



UNIG
UNIVERSIDADE IGUAÇU

**Evolução do Processo de
Autoavaliação Institucional
2026**

UNIG.BR

**ASSOCIAÇÃO DE ENSINO SUPERIOR DE NOVA IGUAÇU (SESNI)
MANTENEDORA**

**UNIVERSIDADE IGUAÇU (UNIG)
MANTIDA**

RELATO INSTITUCIONAL

2026

Estrutura Universitária

Chanceler (In memory)

Fabio Raunheitti

Presidente da Mantenedora

Igor de Souza Ayala

Reitor da Universidade Iguazu

Prof. Marcelo Gomes da Rosa

Pró-Reitora Acadêmica

Profª. Larissa de Carvalho Alves

Coordenadora de Pós-Graduação Stricto Sensu, Pesquisa e Inovação

Profª. Adalgiza Mafra Moreno

Coordenadora de Pós-Graduação Lato Sensu e Extensão

Profª. Paula Guidone Pereira Sobreira

Coordenadora do Núcleo de Educação a Distância

Profª. Claudia Antunes Ruas Guimarães

SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO	4
2. BREVE HISTÓRICO DA INSTITUIÇÃO	5
3. MISSÃO E VALORES.....	14
4. CONCEITOS OBTIDOS PELA IES NAS AVALIAÇÕES EXTERNAS INSTITUCIONAIS E DE CURSO	16
5. INDICADORES DE QUALIDADE DA EDUCAÇÃO SUPERIOR	20
6. PROJETO E PROCESSO E AUTOAVALIAÇÃO	24
7. DIVULGAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS DA AUTOAVALIAÇÃO.....	28
8. PLANO DE MELHORIAS A PARTIR DOS PROCESSOS AVALIATIVOS	32
9. PROCESSOS DE GESTÃO A PARTIR DAS AVALIAÇÕES EXTERNAS E INTERNAS.....	36
10. DEMONSTRAÇÃO DE EVOLUÇÃO INSTITUCIONAL E SUA APROPRIAÇÃO PELOS GESTORES, DOCENTES/COLABORADORES E DISCENTES.....	44
11. ANÁLISE E CRÍTICA DO PDI ANTERIOR.....	48
12. OBJETIVOS E METAS.....	53

RELATO INSTITUCIONAL

1. APRESENTAÇÃO

Este relato institucional foi elaborado em conformidade com as diretrizes das Notas Técnicas Nº 14/2014 - CGACGIES/DAES/INEP/MEC, Nota Técnica Nº 62/2014 -INEP/DAES/CONAES, Nota Técnica 65/2014 e faz parte do processo de autoavaliação institucional referente ao ano de 2025, realizado pela Comissão Própria de Avaliação – CPA da Universidade Iguazu

O objetivo deste documento é ser uma ferramenta para acompanhamento e verificação do posicionamento da instituição frente aos resultados da avaliação interna e externa como estabelecido na Nota Técnica nº 62/2014 supracitada anteriormente.

Para tanto, com a divulgação deste relato institucional e do relatório de autoavaliação institucional do ano de 2025, a CPA espera contribuir com dados e informações necessárias para que a instituição reflita sobre o atendimento à sua missão e das políticas internas bem como possa investir de maneira consciente e idônea nos aprimoramentos contínuos da qualidade acadêmica nas esferas do ensino, da aprendizagem, e da estrutura física e organizacional.

O relato foi desenvolvido da seguinte maneira: o **capítulo 2** irá apresentar um breve histórico da IES, objeto de estudo deste documento; o **capítulo 3** objetiva apresentar a missão e os valores institucionais; o **capítulo 4** objetiva apresentar os conceitos obtidos pela IES nas avaliações externas institucionais e de curso; já o **capítulo 5**, irá tratar dos indicadores de qualidade da educação superior; o **capítulo 6** apresenta o projeto e processo de auto avaliação; o **capítulo 7** apresenta a forma de divulgação e análise dos resultados da auto avaliação; já o **capítulo 8** apresenta o plano de melhorias a partir dos processos avaliativos; o **capítulo 9** apresenta o processos de gestão a partir das avaliações externas e internas; o **capítulo 10** apresenta a demonstração de evolução institucional e sua apropriação pelos gestores, docentes/colaboradores e discentes; já o **capítulo 11** apresenta a análise e crítica do PDI anterior e o **capítulo 12** os objetivos e metas.

