador da produção, poderá receber reembolso de despesas custeáveis, conforme edital, no limite de até R$ 3.000,00 (três mil reais) por produção em evento internacional e de R$ 1.000,00 (um mil reais) por produção em evento nacional.

As propostas submetidas serão analisadas por uma comissão própria. O apoio à participação em eventos técnico-acadêmico-científicos será feito por meio de reembolso e/ou abono das faltas relativas aos dias da apresentação dos trabalhos, e os editais serão lançados trimestralmente.

5.7.1. Critérios de Concessão de Licença ou Bolsa de Capacitação

As propostas submetidas serão analisadas por uma comissão própria, segundo os seguintes critérios:

- avaliação do mapeamento docente (JDA);
- participação em projetos de pesquisa;
- atualização do currículo Lattes, confirmação dos documentos que comprovam a titulação, produtividade científica e orientações;
- qualificação e produção acadêmica do professor e demais coautores;
- relevância e contribuição científica e/ou tecnológica do trabalho apresentado no evento.

Será considerada, para fins de registro, a produção acadêmico/científica dos últimos cinco anos. A aprovação do pedido de reembolso não será realizada de forma automática, e dependerá da análise dos critérios estabelecidos e da disponibilidade orçamentária prevista para o trimestre vigente da IES.

5.8. POLÍTICAS INSTITUCIONAIS E AÇÕES DE ESTÍMULO À PRODUÇÃO DISCENTE E À PARTICIPAÇÃO EM EVENTOS

O Centro Universitário dos Guararapes, em sua missão de ser uma instituição inovadora e com grande interlocução com a comunidade, buscará incentivar a produção discente investindo em ações que oportunizem a divulgação referente a tudo o que for produzido pelos alunos. Os Trabalhos de Conclusão de Curso, invariavelmente, geram produtos de alta qualidade e que poderiam produzir intervenções na realidade local. Os problemas levados a estudo em seus Projetos Interdisciplinares sempre partem de uma situação real, sendo objeto de pesquisa e análise, para, depois, propor mudanças e novas tomadas de decisão.

Assim, a proposta da instituição é criar uma revista interna, que viabilize a difusão de todo esse conhecimento adquirido, projetando extramuros as vivências dos discentes e estimulando uma maior interação com a comunidade de seu entorno, que passará a demandar o Centro Universitário dos Guararapes para novas iniciativas.

Os trabalhos que gerarem artigos poderão ser submetidos aos anais de congressos e à publicação em revistas especializadas. Aprovados, os discentes terão o apoio institucional para sua defesa pública e apresentação. Esse apoio se efetivará nos mesmos moldes definidos para a produção docente, com subsídios financeiros previstos no planejamento anual. Para fazer jus ao reembolso, o discente deverá apresentar os seguintes documentos: aceite da apresentação do trabalho; resumo; resumo expandido ou artigo completo. Serão reembolsados os valores referentes à inscrição no evento, à passagem aérea e à hospedagem até o valor de R$ 500 para eventos nacionais e de R$ 1.500 para eventos internacionais.

Em seu retorno, o discente deverá apresentar cópia impressa do trabalho apresentado e do seu certificado de participação, documentos imprescindíveis e que poderão, inclusive, contar como Atividade Complementar de Graduação (ACG). O discente assumirá a responsabilidade de apresentar o trabalho para a comunidade acadêmica, contribuindo para estimular os demais discentes a produzirem mais e a se interessarem pelo fluxo de comunicações e eventos acadêmicos, internos ou externos.

5.9. POLÍTICA INSTITUCIONAL DE ACOMPANHAMENTO DOS EGRESSOS

As IES passam hoje por um momento crucial de reposicionamento diante da nova organização do mundo do trabalho. O excesso de oferta educacional, a escassez e diluição da demanda e a nova postura dos candidatos ao ensino superior alteraram as posições estabelecidas ao longo de anos e preocupam as instituições em relação à sua permanência nesse cenário. O pacote de serviços educacionais não se restringe mais a uma boa aula. Os futuros alunos têm hoje uma percepção mais detalhada dos serviços prestados e avaliam a qualidade, os preços, a infraestrutura, o corpo docente, a tecnologia, a matriz curricular, a reputação e a relação custo-benefício.

A marca é outro diferencial procurado e passa a ser uma questão de sobrevivência do Centro Universitário dos Guararapes. Uma marca forte e reconhecida traduz confiança, representa a atração natural de bons profissionais e de uma consequente oferta de qualidade para o mercado. Passa a ser critério de escolha decisivo na mente dos candidatos ao vestibular. Todos esses fatores, aliados às exigências do Ministério da Educação (MEC), levam as instituições de ensino a buscar formas mais criativas de se apresentar e se relacionar com seus diversos públicos.

Esse relacionamento deve passar, essencialmente, pela continuidade dos contatos após a conclusão do curso. A relação com os alunos não deve ser interrompida logo após a solenidade de formatura. Dessa forma, o egresso passa a ter acesso a um novo rol de práticas educacionais pelo Centro Universitário dos Guararapes. Essa nova fase do relacionamento passa a ser valorizada pelo mercado, pois demonstra que a instituição está preocupada não só com a formação técnica do profissional, mas também com sua carreira.

O Programa de Relacionamento com o Egresso será coordenado pelo pela direção da IES, visando estabelecer a integração entre o ex-aluno e a instituição.

São propósitos da Política Institucional de Acompanhamento do Egresso da IES:

- identificar o perfil do egresso e criar mecanismos para a avaliação de seu desempenho no mercado de trabalho;
- acompanhar a inserção dos egressos no mercado de trabalho;
- construir, a partir dos questionários aplicados, um banco de dados com informações que possibilitem manter um relacionamento com o egresso, garantindo um vínculo institucional permanente;
- garantir a aproximação com os egressos, visando ao aperfeiçoamento das ações institucionais atinentes à implementação de novos cursos e programas no âmbito da educação superior;
- estimular e criar condições para a educação continuada de egressos;
- construir indicadores que subsidiem a adequação curricular às necessidades do desenvolvimento de competências e habilidades em consonância com as Diretrizes Curriculares Nacionais;

- facilitar a formação de uma rede de comunicação entre os egressos, possibilitando a troca de informações profissionais e acadêmicas.

No acompanhamento dos egressos do Centro Universitário dos Guararapes, serão realizadas pesquisas, encaminhadas por meio do *e-mail* cadastrado no banco de dados. Elas propiciarão que a IES mensure o nível de empregabilidade dos seus egressos. Os questionários enviados poderão traçar o perfil do profissional no mercado de trabalho e fazer um cruzamento de dados, direcionado ao percentual de empregabilidade no mercado.

Entre os principais questionamentos direcionados pelo Centro Universitário dos Guararapes, um dos principais objetivos será avaliar o nível de dificuldade do egresso desta instituição na sua inserção no mercado de trabalho. Os resultados das pesquisas serão analisados por uma comissão pedagógica, e as dificuldades apontadas pelos egressos na sua inserção no mercado de trabalho serão abordadas nos encontros pedagógicos e servirão de cases, para que os professores possam extinguir possíveis deficiências dos futuros egressos.

Ademais, a partir da perspectiva da aprendizagem contínua, também conhecida por *lifelong learning*, os egressos dos cursos de graduação poderão dar continuidade aos seus estudos nos cursos de pós-graduação oferecidos pela instituição, correlatos à área de conhecimento do curso de graduação.

5.10. POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO DA IES COM A COMUNIDADE EXTERNA

A Diretoria do Centro Universitário dos Guararapes contará com o apoio de uma área chamada Diretoria de Marketing e Comunicação, vinculada à mantenedora e que presta serviços aos setores do Centro Universitário dos Guararapes. A Diretoria de Marketing e Comunicação trabalhará buscando sinergia e visando à excelência dos serviços de comunicação, fortalecimento, assim, a imagem institucional. Ainda contará com parceiros externos, como agência de publicidade e comunicação, assessoria de imprensa, empresas de *clipping* para monitoramento das notícias veiculadas sobre a

instituição, empresa de monitoramento de mídias sociais, *call center* ativo e parceiro para envio de SMS e *e-mail*.

Entre as estratégias de comunicação externa, vale descrever que o Centro Universitário dos Guararapes trabalhará com:

- ações e campanhas institucionais que tem como objetivo apresentar a instituição para a sociedade;
- ações educativas com colégios;
- ações e campanhas de relacionamento com as empresas e entidades de classe;
- ações educativas com a comunidade no entorno;
- ações e campanhas de relacionamento com a imprensa para promover as atividades e projetos realizados pelos professores e alunos;
- ações e campanhas para divulgação dos processos seletivos de bacharelado, licenciatura, graduação tecnológica, especialização e também cursos de curta duração e palestras diversas.

A diretoria do Centro Universitário dos Guararapes deve estabelecer as estratégias de comunicação junto à comunidade externa e garantir a comunicação com a Marcorp.

5.11. POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO DA IES COM A COMUNIDADE INTERNA

Com o intuito de manter a comunidade acadêmica bem informada sobre tudo o que acontece na instituição, o Centro Universitário dos Guararapes mantém diversos veículos e canais de comunicação. A comunicação na instituição tem como objetivo não apenas a disseminação de informações, como também o fortalecimento de vínculos para o trabalho coletivo entre os mais diversos setores e destes com toda a comunidade acadêmica.

Site: os alunos terão à disposição informações úteis para o seu dia a dia no Centro Universitário dos Guararapes, além de acesso a serviços acadêmicos, aos canais de

atendimento no Fale com a Gente e a notícias para manter-se atualizado sobre o que acontece na instituição. Ao logar na página de acesso restrito, é possível acessar o Ulife.

Ulife serviços *on-line*: funcionará como um acesso exclusivo ao aluno e ao professor. Os alunos poderão consultar notas e frequência, solicitar documentos e declarações, obter material didático disponibilizado pelos professores, além de ter acesso às informações exclusivas que são disponibilizadas somente nessa área.

Facebook e Instagram: uma oportunidade para ampliar a rede de amigos no Centro Universitário dos Guararapes, participar de promoções exclusivas, obter informação sobre cursos, eventos acadêmicos e muito mais.

YouTube: os alunos poderão assistir às aulas dos professores, às *lives*, às entrevistas na imprensa, aos depoimentos dos alunos, às dicas e a muito mais em canal próprio.

Twitter: os alunos poderão saber em primeira mão as novidades da instituição e da sua área. São dicas de carreira, oportunidades de estágios e empregos, além de tirar dúvidas e participar de promoções exclusivas.

Murais: para acesso às informações imediatas, teremos quadros de avisos nas salas de aula e em locais de maior circulação nas unidades, que serão atualizados de acordo com a demanda do Centro Universitário dos Guararapes.

E-mail: ao ingressar no Centro Universitário dos Guararapes, os alunos informarão um endereço eletrônico que será usado também para fins acadêmicos. Por meio desse contato, serão repassados os principais comunicados da instituição.

SMS: pelo número do seu celular, os alunos receberão mensagens via SMS com os lembretes mais relevantes para a sua vida acadêmica.

Call Center: a Central de Atendimento Telefônico (*call center*) estará disponível de segunda a sexta-feira, das 8h às 20h, para os alunos esclarecerem dúvidas e informações relacionadas à instituição.

Fale com a Gente: canal de atendimento para o estudante esclarecer dúvidas e solicitar informações, com prazo de devolutiva de até 48h.

Ouvidoria: caso o aluno não tenha sido atendido de forma satisfatória nos canais de atendimento disponíveis, ele poderá acessar a ouvidoria na instituição.

***Chat* e telefones úteis**: por meio deles, os alunos poderão esclarecer dúvidas e solicitar informações, de forma ágil, com ajuda da equipe de atendimento.

Além desses canais, o Centro Universitário dos Guararapes trabalhará com as lideranças de turma e os representantes discentes nos órgãos colegiados para que a informação circule entre os alunos.

5.11.1. Comunicação com os Colaboradores

A Política de Comunicação Interna (CI) do Ecossistema Ânima, do qual a IES faz parte, tem como objetivo descrever as diretrizes e as definições sobre os processos, a estrutura e o modo de operação da área responsável para os colaboradores administrativos e docentes da estrutura corporativa da Ânima Educação e suas respectivas instituições de ensino, assim como de suas empresas verticais.

A área de Comunicação Interna e Engajamento do Ecossistema Ânima é estruturada no modelo organizacional de “Squad” e é formada por 100% dos profissionais egressos da Comunicação Social (Publicidade, Jornalismo e Relações Públicas) e Marketing. O time fica responsável pela Comunicação Interna da estrutura corporativa da Ânima Educação, de suas instituições de ensino e das empresas verticais, atendendo todas as áreas administrativas e acadêmicas.

A Squad, que utiliza a metodologia ágil para o desenvolvimento de suas iniciativas, é dividida por macrorresponsabilidades que se segmentam da seguinte forma:

a. Campanhas: planejamento e execução de ações e iniciativas de comunicação que tem como objetivo reforçar a cultura corporativa interna, fortalecer o conhecimento sobre a estratégia institucional, e fomentar o engajamento dos(as) colaboradores(as) e docentes de acordo com o tema, gerando valor para o público de interesse;

b. Redação e conteúdo: planejamento e produção de conteúdo textual, seja para comunicados diretos, mensagens institucionais, ou projetos específicos que precisam de apoio da comunicação;

c. Eventos e programas de engajamento: planejamento e execução de eventos internos, e desenvolvimento de programas de reconhecimento e engajamento dos(as) colaboradores(as);

d. Design: planejamento e produção de conteúdo visual, seja para campanhas, divulgações institucionais ou projetos específicos que precisam de apoio para criação de identidade visual;

e. Métricas e indicadores: estratégia e definição de métricas e indicadores a partir de levantamento e análise de dados internos, sendo base para a tomada de decisões das quatro macrorresponsabilidades acima;

f. Operações: gestão da execução das iniciativas desenvolvidas pelas cinco macrorresponsabilidades acima, dando apoio operacional e garantindo que o público tenha acesso às ações planejadas.

Como a Comunicação Interna atende todas as áreas e todas as empresas que fazem parte do Ecossistema Ânima, para que um assunto ou projeto seja comunicado ou planejado pela área, é necessário que o demandante (área interna) acione a Comunicação Interna por meio do formulário eletrônico, chamado “Cadastro de solicitação para Comunicação Interna e Engajamento”, disponível no sistema de fluxos e processos chamado Orquestra. A partir da demanda aberta, o time avalia as informações e alinha com a área demandante os próximos passos e prazos para que a comunicação aconteça.

Os públicos que fazem parte da estratégia de Comunicação Interna do Ecossistema são todos os educadores, considerando: colaboradores(as) administrativos; docentes; lideranças; coordenação de curso; agentes de comunicação (estes como apoio informal da Comunicação Interna dentro das áreas e instituições).

Atualmente, os canais de comunicação oficiais utilizados pela área de Comunicação Interna são:

E-mail: umas das ferramentas de trabalho e de comunicação mais utilizadas na IES;

Microsoft Teams: plataforma unificada de comunicação e colaboração que combina bate-papo, videoconferências, armazenamento de arquivos e integração de aplicativos no local de trabalho;

Órbita: plataforma de conteúdo. Na Órbita, o colaborador terá acesso aos comunicados, campanhas e notícias internas de forma organizada em cronologia às divulgações. Para começar, a plataforma será a primeira página ao abrir o navegador. E, para melhorar, há recursos de destaque no topo da página para chamar a atenção para o que mais importa naquele momento. Sem falar que o acesso às notícias mais recentes de cada dia ficará disponível logo em seguida ao destaque. E, nas terças e quintas, o colaborador vai receber, por e-mail, um compilado de tudo o que saiu por aqui nos dias anteriores;

Murais: distribuídos estrategicamente em alguns locais do campus, serão atualizados diariamente com notícias de interesse coletivo, já que é preciso levar a informação até uma determinada parte do corpo funcional que não possui acesso à internet, caso do Núcleo de Serviços e Manutenção, que contabiliza cerca de 10% dos colaboradores;

Reuniões: servem para apresentar comunicados gerais, orientações sobre novos processos, novos cursos e para comemorar conquistas da instituição e dos seus colaboradores;

Canal de Conduta: ambiente destinado ao público interno e externo da IES, pelo qual as pessoas poderão se manifestar, de forma anônima, em relação a situações em que estão em desacordo, ou ressaltar os bons exemplos que mereçam ser valorizados. Há um Comitê de Ética que apura os protocolos abertos e dá os devidos encaminhamentos, e uma equipe de auditoria que apura as denúncias, dando suporte a esse comitê nas validações das informações. O comitê, dependendo do caso, repassa para o Gestão de Pessoas do Centro Universitário dos Guararapes os encaminhamentos a serem cumpridos. O Canal de Conduta surgiu para ajudar os colaboradores a construir um ambiente cada vez mais ético. Nele, podem relatar situações que não condizem com os valores e com o Código de Conduta e Ética. É possível também destacar e valorizar as boas atitudes que presenciaram. O Canal de Conduta é gerido por meio de uma empresa independente a fim de garantir a

confidencialidade de quem busca fazer a comunicação, que pode ser realizada por um canal telefônico 0800 ou por um *link* no *site* da instituição.

Há também um estudo para ampliar o alcance da Comunicação por meio da plataforma acadêmica “Ulife” e por meio de uma ferramenta de “Pop-up” (notificações) nos computadores corporativos. Além disso, em alguns casos, quando presencialmente, utilizamos de cartazes, mobiles, display de mesa etc.

Faz parte da cultura da Ânima o que é chamado de ‘Jeito Ânima de Ser’, a informalidade, a conexão, o comprometimento e o entusiasmo. É natural que, para gerar identificação, as produções de discurso, em campanhas, eventos e comunicados, sejam apoiados também por essas características. Fala-se com proximidade, positividade, clareza, interesse e segurança. Entender cada um dos públicos ajuda a direcionar melhor a conversa, de acordo com as necessidades, perfis e momentos de comunicação.

5.12. POLÍTICA DE ATENDIMENTO AOS DISCENTES

5.12.1. Formas de Acesso

Para ingressar no Centro Universitário dos Guararapes, o aluno deverá submeter-se ao processo seletivo (obedecendo a critérios, prazos e regras descritos no edital), ou apresentar diploma de curso superior em outra graduação, ou mesmo por meio de transferência proveniente de cursos autorizados ou reconhecidos, mantidos por instituições de ensino superior nacionais ou estrangeiras, com as necessárias adaptações curriculares, em cada caso.

O Plano Nacional da Educação (2014-2024) registra em seu texto que, no conjunto da América Latina, o Brasil apresenta um dos índices mais baixos de acesso à educação superior, mesmo quando se leva em consideração o setor privado. Incorporando o entendimento de que o acesso ao ensino de qualidade é condição essencial para a superação das desigualdades sociais, o Centro Universitário dos Guararapes buscará criar políticas que facilitem o acesso à educação superior,

criando condições institucionais de atendimento ao discente, incentivando e apoiando iniciativas próprias e da mantenedora, com um extenso e variado programa de bolsas (bolsa mérito, bolsa monitoria, bolsa de iniciação científica), além da adesão aos programas de financiamento do governo, como o Programa Universidade para Todos (Prouni) e o Financiamento Estudantil (FIES), e, ainda, um programa de financiamento próprio, em parceria com bancos privados, o Crédito PRAVALER.

Assim, o Centro Universitário dos Guararapes, visando ao apoio financeiro aos seus alunos, disponibilizará os seguintes programas de bolsas de estudo e formas de financiamento:

5.12.1.1. Programa Universidade para Todos (Prouni)

Esse é um programa do Ministério da Educação (MEC) que oferece bolsas de estudos em instituições privadas de educação superior a estudantes de baixa renda sem diploma de nível superior. Para concorrer às bolsas, o aluno precisa ter prestado o Enem e alcançado uma média mínima de 450 pontos, além de não ter zerado a nota da redação. Há critérios específicos com relação à renda familiar, entre outros requisitos.

5.12.1.2. Financiamento Estudantil (FIES)

O Programa de Financiamento Estudantil (FIES) foi criado pelo Governo Federal em 1999 para oferecer aos alunos mais uma opção de financiamento dos estudos, dando prioridade àqueles que têm situação econômica menos privilegiada.

5.12.1.3. Crédito PRAVALER

O crédito universitário PRAVALER é um programa privado de financiamento estudantil fornecido pela empresa Ideal Invest, que permite ao estudante financiar seu curso de graduação em até o dobro do tempo de duração. O estudante precisa estar regularmente matriculado e pode se inscrever pelo site do PRAVALER.

5.12.2. Estímulos à Permanência

O Centro Universitário dos Guararapes assume uma responsabilidade ampliada na promoção da inclusão social, entendendo como compromisso assegurar não apenas o acesso, mas a permanência e a possibilidade de conclusão dos estudos no período regimental. Assim, promoverá ações junto aos seus alunos, descritas a seguir.

5.12.2.1. Nivelamento

Como parte da política de apoio ao discente, o Centro Universitário dos Guararapes adota ações constantes de acolhimento, permanência e nivelamento, sendo este último um dos grandes desafios no processo de ensino-aprendizagem, em especial quando se considera a diversidade que forma o ambiente acadêmico em suas características e particularidades regionais, sociais, culturais e econômicas. Considerando esses fatores, a instituição busca aperfeiçoar seu ciclo pedagógico, acompanhando o desenvolvimento acadêmico do aluno e atuando para reduzir eventuais disparidades formativas que possam dificultar o processo de aprendizagem de alguns discentes ingressantes no ensino superior. Ressalta-se que mais informações acerca dessas ações foram descritas no capítulo 4 deste documento.

5.12.2.2. Núcleo de Apoio Psicopedagógico e Inclusão (NAPI)

O Núcleo de Apoio Psicopedagógico e Inclusão (NAPI) é o órgão responsável por oferecer suporte psicopedagógico de intervenção e prevenção nos processos cognitivos, emocionais, sociais, culturais e pedagógicos do acadêmico da Instituição, atuando sobre os múltiplos fatores que possam estar interferindo em seu desenvolvimento integral e nas questões ligadas a aprendizagem, assim como oferecer subsídios para os docentes em seu trabalho em sala de aula, contribuindo para a formação humana, política, social e profissional da comunidade acadêmica.

5.12.2.3. Monitoria

Entende-se por monitoria uma modalidade de ensino-aprendizagem vinculada às necessidades de formação acadêmica do aluno e oferecida em uma ou mais disciplinas afins dos cursos de graduação. A monitoria terá como objetivos:

- ampliar e enriquecer a participação do aluno na vida acadêmica;
- incentivar a melhoria do processo de ensino-aprendizagem em determinada disciplina, fortalecendo a relação professor-aluno;
- favorecer o desenvolvimento de atividades de reforço escolar, visando ao aprimoramento do estudante e à superação de problemas de reprovação, evasão e falta de motivação;
- gerar condições de aperfeiçoamento do processo de formação do futuro profissional;
- possibilitar o aprofundamento teórico-prático e o desenvolvimento de competências e habilidades pertinentes à atividade do magistério;
- incentivar o interesse pela dedicação à docência e pelos programas de pós-graduação da instituição;
- permitir vivência pedagógica, contribuindo para a formação do aluno-monitor, visando à docência no ensino superior;
- promover a qualidade de ensino de maneira geral e, especificamente, em relação à área de conhecimento da(s) UC(s).

A monitoria objetiva o aprimoramento do processo de ensino-aprendizagem na perspectiva discente, em disciplinas que necessitam de apoio para acompanhamento de grupos de alunos, bem como a outras atividades previstas em normas internas. Será exercida por alunos regularmente matriculados, selecionados dentre os que se destacaram em determinadas disciplinas, demonstrando cultura e aptidão para a atividade. O número de monitores, a seleção, os critérios para a escolha das disciplinas, a forma de atuação e a gestão do serviço serão definidos conforme ato da direção da IES. A admissão de monitores, sob a responsabilidade da entidade mantenedora, será feita de acordo com a legislação em vigor e a seleção, coordenada pelo coordenador de curso. Ressalta-se que mais informações acerca dessas ações foram descritas no capítulo 4 deste documento.

5.12.2.4. Organização estudantil

A representação estudantil no Centro Universitário dos Guararapes ocorrerá por meio da participação de alunos, eleitos por seus pares para um mandato de dois anos, nos seguintes órgãos colegiados:

- Conselho superior: órgão superior de direção acadêmica administrativa e disciplinar na IES;
- Colegiado de cursos, órgão deliberativo em matéria didática e científica e consultivo em matéria administrativa e disciplinar;
- Comissão Própria de Avaliação, comissão encarregada da autoavaliação institucional.

5.12.2.5. Diretórios acadêmicos

Será assegurado aos estudantes do Centro Universitário dos Guararapes o direito à organização de seu Centro Acadêmico ou Diretório Acadêmico, conforme prevê o regimento da IES.

5.12.2.6. Relações e parcerias com a comunidade

O Centro Universitário dos Guararapes busca estabelecer relações e parcerias com diversos agentes e organizações na sociedade. Essas relações e parcerias estimulam a integração entre teoria e prática, necessárias para a formação dos acadêmicos. Assim, a integração com os setores produtivos permite o desenvolvimento dos alunos como técnicos qualificados, éticos e capazes de contribuir para o crescimento e a perenidade das organizações produtivas.

A integração com a sociedade permite a formação de cidadãos capazes de intervenção e construção de uma sociedade com instituições sadias e cada vez mais aperfeiçoadas. O Centro Universitário dos Guararapes busca interagir com o ambiente acadêmico, científico, produtivo e cultural, visando à socialização do saber produzido e à interação com o desenvolvimento científico e tecnológico detido por outras instituições.

De acordo com o seu regimento, o Centro Universitário dos Guararapes pode firmar convênios com instituições educacionais, científicas, culturais, entidades de classe e empresas nacionais e estrangeiras. Tais convênios devem ser aprovados pelos colegiados de cursos.

5.12.3. Áreas de Atendimento Discente

5.12.3.1. Centrais de Atendimento Acadêmico

As centrais de atendimento acadêmico são ógãos de apoio, que são vinculados à secretaria acadêmica e são desticadas a atender os discentes em todas as fases de seu percurso escolar, desde o período em que ele é candidato, até sua formatura.

- **Ao candidato**: a central atende suas demanda, fornecendo informações relacionadas à instituição, aos cursos em oferta, horários/turnos e campus, além de fornecer informações das carreiras profissionais, exclarecem dúvidas relacionadas aos processos seletivos e demais formas de ingresso, e articula o contato do candidato com o coordenador do curso desejado.
- **Ao aluno:** a central é responsáveis pelo recebimento das matrículas, pelo protocolo e pela resposta às diversas solicitações formuladas pelos alunos, realizadas por meio de requerimentos físicos ou eletrônicos. São esclarecidas demandas acerca de pagamentos, dúvidas financeiras, financiamentos, bolsas e descontos.

5.12.3.2. Ouvidoria

A instituição tem institucionalizado o canal de Ouvidoria, para estabelecer ligação entre a comunidade acadêmica, comunidade externa, docentes e as instâncias administrativas, visando desburocratizar a administração e aperfeiçoar o processo democrático de gestão.

A Ouvidoria atua com autonomia e absoluta imparcialidade, com o objetivo de zelar pelos princípios da legalidade, moralidade e eficiência administrativa, resguardando o sigilo das informações.

A Ouvidoria tem a finalidade de receber, registrar, encaminhar e acompanhar opiniões, comentários, críticas e elogios aos membros da comunidade acadêmica, bem como do público em geral a todos os setores da IES, sendo responsável também por fazer chegar ao usuário uma resposta das instâncias implicadas.

5.12.3.3. Central de Carreiras

O Centro Universitário dos Guararapes conta com a Central de carreiras, que visa atender aos acadêmicos promovendo o desenvolvimento de sua carreira durante o curso bem como aos egressos, possibilitando experiências educacionais em âmbito nacional e internacional e fomentando a empregabilidade.

A área atua também com a promoção de eventos e palestras, com foco na orientação profissional e intermediando e divulgação de vagas de instituições parceiras. Além de atuar da divulgação de vagas, intermediação e acompanhamento de estágios não obrigatórios remunerados.

6. POLÍTICAS DE GESTÃO

A estrutura organizacional do Centro Universitário dos Guararapes, em termos de sua concepção administrativa e de sua interação intrínseca com sua missão institucional de educação para a transformação de realidades, mantém-se o mais próximo possível e disponível para suas comunidades interna e externa, adotando, para isso, a simplificação dos processos administrativos sem a perda efetiva do controle gerencial.

Como parte de uma *holding*, cuja mantenedora é a SOCEC – Sociedade Capibaribe de Educação e Cultura Ltda, tem sua autonomia resguardada, mas sua atuação tem como baliza os indicadores internos de qualidade, provenientes do trabalho continuado de sua Comissão Própria de Avaliação, das visitas *in loco* do MEC, dos indicadores de qualidade externos, como o ENADE, e das expectativas do mercado que não se sobrepõem às da comunidade.

A autonomia da instituição lhe permite considerar como central a participação consciente de todos os setores que, diretamente ou indiretamente, têm ligações com seus processos – sejam os de ensino, sejam os de gerenciamento dos espaços acadêmicos, dando-lhes maior celeridade e efetividade. Assim, cabe ao Núcleo Acadêmico as decisões acadêmicas; ao Núcleo Financeiro, as análises financeiras que permitirão o desenvolvimento institucional; ao Gestão de Pessoas, as instruções legais do trabalho etc.

6.1. OFERTA DE CURSOS

6.1.1. Cursos de Graduação

O Centro Universitário dos Guararapes oferta atualmente os 123 cursos na modalidade de ensino presencial e a distância, cujas informações de local de oferta e modalidade se encontram nos quadros a seguir.

Quadro 13 – Oferta de cursos em Jaboatão dos Guararapes

Nome do curso	CÓDIGO	MODALIDADE	GRAU	VAGAS	CC (FAIXA)	CC (ANO)
Administração	107316	E. Presencial	Bacharelado	600		
Análise e Desenvolvimento de Distemas	1602867	E. Presencial	Tecnológico	100		
Arquitetura e Urbanismo	1191950	E. Presencial	Bacharelado	200	4	2018
Biomedicina	1300321	E. Presencial	Bacharelado	200	5	2019
Ciência da Computação	48205	E. Presencial	Bacharelado	300	4	2018
Ciências Biológicas	1135219	E. Presencial	Bacharelado	120	4	2015
Ciências Contábeis	5000009	E. Presencial	Bacharelado	240	4	2013
Ciências Econômicas	1606666	E. Presencial	Bacharelado	100		
Comércio Exterior	1119300	E. Presencial	Tecnológico	120	3	2013
Comunicação Social - Publicidade e Propaganda	1300323	E. Presencial	Bacharelado	200	4	2019
Comunicação Social - Rádio e Televisão	1300325	E. Presencial	Bacharelado	200	5	2019
Construção de Edifícios	1192196	E. Presencial	Tecnológico	200	4	2017
Design de Interiores	1300330	E. Presencial	Tecnológico	200	4	2018
Design Gráfico	1300331	E. Presencial	Tecnológico	200	4	2019
Direito	53531	E. Presencial	Bacharelado	430	4	2014
Educação Física	107619	E. Presencial	Bacharelado	240	4	2017
Educação Física	1551866	E. Presencial	Licenciatura	200		
Enfermagem	5000010	E. Presencial	Bacharelado	384	4	2018
Engenharia civil	1177325	E. Presencial	Bacharelado	168	4	2018
Engenharia de Computação	1602869	E. Presencial	Bacharelado	100		
Engenharia de Controle e Automação	1602870	E. Presencial	Bacharelado	100		
Engenharia de Produção	1177048	E. Presencial	Bacharelado	168	4	2018
Engenharia Elétrica	1300329	E. Presencial	Bacharelado	200	4	2015
Engenharia Mecânica	1192606	E. Presencial	Bacharelado	210	5	2019
Estética e Cosmética	1076585	E. Presencial	Tecnológico	192	4	2015
Farmácia	1382560	E. Presencial	Bacharelado	200		
Fisioterapia	109564	E. Presencial	Bacharelado	300	3	2018
Fotografia	1382581	E. Presencial	Tecnológico	200		
Gastronomia	5000013	E. Presencial	Tecnológico	240	5	2019
Gestão Comercial	1107126	E. Presencial	Tecnológico	180	4	2013
Gestão da Produção Industrial	110177	E. Presencial	Tecnológico	220	4	2018
Gestão da Tecnologia da Informação	110172	E. Presencial	Tecnológico	120	4	2017
Gestão de Recursos Humanos	1186231	E. Presencial	Tecnológico	200	4	2015
Jornalismo	1300322	E. Presencial	Bacharelado	200		
Logística	1129004	E. Presencial	Tecnológico	264	4	2013
Marketing	110174	E. Presencial	Tecnológico	240	4	2011
Marketing Digital	1602942	E. Presencial	Tecnológico	100		
Medicina Veterinária	1602871	E. Presencial	Bacharelado	100		

Nutrição	109562	E. Presencial	Bacharelado	300	4	2018
Pedagogia	107623	E. Presencial	Licenciatura	300	4	2017
Processos Gerenciais	1602943	E. Presencial	Tecnológico	80		
Psicologia	115720	E. Presencial	Bacharelado	192	4	2014
Redes de Computadores	108230	E. Presencial	Tecnológico	240	4	2018
Segurança no Trabalho	1188098	E. Presencial	Tecnológico	120	4	2016
Serviço Social	1258113	E. Presencial	Bacharelado	200	5	2018
Sistemas de Informação	1602872	E. Presencial	Bacharelado	100		

Quadro 14 – Oferta de cursos em Recife

NOME DO CURSO	CÓDIGO	MODALIDADE	GRAU	VAGAS	CC (FAIXA)	CC (ANO)
Administração	1106229	E. Presencial	Bacharelado	135	4	2016
Arquitetura e Urbanismo	1204383	E. Presencial	Bacharelado	100	3	2014
Ciência da Computação	1322390	E. Presencial	Bacharelado	120	4	2015
Ciências Contábeis	1281133	E. Presencial	Bacharelado	120	4	2015
Comunicação Social - Publicidade e Propaganda	1322392	E. Presencial	Bacharelado	200	4	2016
Direito	1384007	E. Presencial	Bacharelado	150	4	2018
Enfermagem	1364737	E. Presencial	Bacharelado	200	4	2017
Engenharia Civil	1205049	E. Presencial	Bacharelado	120	4	2018
Engenharia Mecânica	1322393	E. Presencial	Bacharelado	120	3	2016
Fisioterapia	1364736	E. Presencial	Bacharelado	200	4	2017
Gestão Comercial	1282254	E. Presencial	Tecnológico	120	4	2017
Gestão de Recursos Humanos	1282253	E. Presencial	Tecnológico	120	4	2019
Logística	1281138	E. Presencial	Tecnológico	120	4	2017
Marketing	1281137	E. Presencial	Tecnológico	120	4	2017
Nutrição	1364738	E. Presencial	Bacharelado	200	3	2017
Psicologia	1322391	E. Presencial	Bacharelado	120	4	2015
Serviço Social	1468282	E. Presencial	Bacharelado	240		

Quadro 15– Oferta de cursos de Educação a Distância

NOME DO CURSO	CÓDIGO	MODALIDADE	GRAU	VAGAS	CC (FAIXA)	CC (ANO)
Administração	1209315	E. a Distância	Bacharelado	300	4	2013
Análise e Desenvolvimento De Sistemas	1545626	E. a Distância	Tecnológico	200		
Artes Visuais	1546428	E. a Distância	Licenciatura	200		
Big Data e Inteligência Analítica	1550727	E. a Distância	Tecnológico	200		
Biomedicina	1533154	E. a Distância	Bacharelado	60		
Ciência da Computação	1546429	E. a Distância	Bacharelado	200		
Ciências Biológicas	1546430	E. a Distância	Licenciatura	200		
Ciências Contábeis	1445358	E. a Distância	Bacharelado	200		

Ciências Econômicas	1546431	E. a Distância	Bacharelado	200		
Comércio Exterior	1546432	E. a Distância	Tecnológico	200		
Design de Animação	1546446	E. a Distância	Bacharelado	200		
Design de Games	1550728	E. a Distância	Bacharelado	200		
Design de Interiores	1546450	E. a Distância	Tecnológico	200		
Design Gráfico	1546455	E. a Distância	Tecnológico	200		
Educação Física	1533157	E. a Distância	Bacharelado	50		
Educação Física	1551867	E. a Distância	Licenciatura	200		
Engenharia Civil	1533156	E. a Distância	Bacharelado	200		
Engenharia de Computação	1546457	E. a Distância	Bacharelado	200		
Engenharia de Controle e Automação	1546459	E. a Distância	Bacharelado	200		
Engenharia de Produção	1533163	E. a Distância	Bacharelado	200		
Engenharia Elétrica	1546460	E. a Distância	Bacharelado	200		
Engenharia Mecânica	1546461	E. a Distância	Bacharelado	200		
Estatística	1546462	E. a Distância	Bacharelado	200		
Estética e Cosmética	1533165	E. a Distância	Tecnológico	50		
Eventos	1546464	E. a Distância	Tecnológico	200		
Fisioterapia	1533166	E. a Distância	Bacharelado	80		
Gastronomia	1533170	E. a Distância	Tecnológico	200		
Gestão Ambiental	1546473	E. a Distância	Tecnológico	200		
Gestão Comercial	1407758	E. a Distância	Tecnológico	200	4	2021
Gestão da Qualidade	1546474	E. a Distância	Tecnológico	200		
Gestão da Tecnologia da Informação	1546198	E. a Distância	Tecnológico	200		
Gestão de Negócios Digitais	1549970	E. a Distância	Tecnológico	200		
Gestão de Recursos Humanos	1407751	E. a Distância	Tecnológico	200	4	2021
Gestão de Turismo	1548488	E. a Distância	Tecnológico	200		
Gestão Financeira	1546557	E. a Distância	Tecnológico	200		
Gestão Hospitalar	1546199	E. a Distância	Tecnológico	200		
Gestão Pública	1546583	E. a Distância	Tecnológico	200		
Hotelaria	1546499	E. a Distância	Tecnológico	200		
Jogos Digitais	1546501	E. a Distância	Tecnológico	200		
Letras – Inglês	1546502	E. a Distância	Licenciatura	200		
Logística	1468186	E. a Distância	Tecnológico	200		
Marketing	1468925	E. a Distância	Tecnológico	200		
Marketing Digital	1549973	E. a Distância	Tecnológico	200		
Matemática	1547019	E. a Distância	Bacharelado	200		
Matemática	1547032	E. a Distância	Licenciatura	200		
Mediação	1550730	E. a Distância	Tecnológico	200		
Negócios Imobiliários	1546504	E. a Distância	Tecnológico	200		
Nutrição	1533171	E. a Distância	Bacharelado	80		
Pedagogia	1475239	E. a Distância	Licenciatura	200		
Processos Gerenciais	1407745	E. a Distância	Tecnológico	200	4	2019
Redes de Computadores	1546201	E. a Distância	Tecnológico	200		

Segurança da Informação	1546509	E. a Distância	Tecnológico	200		
Segurança Privada	1549974	E. a Distância	Tecnológico	200		
Segurança Pública	1546202	E. a Distância	Tecnológico	200		
Serviço Social	1519280	E. a Distância	Bacharelado	120		
Serviços Judiciais	1550729	E. a Distância	Tecnológico	200		
Serviços Penais	1546203	E. a Distância	Tecnológico	200		
Serviços Registrais e Notariais	1550731	E. a Distância	Tecnológico	200		
Sistemas de Informação	1546510	E. a Distância	Bacharelado	200		
Sistemas para Internet	1546511	E. a Distância	Tecnológico	200		

6.1.2. Cronograma de Implantação e Desenvolvimento da Instituição para o Período de Vigência do PDI

Além dos cursos em vigência nesta IES, foram protocolados os pedidos de oferta de curso no *campus* conforme informações seguintes.

Quadro 16 – Cronograma de implantação e desenvolvimento

Curso	Processo	Grau	Modalidade	Campus	Vagas	Turnos
Direito	201820224	Bacharelado	E. a Distância	Sede	150	-
Educação Física	202124801	Bacharelado	E. Presencial	Recife	100	M/N
Fonoaudiologia	202125386	Bacharelado	E. Presencial	Recife	100	M/N
Odontologia	202122982	Bacharelado	E. Presencial	Recife	150	M/V/N
Odontologia	202124663	Bacharelado	E. Presencial	Jaboatão dos Guararapes	150	M/V/N
Enfermagem	201926321	Bacharelado	E. a Distância	Sede	3000	-
Psicologia	201926347	Bacharelado	E. a Distância	Sede	3000	-

Quadro 17 – Cursos previstos para abertura na vigência do PDI

Cursos	Grau	Área
Administração Pública	Bacharelado	Gestão & Negócios
Agronomia	Bacharelado	Ciências Agrárias & Meio Ambiente
Aquicultura	Bacharelado	Ciências Agrárias & Meio Ambiente
Automação Industrial	Tecnólogo	Engenharias
Aviação Civil	Bacharelado	Engenharias
Bancos de Dados: Data Science, Big Data & BI	Tecnólogo	TI & Computação
Bioinformática	Tecnólogo	TI & Computação
Ciências Econômicas e de Investimento	Bacharelado	Gestão & Negócios
Comércio Internacional	Bacharelado	Gestão & Negócios
Comunicação Data Driven	Tecnólogo	Comunicação & Artes

Comunicação e Marketing	Bacharelado	Comunicação & Artes
Comunicação Institucional	Bacharelado	Comunicação & Artes
Criminologia	Bacharelado	Ciências Jurídicas
Defesa Cibernética	Tecnólogo	TI & Computação
Design Cenográfico	Bacharelado	Arquitetura e Urbanismo & Design
Design Digital	Bacharelado	Arquitetura e Urbanismo & Design
Engenharia Agronômica	Bacharelado	Ciências Agrárias & Meio Ambiente
Engenharia Biomédica	Bacharelado	Engenharias
Engenharia de Alimentos	Bacharelado	Engenharias
Engenharia de Software	Bacharelado	Engenharias
Fabricação Mecânica	Tecnólogo	Engenharias
Fonoaudiologia	Bacharelado	Ciências Biológicas e da Saúde
Gestão da Inovação e Empreendedorismo Digital	Tecnólogo	Gestão & Negócios
Gestão de Cooperativas	Tecnólogo	Gestão & Negócios
Gestão de Négócios Digitais	Tecnólogo	Gestão & Negócios
Gestão de Processos e Projetos Ágeis	Tecnólogo	Gestão & Negócios
Gestão do Agronegócio	Tecnólogo	Ciências Agrárias & Meio Ambiente
Governança Corporativa e Consultoria de Negócios	Tecnólogo	Gestão & Negócios
Internet das Coisas	Tecnólogo	TI & Computação
Investimento e formação de Traders	Tecnólogo	Gestão & Negócios
Irrigação e Drenagem	Tecnólogo	Ciências Agrárias & Meio Ambiente
Letras - Tradutor e Intérprete	Licenciatura	Ciências Humanas
Manutenção de Aeronaves	Tecnólogo	Engenharias
Mecatrônica Industrial	Tecnólogo	Engenharias
Medicina	Bacharelado	Ciências Médicas
Naturologia	Bacharelado	Ciências Biológicas e da Saúde
Negócios da Moda	Bacharelado	Arquitetura e Urbanismo & Design
Pilotagem Profissional de Aeronaves	Bacharelado	Engenharias
Produção Editorial	Bacharelado	Comunicação & Artes
Produção Fonográfica - Produção Musical	Tecnólogo	Comunicação & Artes
Produção Multimídia	Tecnólogo	Comunicação & Artes
Produção Publicitária	Tecnólogo	Comunicação & Artes
Quiropraxia	Bacharelado	Ciências Biológicas e da Saúde
Relações Públicas	Bacharelado	Comunicação & Artes
Saúde Integral	Tecnólogo	Ciências Biológicas e da Saúde
Secretariado	Tecnólogo	Gestão & Negócios
Serviços Notariais e Registrais	Tecnólogo	Ciências Jurídicas
Sistemas Automotivos	Tecnólogo	Engenharias
Sistemas Biomédicos	Tecnólogo	Ciências Biológicas e da Saúde
Teatro	Bacharelado	Comunicação & Artes
Turismo	Bacharelado	Turismo & Hospitalidade

6.1.3. Cursos de Pós-Graduação (*Lato Sensu*)

Atualmente, este é o portfólio de cursos de pós-graduação do Centro Universitário dos Guararapes:

Quadro 18 – Cursos de Pós-Graduação *Lato Sensu*

NOME DA ESPECIALIZAÇÃO	CODIGO	MODALIDADE	VAGAS	CARGA HORÁRIA
Administração e Gestão Escolar	44059	E. a Presencial	120	384
Advocacia Cível	171627	E. a Distância	5000	360
Advocacia Empresarial	171628	E. a Distância	5000	360
Advocacia no Direito Digital e Proteção de Dados	171625	E. a Distância	5000	360
Advocacia Tributária	171623	E. a Distância	5000	360
Agroindústria 4.0	171093	E. a Distância	5000	360
Agronegócios	171788	E. a Distância	5000	360
Anestesiologia de Pequenos Animais	171787	E. a Distância	5000	360
Arquitetura De Interiores E Iluminação	100862	E. Presencial	120	384
Arquitetura de Interiores e Paisagismo	100860	E. Presencial	120	384
Atendimento Educacional Especializado e Educação Inclusiva	65808	E. Presencial	100	384
Auditoria em Saúde e Gestão da Qualidade	171070	E. a Distância	5000	360
Avaliação de Impactos Ambientais	171782	E. a Distância	5000	360
Avaliação E Diagnóstico Psicológico	16956	E. Presencial	100	360
Big Data	137057	E. a Distância	200	360
Branding Corporativo e Profissional	171613	E. a Distância	5000	360
Business Intelligence E Analytics	127845	E. Presencial	120	360
Business Intelligence E Analytics	137002	E. a Distância	200	360
Cidades Inteligentes	171095	E. a Distância	5000	360
Ciência de Dados	171777	E. a Distância	5000	360
Ciências Criminais	17033	E. Presencial	100	432
Ciências Criminais E Psicologia Jurídica	100856	E. Presencial	120	384
Cirurgia Veterinária de Pequenos Animais	171790	E. a Distância	5000	360
Clínica Médica de Grandes Animais	171785	E. a Distância	5000	360
Clínica Médica de Pequenos Animais	171784	E. a Distância	5000	360
Cloud e Edge Computing	171779	E. a Distância	5000	360
Comunicação 5.0: Inteligência Digital e Novos Ambientes Comunicacionais	171611	E. a Distância	5000	360
Comunicação Digital e Redes Sociais	171609	E. a Distância	5000	360
Comunicação E Marketing	137007	E. a Distância	200	360
Comunicação E Marketing Esportivo	171615	E. a Distância	5000	360
Comunicação Transmídia	171610	E. a Distância	5000	360
Confeitaria E Panificação	16974	E. Presencial	120	384
Cosmetologia Estética	83591	E. Presencial	30	360
Cozinha Brasileira	137273	E. Presencial	100	360