2. BREVE HISTÓRICO DA INSTITUIÇÃO

A Universidade Iguazu é uma instituição privada (mantida) e sem fins lucrativos, cuja Mantenedora – SESNI – (Código 0230), é pessoa jurídica de direito privado, com sede e foro na cidade de Nova Iguaçu. Situa-se na Avenida Abílio Augusto Távora, 2134, Jardim Nova Era – Nova Iguaçu, estado do Rio de Janeiro. Foi criada por Ata da Assembleia Geral, de 15/01/69, lavrada no Cartório do 3º Ofício, Livro A5, Folhas 130-139, constando do mesmo documento o seu Estatuto.

Sua mantenedora, a SESNI, foi criada com a finalidade de instituir uma Associação de caráter educativo que, tendo recebido do MEC autorização de funcionamento de sua mantida, a Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Nova Iguaçu, por meio do Decreto Federal Nº 66.857, publicado em 09 de julho de 1970, constituiu-se na primeira unidade de ensino superior na região da Baixada Fluminense. A Universidade Iguazu é reconhecida pela Portaria MEC nº 1318, publicada no D.O.U. Nº 179, de 20/09/1993.

A Universidade Iguazu – UNIG tem sua origem vinculada a um projeto educacional estruturado para responder às demandas históricas de acesso ao ensino superior em regiões social e economicamente vulneráveis do Estado do Rio de Janeiro, notadamente a Baixada Fluminense. Sua mantenedora, a Associação de Ensino Superior de Nova Iguaçu – SESNI, instituída em 15 de janeiro de 1969, constituiu-se como entidade de direito privado, sem fins lucrativos, concebida com a finalidade de promover a expansão qualificada da educação superior e contribuir para o desenvolvimento regional.

O marco inaugural dessa trajetória foi a criação da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Nova Iguaçu, autorizada pelo Decreto Federal nº 66.857/1970 e reconhecida pelo Decreto nº 74.198/1974, configurando a primeira iniciativa estruturada de ensino superior na Baixada Fluminense. A implantação inicial de cursos voltados à formação de professores — como Letras, Matemática, Física e Ciências Biológicas — seguida do curso de

Pedagogia, evidenciou uma atuação orientada à qualificação da educação básica e ao fortalecimento das bases educacionais da região.

A expansão institucional na década de 1970 foi marcada pela criação da Faculdade de Direito e, de forma estratégica, pela instituição da Faculdade de Ciências Médicas de Nova Iguaçu, por meio do Decreto Federal nº 78.952/1976. A implantação do curso de Medicina representou um avanço significativo na resposta às demandas sociais, sobretudo no campo da saúde, diante de um contexto regional caracterizado por limitações no acesso a serviços especializados e pela necessidade de formação de profissionais qualificados.

A criação da Faculdade de Ciências Médicas de Nova Iguaçu pelo Decreto Federal nº 78952, de 15 de dezembro de 1976, foi um passo decisivo para abordagens adequadas aos graves problemas de saúde da população da Baixada Fluminense, tendo em vista a demanda por assistência médica e os indicadores de condições de vida identificadas na região.

O processo de consolidação acadêmica e administrativa resultou, em 1990, na formalização das Faculdades Unificadas de Nova Iguaçu, conforme Portaria nº 837, refletindo o amadurecimento institucional necessário para sua transformação em universidade. Em 1993, por meio da Portaria MEC nº 1.318, a Universidade Iguaçu foi oficialmente reconhecida, ampliando sua autonomia acadêmica e fortalecendo sua capacidade de atuação no ensino, na pesquisa e na extensão.

Em 1997, a UNIG cria seu primeiro campus fora de sede na cidade de Itaperuna no Noroeste Fluminense, onde foram implantados os cursos de Administração, Direito, Enfermagem, Farmácia, Fisioterapia e Medicina. Em 2003 foi autorizado o Curso de Graduação em Educação Física e em 2005 foi autorizado o Curso de Graduação em Medicina Veterinária, que teve o início de sua oferta em 5 de fevereiro de 2007.