Data Science E Informática Em Saúde	171083	E. a Distância	5000	360
Desenvolvimento De Apps Em Dispositivos Móveis	56808	E. Presencial	40	400
Desenvolvimento De Software Com Metodologia Ágil	137009	E. a Distância	200	360
Design Audiovisual	171124	E. a Distância	5000	360
Design De Interfaces E Interação Para Dispositivos Digitais	56807	E. Presencial	40	400
Design De Sistema Produto-Serviço	171067	E. a Distância	5000	360
Diagnóstico Por Imagem De Pequenos Animais	171789	E. a Distância	5000	360
Direito Administrativo E Direito Tributário	137030	E. a Distância	200	360
Direito De Família E Sucessões	171626	E. a Distância	5000	360
Direito Digital	137043	E. a Distância	200	360
Direito Do Trabalho E Processual Do Trabalho	17025	E. Presencial	100	432
Direito Do Trabalho Para Rh E Contabilidade Trabalhista	137049	E. a Distância	200	360
Direito Empresarial	16917	E. Presencial	100	432
Direito Empresarial	137050	E. a Distância	200	360
Direito Imobiliário	137048	E. a Distância	200	360
Direito Internacional	137046	E. a Distância	200	360
Direito Médico E Da Saúde	128243	E. Presencial	120	360
Direito Penal E Processo Penal	137044	E. a Distância	200	360
Direito Penal E Processo Penal Aplicados	171624	E. a Distância	5000	360
Direito Previdenciário E Processo Previdenciário	137042	E. a Distância	200	360
Direito Público	52186	E. Presencial	100	432
Direito Real De Família E De Sucessões E Processo Civil	137041	E. a Distância	200	360
Direitos Humanos Cidadania E Políticas Públicas	66381	E. Presencial	100	384
Docência Aplicada A Enfermagem	171081	E. a Distância	5000	360
Docência Do Ensino Superior	16897	E. Presencial	120	384
Docência No Ensino Superior	171818	E. a Distância	5000	360
Docência Para O Ensino Superior	137040	E. a Distância	200	360
Educação Infantil	137039	E. a Distância	200	360
Empreendedorismo E Desenvolvimento De Novos Negócios	137037	E. a Distância	200	360
Endocrinologia E Metabologia De Pequenos Animais	171786	E. a Distância	5000	360
Enfermagem Hospitalar	171129	E. a Distância	5000	360
Engenharia Da Segurança Do Trabalho	127846	E. Presencial	120	620
Estética Avançada: Biomedicina	171125	E. a Distância	5000	360
Estética Avançada: Farmácia	171127	E. a Distância	5000	360
Estética Avançada: Fisioterapia	171128	E. a Distância	5000	360
Estética No Pré E Pós Procedimentos Médicos	66370	E. Presencial	100	384
Estratégias De Aprendizagem	171091	E. a Distância	5000	360
Fisioterapia Traumato Ortopédica Com Enfase Em Terapias Manuais	100876	E. Presencial	120	384

Fisioterapia Traumatológica Ortopédica E Esportiva	127851	E. Presencial	120	360
Gastronomia	137034	E. a Distância	200	360
Gastronomia Brasileira	16908	E. Presencial	120	384
Gastronomia Funcional	66369	E. Presencial	120	384
Gastronomia Internacional	128244	E. Presencial	120	360
Gerenciamento De Projetos	16750	E. Presencial	100	384
Gerenciamento De Projetos	52192	E. Presencial	100	384
Gestao Da Comunicacao Digital E Midias Sociais	137276	E. Presencial	100	360
Gestão Da Comunicação E Mídias Digitais	127908	E. Presencial	120	360
Gestão Da Manutenção	137031	E. a Distância	200	360
Gestão Da Produção Industrial	171094	E. a Distância	5000	360
Gestão Da Qualidade E Segurança Dos Alimentos	16977	E. Presencial	120	384
Gestão Da Qualidade Em Saúde Pública	50319	E. Presencial	40	360
Gestão Da Tecnologia Da Informações E Comunicação	16950	E. Presencial	100	360
Gestão De Business Intelligence	137028	E. a Distância	200	360
Gestão De Comunicação Corporativa E Transparência	171607	E. a Distância	5000	360
Gestão De Logística Empresarial	16863	E. Presencial	100	384
Gestão De Negócios Em Gastronomia	137027	E. a Distância	200	360
Gestão De Negócios Gastronômicos	171134	E. a Distância	5000	360
Gestão De Obras Qualidade E Desempenho Das Construções	127850	E. Presencial	120	360
Gestão De Projetos	83592	E. Presencial	100	384
Gestão De Projetos De Sistemas Estruturais Em Edificações	171133	E. a Distância	5000	360
Gestão De Projetos De TI E Metodologias Ágeis	171775	E. a Distância	5000	360
Gestão De Serviços De Saúde	171082	E. a Distância	5000	360
Gestão De Turismo E Hospitalidade	171114	E. a Distância	5000	360
Gestão E Auditoria Ambiental	17043	E. Presencial	100	360
Gestão E Auditoria Ambiental	17045	E. Presencial	100	360
Gestão E Auditoria De Sistemas Da Qualidade	171622	E. a Distância	5000	360
Gestão E Negócios Em Sistemas De Energia	171098	E. a Distância	5000	360
Gestão Em Controladoria E Finanças	16935	E. Presencial	100	384
Gestão Em Controladoria E Finanças	52191	E. Presencial	100	384
Gestão Em Marketing Estratégico E Vendas	16925	E. Presencial	100	384
Gestão Em Psicologia Organizacional	16946	E. Presencial	100	384
Gestão Em Resíduos Sólidos E Sustentabilidade	16968	E. Presencial	100	360
Gestão Empresarial De Negócios	16825	E. Presencial	100	384
Gestão Escolar	171084	E. a Distância	5000	360
Gestão Estratégica De Pessoas	16726	E. Presencial	100	384
Gestão Estratégica De Pessoas	52190	E. Presencial	100	384
Gestão Hospitalar	137025	E. a Distância	200	360

Gestão Pública	47555	E. Presencial	100	360
Gestão Pública E Mobilidade Urbana	47968	E. Presencial	20	360
Governança De TI	171780	E. a Distância	5000	360
Inbound Marketing (Marketing De Atração)	171606	E. a Distância	5000	360
Indústria 4.0	171092	E. a Distância	5000	360
Inteligência Artificial	171778	E. a Distância	5000	360
Inteligência Artificial E Ciência De Dados	171774	E. a Distância	5000	360
Interiores: Tendências E Tecnologia	171117	E. a Distância	5000	360
Interpretação Da Língua Brasileira De Sinais - LIBRAS	65809	E. Presencial	100	384
Libras - Língua Brasileira De Sinais	137058	E. a Distância	200	360
Licenciamento E Auditoria Ambiental	137060	E. a Distância	200	360
Marketing Digital E Redes Sociais	39188	E. Presencial	100	420
Marketing E Comunicação Para Mídias Digitais	100854	E. Presencial	120	384
Marketing Estratégico E Vendas	52189	E. Presencial	100	384
MBA Controladoria E Finanças Corporativas	171620	E. a Distância	5000	360
MBA Em Business Intelligence	87115	E. Presencial	120	384
Mba Em Comércio Exterior	137024	E. a Distância	200	360
Mba Em Consultoria Empresarial	137023	E. a Distância	200	360
Mba Em Controladoria Auditoria E Compliance	117645	E. Presencial	100	360
Mba Em Controladoria Auditoria E Compliance	137022	E. a Distância	200	360
MBA Em Controladoria E Auditoria	83593	E. Presencial	100	384
MBA Em Controladoria E Auditoria	87573	E. Presencial	100	384
Mba Em Desenvolvimento De Analistas Estratégicos	52201	E. Presencial	100	570
MBA Em Engenharia De Produção	52188	E. Presencial	100	432
MBA Em Gerenciamento De Projetos	15143	E. Presencial	100	565
MBA Em Gestão Da Qualidade E Produtividade	16376	E. Presencial	120	384
Mba Em Gestão Da Qualidade Em Tecnologia Da Informação	137021	E. a Distância	200	360
Mba Em Gestão Da Saúde Com Ênfase Em Administração Hospitalar	137020	E. a Distância	200	360
Mba Em Gestão Da Tecnologia Da Informação	137017	E. a Distância	200	360
Mba Em Gestão De Marketing	83594	E. Presencial	100	384
Mba Em Gestão De Marketing	87575	E. Presencial	100	384
MBA Em Gestão De Marketing E Vendas	15406	E. Presencial	100	560
MBA Em Gestão De Negócios Da Saúde	67571	E. Presencial	90	420
MBA Em Gestão De Negócios Fitness	60891	E. Presencial	100	565
MBA Em Gestão De Negócios Internacionais E Comércio Exterior	15466	E. Presencial	100	565
Mba Em Gestão De Operações Automotivas	44111	E. Presencial	100	540
MBA Em Gestão De Pessoas	83598	E. Presencial	120	384
MBA Em Gestão De Pessoas	87570	E. Presencial	100	384
MBA Em Gestão De Pessoas E Liderança	15531	E. Presencial	100	420

Mba Em Gestão De Processos	137010	E. a Distância	200	360
Mba Em Gestão De Projetos	100865	E. Presencial	120	384
Mba Em Gestão De Projetos	87569	E. Presencial	100	384
Mba Em Gestão De Projetos	137008	E. a Distância	200	360
Mba Em Gestão De Turismo E Hotelaria	137055	E. a Distância	200	360
Mba Em Gestão De Varejo E E-Commerce	137006	E. a Distância	200	360
Mba Em Gestão Educacional	137005	E. a Distância	200	360
MBA Em Gestão Empresarial	15130	E. Presencial	100	420
MBA Em Gestão Empresarial	137004	E. a Distância	200	360
MBA Em Gestão Estratégica De Negócios	83595	E. Presencial	120	384
MBA Em Gestão Estratégica De Negócios	87571	E. Presencial	100	384
MBA Em Gestão Estratégica De Negócios	137001	E. a Distância	200	360
MBA Em Gestão Estratégica De Negócios Varejistas	171621	E. a Distância	5000	360
Mba Em Gestão Estratégica De Pessoas	127226	E. Presencial	120	360
Mba Em Gestão Estratégica De Pessoas	136999	E. a Distância	200	360
MBA Em Gestão Estratégica Em Recursos Humanos	15376	E. Presencial	100	560
Mba Em Gestão Financeira	83596	E. Presencial	100	384
MBA Em Gestão Financeira Contábil E Controladoria	15141	E. Presencial	100	420
Mba Em Gestão Financeira Controladoria E Auditoria	100848	E. Presencial	120	384
Mba Em Gestão Financeira Controladoria E Auditoria	100867	E. Presencial	120	384
MBA Em Gestão Pública	139866	E. Presencial	100	360
MBA Em Liderança	15456	E. Presencial	100	560
MBA Em Logistica E Suply Chain	87572	E. Presencial	100	384
Mba Em Logística E Suply Chain	83597	E. Presencial	120	384
Mba Em Logística E Supply Chain Management	15137	E. Presencial	100	565
Mba Em Logística E Supply Chain Management	136998	E. a Distância	200	360
MBA Em Logística Empresarial	68277	E. Presencial	100	432
Mba Em Marketing Digital	136997	E. a Distância	200	360
Mba Em Marketing Estratégico	127847	E. Presencial	120	360
Mba Em Negócios De Moda	136996	E. a Distância	200	360
Mba Em Planejamento Tributário	136994	E. a Distância	200	360
MBA Em Psicologia Organizacional E Do Trabalho E Liderança Estratégica	171087	E. a Distância	5000	360
Mba Em Sistemas E Estratégias De Inovação	44112	E. Presencial	100	495
MBA Em Tecnologia Em Marketing Digital E Redes Sociais	52187	E. Presencial	100	432
MBA Gestão Estratégica De Marketing	171619	E. a Distância	5000	360
MBA Gestão Estratégica De Negócios	171820	E. a Distância	5000	360
MBA Gestão Estratégica De Pessoas	171821	E. a Distância	5000	360
MBA Gestão Estratégica De Projetos	171822	E. a Distância	5000	360
MBA Supply Chain Management E Logística	171823	E. a Distância	5000	360
Metodologia Do Ensino Superior	136993	E. a Distância	200	360

Metodologias Ativas E Tecnologia	171090	E. a Distância	5000	360
Neupsicopedagogia	44061	E. Presencial	120	600
Neuroarquitetura	171119	E. a Distância	5000	360
Neurociência Aplicada À Educação	136992	E. a Distância	200	360
Neuropsicologia	127852	E. Presencial	120	360
Neuropsicologia	171132	E. a Distância	5000	360
Nutrição Clínica Funcional	47970	E. Presencial	120	384
Nutrição Esportiva E Estética	83599	E. Presencial	120	384
Paisagismo E Paisagem Urbana	171121	E. a Distância	5000	360
Patrimônio Restauro E Preservação Do Intangível	171068	E. a Distância	5000	360
Perícia E Genética Forense	16985	E. Presencial	100	384
Personal E Coach Trainer	100850	E. Presencial	120	384
Personal Trainer Fisiologia E Grupos Especiais	87114	E. Presencial	100	384
Planejamento E Gestão De Eventos	171115	E. a Distância	5000	360
Política Pública E Prática Do Serviço Social	100852	E. Presencial	120	384
Processos Criativos E Inovação	171065	E. a Distância	5000	360
Projeto De Espaços Efêmeros E Cenografia	171123	E. a Distância	5000	360
Psicologia E Esporte	171088	E. a Distância	5000	360
Psicologia Organizacional	127848	E. Presencial	120	360
Psicologia Organizacional	136990	E. a Distância	200	360
Psicologia Organizacional E Do Trabalho	83601	E. Presencial	30	384
Psicologia Organizacional E Do Trabalho	87574	E. Presencial	100	384
Psicologia Positiva Bem-Estar E Felicidade	171089	E. a Distância	5000	360
Psicopatologia Clínica Saúde Mental E Redução De Danos	140651	E. Presencial	100	360
Psicopedagogia	139867	E. Presencial	100	360
Psicopedagogia	171085	E. a Distância	5000	360
Psicopedagogia Educacional	136989	E. a Distância	200	360
Psicopedagogia Institucional	136988	E. a Distância	200	360
Relações Trabalhistas	65807	E. Presencial	100	384
Retrofit E Patologia Nas Construções	171066	E. a Distância	5000	360
Saúde Pública Com Ênfase Em Saúde Da Família	136987	E. a Distância	200	360
Segurança Alimentar	127849	E. Presencial	120	360
Segurança Alimentar	136986	E. a Distância	200	360
Segurança Da Informação	171776	E. a Distância	5000	360
Segurança Da Informação E Gestão De Ti	137281	E. Presencial	100	360
Segurança Da Informação E Gestão De Ti	136985	E. a Distância	200	360
Sistemas Elétricos De Potência	171097	E. a Distância	5000	360
Tecnologias De Informação E Comunicação Na Educação	171096	E. a Distância	5000	360
Tendências Na Moda	171122	E. a Distância	5000	360
User Experience	136983	E. a Distância	200	360

6.1.4. Cronograma de Expanção dos Cursos de Pós-Graduação (*Lato Sensu*)

Além dos cursos que o Centro Universitário dos Guararapes já oferece, estão previstos para abertura no decorrer da vigência do PDI os cursos conforme informações seguintes.

Quadro 19 – Novos de Cursos de Pós-graduação *Lato Sensu* previstos

CURSO	ÁREA	MODALIDADE	CARGA HORÁRIA
Alfabetização e Letramento	Ciências Humanas	E. a Distância	360
Coordenação Pedagógica	Ciências Humanas	E. a Distância	360
Data Science	TI & Computação	E. a Distância	360
Gestão de E-Commerce	Gestão & Negócios	E. a Distância	360
Mba em Finanças e Banking	Gestão & Negócios	E. a Distância	360
Mba em Gestão Estratégica de Vendas	Gestão & Negócios	E. a Distância	360
Mba em Liderança Estratégica	Gestão & Negócios	E. a Distância	360
Mba em Marketing e Vendas	Gestão & Negócios	E. a Distância	360
Mba em Negócios Digitais	Gestão & Negócios	E. a Distância	360
Negociação e Vendas	Gestão & Negócios	E. a Distância	360
Recursos Humanos	Gestão & Negócios	E. a Distância	360
Relações Internacionais	Gestão & Negócios	E. a Distância	360

6.2. CORPO DOCENTE

6.2.1. Titulação

A capacitação docente, medida pela titulação formal, tem sido usada como um dos indicadores de avaliação das instituições de ensino superior brasileiras. Esse indicador fundamenta-se na ideia de que a titulação formal melhora a qualidade do docente e, consequentemente, a qualidade do ensino ministrado pela instituição. Os docentes capacitados possuem maior possibilidade de ministrar boas aulas (seja no plano formal, seja no de conteúdo) e de produzir conhecimento científico e tecnológico de qualidade.

Como essa evidência não tem sido contestada e, também, como não existem provas que contrariem esse pressuposto, tornou-se consenso a utilização desse indicador para medir a qualidade do ensino, sendo usado nas avaliações de cursos dos órgãos

reguladores do sistema de ensino superior. O indicador, em geral, baseia-se ponderando diferencialmente a proporção de doutores, mestres e especialistas ou, simplesmente, analisando a proporção de doutores em relação aos demais professores das IES.

Assim, o corpo docente do Centro Universitário dos Guararapes é constituído por professores habilitados, de reconhecida idoneidade moral e capacidades técnica e científica comprovadas, categorizados conforme determinações do Estatuto da Carreira Docente aprovado pelo Conselho Superior, e que assumem os compromissos dos princípios, valores e dispositivos explicitados no regimento da instituição, no regulamento que rege a carreira docente e nas normas emanadas no poder público.

6.2.2. Experiência no Magistério Superior e Experiência Não Acadêmica

O corpo docente do Centro Universitário dos Guararapes é composto por professores com formação acadêmica e qualificação profissional. O exercício profissional lhe garante um conhecimento característico e relevante, mas o exercício da docência exige uma formação específica, que estabeleça a conexão com os princípios gerais que regem a relação ensino-aprendizagem, daí a importância de se privilegiar, prioritariamente, a contratação de um corpo docente oriundo de programas reconhecidos de mestrado e doutorado.

6.2.3. Regime de Trabalho

O regime de trabalho e a forma de contratação do corpo docente são regidos pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) ou sob regime de prestação de serviço, e obedecerão às seguintes variações: hora-aula; regime de tempo integral; regime de tempo parcial; regime especial (entende-se por regime especial a forma de contratação de professor visitante).

Quadro 20 – Regime de Trabalho do corpo docente atuante na IES

Regime de Trabalho	Nº de Professores
Horistas	103
Tempo Parcial	15
Tempo Integral	32
TOTAL DE PROFESSORES	**150**

Quadro 21 – Regime de Trabalho do corpo docente atuante no EAD

Regime de Trabalho	Nº de Professores
Horistas	55
Tempo Parcial	03
Tempo Integral	11
TOTAL DE PROFESSORES	**69**

Quadro 22 – Docentes da IES: Titulação x Regime de trabalho

TITULAÇÃO	Regime de trabalho					
	INTEGRAL		PARCIAL		HORISTA	
	N°	%	N°	%	N°	%
Doutor	5	3%	1	1%	5	3%
Mestre	12	8%	5	3%	45	30%
Especialistas	15	10%	9	6%	53	35%
TOTAL	**32**	**21%**	**15**	**10%**	**103**	**69%**

6.2.4. Expansão do Corpo Docente

É importante salientar que a contratação de docentes para o quinquênio dependerá da quantidade de cursos novos, vagas e turnos, mediante estudo de viabilidade. Ressalte-se que a expansão de professores manterá os indicadores necessários ao funcionamento da IES, conforme dispõem as legislações vigentes.

Quadro 23 – Cronograma de expansão do Corpo Docente

TITULAÇÃO	REGIME DE TRABALHO	ANO				
		2022	2023	2024	2025	2026
Doutor	Integral	5	7	8	10	11
	Parcial	1	1	1	2	3
	Horista	5	5	7	10	10
Mestre	Integral	12	13	15	17	20
	Parcial	5	5	5	7	9
	Horista	45	48	50	52	54
Especialista	Integral	15	12	13	14	15
	Parcial	9	9	8	8	7
	Horista	53	52	50	49	47
Total		**150**	**152**	**157**	**169**	**176**

6.2.5. Critérios de Seleção e Contratação

O provimento na classe de professor é feito por portador de, no mínimo, diploma de pós-graduação *lato sensu*, observando-se os títulos e as provas e/ou avaliações de didática e conhecimento para seleção e enquadramento no Plano de Carreira Docente, aprovado pelo Conselho Superior. A seleção de docentes é realizada em conformidade com o Estatuto da Carreira Docente e com outras disposições contidas em resoluções do Conselho Superior.

A política de seleção do Centro Universitário dos Guararapes tem como premissa a valorização interna. No sistema de gestão docente, há um campo destinado para cadastro, pelos professores, de seu interesse e disponibilidade em lecionar disciplinas. A mantenedora, por meio da sua equipe do Gestão de Pessoas, divulga internamente para o *e-mail* de todos os docentes a abertura de novas vagas, ou seja, as vagas são primeiramente divulgadas para todas as IES integrantes da Ânima Educação.

Existe um fluxo de consulta ao sistema no qual ficam registradas as disponibilidades e as disciplinas de interesse dos atuais docentes e se esses dados possuem correspondência aos requisitos solicitados pela vaga. A seleção interna de

professores é feita a partir do envio do currículo e da entrevista do docente com o coordenador de curso para o qual a vaga é ofertada. Caso não existam professores interessados e com disponibilidade para lecionar no Centro Universitário dos Guararapes, a vaga é divulgada no sistema vagas.com e no site da mantenedora, e a seleção é feita externamente. Os docentes interessados se inscrevem e participam do processo seletivo, que é composto por entrevista e banca de análise técnica, etapas acompanhadas pelo setor de Gestão de Pessoas e pelo coordenador do curso.

O processo objetiva avaliar competências técnicas e comportamentais, bem como alinhar expectativas do docente. O Centro Universitário dos Guararapes possui política disponível na *intranet*, orientada pela transparência de critérios e procedimentos na contratação. Cada professor poderá candidatar-se a mais de uma disciplina, respeitando-se os seguintes critérios, para a graduação: apenas uma disciplina em cada turma; máximo de duas disciplinas em etapas seguidas (sujeito à aprovação do Colegiado de Curso); máximo de três disciplinas por curso, no bacharelado e na licenciatura, e duas disciplinas por curso na graduação tecnológica.