A expansão para o município de Itaperuna, na região Noroeste Fluminense, representa um movimento estratégico fundamentado em demandas

regionais concretas, ampliando o acesso ao ensino superior e contribuindo para o desenvolvimento do interior do estado. A interiorização das atividades acadêmicas fortaleceu a presença institucional e ampliou sua capacidade de impacto social e econômico.

Todos os cursos oferecidos pela UNIG surgiram pela identificação das características da região, sendo observadas as demandas de mercado relativas aos perfis profissionais identificados e, também, devido à numerosa população necessitada de recursos superiores, em face do grande quantitativo de alunos egressos do Ensino Médio. Nesse sentido, a decisão de expandir suas atividades ao município de Itaperuna foi fruto de demanda regional, que, com oferta de Cursos de Graduação, trouxe para o âmbito estadual a força geradora de progressos na comunidade, antes restrita ao município de Nova Iguaçu.

A aprovação do Estatuto Institucional pela Portaria MEC nº 1.139/2006 consolidou sua estrutura organizacional e multicampi, com sede em Nova Iguaçu e unidades em São João de Meriti e Itaperuna, ampliando seu alcance territorial e reafirmando seu compromisso com a democratização do acesso ao ensino superior.

Atualmente, tem como sede o Campus I – Nova Iguaçu, através do qual interage, nos âmbitos social, econômico, cultural e político, com a Baixada Fluminense e com o Noroeste do estado do Rio de Janeiro, onde funciona os Campus V – Itaperuna, reconhecido como campus estendido (fora de sede) por meio da Portaria MEC no. 1.139, de 12 de junho de 2006, publicada no D.O.U. Nº 112, de 13/06/2006, desenvolvimento de tecnologia e conhecimentos fundamentais para o progresso dessas regiões, para o estado e para o País.

A trajetória da Universidade Iguaçu é marcada por um processo contínuo de expansão orientado por análise contextual, planejamento institucional e compromisso com a transformação social. Desde sua origem, a instituição estrutura sua oferta acadêmica a partir da identificação das demandas regionais, articulando formação profissional, desenvolvimento científico e prestação de serviços à comunidade.

Pioneira na oferta de ensino superior na Baixada Fluminense, a UNIG consolidou-se como agente de mobilidade social, formando profissionais em diversas áreas do conhecimento e estabelecendo uma relação de confiança com a sociedade, evidenciada pela presença de diferentes gerações de estudantes oriundos das mesmas famílias. Esse vínculo reforça seu papel na promoção da inclusão educacional e na melhoria das condições socioeconômicas da população atendida.

Ao longo de sua trajetória, a UNIG diversificou seu portfólio acadêmico, incorporando cursos de graduação em diferentes áreas do conhecimento, cursos superiores de tecnologia e programas de pós-graduação lato sensu, inicialmente voltados ao aperfeiçoamento de seus egressos e, posteriormente, alinhados às demandas do mercado de trabalho. A introdução da educação a distância, a partir de 2021, ampliou a capilaridade da instituição, permitindo maior flexibilidade de acesso e contribuindo para a democratização do ensino superior.

A implantação dos Cursos de Pós-Graduação lato sensu da Universidade Iguaçu, ainda na década de 80, decorreu primeiramente da necessidade de aperfeiçoamento dos egressos da SESNI, com sua antiga Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Nova Iguaçu, e posteriormente do objetivo de responder às primeiras demandas do mercado regional por mão de obra especializada.

Acompanhando o pioneirismo dos cursos de graduação, o estabelecimento da pós-graduação da UNIG redesenha o grau da mão de obra fluminense, contribuindo de maneira incontestável para a elevação do nível de educação qualificada regional. A UNIG tem o compromisso de produzir e transmitir o conhecimento nas categorias de graduação e também de Pós-Graduação, de forma prenunciadora na região na qual está inserida, contribuindo para o desenvolvimento econômico através do aperfeiçoamento profissional e evolução humana.

A pós-graduação lato sensu UNIG tem buscado ampliar a democratização do aperfeiçoamento profissional através do Programa de Bolsas e do

estabelecimento de parcerias institucionais, sobretudo com os municípios da Baixada Fluminense. Os Projetos Pedagógicos dos Cursos (PPC) da pós-graduação são constantemente atualizados de acordo com novos olhares e visões. O desafio é manter-se como equalizador, consistindo em uma opção real de qualificação profissional de extrema qualidade e ao mesmo tempo oferecer educação continuada para profissionais, voltados ao mundo do trabalho e a empregabilidade.

Em 2015, a UNIG dá um novo passo, inicia seu processo de credenciamento para cursos de Graduação e Pós-Graduação na modalidade a distância e obtém nota máxima na autorização do primeiro curso: Gestão Empresarial, abrindo caminho para uma nova era na UNIG, com a oferta de cursos de Graduação e Pós-Graduação na modalidade à distância, efetivamente credenciada pela portaria N° 1584 de 10 setembro de 2019.

A oferta de cursos de graduação na modalidade EaD se iniciam em 2021 com os cursos de Administração, Ciências Contábeis, Engenharia de Produção, Serviço Social, Matemática, Letras, Pedagogia, Ciências Biológicas (licenciatura), Educação Física (licenciatura) e os cursos superiores em tecnologia de Recursos Humanos, Marketing, Gestão Pública, Logística e Tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas.

No âmbito do Plano de Desenvolvimento Institucional 2023–2027, a Universidade Iguaçu projetou a implantação e consolidação de programas de pós-graduação *stricto sensu* nas áreas de Saúde, com ênfase em Vigilância em Saúde e Odontologia, bem como nas áreas de Educação e Direito, com perspectiva de evolução para o nível de doutorado. Essas propostas orientam-se por uma abordagem interdisciplinar, articulada às linhas de pesquisa institucionais que atuam de forma transversal entre os cursos de graduação, pesquisa e extensão, contemplando temáticas relacionadas à saúde coletiva, vulnerabilidade social, educação e políticas públicas, com foco na formação de recursos humanos qualificados e na produção de conhecimento alinhado às demandas sociais e ao desenvolvimento regional.

Os Cursos de Pós-Graduação *Stricto sensu* em Vigilância em Saúde, na área Interdisciplinar, e em Odontologia, na área de saúde, ambos em nível de Mestrado Acadêmico, foram recomendados pela CAPES, homologados pelos Pareceres CNE/CES nº 915/2023 e nº 916/2023, respectivamente, e reconhecidos por meio das Portarias MEC nº 2.149 e nº 2.150, ambas de 26 de dezembro de 2023, publicadas no DOU de 27/12/2023, Seção 1. No mês de junho de 2024, foram iniciados os respectivos Programas de Pós-Graduação *Stricto sensu*, consolidando a implantação dos cursos em consonância com os atos regulatórios mencionados.

Ao longo de toda a sua existência, além de promover mudanças significativas na região circunvizinha, a UNIG vem transformando a si própria, num processo contínuo de aprimoramento administrativo, pedagógico e tecnológico. Buscar a contínua qualidade na oferta de cursos de ensino superior e demais serviços oferecidos, perseguindo aprimoramento constante, é um princípio que vem sendo inspirador de suas decisões.

Ao contribuir para o desenvolvimento no estado do Rio de Janeiro, observa as demandas em sua área de competência, inovando-se em função dos progressos decorrentes deste, o que constitui o foco das suas ações. Por isso, desde a criação da UNIG, os diversos cursos oferecidos pela IES surgem da necessidade dos municípios do entorno e de outras Unidades da Federação Brasileira, demonstrando o compromisso com a sociedade em que está inserida. O processo de implantação de novos cursos, bem como o de expansão dos já existentes em outros municípios, vem sendo acompanhado e avaliado, continuamente, com o objetivo de assegurar e ampliar a qualidade dos serviços oferecidos.

Como instituição de ensino superior, valendo-se dos recursos e meios de que dispõe, a Universidade Iguaçu está compromissada com a formação de profissionais e o progresso científico e tecnológico, servindo diretamente à comunidade.

A UNIG hoje oferece os seguintes cursos de graduação tradicionais presenciais e já reconhecidos: Administração, Ciências Biológicas (Licenciatura), Pedagogia, Medicina, Direito, Educação Física (Licenciatura), Educação Física (Bacharelado), Enfermagem, Farmácia, Fisioterapia, Odontologia, Medicina Veterinária, Engenharia de Produção, Nutrição, Engenharia Civil, Cursos Superiores de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos, em Logística, e em Estética e Cosmética, através dos quais oferece milhares de atendimentos anuais à população das regiões em que se encontra inserida nas áreas de saúde, assistência jurídica e social.