No processo de seleção dos docentes, serão utilizados os seguintes instrumentos:

- conteúdo programático (para disciplinas novas);
- plano de ensino comentado, conforme programa da disciplina;
- titulação;
- *curriculum lattes*: produção acadêmica e profissional, tempo e experiência docente, tempo e experiência profissional;
- análise do desempenho do candidato na instituição (em caso de recrutamento interno);
- entrevista estruturada, realizada pela Coordenação de Curso, com a participação da área de Gestão de Pessoas e de um docente do quadro funcional da mesma área de conhecimento da disciplina ofertada.

A contratação somente será feita até o dia 15 de cada mês para efeito de folha de pagamento. Caberá ao setor de Gestão de Pessoas, órgão vinculado à mantenedora, com o apoio da Diretoria do Centro Universitário dos Guararapes, enviar relação da documentação admissional para o candidato selecionado.

6.2.6. Incentivo à Permanência

Entre as políticas de permanência e profissionalização do Centro Universitário dos Guararapes, destaca-se a bolsa de estudos. Este é um dos pilares da valorização das pessoas: por meio da bolsa, o docente e sua família podem desenvolver habilidades ou aprimorar conhecimentos.

A instituição visa à satisfação do colaborador e à integração com a família, embasada nos valores: comprometimento, cooperação, inovação, transparência e respeito. Além das bolsas de estudo, há programas de qualidade de vida como proposta de proporcionar momentos de integração e bem-estar. Suas atividades são alicerçadas nos pilares lazer e esporte, saúde e estética, cultura e artes e objetivam disseminar as práticas saudáveis e contribuir para a construção de um ambiente de trabalho agradável e acolhedor.

6.2.7. Procedimentos para Substituição Eventual

Em casos de eventual necessidade de substituição de professores, os docentes substitutos serão procurados, primeiramente, na própria instituição, por meio de recrutamento interno. O setor de Gestão de Pessoas, com o coordenador do curso, buscará o profissional que tenha competência técnica na área e carga horária com disponibilidade para esse acúmulo temporário. Os casos de licenças e outros afastamentos serão previstos e solucionados na época dos planejamentos semestrais dos coordenadores. Quando não houver, internamente, professores para tais substituições eventuais, os professores substitutos serão buscados no mercado de trabalho.

Em casos emergenciais, a contratação de docente substituto poderá ser feita por tempo determinado, por um período letivo, com a possibilidade de renovação. O professor visitante será admitido para atender a um programa especial de ensino, pesquisa e/ou extensão, ou por cooperação internacional, sendo contratado pelo prazo de até dois anos, permitida a renovação por igual período.

6.2.8. Políticas de Capacitação Docente e Formação Continuada

A cultura docente manifestar-se-á como elemento primordial para se acolher a proposta curricular na extensão dos seus propósitos educativos de formação dos alunos como indivíduos, cidadãos e profissionais. Para que os docentes possam promover o desenvolvimento permanente do projeto acadêmico, inovar as práticas pedagógicas e avaliativas, investigar metodologias inovadoras de aprendizagem e cumprir sua função de mentores facilitadores da aprendizagem dos alunos, eles deverão passar por processos contínuos de capacitação orientados pela constituição de uma certa identidade profissional.

De maneira geral, as propostas de formação continuada de docentes do ensino superior brasileiro têm apresentado pelo menos três barreiras que aparecem como pano de fundo de aspectos mais amplos e de contornos multifacetados:

I. pouca ou nenhuma disposição das propostas de formação em enfrentar sistematicamente a inerente resistência de grande parte dos docentes em modificar suas práticas, ainda muito assentadas em teorias conservadoras de conhecimento, de didática e de avaliação;

II. ações e iniciativas de formação ainda muito isoladas e esparsas, centradas em processos de atualização a partir da aquisição de informações científicas, didáticas e psicopedagógicas que estão descontextualizadas da real prática educativa do professor;

III. concepção de conhecimento e de fazer docente que organiza os projetos de inovação da prática desvinculados do mundo real das salas de aula e ainda pensados como “treinamento” de professores, ministrados por indivíduos mais experientes.

É importante, contudo, considerar o ensino como uma prática social específica, que se dará no interior de um processo de educação e que ocorrerá informalmente, de maneira espontânea, ou formalmente, de maneira sistemática, intencional e

organizada. Ao educar o professor de maneira formal, sistemática, intencional e organizada, será preciso considerar, como afirma Cardoso (2012), que ensinar é tarefa para profissionais, é um trabalho complexo que requer conhecimento, autonomia, autoria, prazer e criatividade. A formação continuada de professores será um importante eixo de sustentação do currículo e, nesse sentido, a busca constante por atualização se fará primordial. No currículo do Ecossistema Ânima de Aprendizagem, tem-se como premissa que conhecer é formar, e formar é conhecer.

Assim, a busca por uma formação continuada de professores objetiva a sua atuação em um currículo integrado, que trabalhará com unidades curriculares que exigirão que educadores de diversas áreas planejem os conteúdos de forma conjunta. Haverá uma relação de interdependência entre as áreas, e serão várias as ações que visarão à formação docente, desde fóruns, simpósios a encontros virtuais e presenciais, em que diversas especificidades se juntarão para discutir determinado aspecto. Sobre o trabalho colaborativo entre docentes, Thurler e Perrenoud (2006) afirmam que:

> O ensino não é exceção, ou então chega a ser pela enorme diversidade das referências possíveis. Isso é tão verdade que não poderíamos refletir isoladamente sobre a dimensão cooperativa do ofício de professor, já que ela representa apenas um componente de um imenso caleidoscópio cujos elementos se combinam e recombinam sem cessar, segundo as vivências, as prioridades do momento, o ambiente e as relações de poder entre os diversos atores envolvidos (THURLER; PERRENOUD, 2006).

Um importante desafio, nesse sentido, reside justamente em como criar condições para formar professores com competências sem cair na tentação de sistematizar tudo e transformá-los em meros cumpridores de tarefas. Somente uma formação baseada na prática docente reflexiva e investigativa, almejando uma reformulação constante da identidade do professor e dos seus saberes e que leve em conta todas as dimensões do ser professor pode gerar, para além do fazer docente *stricto sensu*, uma reflexão sobre o fazer pedagógico.

O Centro Universitário dos Guararapes considera que a atividade docente constitui processo que implica reflexão permanente sobre a natureza, os objetivos e as lógicas que presidem a concepção de educador na condição de sujeito que transforma e, ao mesmo tempo, é transformado pelas próprias contingências da profissão. Quaisquer propostas de formação de professores que tenham como fulcro a prática pedagógica, por mais elementares que sejam, devem perpassar a construção da identidade

docente, respeitando as dimensões ético-políticas do processo de ensino-aprendizagem e os valores que regem a intencionalidade educativa (estético) no contexto de uma escola democrática.

A instituição defende que a identidade docente somente se constituirá se houver oportunidades para os professores compreenderem, praticarem e refletirem sobre novas estratégias de ensino, integrando três dimensões: os referenciais que constituem a prática pedagógica mencionada; as ações de trocas de experiências e de pesquisas colaborativas entre seus pares; e a constante ação-reflexão-ação, que vai da teoria à prática e vice-versa.

É com base nesses princípios que o Centro Universitário dos Guararapes organiza sua proposta de formação docente, com o objetivo de que os professores compreendam os códigos do currículo integrado e o marco teórico do ensino para a compreensão (EpC) para que desenvolvam suas habilidades didático-pedagógicas tendo em vista a realização do planejamento das unidades curriculares, com o uso de metodologias ativas de ensino e processos coerentes e inovadores de avaliação.

Além dessa formação continuada, serão também constituídas comunidades de prática, que visarão promover o compartilhamento de estratégias didático-pedagógicas, assim como possibilitar a construção coletiva e colaborativa de experiências de aprendizagem que promovam maior integração curricular e sentido para os estudantes. Essas comunidades de prática e os demais fóruns de participação de docentes e coordenadores concretizarão a “práxis educativa”, ou seja, o currículo em ação, que contará com a participação intelectual, criativa, crítica, dinâmica e integradora do corpo docente.

“Transformar o país pela educação”, a missão da Ânima Educação, terá, portanto, grande parte de sua sustentação na contínua formação de seus professores e gestores. Tratar-se-á de uma atitude e um olhar cuidadosos para a valorização das pessoas que planejam, organizam, executam e avaliam os trabalhos nas unidades e nos cursos com o objetivo de oferecer excelência na qualidade dos serviços educacionais prestados aos seus alunos, para uma formação integral, tanto do ser humano, quanto do profissional formado.

Tendo objetivos diversificados e direcionados a grupos específicos ou tendo em vista a integração de profissionais, o Programa de Formação Continuada do Centro Universitário dos Guararapes a se organizará por meio de vários projetos, descritos a seguir.

6.2.8.1. Sala Mais

O Sala Mais é uma proposta de formação que ocorrerá no retorno às atividades docentes, após o período de férias ou de recesso, quando os professores se apresentarão para o planejamento do semestre, e também durante o período letivo, com atividades de formação sobre temas de interesse dos docentes. As edições do Sala Mais, no início dos semestres, terão como objetivo principal fortalecer a identidade docente, a cooperação profissional e a integração curricular como forma de construir aprendizagens significativas e engajamento discente.

Além da edição no início do semestre, serão promovidas atividades pontuais do Sala Mais ao longo do período letivo. Essas atividades abordarão temas específicos e visarão à ampliação e ao aprofundamento da compreensão sobre o tema, com reflexo nas atividades docentes. Várias serão as fontes desses temas, como: a avaliação que os docentes farão das atividades realizadas no Sala Mais e suas sugestões e interesses; e as expectativas e necessidades advindas das coordenações e direções e as demandas correntes, de acordo com o andamento das atividades.

O Sala Mais é, então, um espaço de estudo, reflexão e discussão sobre o currículo e seus desdobramentos no planejamento do ensino, na organização do trabalho pedagógico, nos processos avaliativos e na interlocução com os projetos acadêmicos. O planejamento do trabalho pedagógico baseia-se em alguns princípios teóricos:

- a integração entre professores, considerando que as unidades curriculares são desenvolvidas, geralmente, por dois docentes;
- a integração entre alunos e professores e entre os próprios alunos, nas várias comunidades de aprendizagem;
- o marco conceitual do ensino para a compreensão (EpC);
- a hibridez:

- a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.

A concepção dos currículos integrados terá como suporte para sua concretização o marco conceitual do ensino para a compreensão (EpC), já abordado nesse documento. O marco conceitual do EpC apresentará quatro elementos: tópicos geradores, metas de compreensão, desempenhos de compreensão e avaliação contínua, e implicará uma forma de pensar a atividade docente, a atividade discente e, consequentemente, de organizar o trabalho pedagógico, considerando que os elementos serão organizadores, estruturadores e orientadores desse trabalho e que a forma de lidar com esse planejamento será não linear. Dessa maneira, o Sala Mais e outras propostas de formação visarão à construção e ao aprimoramento dos desempenhos docentes.

Por tratar-se de atividade que abrange e atende a todos os docentes da Ânima Educação, o Sala Mais contará com multiplicadores que trabalharão com os grupos de professores organizados conforme o foco da discussão a ser feita. O grupo de multiplicadores será formado pelos gestores de integração curricular, coordenadores regionais de área/curso, professores em tempo integral e tempo parcial. São temáticas que podem ser abordadas no Sala Mais:

- compreensão do planejamento da unidade curricular a partir da definição do desempenho de compreensão final;
- avaliação contínua – *feedback*: conceitos e formas;
- acolhimento dos alunos com foco nos ingressantes e ingressantes tardios, considerando o contexto atual que envolve estes alunos;
- a hibridez materializada na rotação por estações;
- a busca ativa como parte do planejamento da unidade curricular, considerando que a pesquisa é parte do ensino;
- planejamento de unidades curriculares do semestre.

6.2.8.2. Formação de professores multiplicadores

A equipe do Programa Sucesso do Estudante organizará as atividades de formação de multiplicadores, na perspectiva da simetria invertida. Dessa forma, os multiplicadores vivenciarão as atividades de formação que coordenarão com os

grupos de docentes. Durante a formação dos multiplicadores, haverá trocas de experiências e sugestões, no sentido de aprimorar as atividades a serem desenvolvidas com os docentes.

6.2.8.3. Formação de professores do Projeto Vida & Carreira

A formação para professores do Projeto Vida & Carreira visa ao conhecimento das diretrizes e dos princípios do Vida & Carreira enquanto projeto estratégico; da plataforma Vida & Carreira, sua proposta, recursos e a construção do currículo do futuro; e das responsabilidades e atribuições do professor-tutor. O conhecimento sobre o projeto será fundamental para o desenvolvimento de competências relacionadas ao emprego de recursos e estratégias metodológicas envolvendo as ações tutoriais e docentes no projeto.

Pela participação nas atividades de formação docente para o Projeto Vida & Carreira, o professor poderá avaliar e propor estratégias e recursos para as ações de docência e tutoria nos âmbitos: “Eu comigo”, “Eu no mundo”, “Eu com os outros”, “Eu e o meu universo acadêmico” e “Eu e a minha carreira”, abordando tópicos e competências socioemocionais relacionadas ao desenvolvimento, nos alunos, de *soft skills* que possibilitem o seu protagonismo na vida acadêmica e pessoal, na gestão dos processos decorrentes da sua própria formação profissional e na constituição da carreira.

Ademais, o docente poderá desenvolver e aprimorar competências relacionadas ao conhecimento dos projetos de atenção ao estudante e dos princípios e diretrizes da tutoria, como: Bem-estar e Qualidade de Vida; (Sunrise; Entrelaços); Monitoria; Adapti; Entrantes Tardios; Nivelamento; UC Dual; Internacionalização; Extensão e Pesquisa. Além das competências relacionadas à ação tutorial, como acolher, conhecer, ambientar, acompanhar e encaminhar, e das competências relacionadas à disposição para a aprendizagem contínua, será possível colaborar com os pares e buscar constantemente o aprimoramento pessoal e profissional. Será possível, então, trabalhar em conjunto, realizando, coletivamente, o alinhamento das ações tutoriais/docentes com os princípios e diretrizes do projeto e das necessidades e características dos alunos.

6.2.8.4. Horário coletivo

O horário coletivo é considerado um momento de formação continuada que visa ampliar o conhecimento dos docentes em jornada sobre temas relevantes para a sua atuação no ecossistema, nos cursos e nas atividades do campus, por exemplo, a extensão e o acolhimento aos estudantes. O horário coletivo acontece, periodicamente, em dia da semana e horário fixo em todas as unidades acadêmicas. Envolvendo os professores em tempo integral e em tempo parcial.

6.2.8.5. Simpósio docente

O momento do "Simpósio Docente" marca o início do semestre acadêmico. No evento, serão apresentadas as conquistas do semestre anterior e os desafios por vir. Será um momento de acolhimento, boas-vindas, confraternização e canalização de energias para o trabalho do semestre, além de constituir-se em evento de formação docente. Assim, como forma de inspirar os docentes para vencerem juntos os desafios, educadores de renome nacional ou internacional serão convidados para dialogar com os professores sobre temas relevantes para a consolidação do Ecossistema Ânima e para a realização do currículo na IES.

O Programa de Desenvolvimento de Docentes incluirá, ainda, oferta de cursos de atualização e incentivará a participação em congressos, simpósios, seminários, oficinas de capacitação e cursos diversos. O Centro Universitário dos Guararapes buscará investir no constante aprimoramento de seus professores, oferecendo-lhes conhecimentos adicionais e desenvolvimento de habilidades que possam melhor orientá-los na condução das atividades pedagógicas, com o intuito de capacitá-los para que possam fazer da sala de aula e de outros espaços de aprendizagem um ambiente agradável, tornando o aprendizado repleto de significado e mais prazeroso, obtendo, com isso, melhores resultados dos alunos.

Todo professor recém-admitido deverá, nas primeiras semanas após a admissão, participar de um treinamento de integração que lhe dará as boas-vindas e apresentará os sistemas que serão utilizados. Além desse treinamento, todo professor (novato e

veterano) será convidado a participar do Simpósio dos Professores, que ocorrerá no início dos semestres letivos.

6.2.9. Plano de Carreira do Corpo Docente

O corpo docente do Centro Universitário dos Guararapes é constituído de professores titulares; professores adjuntos; professores assistentes; professores auxiliares; professores visitantes.

O provimento na classe de professor é feito por portador de, no mínimo, certificado de especialização, observando-se os títulos e as provas e/ou avaliações de didática e conhecimento, conforme enquadramento do Plano de Carreira docente, aprovado pelo Conselho Superior. Professores de reconhecida competência poderão ser contratados como professores visitantes, por proposição do Centro Universitário dos Guararapes, e aprovação da direção. Os critérios de admissão e de progressão da carreira docente são mostrados a seguir:

Quadro 24 – Critérios de admissão e de progressão da carreira docente

Carreira	Requisito	Processo	Acesso
Professor auxiliar	Certificado de especialização	▪ Julgamento de títulos, incluindo experiência profissional. ▪ Provas de didática e conhecimento. Conf. Regimento. ▪ Entrevista com banca examinadora e/ou diretoria.	**Progressão horizontal:** participação acadêmica
Professor assistente	Grau de mestre ou grau mais elevado	Julgamento de títulos, incluindo experiência profissional. • Provas de didática e conhecimento. Conf. Regimento. • Entrevista com banca examinadora e/ou diretoria.	**Progressão horizontal:** participação acadêmica
Professor adjunto	Grau de doutor ou grau mais elevado	Julgamento de títulos, incluindo experiência profissional. • Experiência em administração acadêmica: membro de conselhos, chefe de departamento, coordenador de curso, ou posições acadêmicas de direção. • Provas de didática e conhecimento. • Entrevista com banca examinadora e/ou diretoria.	**Progressão horizontal:** participação acadêmica

Professor titular	Grau de doutor ou notório saber	Julgamento de títulos, incluindo experiência profissional. • Experiência em administração acadêmica: membro de conselhos, chefe de departamento, coordenador de curso, ou posições acadêmicas de direção ou experiência destacada em pesquisa. • Provas de didática e conhecimento. Conf. Regimento. • Entrevista com banca examinadora e/ou diretoria.	
Professor visitante	Grau de mestre ou doutor	Entrevista técnica. • Perfil profissional. • Conclusão do processo com a diretoria.	

6.3. CORPO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO

6.3.1. Perfil do Corpo Técnico-Administrativo

O corpo técnico-administrativo do Centro Universitário dos Guararapes é constituído por profissionais qualificados, selecionados com base em seus currículos e suas referências profissionais. É política da instituição priorizar a formação acadêmica e a experiência profissional comprovada em suas contratações. O Centro Universitário dos Guararapes adota como critérios básicos para seleção/contratação do pessoal técnico-administrativo:

- estar em dia com as obrigações militares e eleitorais;
- ter escolaridade mínima exigida para o cargo;
- possuir a habilitação legal para exercício de profissão regulamentada, inclusive com registro no respectivo conselho de classe, na data da contratação, se for o caso;
- saúde compatível paro o exercício do cargo, comprovada em inspeção médico competente;
- atender às exigências especificadas para o cargo pleiteado;
- demonstrar, por meio de entrevista e testes psicológicos, condições para a função pleiteada.

Para ocupação das vagas em aberto, é política do Centro Universitário dos Guararapes dar prioridade ao recrutamento interno de funcionários que demonstrarem capacidade técnica, compromisso com a instituição, espírito empreendedor, liderança etc., compatíveis com as atividades específicas da função.

O Centro Universitário dos Guararapes promove a qualificação de seu corpo técnico-administrativo por meio de treinamentos promovidos pela mantenedora. Cabe salientar que a expansão do corpo técnico-administrativo segue a implantação dos cursos autorizados, podendo variar de acordo com a demanda ou por necessidade identificada na própria IES. Outra observação relevante é que o pessoal técnico-administrativo é contratado em regime CLT.

A IES conta, atualmente, com o seguinte corpo técnico-administrativo:

Quadro 25 – Corpo técnico-administrativo

FUNÇÃO	2022
Advogado	1
Analista Acadêmico	7
Analista Admistrativo	4
Analista Comercial	2
Analista de Comunicação e Marketing	3
Analista de TI	8
Assistente Acadêmico	7
Assistente Administrativo	53
Auxiliar Administrativo	10
Auxiliar de Biblioteca	7
Auxiliar de Cozinha	2
Auxiliar de Laboratorio	6
Bibliotecária	1
Bombeiro	2
Consultor Comercial	4
Coordenador Acadêmico / Curso	14
Coordenador Comercial	1
Coordenador de Comunicação e Marketing	1
Diretor de Campus	1
Enfermeiro(a)	2
Gerente de Campus	1
Interprete Libras	3

Operador Call Center	1
Preceptor	20
Psicólogo	2
Recepcionista	6
Supervisor Administrativo	3
Supervisor Comercial	2
Supervisor de Secretaria Acadêmica	1
Técnico de Laboratório	7
Técnico de TI	3
TOTAL	**185**

6.3.2. Plano de Cargos e Salários do Corpo Técnico-Administrativo

Para todos os cargos, sempre que ocorrer uma contratação por aumento de quadro ou alteração de função, as competências serão criteriosamente analisadas e comprovadas conforme requisitos de competências definidos para novo cargo/função no SURC e validados pelo comitê de cargos.

Comitê de cargos: este comitê será composto pelos diretores e/ou líderes executivos. Serão encaminhadas ao comitê de cargos apenas contratações para aumento de quadro (solicitações), promoções e progressões (movimentações). As substituições de pessoal e movimentações por transferência não serão levadas ao comitê, cabendo apenas à Diretoria e ao Gestão de Pessoas a sua correspondente aprovação. Todas as solicitações e movimentações deverão estar de acordo com o SURC. Para que seja realizada a contratação ou a movimentação de pessoal, deverão ser observados, pelo líder solicitante, os seguintes critérios: viabilidade orçamentária; solicitação da contratação de pessoal ou da movimentação de pessoal conforme orientação dessa política; as normas do SURC antes de solicitar ou movimentar; envio do formulário para o Gestão de Pessoas para análise da solicitação.

6.3.2.1. Solicitação de pessoal ou movimentação de pessoal

Os formulários de solicitação ou movimentação de pessoal são documentos que deverão ser emitidos pelo gestor da área observando os critérios aqui citados. Caberá ao gestor da área encaminhar o formulário de solicitação ou movimentação ao Gestão de Pessoas. Este analisará a solicitação juntamente com o Comitê de Cargos ou diretamente com a diretoria para validação e aprovação. Caso a solicitação ou movimentação não seja aprovada, o Gestão de Pessoas avisará ao líder solicitante.

6.3.2.2. Recrutamento

O recrutamento é fundamentado de acordo com os valores da instituição, o perfil comportamental e a dimensão funcional do cargo em consonância com o SURC. O início do recrutamento dar-se-á a partir do momento em que a solicitação for autorizada pelo comitê de cargos ou pelo Gestão de Pessoas e diretoria nos casos citados anteriormente.