A Universidade Iguaçu é intensamente comprometida com o social, motivo pelo qual se torna complexo explicar a importância desta universidade para a Baixada Fluminense e para o Noroeste Fluminense. Nessas regiões, a UNIG desbravou o ensino superior em épocas em que rareavam universidades nos grandes centros urbanos do Sudeste, menos ainda nos subúrbios e no interior, esquecidos pelas políticas públicas.

A Universidade Iguaçu ultrapassa as fronteiras da formação acadêmica, alcançando camadas da população alijadas do ensino superior, prestando serviços, por meio da extensão universitária em diversos campos – Medicina, Fisioterapia, Educação, Odontologia, Enfermagem, Farmácia, Direito, Nutrição, dentre outras que, de outra forma, não estariam acessíveis à população do entorno.

A responsabilidade social da instituição, por meio de seus convênios e parcerias, contribui para uma sociedade mais justa. Assim sendo, programas e atividades são desenvolvidos, com o objetivo de levar a universidade para fora de seus muros, através da disponibilização de sua infraestrutura acadêmica à comunidade (biblioteca, laboratórios de informática etc.) aos que visitam diariamente a instituição, proporcionando a inclusão social, o desenvolvimento econômico e a melhoria da qualidade de vida.

A UNIG possui uma moderna estrutura administrativa, em que a Reitoria é assistida pela Pró-Reitoria Acadêmica, Coordenações de Curso, Coordenação

de Pós-Graduação Strictu Sensu, Pesquisa e Inovação, Coordenação de Pós-Graduação Lato Sensu e Extensão, Coordenação Acadêmica, Comissão Própria de Avaliação, Coordenação do Núcleo de Educação a Distância, dentre outras estruturas. No estabelecimento de suas diretrizes e prioridades, a UNIG busca a revitalização e o aprimoramento do ensino de graduação, promovendo a pesquisa na condição de agente criador e renovador de conhecimentos e incentivando a pós-graduação Lato e Stricto Sensu, de forma integrada aos programas dos cursos de extensão.

Administrar a contínua expansão desta universidade representa grande desafio. Expandir, crescendo em qualidade, adaptar-se às características da sociedade na qual a UNIG está inserida, e, ainda, primar pela geração de novas tecnologias, disseminando e renovando o conhecimento científico, implica desafio expressivamente maior. Superar tal desafio vem sendo a tônica da administração da UNIG, em consonância com a entidade mantenedora, Associação de Ensino Superior de Nova Iguaçu – SESNI.

A atuação institucional é complementada por uma forte inserção comunitária, materializada por meio de atendimentos nas áreas de saúde, assistência jurídica e social, realizados em clínicas, núcleos e espaços acadêmicos que funcionam como campos de prática para os estudantes e como instrumentos de atendimento à população.

Do ponto de vista da gestão, observa-se a articulação entre planejamento estratégico, organização acadêmica e sustentabilidade institucional, com foco na melhoria contínua da qualidade dos serviços educacionais prestados. Os processos acadêmicos e administrativos são acompanhados e avaliados de forma sistemática, permitindo ajustes permanentes e alinhamento às diretrizes da educação superior brasileira.

A infraestrutura institucional acompanha a expansão acadêmica, com a disponibilização de ambientes adequados ao desenvolvimento das atividades de ensino, pesquisa e extensão, garantindo suporte às práticas pedagógicas e às demandas formativas dos cursos ofertados.

Inserida no contexto do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2023–2027), a UNIG projeta a continuidade de sua trajetória de crescimento com qualidade, com ênfase na ampliação da pós-graduação, no fortalecimento da pesquisa e na consolidação de ações extensionistas alinhadas às necessidades sociais. As perspectivas institucionais estão orientadas para a formação de profissionais críticos, éticos e comprometidos com o desenvolvimento sustentável e com a transformação da realidade em que atuam.

Dessa forma, a Universidade Iguazu consolida-se como uma instituição que articula tradição e inovação, mantendo coerência entre sua história, sua atuação presente e suas projeções futuras, reafirmando seu compromisso com a educação superior como instrumento de desenvolvimento humano, científico e social.