O recrutamento será feito, inicialmente, internamente, para que colaboradores, estagiários e jovens aprendizes (maiores de 18 anos) tenham a oportunidade de participar seleção para as vagas em aberto na instituição, independentemente do perfil da vaga a ser preenchida, enviando *e-mail* ao Gestão de Pessoas com cópia para seu líder imediato. Não haverá indicação do líder.

O Gestão de Pessoas fará a divulgação do perfil do cargo e das competências básicas consideradas indispensáveis para o preenchimento da vaga por meio de anúncio interno de acordo com o SURC. Todos os colaboradores/estagiários/jovens aprendizes serão submetidos à análise de potencial de forma a atender aos requisitos exigidos. Para participar do recrutamento interno, o colaborador deverá ter os seguintes requisitos:

- trabalhar, no mínimo, há seis meses no Centro Universitário dos Guararapes.
- atender a todos os requisitos/perfil para o cargo, de acordo com o SURC.

- não receber o salário superior à faixa salarial definida para o cargo pretendido (este processo está aberto para casos em que o colaborador deseja a movimentação e solicita a redução de carga horária).
- não ter recebido sanção disciplinar nos últimos seis meses.
- não ter tido movimentação de salário e função nos últimos seis meses.

Esgotadas as possibilidades de aproveitamento no processo de recrutamento interno e com base nos dados contidos na solicitação de pessoal, será iniciado o processo de recrutamento externo. No recrutamento externo, poderão participar familiares de qualquer colaborador, desde que o cargo não seja de subordinação ou liderança do colaborador, ou seja, o parente não poderá exercer função de liderança ou de liderado no mesmo setor que o colaborador trabalhar, salvo em níveis hierárquicos iguais.

6.3.2.3. Seleção

As etapas que constituem a seleção do Centro Universitário dos Guararapes são:

Primeira etapa: assim que receber a solicitação de contratação ou a movimentação de pessoal, caso necessário, o Gestão de Pessoas entrará em contato com o líder para alinhar os detalhes que serão trabalhados. Caberá ao Gestão de Pessoas utilizar os instrumentos necessários para avaliação psicológica de todos os candidatos, tais como: entrevista de triagem, teste psicológico, entrevista psicológica e/ou dinâmica de grupo.

Segunda etapa: são provas ou testes de conhecimento específico elaborados pela área de domínio (aplicados quando necessário).

Terceira etapa: caberá ao líder da vaga, de posse de todos os resultados, realizar entrevista final. Após a entrevista com o líder, o Gestão de Pessoas será responsável pela análise dos dados, sintetizando as informações em um parecer e discutindo com o líder da vaga os aspectos facilitadores e dificultadores.

Todos os candidatos e os líderes envolvidos no processo deverão receber o posicionamento do Gestão de Pessoas quanto ao resultado à medida que forem sendo eliminados ou aprovados. Os eliminados do processo deverão saber o

resultado primeiro e, posteriormente, o retorno será dado ao colaborador aprovado. O líder receberá o retorno, de forma que ele atue no desenvolvimento de seu liderado.

6.3.2.4. Contratação

Devido às especificidades de folha de pagamento, a contratação somente será feita até o dia 15 de cada mês. Não será autorizada contratação fora do prazo. O colaborador só poderá iniciar suas atividades na instituição mediante liberação do Gestão de Pessoas e entrega de toda documentação.

6.3.2.5. Política para aplicação do plano de cargos e salários/carreira

O Plano de Cargos e Salários tem como objetivo básico a determinação das carreiras e da remuneração fixa (salário-base) de cada colaborador. Os critérios estabelecidos estão dentro das premissas específicas da Política de Remuneração, respeitadas as particularidades de cada unidade.

O Centro Universitário dos Guararapes remunera seus colaboradores em consonância com as melhores práticas do mercado e de maneira a possibilitar a chance de carreira e desenvolvimento dentro da instituição. As práticas de remuneração estão alicerçadas no Sistema de Remuneração e Carreira. Ressalta-se que o SURC se encontra disponível para consulta na biblioteca.

São princípios do Sistema de Remuneração e Carreira:

- a remuneração deve ser justa e compatível à média do mercado, de acordo com as atividades exercidas, o desempenho e a competência profissional, de forma a atrair, reter e valorizar sua força de trabalho;
- os resultados empresariais alcançados devem ser compartilhados, favorecendo as relações de parceria entre o capital e o trabalho, recompensando e motivando os colaboradores;
- os benefícios oferecidos por meio do Programa de Bem com Vida devem favorecer a qualidade de vida e o bem-estar social dos colaboradores e de

seus familiares, contribuindo para a melhoria contínua do clima organizacional.

Dentro do salário indireto, são oferecidos diversos benefícios, como vale- alimentação ou refeição, vale-transporte, plano de saúde, plano odontológico, descontos em escolas de inglês, programa de qualidade de vida e o principal: a concessão de bolsas de estudo para curso superior e pós-graduação (graduação: até 90%; pós-graduação: até 50%; cursos de extensão: até 50%), que é maior do que o exigido pela convenção sindical e o que é dado pela maioria das instituições de ensino superior, de maneira realizar a valorização das pessoas.

6.3.2.6. Política de capacitação e formação continuada para o corpo técnico-administrativo

O Centro Universitário dos Guararapes promove a capacitação e o desenvolvimento de seus colaboradores, alinhando-os aos desafios e às necessidades da instituição, visando à maximização do desempenho do seu capital humano e dos resultados empresariais, buscando o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional.

A instituição atua de forma estratégica desde o treinamento de boas-vindas aos novos colaboradores até ações direcionadas à formação de lideranças e equipes, podendo planejar e executar as ações em parceria com as pessoas. As ações seguintes estão previstas para a vigência do PDI:

Quadro 26 – Treinamento e desenvolvimento do corpo técnico-administrativo

TREINAMENTO	PÚBLICO	PERIODICIDADE
Boas-Vindas	Administrativo/ Liderança	Mensal
Datasul – Contratos	Administrativo	Semestral
Datasul – Recebimento Físico	Administrativo	Semestral
Datasul – Solicitações De Compra E Estoque	Administrativo	Semestral
Entendendo O Fies	Administrativo	Semestral
Parada Obrigatória	Administrativo	Semestral
Pdga	Coordenadores de Cursos	Anual
Programa De Desenvolvimento De Equipes Gp	Gestão de Pessoas	Anual

Protocolos	Administrativo	Semestral
Siaf Acadêmico	Administrativo /Comercial	Semestral
Siaf Financeiro	Administrativo /Comercial	Semestral
Ulife	Administrativo /Comercial	Semestral
Vestib Web/ Desktop	Administrativo /Comercial	Semestral
Oficina-Técnicas E Habilidades De Atendimento E Negociação	Administrativo - Caf	Semestral
Atendimento Em Vendas	Comercial	Semestral
Políticas E Condições Comerciais Da Ânima	Comercial	Semestral
Oficinas De Sistemas/Bibliotecas Virtuais: Oficina Pergamum E Pergamum Web	Administrativo /Biblioteca	Anual
Coordenadores - Fluxo De Retenção	Administrativo	Semestral
Sistema Sgd – Ocorrências De Ponto/ Disponibilidade E Indicações De Professores	Administrativo	Semestral
Regulatorio Digital	Administrativo	Semestral
Análise E Lançamento De Equivalência - Novo Currículo	Administrativo	Semestral
Treinamento Projeto Câmeras	Administrativo Ti/Nsi	-
Treinamento Docentes + Ti/Nsi - Acesso As Aulas Virtuais Do Zoom Como Host (Anfitrião)	Administrativo Ti/Nsi	-
Treinamento Sellbetti	Administrativo Ti/Nsi	-
Duplo Fator De Autenticação Ânima	Administrativo Ti/Nsi	-
Treinamento Nr	Administrativo Ti/Nsi	-
Paradigma- Homologação De Fornecedores	Administrativo	Semestral
Formação Regulatória Ânima	Administrativo	Anual
Treinamento - Segurança Do Trabalho	Administrativo	Semestral
Treinamento: Prática, Trabalho Em Altura	Administrativo	Semestral

6.3.2.7. Ânima ECOA

Para transformar o país por meio da educação, é preciso inovar de dentro para fora, reverberando o crescimento de quem também acredita no poder da educação e ampliando e pluralizando o conhecimento que é ensinado e aprendido na IES. O Centro Universitário dos Guararapes acredita que a educação inova, impulsiona, transforma e pode ecoar para os mais diversos locais, multiplicando, fortalecendo e propagando saberes.

Dessa forma, os colaboradores do Centro Universitário dos Guararapes fazem parte de um ecossistema de aprendizagem que está em constante movimento e em todos os lugares. Assim, foi desenvolvida a plataforma Ânima ECOA. Nela, os colaboradores podem criar uma trilha de aprendizado rumo ao seu desenvolvimento. Ressalta-se que a ECOA não é uma área ou apenas uma plataforma, um sistema, um depósito de conteúdos, uma squad ou uma universidade corporativa convencional. A ECOA busca transformar a vida e a carreira de quem transforma o país pela educação, ecoando experiências de aprendizagem que geram valor para a vida e para os negócios.

Para fazer o login, o colaborador deve usar o e-mail e a senha corporativos. Na plataforma, ele define a disciplina que quer cursar. Cada disciplina apresenta textos-base, vídeos e fóruns para discussão, além de material complementar. Estão disponíveis várias temáticas, tais como:

- Acesso geral – Kaizen
- Atendimento ao aluno – Conhecendo o ENADE
- Atendimento ao aluno – Formação técnica – Equipes de atendimento
- Atendimento ao aluno – Remanejamento de alunos calouros
- Comunicação assertiva
- Estratégias de facilitação online e presencial
- Gestão ágil na prática
- Gestão de tempo e prioridades
- Mindset ágil
- Salesforce

A Ânima ECOA é, então, a nossa universidade corporativa e traz trilhas do conhecimento em diversas áreas para que o colaborador possa seguir a jornada que mais combina com seu propósito profissional e de vida. O acesso é permitido a toda comunidade do Centro Universitário dos Guararapes. Na plataforma, o colaborador também tem acesso às bibliotecas *on-line* a que a IES tem acesso: Ebsco, Senac, HSM Experience e Revista dos Tribunais.

6.3.2.8. Cronograma de expansão do corpo técnico-administrativo

Para atender ao desenvolvimento institucional, o Centro Universitário dos Guararapes pretende expandir seu corpo técnico-administrativo para o quinquênio, conforme se segue:

Quadro 27 – Cronograma de expansão do corpo técnico-administrativo

FUNÇÃO	2022	2023	2024	2025	2026
Advogado	1	1	2	2	3
Analista Acadêmico	7	8	9	10	10
Analista Admistrativo	4	5	5	8	8
Analista Comercial	2	3	4	5	6
Analista de Comunicação e Marketing	3	4	5	6	6
Analista de TI	8	9	10	11	12
Assistente Acadêmico	7	8	10	12	15
Assistente Administrativo	53	55	56	58	62
Auxiliar Administrativo	10	12	15	18	20
Auxiliar de Biblioteca	7	9	9	10	10
Auxiliar de Cozinha	2	3	3	4	5
Auxiliar de Laboratorio	6	7	8	9	10
Bibliotecária	1	2	2	2	2
Bombeiro	2	4	4	4	4
Consultor Comercial	4	6	6	8	8
Coordenador Acadêmico / Curso	14	17	18	19	20
Coordenador Comercial	1	2	2	2	2
Coordenador de Comunicação e Marketing	1	2	2	2	2
Diretor de Campus	1	1	1	1	1
Enfermeiro(a)	2	3	4	4	4
Gerente de Campus	1	2	2	2	2
Interprete Libras	3	4	6	6	6
Operador Call Center	1	4	6	8	10
Preceptor	20	22	24	26	28
Psicólogo	2	3	4	6	6
Recepcionista	6	8	10	12	12
Supervisor Administrativo	3	4	4	6	6
Supervisor Comercial	2	4	4	4	4
Supervisor de Secretaria Acadêmica	1	2	2	2	2

Técnico de Laboratório	7	10	12	14	14
Técnico de TI	3	6	8	10	10
TOTAL	**185**	**230**	**257**	**291**	**310**

Para atender ao desenvolvimento institucional, o Centro Universitário dos Guararapes será constantemente avaliada, tomando-se em conta as demandas de expansão e os aportes tecnológicos disponíveis, de modo que haja reordenamento, quando necessário, que reflita as melhores práticas de gestão acadêmica e administrativa de instituições de ensino superior.

6.4. PROCESSOS DE GESTÃO INSTITUCIONAL

6.4.1. Estrutura Organizacional

Dada a importância do alcance da missão e dos objetivos do Centro Universitário dos Guararapes, as diretrizes de funcionamento, estrutura e organização da instituição estão identificadas em seu regimento, sendo do conhecimento da comunidade acadêmica (docentes e discentes) e do corpo administrativo da IES. A estrutura organizacional foi desenvolvida de modo a privilegiar a participação, caracterizando-se pela democratização e descentralização. Essa percepção é atestada na prática da vida institucional e assegurada pelo Regimento da instituição.

Nesse contexto, os colegiados de curso e Núcleo Docente Estruturante são incentivados a reverem, periodicamente, o perfil do egresso, a matriz curricular, os planos de ensino e as metodologias de ensino com o objetivo de identificar a necessidade de ajustes diante da dinâmica do mercado. De igual modo, o Conselho Superior participa ativamente de todas as decisões estratégicas da instituição.

O planejamento estratégico, bem como o plano de metas da instituição, é elaborado de forma participativa, mediante a possibilidade de opinião de todos os segmentos da IES, apresentado nas diversas reuniões e concluído nas reuniões de fechamento em que todos os segmentos do Centro Universitário dos Guararapes apresentam representantes.

6.4.1.1. Órgãos administrativos

Os órgãos de deliberação e de execução foram concebidos com poucos níveis hierárquicos, visando tornar mais fácil a comunicação, exigir menor controle e facilitar a gestão de processos e de rotinas e a delegação de competências, podendo obter, em consequência, maior envolvimento dos docentes, discentes e técnicos administrativos. Nos órgãos colegiados, está assegurada a representatividade dos segmentos administrativo, discente e docente a fim de garantir o envolvimento da comunidade acadêmica, tanto na adoção das decisões, como na sua execução, com vistas a aprimorar o ensino ministrado.

A estrutura organizacional, inserida no Regimento da Instituição, é composta de forma a garantir a qualidade das atividades acadêmicas, dividindo-se em:

I - Colegiados:

a) Conselho Universitário de Ensino, Pesquisa e Extensão – CONSEPE;
b) Comissão Própria de Avaliação - CPA;
c) Núcleo Docente Estruturante - NDE;
d) Colegiado de Curso - Colec;

II - Da Reitoria:

a) Reitor;
b) Diretor de Unidade;
c) Gerente de Campus;
d) Coordenador de Grande Área / Curso;
e) Titular de Ensino, Pesquisa e Extensão;
f) Titular da Educação a Distância - EAD;
g) Titular de Pós-Graduação.

III - Órgãos Suplementares:

a) Secretaria Acadêmica;
b) Biblioteca;

IV - Órgãos Internos Específicos e/ou Assessorias:

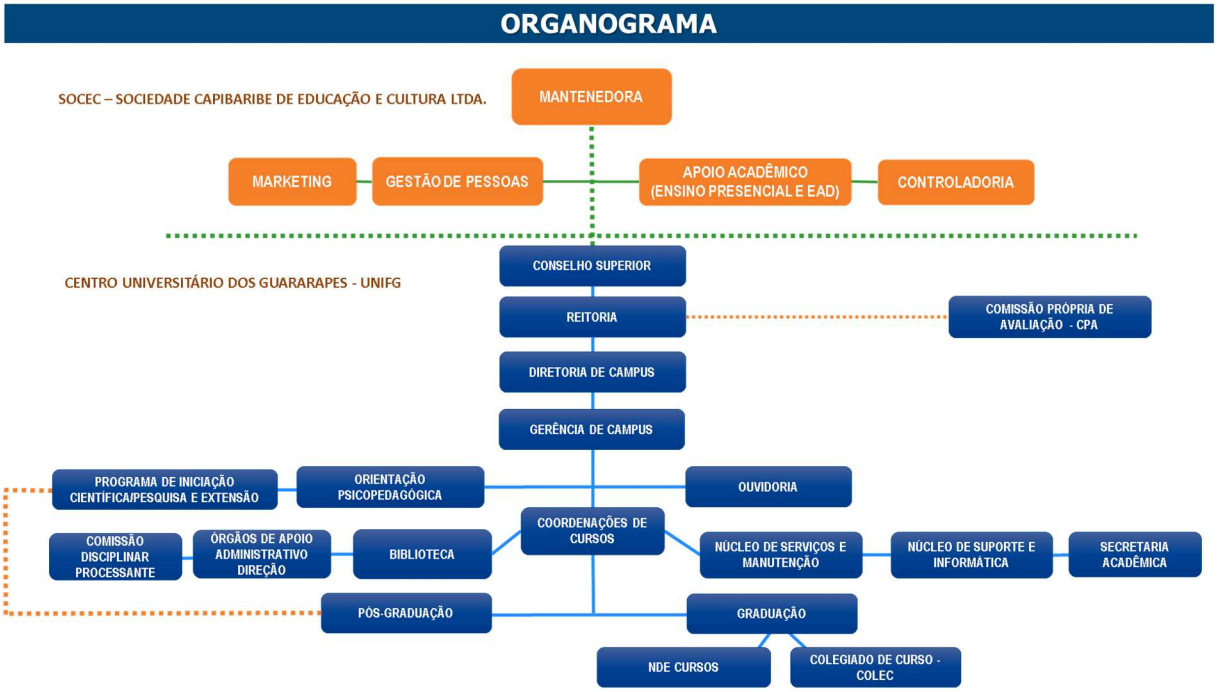
a) Núcleo de Apoio Psicopedagógico e Inclusão - NAPI;
b) Ouvidoria;
c) Comissão Disciplinar Processante.

Na execução de seus trabalhos, a direção da instituição pode contar com órgãos de apoio acadêmico. Cabe aos órgãos colegiados de ensino e pesquisa do Centro Universitário dos Guararapes a deliberação sobre o conjunto de atividades essenciais para a vida acadêmica consubstanciados nos artigos 53 e 54 da LDB, respeitadas a legislação pertinente e as diretrizes educacionais.

6.4.2. Organograma Institucional da IES

A estrutura organizacional do Centro Universitário dos Guararapes, representada pelo organograma a seguir, tem como função precípua direcionar as suas ações para propiciar o desenvolvimento das competências profissionais de seus alunos.

Figura 22 – Organograma institucional da IES



6.4.2.1. Gestão e processos de decisão

A gestão e a tomada de decisão são realizadas considerando o que é estabelecido no Regimento, no PDI, no PPI e nos PPCs. Os objetivos e as metas estão estabelecidos no Planejamento Institucional, bem como o objetivo primeiro de maximizar o processo de ensino-aprendizagem.

Quanto às finalidades educativas, as decisões institucionais são tomadas pelo colegiado, pela mantenedora, pela diretoria e pelos coordenadores, tendo como referência as avaliações institucionais realizadas semestralmente por todos os segmentos da instituição e pautadas pela missão e seus princípios norteadores.

6.4.2.1.1. Uso da gestão estratégica

O Centro Universitário dos Guararapes promove ampla discussão para a elaboração do seu Planejamento Estratégico, oportunidade em que se buscará identificar cenários, antecipar problemas e prover soluções adequadas à consecução dos seus objetivos. Para a identificação de problemas futuros e para subsidiar a definição das ações necessárias, a estratégia mais eficaz será a presença e a participação efetiva dos coordenadores e do diretor acadêmico junto aos alunos no dia a dia da instituição.

6.4.2.1.2. Modos de participação dos atores na gestão

Nesse contexto, a participação é aberta a todos os segmentos e colaboradores e efetivada por intermédio das reuniões dos colegiados e NDE, reuniões administrativas e pedagógicas, das quais participam representantes de turma e outros discentes. Além disso, durante todo o período letivo, estimular-se-á a participação dos colaboradores nas tomadas de decisão que, embora sigam instruções normativas, formuladas e aprovadas nas instâncias previstas regimentalmente, e sejam conhecidas por toda a comunidade acadêmica, são compartilhadas e decididas de forma consensual.

6.4.2.1.3. Autonomia da IES em relação à mantenedora

Existe uma autonomia do Centro Universitário dos Guararapes em relação à sua mantenedora, visto que, anualmente, o orçamento para o próximo ano é elaborado pela diretoria e pelos líderes administrativos. Após ser aprovado pela área financeira, cada ator tem autonomia para gestão.

Os órgãos colegiados estabelecem as diretrizes didático-científicas, administrativas e disciplinares na IES. No conselho superior, assim como no colegiado de cursos, existem representações docente e discente, além da participação dos responsáveis pela administração direta da instituição (diretor e coordenadores). No caso específico do conselho superior, estão presentes também representantes da mantenedora e da comunidade.

O núcleo docente estruturante estabelece políticas e diretrizes pedagógicas próprias para os bacharelados e para a graduação tecnológica, considerando as especificidades de cada curso. A diretoria da IES é exercida por uma pessoa que dirige, coordena, fiscaliza e superintende as atividades acadêmicas, administrativas e financeiras da IES, além de ser responsável pelo desenvolvimento de ações que levem à concretização das inscrições ao processo seletivo, à matrícula efetiva nos cursos oferecidos e à diplomação dos concluintes.

Os coordenadores de cursos serão professores designados pela diretoria da IES e têm por função assessorá-la a desempenhar todas as funções acadêmicas que lhe forem delegadas, devendo zelar pela manutenção do bom nível de qualidade dos cursos. Os coordenadores estarão disponíveis para atendimento aos alunos em dias e horários previamente acertados com a diretoria e divulgados aos colaboradores e aos alunos da instituição.

6.4.2.1.4. Órgãos de apoio às atividades acadêmicas

A secretaria, dirigida pelo secretário acadêmico a ser designado pela diretoria do Centro Universitário dos Guararapes, é o órgão central responsável pela organização da escrituração escolar, da matrícula inicial à graduação, providenciando que os

registros acadêmicos sejam feitos de forma rápida, confiável e eficiente. Informações oportuna e corretas são fornecidas aos alunos e ao público interno e externo, por meio de um atendimento cortês e de qualidade, de segunda a sexta-feira. A secretaria tem por objetivo, ainda, gerir a Central de Atendimento Financeiro (CAF), com atendimento financeiro e de financiamentos.

A biblioteca é organizada de modo a atender aos objetivos da IES, criando condições para o estudo independente, o estímulo à pesquisa e a autoaprendizagem, que vão garantir o desenvolvimento de cada membro da comunidade escolar, como profissional e como pessoa, ao longo da vida. A biblioteca funcionará de segunda a sábado.

Os laboratórios de informática dão suporte especializado às atividades de ensino, pesquisa e extensão, desenvolvendo e proporcionando treinamento para o uso otimizado da informática nas atividades de ensino e pesquisa, bem como normatização do uso de computadores, impressoras, fax e internet para fins didáticos e acadêmicos. Os laboratórios de informática funcionam de segunda a sábado.

O Núcleo de Apoio Psicopedagógico e Inclusão (NAPI) proporciona apoio didático-pedagógico aos docentes sob a forma de assessoramento, divulgação de material informativo e orientação para repensar o processo de ensino-aprendizagem na relação com alunos que apresentem necessidades especiais ou dificuldades de aprendizagem. Seu objetivo é oferecer um suporte psicopedagógico de intervenção e prevenção nos processos cognitivos, emocionais, sociais, culturais e pedagógicos do acadêmico do Centro Universitário dos Guararapes, atuando sobre os múltiplos fatores que possam estar interferindo em seu desenvolvimento integral e nas questões ligadas à aprendizagem, assim como oferecer subsídios para os docentes em seu trabalho em sala de aula, contribuindo para a formação humana, política, social e profissional da comunidade acadêmica.

6.5. SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA: RELAÇÃO COM O DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

O Centro Universitário dos Guararapes, mantido pela SOCEC – Sociedade Capibaribe de Educação e Cultura Ltda, elabora seu orçamento anual, considerando:

a) a projeção das receitas: mensalidades ou anuidades dos cursos de graduação, pós-graduação e extensão ou projetos em parcerias;
b) a projeção dos custos com pessoal (docentes e profissionais técnico-administrativos);
c) a projeção dos custos com serviços de terceiros;
d) a projeção dos custos diretos e indiretos;
e) a previsão de evasão de alunos;
f) a previsão de inadimplência.

A peça orçamentária é elaborada a partir do levantamento dos cursos ofertados, tendo como base o número de alunos por turma, as cargas horárias dos docentes, os índices de reajustes inflacionários, os salários e as demais informações obtidas pelos relatórios contábeis produzidos até o início dos trabalhos.

Elaborados os levantamentos de receitas e dos custos e identificados os resultados, são projetados os investimentos. O orçamento é aprovado em conjunto com a Diretoria Financeira e a mantenedora. Após aprovado, sua execução segue o planejamento central estratégico no enfoque econômico-financeiro.

O balanço anual é auditado por auditoria independente, cujos exames são conduzidos de acordo com as normas de auditoria aplicáveis no Brasil, compreendendo:

- o planejamento dos trabalhos, considerando a relevância dos saldos, o volume de transações e os sistemas contábil e de controles internos da entidade;
- a constatação, com base em testes, das evidências e dos registros que suportam os valores e as informações contábeis divulgadas;
- a avaliação das práticas e das estimativas contábeis mais representativas adotadas pela administração da entidade, bem como da apresentação das

demonstrações contábeis tomadas em conjunto e com base nos últimos exercícios.

Com esse planejamento, o Centro Universitário dos Guararapes tem como objetivo atender às suas necessidades e demandas, além de acompanhar mensalmente o planejamento econômico e financeiro como uma ferramenta técnica capaz de auxiliar na análise dos resultados obtidos e, ao mesmo tempo, fornecer parâmetros confiáveis para a tomada de decisões pelos gestores.

6.5.1. Plano de Investimento

O plano de investimento varia conforme as receitas da instituição e os índices da economia. Os investimentos necessários à instituição visam consolidar e expandir a oferta de cursos e as vagas atualmente existentes, além de possibilitar a ampliação com qualidade das atividades da instituição em termos de ensino, pesquisa e extensão. Para isso, é demandado um aporte substancial de recursos, que deverá ser suficiente para cobrir as necessidades de custeio, pessoal e investimentos.

As ações de investimento para a instituição têm como princípio as diretrizes do PDI, desenvolvido no âmbito da instituição, tendo como fator principal o enquadramento das metas e o planejamento do espaço físico em concordância com as necessidades didático-pedagógicas. Os demonstrativos de capacidade e de sustentabilidade financeira, projetados para os próximos cinco anos, encontram-se no tópico a seguir.

6.5.2. Projeto Orçamentário

Quadro 28 – Projeção orçamentária

CENTRO UNIVERSITÁRIO DOS GUARARAPES (UNIFG-PE)	2022	2023	2024	2025	2026
RECEITAS	**44.173.334**	**51.162.195**	**53.464.494**	**55.870.396**	**58.384.564**
Anuidades/Mensalidades (+)	129.128.119	134.938.884	141.011.134	147.356.635	153.987.684
Bolsas e Devoluções (-)	-77.904.923	-75.359.452	-78.750.628	-82.294.406	-85.997.654
Impostos (-)	-1.938.308	-2.839.120	-2.966.881	-3.100.391	-3.239.908
Diversos (+)	-4.460.583	-3.467.707	-3.623.754	-3.786.823	-3.957.230
Financiamentos (+)	0	0	0	0	0
Inadimplência (-)	-802.128	-1.679.775	-1.755.365	-1.834.357	-1.916.903
Serviços (+)	0	0	0	0	0
Taxas (+)	151.157	-430.634	-450.013	-470.264	-491.425
DESPESAS	**-26.047.151**	**-26.545.021**	**-27.739.547**	**-28.987.827**	**-30.292.279**
Acervo Bibliográfico (-)	0	0	0	0	0
Aluguel (-)	-1.637.078	-1.474.941	-1.541.314	-1.610.673	-1.683.153
Despesas Administrativas (-)	-5.826.860	-6.924.207	-7.235.796	-7.561.407	-7.901.670
Encargos (-)	-3.975.613	-3.330.709	-3.480.591	-3.637.218	-3.800.893
Equipamentos (-)	-1.000	0	0	0	0
Eventos(-)	0	0	0	0	0
Investimento (compra de imóvel) (-)	0	0	0	0	0
Manutenção(-)	-1.373.647	-1.000.729	-1.045.762	-1.092.822	-1.141.999
Mobiliário(-)	-1.798.064	0	0	0	0
Pagamento Pessoal Administrativo (-)	-4.097.425	-7.271.559	-7.598.779	-7.940.724	-8.298.057
Pagamento Professores (-)	-6.598.191	-5.691.771	-5.947.901	-6.215.556	-6.495.256
Pesquisa e Extensão(-)	-492.849	-567.403	-592.936	-619.618	-647.501
Treinamento(-)	-246.424	-283.702	-296.468	-309.809	-323.751
RESULTADO	**18.126.183**	**24.617.174**	**25.724.946**	**26.882.569**	**28.092.285**

TOTALIZAÇÃO	**Receitas**	**Despesas**	**Total Geral**		
	263.054.982	-139.611.825	123.443.156		

6.5.3. Processo de Gestão Orçamentária

O orçamento institucional fica disponível em um sistema de gestão orçamentária, após sua aprovação nos comitês de finanças e executivo. Existe um fluxo de aprovação orçamentária parametrizado para que os pedidos e solicitações não sejam executados pelos aprovadores. Por meio do orçamento institucional e dos relatórios orçamentários, disponíveis em sistema, o gestor obtém o embasamento necessário

para realização do seu planejamento e tomada de decisões, permitindo uma análise financeira a cada lançamento.

6.5.4. Sustentabilidade Financeira: Participação da Comunidade Interna

Uma instituição de ensino superior, por sua natureza, tem papel de grande destaque para o desenvolvimento das sociedades e, exatamente por isso, deve garantir uma base financeira estável, gerenciada de maneira justa e eficiente, com um sistema de captação bem planejado. Para manter a coerência com a visão e a missão, o Centro Universitário dos Guararapes auxilia seus alunos a realizarem seus sonhos e, portanto, a sustentabilidade financeira é a garantia da continuidade do alcance desse objetivo, devendo ser vista com a seriedade que merece. Afinal, essa sustentabilidade é fruto de uma gestão ética e responsável e vem atrelada mais a indicadores sociais do que tão somente financeiros.

Desse modo, a comunidade interna é partícipe desse processo, quer seja quando trabalha ativamente na captação, quer seja quando se desdobra para manter e/ou ampliar a qualidade dos cursos e dos serviços (principalmente os de atendimento às demandas do aluno) a fim de evitar ou minimizar a evasão. Bons cursos, bons professores, boa reputação e o valor da marca são atrativos de mercado que precisam ser mantidos.

Assim, os coordenadores são convidados a elaborar o orçamento anual de seu curso, visando dar-lhes a medida exata de que esse gerenciamento é o que possibilita o desenvolvimento financeiro-administrativo, a mantença da qualidade e a eficiência operacional. E, assim, a expectativa de crescimento, via expansão, pode ser mantida.

Essa corresponsabilidade também se estende aos líderes de área e aos diretores. Todos se envolvem e buscam trazer elementos das avaliações internas e externas em suas considerações e solicitações. O resultado da avalição interna, disponibilizado pela CPA, tem sido de grande importância na tomada de decisão de onde investir e o que precisa ser colocado em perspectiva de maior ou menor prazo. Cada visita *in loco* fornece também elementos importantes quanto ao investimento necessário para

espaços, equipamentos e laboratórios. Por isso, a equipe do Regulatório, ao trazer esses elementos, amplia a visão do Centro Universitário dos Guararapes e sustenta a tomada de decisão.

A centralidade do papel da comunidade interna em relação à sustentabilidade financeira pode ser ainda destacada quando é ressaltada a contribuição do Comitê de Ética: cada vez que uma denúncia é recebida, quaisquer ações de corrupção, fraudes ou quebra da integridade da vida acadêmica serão impedidas ou mitigadas.

7. INFRAESTRUTURA FÍSICA E INSTALAÇÕES ACADÊMICAS

7.1. INFRAESTRUTURA GERAL

O Centro Universitário dos Guararapes, localizada na Rua Comendador José Didier, nº 27, bairro Piedade, CEP: 54.400-160, município de Jaboatão dos Guararapes, Estado de Pernambuco, possui localização estratégica e acesso diversificado. Os espaços físicos da instituição possuem infraestrutura adequada e atendem às necessidades exigidas pelas normas institucionais, pelas diretrizes dos cursos e pelos órgãos oficiais de fiscalização pública. A edificação conta com sistema de ventilação natural e artificial (ar-condicionado) em sua totalidade e acabamentos civis com o objetivo de facilitar a manutenção e a higienização.

As instalações são totalmente acessíveis e atenderm à legislação vigente: NBR 9.050/2004, da Associação Brasileira de Normas Técnicas; Constituição Federal de 1988, em seus artigos 205, 206 e 208; decretos 5.296/2004, 6.949/2009 e 7.611/2011; Portaria n. 3.284/2003. A instituição inseriu no sistema e-MEC o plano de garantia de acessibilidade e o plano de rota de fuga, conforme prevê o Decreto n. 9.235/2017.

A unidade tem em todos os seus ambientes de aprendizagem um adequado sistema acústico, eliminando qualquer possibilidade de prejuízo ao ensino, bem como sistema de iluminação, respeitando as normas vigentes e com limite mínimo de 10w de iluminação fluorescente/m² nos ambientes de educação – biblioteca, salas de aula, ambientes administrativos e laboratórios.

Todo o *campus* conta com sistema de prevenção e combate a incêndio adequado e aprovado junto à corporação do município, tendo em todos os seus ambientes um sistema de iluminação de emergência eficaz e seguro, bem como todos os recursos necessários para uma correta proteção aos usuários do local.

A unidade estará coberta por rede Wireless, além de rede de TI física e pontual quando necessário, contando com uma sala para o Centro de Processamento de Dados, onde serão alocados *links*, servidores e demais ativos de informática para um eficaz atendimento às demandas do Centro Universitário dos Guararapes.

Conta com uma equipe exclusiva de limpeza, e os ambientes são limpos duas vezes ou mais por dia, dependendo da necessidade. A infraestrutura é composta pelos espaços descritos nos tópicos a seguir. O detalhamento de cada um desses espaços, em específico no que se refere, por exemplo, à capacidade, metragem, mobiliário, será apresentado *in loco*.

Quanto aos recursos tecnológicos, o setor coloca à disposição dos corpos docente e discente equipamentos diversos, tais como: televisores, projetores multimídia, notebooks e aparelhagem de som em sala de aula e auditório.

A manutenção e a guarda do acervo acadêmico do Centro Universitário dos Guararapes obedecem ao disposto na Portaria MEC nº 315, de 04 de abril de 2018 (DOU nº 65, 05.04.2018, Seção 1, p.13). Todo acervo é organizado seguindo as regras de arquivamento e descarte conforme previsto nessa norma. A documentação acadêmica segue critérios de indexação e padronização para que as informações sejam seguras e de fácil acesso aos usuários.

7.2. INSTALAÇÕES ADMINISTRATIVAS

As instalações administrativas são adequadas aos usuários e às atividades exercidas. Todas as salas têm boa acústica, iluminação e ventilação. Todos os mobiliários são adequados às atividades. Em função da previsão de expansão, ainda na vigência deste PDI, do quadro docente e técnico-administrativo, as instalações administrativas devem ser redimensionadas a partir da demanda e de um planejamento prévio. As salas são limpas três vezes ao dia e têm lixeiras em seu interior e nos corredores.

7.3. SALAS DE AULA

Ambientes com iluminação e ventilação adequadas, as salas do Centro Universitário dos Guararapes estão equipadas com lousa e televisores de tela plana. Além desses equipamentos, os professores podem requisitar outros aparelhos necessários no setor

de Recursos Tecnológicos. As salas de aula possuem estrutura física adequada para os usuários e para as atividades exercidas. Todas têm boa acústica e possuem iluminação e ventilação. Os mobiliários são adequados às atividades. A definição das salas para os cursos se dará em função do número de matriculados, estabelecendo uma relação entre a adequação do espaço à prática pedagógica, bem como os recursos tecnológicos que serão utilizados. Elas poderão ser, ainda, reavaliadas sempre que for preciso atender à questão da acessibilidade, preservando-se sempre o que for melhor para o corpo discente. As salas serão limpas a cada término de período e terão lixeiras em seu interior e nos corredores.

7.4. AUDITÓRIO

Os *campi* contam com auditório, com cadeiras móveis confortáveis, projetor multimídia, sonorização e demais recursos audiovisuais necessários. Os espaços também contam com sanitários. A acústica do ambiente é perfeita, com revestimento eficiente para evitar reverberação, bem como dissipação de som pelo *campus*. A limpeza do ambiente é feita diariamente e conforme necessidades de uso. Todo o ambiente será coberto por rede Wireless e alguns pontos de rede física de TI. A iluminação fluorescente será condizente com o ambiente. A acessibilidade a PCD será contemplada em sua integridade.

7.5. SALAS DE PROFESSORES

A sala dos professores do Centro Universitário dos Guararapes possui espaço suficiente, tanto para a convivência e interação, quanto para a realização de trabalhos coletivos entre os docentes, além de telefone e computadores conectados à internet. Há também espaço apropriado para os professores em regime de tempo integral, privilegiando a interlocução com seus pares e a necessária tranquilidade para as atividades de estudo e pesquisa.

7.5.1. Instalações para as Coordenações de Curso

As instalações que se destinam às coordenações de cursos facilitam a interação entre os coordenadores e a direção e o desenvolvimento de ações compartilhadas no Centro Universitário dos Guararapes. Os espaços físicos são adequados para as atividades exercidas. Possuem mobiliário e equipamentos adequados para as atividades acadêmico-administrativos.

7.6. ESPAÇO PARA ATENDIMENTO AOS DISCENTES

Há também espaço para atendimento individual aos alunos, a fim de garantir a privacidade do aluno quando estiver em atendimento, seja com os professores, seja com a coordenação de curso. Esse espaço procura garantir uma atmosfera de acolhimento e disponibilidade.

7.7. ESPAÇOS DE CONVIVÊNCIA E DE ALIMENTAÇÃO

O Centro Universitário dos Guararapes disponibiliza espaços para convivência e infraestrutura para o desenvolvimento de atividades culturais e de recreação para alunos, professores e funcionários técnico-administrativos. São estabelecidas parcerias com fornecedores locais que possam ofertar serviço de alimentação, garantindo o atendimento apropriado dessa demanda.

7.8. LABORATÓRIOS, AMBIENTES E CENÁRIOS PARA PRÁTICAS DIDÁTICAS

A IES conta com laboratórios de ensino compartilhados e também laboratórios específicos, devidamente equipados para as atividades práticas que atendem às

demandas didático-pedagógicas dos cursos ofertados pelo Centro Universitário dos Guararapes.

Os laboratórios são acessíveis aos alunos com necessidades especiais e permitem a realização de atividades pedagógicas práticas que se somarão à parte teórica trabalhada em sala de aula. São disponibilizados recursos didáticos, em sintonia com o conteúdo programático teórico. A atualização dos equipamentos e a disponibilidade de insumos para a realização de atividades práticas e a consolidação do processo de aprendizagem estão previstas em orçamento anual, o que garante a possibilidade de permanente adequação do laboratório às necessidades do curso. Existem normas de funcionamento e acesso aos laboratórios, normas de segurança, roteiros de aulas práticas e instruções de trabalho para os equipamentos envolvidos nas atividades práticas.

Destaca-se que tanto o planejamento da atividade prática, como a análise sistemática dos resultados obtidos são trabalhados com os alunos em concordância com a teoria abordada em sala de aula, objetivando a integralização dos conteúdos do curso e a consolidação dos conceitos trabalhados em efetivo processo de aprendizagem teórico-prático.

Os *campi* possuem também laboratórios de informática com capacidade média de 20 computadores ligados à internet e que ficam diariamente à disposição dos alunos. Os laboratórios são utilizados por professores e alunos, para a realização de trabalhos acadêmicos; pela administração, para a realização de trabalhos técnicos; para a promoção de cursos de informática (treinamentos); para ações de extensão social. Além disso, juntamente com os recursos tecnológicos existentes em outros ambientes, os laboratórios apoiam o objetivo permanente de incluir o uso dos recursos de tecnologia de informação na rotina de trabalho de professores e alunos.

Todos os equipamentos passam por processo de *upgrade* em determinados períodos, atualizando *softwares* e *hardwares*. Para a manutenção dos equipamentos dos laboratórios, são utilizados os termos de garantia, no período em que estiver em vigor, sendo feito, em seguida, contrato de manutenção com empresa especializada. É mantido, na unidade, responsável técnico de suporte para solucionar problemas do dia a dia.

7.9. INFRAESTRUTURA FÍSICA E TECNOLÓGICA DESTINADA À CPA

A Comissão Própria de Avaliação da instituição conta com espaço devidamente equipado e preparado com computador e acesso à internet. No espaço, é possível realizar todas as atividades pertinentes ao processo de avaliação, além das reuniões e apresentação do relatório semestral consolidado e produzido com o resultado das atividades correspondentes a cada especificidade dos segmentos da IES.

7.10. BIBLIOTECA

De natureza universitária, as bibliotecas do Centro Universitário dos Guararapes tem como missão promover, com qualidade e em tempo hábil, o acesso, a recuperação, a disseminação e a transferência da informação a toda comunidade acadêmica, viabilizando a plena atuação da IES e contribuindo para a formação profissional e pessoal do cidadão, cooperando, desse modo, para o desenvolvimento social, tecnológico, científico, cultural e econômico da região e da sociedade na qual estará inserida.

7.10.1. Infraestrutura Física

As bibliotecas do Centro Universitário dos Guararapes oferecem serviços à comunidade acadêmica e à comunidade em geral por meio da disponibilização de seu acervo e do oferecimento de serviços de informação que atendem à demanda de seus usuários potenciais.

O espaço físico projetado está preparado para atender às necessidades dos usuários como permanência para estudo, reflexão, pesquisa, estudos em grupo, entre outras atividades de leitura e atualização. O ambiente é desenvolvido com materiais e acabamentos dentro dos padrões utilizados para grande fluxo de pessoas,

apresentando uma arquitetura moderna, e atendendo aos padrões de qualidade exigidos pela legislação para critérios de dimensão, iluminação, ventilação, acústica, tonalidade. A disposição do mobiliário, equipamentos e padrões de acessibilidade são considerados para o adequado acesso aos portadores de necessidades especiais, proporcionando conforto e comodidade para seus estudos. Para segurança e escoamento dos usuários, o local possui saída de emergência e extintores de incêndio, de tal modo que haja completa proteção no ambiente.

A biblioteca possui salão reservado para acervo, onde está situado o balcão de atendimento, terminais de consultas à base de dados de periódicos científicos internacionais, terminais de empréstimo e computadores para acesso à internet. Para atender às diferentes demandas da comunidade acadêmica, a biblioteca oferece livre acesso às estantes e empréstimo domiciliar de materiais impressos, audiovisuais e eletrônicos. Oferece também espaços para estudos com mesas para trabalho em grupo, separado do espaço destinado para o acervo. Há baias individuais destinadas ao estudo e à consulta, além de acesso à internet e ao acervo.

7.10.2. Infraestrutura de Gestão do Acervo

As bibliotecas do Centro Universitário dos Guararapes são gerenciadas em suas rotinas pelo *software Pergamum*, programa desenvolvido pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná em conjunto com a Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Em seu acervo, constam não apenas livros da bibliografia básica das UCs ofertadas, mas também da bibliografia complementar, além de livros para consulta interna, dicionários, *e-books*, enciclopédias, periódicos, jornais e materiais audiovisuais especializados nas áreas de atuação das unidades, com possibilidade de acesso ao catálogo *on-line* para consulta (autor, título, assunto e booleana), reserva e renovação.

7.10.3. Armazenamento e acesso ao acervo

O acesso ao acervo é aberto ao público interno da IES e à comunidade externa. Além disso, é destinado espaço específico para leitura, estudo individual e em grupos. O

empréstimo é facultado a estudantes, educadores e colaboradores administrativos e poderá ser prorrogado desde que a obra não esteja reservada ou em atraso. A composição do acervo está diretamente relacionada aos novos meios de publicação de materiais bibliográficos, constituindo uma variedade de recursos que atende às indicações bibliográficas dos cursos e da comunidade em geral.

A biblioteca oferece livre acesso às estantes, o que possibilita ao usuário fazer sua escolha de leitura de forma independente. Quando necessitar de orientação, este receberá atendimento personalizado. A iluminação está adequada ao seu funcionamento e, em casos de emergência, possui iluminação própria independente específica para esse fim.

Para as pessoas com necessidades especiais, a biblioteca possui fácil acesso interno e externo. Conta com catálogos automatizados de autor/título/assunto disponíveis para o público, código de catalogação anglo-americano (AACR2), classificação bibliográfica, tabela de Cutter, etiqueta de lombada e etiqueta de código de barras para leitora óptica, além de carimbo da instituição.

Há uma estrutura com softwares de leitura de tela acessível a pessoas com deficiência visual e estrutura de atendimento acessível para pessoas com deficiência física e mobilidade reduzida.

7.10.4. Acervo: Plataformas Digitais

Além do acervo físico, a IES oferece também a toda comunidade acadêmica o acesso a milhares de títulos em todas as áreas do conhecimento por meio de suas plataformas digitais, que contribuem para o aprimoramento e aprendizado do estudante, além de garantir a acessibilidade digital aos usuários. As Plataformas Digitais que o Centro Universitário dos Guararapes tem contrato de acesso, são:

- A **Biblioteca Virtual Peason** é uma Biblioteca Digital que oferece acesso a milhares de e-books de diversas áreas do conhecimento. É formada pelas editoras: Contexto, Manole, Ibpex, Papirus, Casa do Psicólogo, Ática, Scipione, Cia. Das Letras, Rideel, Jaypee e Educs.
- A **Minha Biblioteca** é uma Biblioteca Digital que oferece acesso a milhares de e-books de diversas áreas do conhecimento. É formada pelas principais

editoras de livros acadêmicos do Brasil, tais como: Artmed, Bookman, Cengage, Cortez, Forense, Gen-Atlas, LTC, Manole, McGrawHill, Método, Penso, Saraiva, Tekne e Zahar, entre outras.