3. MISSÃO E VALORES

A missão de uma universidade é um elemento essencial para nortear suas ações, definir seus objetivos e transmitir seus valores à comunidade acadêmica e à sociedade. No caso da Universidade Iguazu, que adota como missão "**Formar para Transformar**", reflete não apenas o compromisso com a educação de qualidade, mas também com a formação de cidadãos críticos e agentes de mudança no mundo.

A expressão "**formar**" remete ao processo de ensino e aprendizagem, à construção do conhecimento, da competência técnica e das habilidades necessárias para que os estudantes possam desempenhar papéis significativos em suas áreas de atuação. Contudo, o conceito de formação vai além da aquisição de saberes específicos. Ele engloba também a formação ética, social e humanística, preparando os alunos para compreender a realidade e atuar de maneira responsável e transformadora.

A Universidade Iguazu se propõe a ser um agente de "transformação" social, econômica e cultural, contribuindo para o desenvolvimento de uma sociedade mais justa, inclusiva e sustentável. Ao formar pessoas capazes de pensar criticamente, inovar e resolver problemas complexos, a universidade desempenha um papel de destaque na construção de um futuro melhor para todos.

Portanto, a missão "**Formar para Transformar**" é um convite para que todos na Universidade Iguazu — alunos, professores, colaboradores e gestores — se envolvam ativamente nesse processo de transformação. Ao formar profissionais e cidadãos comprometidos com o bem comum e com a evolução de suas comunidades, a universidade não só cumpre sua função educacional, mas também se posiciona como um instrumento de mudança social e progresso.

Sob a **visão** de expandir, crescer em qualidade, adaptar-se às características da sociedade na qual está inserida, e, ainda, primar pela geração de novas tecnologias, disseminando e renovando o conhecimento científico, a **missão primordial da UNIG** continua sendo o oferecimento de oportunidades aos cidadãos de transformar suas vidas e o local onde exercem suas atividades

profissionais e, conseqüentemente, de alcançarem melhores condições socioeconômica e cultural, portanto, **formar para transformar!**

Nesse contexto, a missão da **IES está alicerçada em valores fundamentais** que refletem seu compromisso com a formação acadêmica, cidadania e desenvolvimento social e norteiam as ações e decisões da instituição, garantindo que seus objetivos sejam cumpridos com ética, excelência e responsabilidade, em destaque, evidenciam-se o compromisso, a responsabilidade social, o mérito acadêmico, a ética, o comprometimento com os resultados, a seriedade, o compromisso com a qualidade acadêmica, a inclusão, o respeito à diversidade, a inovação, a pesquisa e a sustentabilidade.

Apoiada nos valores institucionais supramencionados, a Universidade Iguaçu orienta a formação de profissionais (**perfil do egresso**). A UNIG busca formar profissionais e cidadãos críticos e reflexivos, capazes de aprender continuamente em uma perspectiva de *lifelong learning*, para atuar com competência em sua área, seja na área de saúde e bem-estar, ciências humanas, ciências exatas, gestão e educação. Para isso, o egresso deve ser capaz de articular os conhecimentos produzidos no ensino, na pesquisa e na extensão, integrar teoria e prática e responder, com autonomia intelectual, pensamento crítico e responsabilidade, aos desafios do mundo do trabalho e da prática social acelerada em que o mundo se encontra atualmente.

Espera-se que o egresso mobilize conhecimentos, competências, habilidades e atitudes para produzir, aplicar e socializar saberes de modo interdisciplinar; utilizando as *softskills*, que são muito valorizadas atualmente no mercado de trabalho, como por exemplo: comunicar-se com clareza; atuar de forma colaborativa; exercer liderança com diálogo, empatia e respeito à diversidade. Além disso, deve utilizar de maneira crítica, ética e responsável as *hardskills* e as tecnologias como: tomar decisões baseadas em evidências científicas; e propor soluções criativas e inovadoras para problemas complexos.

Distinguem o egresso da UNIG, ainda, o compromisso com os direitos humanos, com a inclusão, com a interculturalidade, com a sustentabilidade socioambiental e com o desenvolvimento local, regional e nacional, bem como a disposição permanente para o aperfeiçoamento cultural, técnico e profissional.