- A **Biblioteca Senac** é composta por centenas de títulos publicados pela Editora Senac São Paulo. Na Biblioteca Digital são disponibilizadas obras em diversas áreas do conhecimento.
- A **Biblioteca Digital Proview** tem à disposição as principais obras do Direito dos mais renomados autores da Revista dos Tribunais. Possui obras para atender a sua rotina, com um dos maiores acervos sobre Direito Digital, Reforma da Previdência, Processo Civil, entre outros.
- A **ABNT Coleção** é uma base de dados que reúne as normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), usadas para uniformizar a apresentação de trabalhos científicos em todo o país.

Estas plataformas possuem diversos recursos interativos e dinâmicos que contribuem para a disponibilização e o acesso a informação de forma prática, acessível e eficaz contando atualmente com aproximadamente 30.000 títulos. As plataformas estão disponíveis gratuitamente com acesso ilimitado para todos alunos e professores. O acesso é disponibilizado pelo sistema Ulife.

7.10.5. Acervo: Portal de Periódicos Digitais

A IES mantém ainda, assinaturas das bases de dados multidisciplinares da EBSCO, Dynamed e Vlex, onde podem ser consultadas as informações digitalizadas, como citações, resumos, textos na íntegra, imagens, estatísticas etc., em assuntos restritos, organizados para pesquisa e busca rápida de fácil acesso. A biblioteca disponibiliza aos usuários, o acesso a bases de dados eletrônicas, conforme quadro abaixo:

Quadro 29 – Bases de Dados disponíveis

Bases de Dados	Conteúdo
Vlex	Revistas especializadas e atualizadas, coleções de doutrinas essenciais, legislação comentada e pareceres da área jurídica.
Academic Search Ultimate	Oferece aos estudantes uma coleção sem precedentes de resenhas analisadas por especialistas, revistas científicas com texto completo, incluindo muitos periódicos indexados nos principais índices de citação.

AgeLine	O AgeLine é a fonte premier da literatura de gerontologia social e inclui conteúdo relacionado a envelhecimento das ciências biológicas, psicologia, sociologia, assistência social, economia e políticas públicas.
Business Source Ultimate	Oferece uma riqueza incomparável de periódicos com texto completo analisados por especialistas e outros recursos que fornecem informações históricas e tendências atuais em negócios que despertam discussões sobre mudanças e desenvolvimentos futuros no mundo empresarial.
Computers & Applied Sciences Complete	O Computers & Applied Sciences Complete cobre o espectro de pesquisa e desenvolvimento da computação e disciplinas de ciências aplicadas.
Dentistry & Oral Sciences Source	Odontologia geral e estética, anestesia dental, saúde pública, ortodontia, odontologia forense, odontologia geriátrica e pediátrica, cirurgia.
Dynamed	E uma ferramenta de referência clínica criada por médicos para médicos e outros profissionais de saúde para uso no local de atendimento. Com resumos clinicamente organizados com mais de 3.200 tópicos, a base fornece o conteúdo mais recente e recursos com relevância, validade e conveniência, tornando a ferramenta um recurso indispensável para responder a maioria das questões clínicas durante a prática.
EBSCO Discovery Service	Ferramenta de pesquisa on-line que reúne todas as bases assinadas pela Biblioteca para que possam ser explorados usando uma única caixa de pesquisa.
Engineering Source	Engenharia Civil, Elétrica, Computação, Mecânica, entre outras.
Fonte Acadêmica	Agricultura, ciências biológicas, ciências econômicas, história, direito, literatura, medicina, filosofia, psicologia, administração pública, religião e sociologia.
Hospitality & Tourism Complete	Aborda a pesquisa acadêmica e novidades sobre o setor em relação à hospedagem e ao turismo.
MedicLatina	Coleção exclusiva de periódicos científicos de pesquisa e investigação médica de renomadas editoras latino-americanas e espanholas.
MEDLINE Complete	Revistas biomédicas e de saúde.
Public Administration	Inclui registros bibliográficos cobrindo áreas essenciais relacionadas à administração pública, incluindo teoria da administração pública e outras áreas essenciais de relevância fundamental para a disciplina.
SportDiscus with Full Text	Medicina esportiva, fisiologia do esporte e psicologia do esporte à educação física e recreação.
World Politics Review	Análise das tendências globais.

As bibliotecas virtuais têm como missão disponibilizar ao estudante mais uma opção de acesso aos conteúdos necessários para uma formação acadêmica de excelência com um meio eficiente, acompanhando as novas tendências tecnológicas. O Centro Universitário dos Guararapes, dessa forma, está comprometido com a formação e o desenvolvimento de um cidadão mais crítico e consciente.

7.10.6. Acervo: política de aquisição, expansão e atualização

A aquisição ocorre durante todo o ano de acordo com a política de desenvolvimento de acervo. No decorrer do semestre, também poderão ser adquiridas obras relevantes para os cursos ou aquelas de caráter de interesse geral, cuja existência no acervo é importante. Os pedidos feitos poderão envolver livros e outros materiais.

O planejamento econômico-financeiro da instituição contempla os recursos necessários à ampliação do acervo bibliográfico, ao aumento e à capacitação dos recursos humanos, da informatização e da ampliação das instalações físicas da biblioteca. O plano de expansão e melhoria da biblioteca considera os aspectos de espaço físico e acervo (bibliográfico e audiovisual), tendo por objetivo facilitar o acesso às fontes informacionais.

Quanto ao sistema de classificação dos materiais informacionais que compões o acervo, a biblioteca adota um sistema de classificação decimal para organização física. A conservação e a preservação do acervo bibliográfico são baseadas em uma política segura em relação aos recursos adequados e às técnicas apropriadas para prolongar a vida útil dos suportes de informação, garantindo a integridade física desse patrimônio e visando à sua preservação.

7.10.7. Informatização

A biblioteca está automatizada com o *software* Pergamum. O sistema utiliza o formato *Machine Readable Cataloging* (MARC), com padrão internacional de catalogação, que permite a importação e a exportação de registros com intercâmbio de informações entre acervos bibliográficos e dispõe de eficientes recursos direcionados para as várias atividades desenvolvidas em bibliotecas, com destaque para os que favorecem a consulta ao catálogo por meio das redes internas e da internet. O quadro a seguir resume o nível de informatização alcançado pela biblioteca quanto a gestão de acervo e indicadores estratégicos.

Quadro 30 – Nível de informatização da biblioteca

Tipos	Nenhum	Parcial	Total
Acervo de livros			X
Serviço de empréstimo			X
Estatística			X
Internet			X
Banco de teses			X
Banco de casos	X		
Midiateca			X
Bases de dados			X
Repositório institucional			X

Associada ao sistema *Pergamum*, há uma equipe responsável por gerenciá-lo e, em função dele, realizar o processamento técnico das novas aquisições, além de coordenar a catalogação do acervo existente e integrar, de forma condigna, o catálogo coletivo da rede compartilhada *Pergamum*.

O acervo está catalogado, com possibilidade de acesso à base de dados local e acesso remoto para consulta (autor, título, assunto e pesquisa booleana), reserva e renovação *on-line* e demais acompanhamentos do usuário com as informações da biblioteca.

7.10.8. Programa de Treinamento e Orientação para os Usuários

A Biblioteca tem como objetivo principal oferecer serviços que colaborem para o aprimoramento e desenvolvimento constante do conhecimento dos usuários, além disso, tem como preocupação a fomentação da leitura e da cultura propondo projetos e ações que promovam o debate e a disseminação de informação. A lista de serviços que são oferecidos pela biblioteca inclui:

- **Boas-Vindas:** A cada início de semestre, a equipe da biblioteca participa do evento Semana de Boas-Vindas e da orientação para receber os novos estudantes, tendo como foco explicar a missão, as informações sobre horários e os procedimentos para a utilização dos espaços, a organização básica do sistema, os tipos de serviços presenciais e remotos, a organização geral do acervo, os tipos de materiais impressos, audiovisuais e eletrônicos que poderão

ser utilizados por todos, a orientação para o empréstimo, a renovação e a devolução dos itens.

- **Serviço de empréstimo domiciliar:** Realiza o registro de empréstimo aos usuários de material disponível na biblioteca. A circulação do acervo é realizada pelo gerenciamento do sistema *Pergamum*, oferecido na modalidade domiciliar a docentes, discentes e corpo técnico-administrativo.
- **Renovação:** Local e através da internet. O usuário poderá renovar empréstimo do material observando a quantidade determinada pela sua unidade, se o material não estiver reservado ou em atraso.
- **Reserva**: Local e através da internet. O usuário pode solicitar através do Sistema *Pergamum*, permitindo inclusive a realização da reserva pela Internet.
- **Consulta on-line ao acervo:** Acesso à base de dados bibliográficos que reúne os registros de informação sobre o acervo da Biblioteca, permitindo a recuperação e localização do material.
- **Acesso à internet:** Os usuários da Biblioteca contam com terminais para consulta local, rede sem fio para conectar seus dispositivos, sejam desktops, smartphones ou tablets, além de terminais exclusivos para acesso à internet nos laboratórios.
- **Referência:** Auxilio na realização de pesquisas e orientação aos usuários a lidarem com as diversas fontes de informação disponibilizadas.
- **Treinamento de Usuários:** A equipe da Biblioteca proporciona, durante o atendimento, o treinamento dos usuários com o objetivo de capacitá-los na utilização das fontes de informação.
- **Oficinas:** a biblioteca oferece ainda, diversas oficinas durante todo semestre letivo. A expectativa das bibliotecas é de que o usuário utilize esses recursos de forma autônoma, sistematizada e que tenha o bibliotecário como referencial para otimizar suas pesquisas.
- **Orientação na Normatização de Trabalhos Acadêmicos**: Atendimento individual ou em grupo (presencial e/ou por recursos tecnológicos) no que se refere à orientação na elaboração de referências bibliográficas e na apresentação gráfica de trabalhos Acadêmicos.

7.10.9. Manual de Trabalhos Acadêmicos

No site da instituição, o estudante assim como os educadores tem acesso ao E-book de Manual de Trabalhos Acadêmicos com procedimentos e modelos para orientar os estudantes sobre a forma de elaborar a apresentação gráfica dos trabalhos acadêmicos — trabalho de conclusão de curso (TCC), relatório de estágio, monografia, dissertação, tese, projeto de pesquisa, relatório técnico e/ou científico, artigo técnico e/ou científico e resumos.

7.10.10. Repositório institucional

O Repositório Institucional da ANIMA (RUNA) é um ambiente digital que tem como objetivo gerenciar a produção intelectual da universidade, visando a sua preservação, bem como maximizar a visibilidade, o uso, e o impacto da sua produção intelectual. Dispõe de coleções formadas por documentos textuais, audiovisuais e/ou sonoros. Dentre as coleções disponibilizadas destacam-se os itens de TCCs dos estudantes de todos os níveis e modalidades de ensino. O RUNA utiliza o software livre *Dspace* para o gerenciamento dos dados.

Os discentes e docentes devem observar as normas definidas em instrução normativa, para a submissão de seus trabalhos acadêmicos ao repositório, tendo a possibilidade de publicação de:

I. Livros e capítulos de livros
II. Dissertações e teses (Dissertação para mestrado e Tese para doutorado)
III. Produção bibliográfica, produção técnica e artística/cultural
IV. Publicações periódicas (artigos científicos)
V. Trabalhos apresentados em evento (Anais, simpósios, reuniões)
VI. Trabalhos de Conclusão de Curso (monografias no caso de especialização-Lato Sensu e trabalhos no caso de graduação).
VII. Demais documentos considerados relevantes pelo Comitê Gestor do Repositório.

Após a submissão de seus trabalhos, produção intelectual estará disponível para consulta da comunidade acadêmica, após a revisão e aprovação do moderador de cada coleção.

7.11. INSTALAÇÕES SANITÁRIAS

As instalações sanitárias são compostas por banheiro masculino, banheiro feminino, ambos com acessibilidade para pessoas com deficiência. Todas elas seguem as definições de qualidade já estabelecidas.

Os banheiros são adaptados para pessoas com deficiência e possui vaso sanitário, torneira e pia de modelos próprios para atender aos portadores de necessidades especiais. Há também barras de apoio ao lado e atrás do vaso sanitário.

7.12. EQUIPAMENTOS

Acesso a equipamentos de informática pelos docentes: aos docentes, é oferecido acesso aos equipamentos de informática por meio de reserva, que pode ser feita pelo sistema *on-line* Ulife. O Centro Universitário dos Guararapes possui número suficiente de máquinas, que atenda satisfatoriamente às necessidades dos usuários para as devidas atividades. Os docentes têm acesso aos equipamentos na sala de professores, na biblioteca e nos laboratórios de informática e podem contar com o apoio dos colaboradores do Núcleo de Suporte à Informática (NSI).

Acesso a equipamentos de informática pelos alunos: aos discentes, é oferecido livre acesso aos equipamentos de informática. O Centro Universitário dos Guararapes dispõe de um número suficiente de equipamentos para atender satisfatoriamente às necessidades dos usuários para as devidas atividades. Os usuários contam com a ajuda dos colaboradores do Núcleo de Suporte à Informática (NSI).

Recursos audiovisuais e multimídia: o Centro Universitário dos Guararapes possui recursos audiovisuais e de multimídia em quantidade adequada, atendendo às demandas dos corpos docente e discente e do pessoal técnico-administrativo, mediante agendamento antecipado e reserva pelo Ulife. Conta com *notebooks*, televisores, caixas de som etc.

Internet: o Centro Universitário dos Guararapes conta com rede de comunicação (internet e intranet) disponível aos docentes, discentes e funcionários em todo o *campus,* nos laboratórios e nos terminais disponibilizados na biblioteca e sala dos professores. Além disso, todo o *campus* está equipado com rede de comunicação sem fio, que permite acesso gratuito em todas as dependências da IES.

Ferramenta de apoio ao ensino presencial: alunos e professores têm acesso ao ambiente virtual de apoio ao ensino presencial. A ferramenta possibilita a inclusão de vasto material didático, exercícios, fóruns, bem como a troca de informações entre discentes e docentes.

7.12.1. Plano de Expansão e Atualização de Equipamentos

A mantenedora da IES, objetivando a sustentação estrutural e orçamentária das atividades educacionais por ela mantidas, em longo prazo, estabelece e segue uma política que orienta a alocação de seus recursos e investimentos. Procura otimizar seus resultados, atender às legislações vigentes e às determinações legais e, ainda, cumprir com o preconizado no Plano de Desenvolvimento Institucional da IES e dentro dos limites impostos pelo orçamento da instituição.

Para atender aos objetivos descritos, a mantenedora definiu uma política para a aplicação de investimentos que estabelece que, ao se aproximar o fim do ano letivo, é iniciado o processo da construção do orçamento para o próximo ano, estabelecendo as metas de desempenho e de geração de caixa para investimento baseado no número de alunos previstos. Define-se, assim, a necessidade de adequação de salas e laboratórios e/ou a construção de novos.

O diretor e os gestores da instituição trazem essas metas para dentro de suas unidades e desdobram-nas até o nível de centros de custo. Nesse desdobramento de receitas e despesas, as necessidades específicas de cada atividade são levantadas. Por intermédio dos coordenadores de curso, verificam-se também as necessidades de investimentos baseados nos projetos pedagógicos (livros, laboratórios, equipamentos etc.) ou específicos da extensão e pesquisa. O conjunto de informações é então agrupado, condensado e reapresentado à mantenedora.

Feito isso, tendo como base a geração de caixa prevista para o ano, descontados os compromissos já assumidos em anos anteriores, a diretoria define a seguinte sequência de priorização:

- investimento no que é exigência do projeto e provisão de infraestrutura suficiente para o número de alunos previstos;
- definição dos melhores projetos de ensino, pesquisa e extensão que deverão receber investimentos durante o ano, atrelados às metas que garantam sua sustentação.

Caso os objetivos iniciais não estejam contemplados, o trabalho é refeito e/ou as metas iniciais são revistas, sendo solicitados novos planos de investimentos. Ao se encerrar o ano, é feita uma avaliação pela mantenedora do atendimento do orçamento do ano findo, verificando a capacidade efetiva de geração de caixa, o volume de recursos financeiros aportados e o volume de investimentos realizados, comparando com a previsão realizada.

Caso se perceba necessário um novo ajuste do orçamento do ano entrante, é feita a solicitação aos gestores. Após a auditoria externa do balanço e dos resultados, a proposta de orçamento é apresentada ao Conselho de Administração da mantenedora para aprovação. Uma vez aprovado o plano geral de investimentos e o orçamento, cabe à instituição ensejar todos os esforços para cumpri-lo. A verificação do atendimento ao planejado é realizada mensalmente por meio dos relatórios de demonstrativo de resultados, de fluxo de caixa e de investimentos realizados pelos gestores.

7.13. RECURSOS DE TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

Como referendado no capítulo 4, o Centro Universitário dos Guararapes conta com a plataforma Ulife, com funcionamento integral via *web*, que garante ao aluno flexibilidade de acesso, considerando-se a esfera temporal (a qualquer dia e horário) e a esfera espacial/geográfica (de qualquer local), além de contribuir para melhor organização dos estudos. O Ulife é uma solução de gestão acadêmica baseada na nuvem. Suas ferramentas conectam alunos, professores e todo o ecossistema acadêmico ao longo do processo de construção do conhecimento. O Ulife, recurso de tecnologia educacional, possui foco em experiência de uso e de processos ágeis de desenvolvimento de *software*.

O Ulife é o sistema que permite ao aluno o acesso a diversos protocolos de secretaria relacionados à sua vida acadêmica. Estará conectado com o sistema acadêmico e financeiro utilizado pela instituição, o Sistema Integrado Acadêmico-Financeiro (SIAF), por meio do qual a IES acompanha os seguintes processos acadêmicos:

- matrícula: abertura e fechamento do processo de matrícula com configuração de etapas (processo interno e processo externo *web*); recebimento dos aprovados no vestibular ou em qualquer outra forma de ingresso totalmente integrada com o sistema de processo seletivo V*estib*; manipulação do diário de classe com base em cadastros prévios de período letivo, grade curricular, horários, remanejamentos, quadro de vagas etc.;
- relatórios/consultas eventuais: informações consistentes, apresentadas de forma adequada para atender o usuário;
- diário de classe: configuração de vínculo de professores, coordenadores, disciplinas, alunos nas turmas; abertura e fechamento de diários antigos para professores ou coordenadores efetuarem correções;
- dados de histórico escolar dos alunos: equivalências por aluno, disciplina e estrutura curricular;
- protocolos: atendimento, configuração do processo/fluxo e registro de contato com o aluno;
- outros menus para alimentação do sistema, para que sejam usadas as informações em alguma tela operacional.

Como ferramenta de apoio aos processos de ensino-aprendizagem, o Ulife permite que o professor cadastre seu plano de aula, as datas de avaliação e os materiais didáticos. O professor também tem acesso, por meio do sistema, ao diário de classe *on-line*, com possibilidade, inclusive, de assinatura digital das atas de resultado final. Permite que seja feita a reserva de recursos audiovisuais disponíveis na IES para uso em sala de aula.

Pelo sistema, o professor pode gerar relatórios para acompanhamento das turmas no que se refere à frequência e à avaliação. Por meio do Ulife, o educador visualiza seu relatório de avaliação institucional, acessa a base de dados da biblioteca para renovação e reserva de livros, bem como pode acessar as bibliotecas virtuais e portais de periódicos *on-line* e compartilhar com os alunos livros, revistas e jornais ou indicações bibliográficas. O professor também terá acesso ao "Portal Intranet", que permite os conhecimentos relativos aos setores do Centro Universitário dos Guararapes, informações e serviços.

O Ulife faculta ao aluno acompanhar com mais autonomia, da IES ou de qualquer outro ambiente em que esteja, as informações que o professor disponibilizar no sistema. Por meio desse recurso tecnológico, é possível que professores e alunos, bem como a coordenação do curso e a direção da instituição, comuniquem-se por *e-mail* e estabeleçam um diálogo mais efetivo para resolução de eventuais questões acadêmicas.

Além disso, o Ulife é um importante instrumento de gestão para o coordenador do curso, uma vez que permite o acompanhamento da execução do trabalho docente por meio de relatórios de pendência sobre lançamento de planos de ensino, notas e frequências. Essa forma de monitoramento contribui, ainda, para o processo de autoavaliação institucional, pois oferece ferramentas para subsidiar esse processo, como relatórios e avisos de pendências.

Os protocolos disponíveis no Ulife permitem a melhoria do atendimento ao aluno, a efetividade e a agilidade nas respostas, além disso, otimizarão processos e evitarão a perda de tempo para atendimento. O sistema *on-line* pode ser acessado em qualquer computador com conexão à internet, não necessariamente a partir da IES. Pode ser acessado também por dispositivos móveis, pela versão do sistema

adequada a essas mídias, denominada Ulife Mobile. Entre os diversos processos que poderão ser solicitados pelo Ulife, destacam-se os seguintes: assistência pedagógica domiciliar; atestado de conclusão de curso com histórica escolar; colação de grau especial; declaração de frequência, etc.

Por meio do sistema, o aluno poderá também realizar sua matrícula, contando com tecnologia exclusiva para a efetivação do processo. Cabe ressaltar, todavia, que a virtualização dos protocolos não excluirá o atendimento presencial, quando este se fizer necessário. Dessa forma, os alunos têm à sua disposição, a qualquer tempo e espaço, o acesso a informações acerca de sua vida acadêmica, o que permitirá maior autonomia para organização e planejamento de sua rotina diária de estudos.

O Ulife é o recurso tecnológico que subsidia a interação dos alunos com o Centro Universitário dos Guararapes. É tanto um instrumento de comunicação e interação entre coordenação, professores e alunos da instituição, como também uma ferramenta de apoio ao processo de ensino-aprendizagem. Por meio do Ulife, o aluno tem acesso às bibliotecas virtuais, que reúnem uma série de títulos universitários disponíveis para acesso *on-line*, e permite, assim, a relação de um livro por aluno, sem necessidade de empréstimos ou reservas. As duas plataformas disponíveis no Centro Universitário dos Guararapes para acesso pelo Ulife, a Biblioteca Digital Pearson e a Minha Biblioteca, contribuem para o aprimoramento e o aprendizado do aluno com diversos recursos interativos e dinâmicos, o acesso à informação de forma prática e eficaz, bem como com a diversidade de títulos.

O acesso ao Ulife e a todas as ferramentas acadêmicas que oferece – desde o acompanhamento de suas notas e frequência, à solicitação de protocolos e possiblidade de comunicação e estudo pelos recursos disponíveis no ambiente virtual de aprendizagem (AVA) e nas bibliotecas virtuais – possibilita ao aluno desenvolvimento da autonomia e aprimoramento no uso desses recursos ao longo de sua formação, de forma ética e visando sempre à construção do conhecimento em uma perspectiva interdisciplinar.

7.14. ATENDIMENTO ÀS PESSOAS COM DEFICIÊNCIA OU COM MOBILIDADE REDUZIDA

Existem metas explícitas na legislação nacional (Plano Nacional de Educação – PNE 2014-2024, Lei n. 13.005, de 25 de junho de 2014) para a melhoria das condições de acessibilidade às pessoas com deficiência nas instituições de ensino. Para além do que propõe a legislação, por ter a diversidade humana como um valor, o Centro Universitário dos Guararapes assume seu compromisso com a inclusão social, efetuando mudanças fundamentais não apenas na adequação do espaço físico, mas, sobretudo, no desenvolvimento de atitudes de sua comunidade, por entender que são as ações concretas e formativas que efetivamente contribuem para a construção de um novo tipo de sociedade.

Nesse sentido, o Centro Universitário dos Guararapes tem a reserva de vagas de seu corpo técnico-administrativo a pessoas com deficiência, ao mesmo tempo em que cuida das adaptações pertinentes, com vistas a atender às necessidades de locomoção e conforto das pessoas com deficiência, disponibilizando, por exemplo, rampas de acesso, banheiros com barras de apoio, pia e espelho adequadamente instalados e elevadores.

7.14.1. Acessibilidade Curricular e Atitudinal

Na perspectiva de se ter a diversidade humana como um valor, é preciso considerar e defender o direito das pessoas com deficiência ao acesso à educação, o que significa engajar estudantes, professores e funcionários do Centro Universitário dos Guararapes no propósito de garantia desse direito. Isso significa que os participantes do processo educativo devem valorizar as diferenças como fator de enriquecimento pessoal, acadêmico e profissional, removendo as barreiras para a aprendizagem e promovendo a participação de todos e de cada um, com igualdade de oportunidades.

O princípio fundamental da inclusão e do acesso curricular é que os alunos devem aprender juntos, apesar das dificuldades ou diferenças que possam apresentar.

Partindo desse princípio, o Centro Universitário dos Guararapes, desde o momento em que os alunos se inscreverem para o vestibular de acesso aos cursos, procura identificar as demandas de inclusão de alunos com deficiência, oferecendo todas as condições para que realizem a prova.

Uma vez matriculados, várias ações serão implementadas no sentido de garantir a qualidade de aprendizagem e de convívio desses alunos no âmbito acadêmico, envolvendo docentes, discentes e pessoal técnico-administrativo no atendimento às suas necessidades. O NAPI, setor apresentado anteriormente neste documento, destaca-se também por um atendimento individualizado, identificando e direcionando melhor acomodação aos diferentes estilos, formas, interesses e ritmos de aprendizagem. Trabalhando junto aos docentes a flexibilização ou a adaptação do conteúdo, do tempo e da sequenciação de assuntos, além da abordagem didático-metodológica para os alunos com necessidades especiais e da adaptação dos procedimentos de avaliação, o trabalho é pautado não apenas pelas limitações funcionais que o aluno apresenta, mas, principalmente, pela sondagem das suas potencialidades intelectuais e socioafetivas.

Assim, no Centro Universitário dos Guararapes, os alunos com deficiência recebem o apoio extra de que precisarem a fim de que lhes seja assegurada uma aprendizagem efetiva. Reconhecer e responder às diversas necessidades de alunos e alunas com deficiência é da maior importância para que desfrutem da igualdade de oportunidades de apropriação do saber, do saber fazer e do saber ser e conviver.

7.15. POLOS DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

7.15.1. Expansão

A instituição conta com um Plano de Expansão que determina quantos polos serão estabelecidos e onde serão implantados, seguindo premissas relacionadas à instituição, ao potencial de mercado, ao número de ingressantes em ensino superior

e população com ensino médio completo nas regiões. A partir desses parâmetros são definidos *target shares* desejados e planejamentos específicos para cada polo.

7.15.2. Polos em Funcionamento

Abaixo são detalhados os polos de educação a distância em que serão oferecidos cursos de graduação e pós-graduação na vigência deste PDI

CÓDIGO	ENDERECO COMPLETO	MUNICIPIO/UF	CEP
658779	Campus Sede - Piedade - Rua Comendador José Didier, 27 - Piedade - Jaboatão dos Guararapes	JABOATÃO DOS GUARARAPES/PE	54400160
1081189	Unidade Educacional Jaboatão Centro - Avenida Barão de Lucena,99 – Centro - Jaboatão dos Guararapes	JABOATÃO DOS GUARARAPES/PE	54110000
1093591	Polo Boa Vista - Avenida Governador Carlos de Lima Cavalcanti, 110 - Boa Vista - Recife	RECIFE/PE	50070110
1115346	Polo Ipojuca - Rua Cristovão José da Silva,53 – Centro – Ipojuca	IPOJUCA/PE	55590000
1115354	Polo São José Do Belmonte - Avenida Osmar Fonseca De Menezes, 115 - Centro - São José do Belmonte	SÃO JOSÉ DO BELMONTE/PE	56950000
1120211	Polo São Paulo - Quatá - Rua Quatá, 67 - Vila Olímpia - São Paulo	SÃO PAULO/SP	4546040
1120690	Polo Ribeirão - Praça Abelardo Sena,231 – Centro - Ribeirão	RIBEIRÃO/PE	55520000
1120704	Polo Camaragibe - Rua Belchior de Athaide dos Santos, 557 - Bairro Novo - Camaragibe	CAMARAGIBE/PE	54765130
1124317	Polo Bom Conselho - Ob - Rua Agamenon Magalhães, 79 - Centro - Bom Conselho	BOM CONSELHO/PE	55330000
1125017	Polo Caicó - Rua Tonheca Dantas, 255 - Centro - Caicó	CAICÓ/RN	59300000
1125386	Polo Limoeiro do Norte - Rua Sabino Roberto, 3098 - Centro - Limoeiro do Norte	LIMOEIRO DO NORTE/CE	62930000
1125388	Polo Manaus - Plaza Shopping - Avenida Djalma Batista, 2100 - Nossa Senhora das Graças - Manaus	MANAUS/AM	69050010
1125389	Polo Natal - Salgado Filho - Avenida Senador Salgado Filho, 1610 - Lagoa Nova - Natal	NATAL/RN	59056000
1125402	Polo Natal - Zona Sul - Av. Eng. Roberto Freire, 2184 - Capim Macio - Natal	NATAL/RN	59082902
1125432	Polo Pau dos Ferros - Rua Francisco Batalha, 246 - Princesinha do Oeste - Pau dos Ferros	PAU DOS FERROS/RN	59900000
1125433	Polo Rio De Janeiro - Barra da Tijuca - Av. das Américas, 2603 - Barra da Tijuca - Rio de Janeiro	RIO DE JANEIRO/RJ	22631002
1125434	Polo Rio de Janeiro - Botafogo - Praia de Botafogo, 158 – Botafogo - Rio de Janeiro	RIO DE JANEIRO/RJ	22250040
1125435	Polo Salvador - Comércio - Rua Miguel Calmon, 22 - Comércio - Salvador	SALVADOR/BA	40015010
1125436	Polo Salvador - Iguatemi - Avenida Antônio Carlos Magalhães, 4009 - Parque Bela Vista - Salvador	SALVADOR/BA	40280000
1125438	Polo Smart Belo Horizonte - Avenida do Contorno, 6594 - Lourdes - Belo Horizonte	BELO HORIZONTE/MG	30110044
1125440	Polo Smart Curitiba - Rua Comendador Araújo, 499 10º Andar - Centro - Curitiba	CURITIBA/PR	80420000
1125442	Polo Smart Florianópolis - Rua Felipe Schmidt 755 - Sala 06 – Centro - Florianópolis	FLORIANÓPOLIS/ SC	88010002

1125494	Polo Smart Fortaleza - Aldeota - Rua Desembargador Leite Albuquerque,635 - Aldeota Aldeota Fortaleza	FORTALEZA/CE	60150150
1125495	Polo Smart Goiânia - Avenida D Esquina Com Rua 09 Quadra G-11 Lote 01 3° Andar Salas 305 E 306419 - Setor Marista - Goiânia	GOIÂNIA/GO	74150040
1125537	Polo Smart Porto Alegre - Avenida Carlos Gomes700 Polo Smart Porto Alegre Petrópolis Porto Alegre	PORTO ALEGRE/RS	90480000
1125540	Polo Smart Rio de Janeiro - Avenida Presidente Vargas 3131 - 6º Andar - Cidade Nova - Rio de Janeiro	RIO DE JANEIRO/RJ	20299918
1125541	Polo Smart Vitória - Avenida João Baptista Parra,633 - Praia do Suá - Vitória	VITÓRIA/ES	29052123
1134075	Polo Petrolina - Centro - Rua do Coliseu,109 - Centro - Petrolina	PETROLINA/PE	56302390

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Centro Universitário dos Guararapes considera o seu Projeto Institucional inovador, sobretudo pelas características que apresenta:

- Currículo: nosso currículo agora é integrado. Isso quer dizer que o aprendizado será fruto de uma compreensão global do conhecimento, não mais repartido em disciplinas.
- Aprofundamento de estudos: os estudantes são incentivados à prática de atividades que aprofundam estudos: leitura e produção acadêmica, práticas educativas, pesquisa e extensão, projeto de Vida & Carreira e visitas técnicas.
- Gestão participativa: os colaboradores, de todos os segmentos, estão envolvidos nos projetos da IES, opinando, discutindo e operacionalizando as ações. O sistema de gestão está organizado em comitês gestores.

- Formação continuada em serviço: são disponibilizados constantemente cursos de formação continuada ao público docente e à equipe técnico-administrativa.

Ademais, a Ânima Educação definiu cinco pilares estratégicos para as escolas a ela vinculadas. Esses pilares guiam e mantêm os estudantes no centro das decisões:

1. Experiência transformadora dos alunos e alunas;
2. Transformar a Ânima e suas escolas em um ecossistema de aprendizado personalizado;
3. Aprendizagem ao longo da vida;
4. Novos modelos de negócios;
5. Criar capacidades para o crescimento.

O Centro Universitário dos Guararapes tem direcionado as suas ações, visando atender às principais demandas da oferta educacional, no que se refere ao desenvolvimento local e regional. A IES assume o compromisso de priorizar a inclusão social, tecnológica, política e cultural, objetivando sempre o respeito às diversidades e a conservação ambiental. É importante destacar que, ao disseminar as suas propostas, a IES busca sempre o desenvolvimento sustentável.

REFERÊNCIAS

AMARAL, E.M.H.; ÁVILA, B.; ZEDNJK, H.; TAROUCO, L. **Laboratório virtual de aprendizagem: uma proposta taxonômica**. RENOTE- Revista Novas Tecnologias na Educação. CINTED-UFRGS**,** Porto Alegre, v. 9, nº. 2, p.s, n,dezembro, 2011. Disponível em: http://seer.ufrgs.br/index.php/renote/article/view/24821/14771. Acesso em: 01.dez.2015.

AMARILHA, M. **Educação e leitura**: novas linguagens, novos leitores. Campinas, SP: Mercado de Letras; Natal, RN: UFRN – Universidade Federal do Rio Grande do Norte, 2012.

ÂNIMA EDUCAÇÃO. Projeto Acadêmico Ânima. Belo Horizonte, Diretoria Acadêmica, 2020.

ASSMANN, H. Reencantar a educação: rumo à sociedade aprendente. 11.ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

AUSUBEL, D.P. A aprendizagem significativa: a teoria de David Ausubel. São Paulo, 1993.

BACICH, L.; TANZI NETO, A.; TREVISANI, F. M. (Org.). **Ensino híbrido**: personalização e tecnologia na educação. Porto Alegre: Penso, 2015.

BIGGS, J. B. Teaching for quality learning at university: What the student does. McGraw-hill education, UK, 2011.

BRASIL. Congresso Nacional. Lei n. 10.861, de 14 de abril de 2004. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - Sinaes. *Diário Oficial da União*, Poder Legislativo, Brasília, DF, 15 abr. 2004, seção 1, p. 3.

BRASIL. Congresso Nacional. Lei n. 9.394 de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. *Diário Oficial da União*, Poder Executivo, Brasília, DF, 23 de dez. de 1996, seção 1, p. 27.833.

BRASIL. Constituição (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil*: promulgada em 5 de outubro de 1988. Brasília: Senado Federal, Centro Gráfico, 1988.

BRASIL. Poder Executivo. Decreto n. 5.786, de 24 de maio de 2006. Dispõe sobre os centros universitários e dá outras providências. *Diário Oficial da União*, Poder Executivo, Brasília, DF, 25 mai. 2006, seção 1, p. 9.

BRASIL. Poder Executivo. Decreto nº. 5.773, de 9 de maio de 2006. Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e sequenciais no sistema federal de ensino. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Poder Executivo, Brasília, DF, 10 mai. 2006, Seção 1, p. 7-8.

BRASIL. Resolução n. 7, de 18 de dezembro de 2018. Estabelece as Diretrizes para a Extensão na Educação Superior Brasileira e regimenta o disposto na Meta 12.7 da Lei nº 13.005/2014, que aprova o Plano Nacional de Educação - PNE 2014-2024 e dá

outras providências. Disponível em: <http://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/55877808>. Acesso em: 20 maio 2020.

BURLAMAQUI, M.G.B. Avaliação e qualidade na educação superior: tendências na literatura e algumas implicações para o sistema de avaliação brasileiro. **Estudos em Avaliação Educacional**. São Paulo: Fundação Carlos Chagas, v. 19, n. 39, jan./abr. 2008.

CARDOSO, Beatriz [org.]. **Ensinar: tarefa para profissionais**. 2.ed. Rio de Janeiro: Record, 2012.

CLANDININ, Jean; CONNELLY, Michael. **Teachers as curriculum planners: narratives of experience.** Toronto: OISE Press; New York: Teachers College Press, 1988.

COROACY, Joana. O planejamento como processo. *Revista Educação*. Ano I, n. 4, Brasília, 1972.

CRONBACH, L. J. Coefficient alpha and the internal structure of tests. **Psychometrika**, 16, p. 297-334, 1951.

CUNHA, Luísa Margarida Antunes. *Modelos Rasch e Escalas de Likert e Thurstone na medição de atitudes*. Dissertação (Mestrado em Probabilidades e Estatística). Lisboa, Universidade de Lisboa, 2007.

DAMASIO, Bruno Figueiredo. Uso da análise fatorial exploratória em psicologia. *Aval. Psicol.,* Itatiba, v. 11, n. 2, p. 213-228, ago. 2012. Disponível em <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1677-04712012000200007&lng=pt&nrm=iso>.

DAVIES, Nicholas. *Legislação educacional federal básica*. São Paulo: Cortez, 2004.

DELORS, J. **Educação*:* um tesouro a descobrir**. MEC/UNESCO.2ed. São Paulo: Cortez, 2003

DEMO, Pedro. *Educar pela pesquisa*. Campinas: Autores Associados, 1997.

DEWEY, John. **Education and experience.** New York: Collier Books, 1938.

DIESEL, Aline; BALDEZ, Alda Leila Santos; MARTINS, Silvana Newmann. **Os princípios das metodologias ativas de ensino: uma abordagem teórica**. In: Revista Themas. UNIVATES - Centro Universitário Centro Universitário Univates, Lajeado/RS, 2017.v.14, n. 1, p. 268 a 288.

FAZENDA, Ivani. Diversidade cultural no currículo de formação de professores – uma dimensão interdisciplinar. In: ROSA; SOUZA (Orgs.). Políticas organizativas e curriculares, educação inclusiva e formação de professores. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

FIGUEIREDO, Kristianne L; JUSTI, Rosária**. Uma proposta de formação continuada de professores de ciências buscando inovação, autonomia e colaboração a partir de referenciais integrados**. Revista Brasileira de Pesquisa em Educação em Ciências, v. 11, nº. 1, p.169-190, 2011, p.172.

FÓRUM DE EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA. *Diretrizes conceituais e políticas*. Maria das Dores Pimentel Nogueira (Org.). Belo Horizonte: PROEX/UFMG, 2000.

FÓRUM DE PRÓ-REITORES DE EXTENSÃO DAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS BRASILEIRAS. Relatório de reunião especial de revisão (oficina), realizada em Diamantina/MG, nos dias 18 e 19 de julho de 2005, durante o 37º Festival de Inverno da UFMG. Aprovado, com modificações – incorporadas nesta versão –, pela Coordenação Nacional do Fórum, reunida em Brasília, em 8 de agosto de 2005.

FOUREZ, Girard. A construção das ciências. São Paulo: UNESP, 1995.

GALLO, S. Disciplinaridade e transversalidade. In: vários autores. (Org.). Linguagens, espaços e tempos no ensinar e no aprender. Rio de Janeiro: DP&A, 2000.

GANDIN, Danilo. *A prática do planejamento participativo*: na educação e em outras instituições, grupos e movimentos dos campos cultural, social, político, religioso e governamental. 12. ed. Petrópolis: Vozes, 2004.

GATTI, B. A. Ensino superior e avaliação institucional: um modelo em implantação. **Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos**. Brasília: Inep, v. 80, n.194, p. 148-155, jan./abr. 1999.

HABERMAS, Jürgen. *O discurso filosófico da modernidade*. 3. ed. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1991.

HENGEMÜHLE, Adelar. *Gestão de ensino e práticas pedagógicas*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2004.

HOSTT, A. C. G. S., de Freitas Hauss, M. M., Nettos, F. S. F., Quintas, L. P., dos Santos, G. G., Grasseli, M. F., & Simões, C. M. Programa Híbrido de Formação de Professores "Sala Mais". **Pleiade** – Edição Especial VI CIEd, v 12, nº. 25, p. 187-197, dez. 2018.

HORN, Michael B. **Blended: usando a inovação disruptiva para aprimorar a educação**. Porto Alegre: Penso, 2015.

LEMOS, André F.M. **Cibercultura e Mobilidade. A Era da Conexão**. In: LEÃO, Lúcia (org). *Derivas***.** Cartografias do Ciberespaço, São Paulo: Annablume; Senac, 2004.

LENOIR, Yves. Didática e interdisciplinaridade: uma complementaridade necessária e incontornável. In: FAZENDA, Ivani (Org.). Didática e interdisciplinaridade. Campinas: Papirus, 2002.

MEDINA, A.; DOMINGUES, C. **La formación del profesorado en una sociedad tecnológica**. Madrid: Cincel, 1989.

MELLO, Guiomar Namo de. **Currículo da Educação Básica no Brasil: concepções e políticas**. Disponível em: <http://movimentopelabase.org.br/>. Acesso em: 25.abr.2015.

MINGOTI, S. A. **Análise de dados através de métodos de estatística multivariada**: uma abordagem aplicada. Belo Horizonte: Editora: UFMG, 2005.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO - MEC. Portaria Normativa nº 40, de 12 de dezembro de 2007, republicada em 29 de dezembro de 2010: Institui o e-MEC, sistema eletrônico de fluxo de trabalho e gerenciamento de informações relativas aos processos de regulação, avaliação e supervisão da educação superior no sistema federal de educação, e o Cadastro e-MEC de Instituições e Cursos Superiores e consolida disposições sobre indicadores de qualidade, banco de avaliadores (Basis) e o Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (ENADE) e outras disposições. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil,* nº 249, Brasília, DF, 29 dez. 2010, seção 1, p. 39 a 43.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO - MEC. *SINAES* – Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior: da concepção à regulamentação. 4. ed. ampl. Brasília: INEP, 2007.

MIZUKAMI, M. G. N. et al. **Escola e aprendizagem da docência: processos de investigação e formação**. São Carlos: EDUUFSCar, 2002.

MORIN, E. Afirmação proferida durante debate com a comunidade universitária da Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Federal de Minas Gerais (FAFICH/UFMG), realizado em 15/09/1998.

PADILHA, Paulo Roberto. *Planejamento dialógico*: como construir o projeto político-pedagógico da escola. 5. ed. São Paulo: Cortez, Instituto Paulo Freire, 2005.

PAIR, Claude. **A formação Profissional, Ontem, Hoje e Amanhã**. In: DELLORS, Jacques (org). *Educação para o século XXI*. Porto Alegre: Artmed,2005.

PARENTE José. *Planejamento estratégico na educação*. Brasília: Plano Editora, 2001.

PEREIRA, E. A. – A universidade da modernidade nos tempos atuais. Avaliação, vol. 14, no. 1. 2009

PERRENOUD, Philippe. *Pedagogia diferenciada:* das intenções à ação. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 1999.

PREEDY, Margartet; GLATTER, Ron; LEVASCIC, Rosalind. *Gestão em educação*: estratégia, qualidade e recursos. Trad. Gisele Klein. Porto Alegre: Artmed, 2006.

PROJETO ACADÊMICO: Currículo, Interdisciplinaridade, Trabalho Coletivo e Aprendizagem Significativa. EVANGELISTA, Helivane de Azevedo; ALMEIDA, Inês Barreto de; MENDES, Lúcio Mendes. Belo Horizonte, 2009.

SACRISTÁN, J. G. **O currículo: uma reflexão sobre a prática**. Porto Alegre: ARTMED, 2000.

_____. O que significa currículo? In: SACRISTÁN, J. G. (Org.). **Saberes e incertezas sobre o currículo**. Porto Alegre: Penso, 2013. p. 16-35.

SCRIVEN, M. **Student ratings offer useful input to teacher evaluations**. 1995. Disponível em: http://www.ericdigests.org/1997-1/ratings.html. Acesso em: 01 abr 2008.

SANT'ANNA, Flávia M.; ENRICONE, Dilcia; ANDRÉ, Lenir; TURRA, Clódia M. *Planejamento de ensino e avaliação*. 11. ed. Porto Alegre: Sagra/DC Luzzatto, 1995.

SAUL, Ana Maria. Avaliação Emancipatória: Uma abordagem crítica transformadora. *Tecnologia Educacional*, v.21, n.104, p.24-31, jan/fev.1992.

SPEARMAN, C. General intelligence objectively determined and measured. **American Journal of Psychology***,* 15, p. 201-293, 1904.

THURLER, Monica Gather; PERRENOUD, Philippe. Cooperação entre professores: a formação inicial deve preceder as práticas?. **Cad. Pesqui**., São Paulo, v. 36, n. 128, p. 357-375, ago. 2006. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-15742006000200005&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 18 jun. 2020.

TOLEDO, M. V. S. **Recursos computacionais utilizados como ferramentas pedagógicas**: estudo de caso no IFMG. 49 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Sistemas de Informação e Gestão do Conhecimento) – Universidade Fumec, Belo Horizonte, 2015.

TORO, J. B. **Códigos da modernidade**. Trad.: COSTA, A.C.G. Porto Alegre: Fundação Maurício Sirotsky Sobrinho, 1997.

SANTOS, Eloísa Helena. A interdisciplinaridade como eixo articulador do ensino médio e ensino técnico de nível médio integrados. In: Ensino Médio integrado à educação profissional: integrar para quê? Brasília: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica, 2006.

SILVA, Antonio Luiz de Paula – Notas marginais sobre educação como resistência critica em adorno. Atos de pesquisa em educação, vol 6, n 2, 2011.

UNESCO. *Década da Educação das Nações Unidas para um Desenvolvimento Sustentável, 2005-2014*: documento final do esquema internacional de implementação. Brasília: Unesco, Orealc, 2005.

WISKE, M. et al. **Ensino para compreensão**: a pesquisa na prática. Porto Alegre: Artmed, 2007.

ZABALA, Antoni; ARNAU, Laia. **Como aprender e ensinar competências**. Porto Alegre: ArtMed, 2010.