Assim, o egresso da UNIG caracteriza-se pela competência técnica aliada à sensibilidade humana, à postura cidadã, à responsabilidade social e à capacidade de reinventar-se em contextos de mudança como o atual.

Com uma **sólida e diferenciada infraestrutura**, cursos diversificados e um forte vínculo com a comunidade, a Universidade Iguazu se posiciona como um importante polo de desenvolvimento intelectual, cultural e social. Seu compromisso com a excelência acadêmica e a inclusão, continua a ser um pilar fundamental em sua trajetória, contribuindo para o fortalecimento da educação e do mercado de trabalho no Brasil.

4. CONCEITOS OBTIDOS PELA IES NAS AVALIAÇÕES EXTERNAS INSTITUCIONAIS E DE CURSO

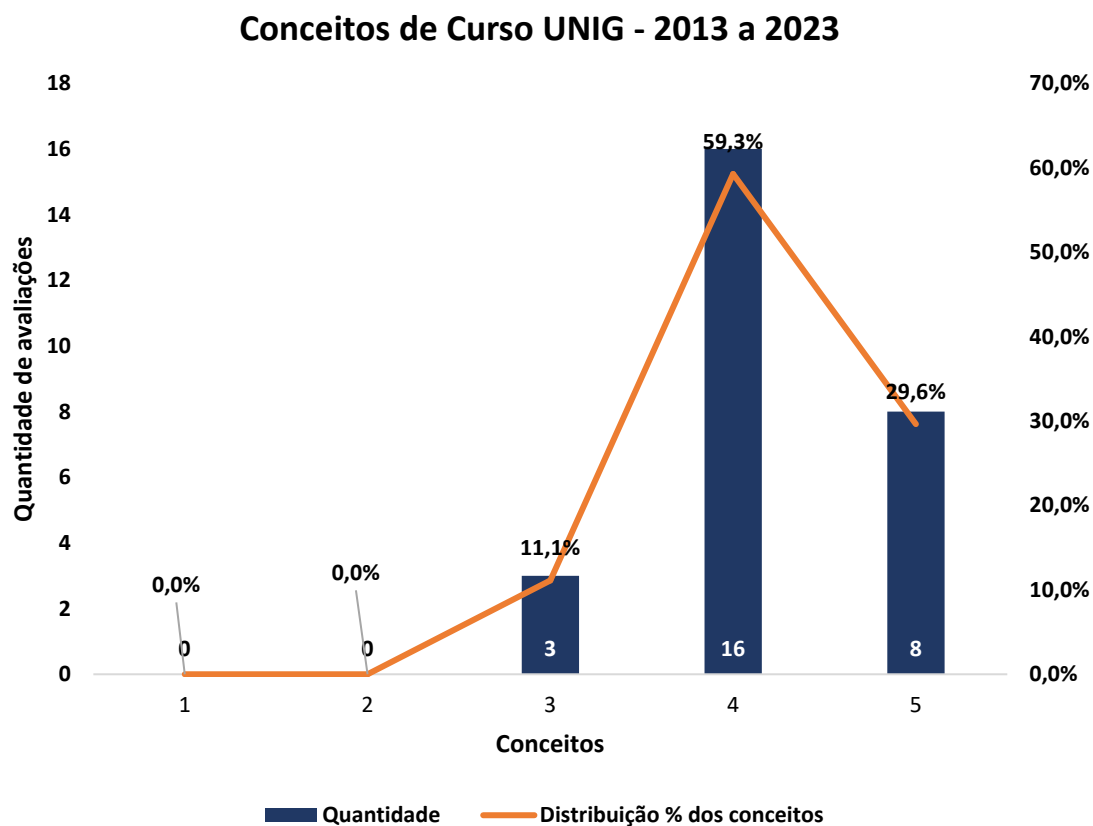
A Universidade Iguazu vem se adequando a uma nova realidade, priorizando a gestão acadêmica, aliada a uma gestão administrativa em um processo de reestruturação acadêmica que mantém seu impacto positivo em seus indicadores de qualidade, o que se tem confirmado em resultados satisfatórios em avaliações *in loco* dos cursos.

Quadro 1 - Conceitos por tipo de avaliação distribuído por ano, campus e curso.

Ano	Curso	Campus	Conceito	Tipo de Avaliação (Ato Autorizativo)
2024	MEDICINA	Itaperuna	5	RENOVAÇÃO DE RECONHECIMENTO
2023	MEDICINA	Nova Iguazu	4	RENOVAÇÃO DE RECONHECIMENTO
2023	NUTRIÇÃO	Itaperuna	4	RECONHECIMENTO
2023	NUTRIÇÃO	Nova Iguazu	5	RECONHECIMENTO
2022	MEDICINA VETERINÁRIA	Nova Iguazu	5	RECONHECIMENTO
2022	ENGENHARIA MECÂNICA	Nova Iguazu	5	RECONHECIMENTO
2019	ODONTOLOGIA	Nova Iguazu	4	RENOVAÇÃO DE RECONHECIMENTO
2019	ENFERMAGEM	Itaperuna	4	RENOVAÇÃO DE RECONHECIMENTO
2017	ENFERMAGEM	Nova Iguazu	5	PROTOCOLO DE COMPROMISSO

Ano	Curso	Campus	Conceito	Tipo de Avaliação (Ato Autorizativo)
2017	CREDENCIAMENTO EAD	Nova Iguaçu	5	CREDENCIAMENTO
2016	ENGENHARIA CIVIL	Itaperuna	4	AUTORIZAÇÃO
2016	ENGENHARIA CIVIL	Nova Iguaçu	4	RECONHECIMENTO
2016	MEDICINA	Itaperuna	5	REAVALIAÇÃO
2015	TECNOLOGIA EM MARKETING	Nova Iguaçu	4	PROTOCOLO DE COMPROMISSO
2015	TECNOLOGIA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS	Nova Iguaçu	4	PROTOCOLO DE COMPROMISSO
2015	ENGENHARIA DE PRODUÇÃO	Nova Iguaçu	4	RECONHECIMENTO
2015	LOGÍSTICA	Nova Iguaçu	4	RENOVAÇÃO
2015	DIREITO	Itaperuna	4	RENOVAÇÃO
2014	DIREITO	Nova Iguaçu	4	REAVALIAÇÃO
2014	ENGENHARIA DE PRODUÇÃO	Itaperuna	4	RECONHECIMENTO
2014	CST ESTÉTICA E COSMÉTICA	Nova Iguaçu	3	RECONHECIMENTO
2014	EDUCAÇÃO FÍSICA (BACHARELADO)	Nova Iguaçu	3	RECONHECIMENTO
2014	MEDICINA VETERINÁRIA	Itaperuna	4	PROTOCOLO DE COMPROMISSO
2014	FISIOTERAPIA	Nova Iguaçu	4	SUPERVISÃO
2013	FISIOTERAPIA	Itaperuna	4	REAVALIAÇÃO
2013	MEDICINA	Nova Iguaçu	3	REAVALIAÇÃO
2013	PEDAGOGIA	Nova Iguaçu	5	RENOVAÇÃO

Figura 1 - Distribuição de conceitos e quantidade de visitas entre 2013 e 2023.



Como se observa no gráfico acima, todas as avaliações atingiram conceitos satisfatórios nas avaliações in loco. Das 27 (vinte e sete) avaliações, 3 (três), ou seja 11,11%, obtiveram Conceito 3, outras 16 (dezesesseis), ou seja 59,26%, atingiram Conceito 4 e 8 (oito), ou seja, 29,63%, das avaliações atingiram o Conceito Máximo 5.

Para atingir esses resultados temos reforçado a ideia de que é de suma importância que o conceito da Autoavaliação Institucional, parâmetro criado pelo próprio MEC, seja considerado no cálculo dos demais índices divulgados à sociedade. Da mesma forma, é necessário utilizar os resultados das avaliações externas, sejam avaliações *in loco* feitas por Comissões de Especialistas, seja o Exame Nacional de Avaliação de Desempenho Discente dos Estudantes (ENADE). Aprender com o processo avaliativo em si e com os resultados do processo avaliativo é fundamental para o aprimoramento institucional e de cursos.

Como se observa, a Universidade Iguazu mantém-se de forma consistente no caminho da qualidade de seus cursos, evidenciada pelos

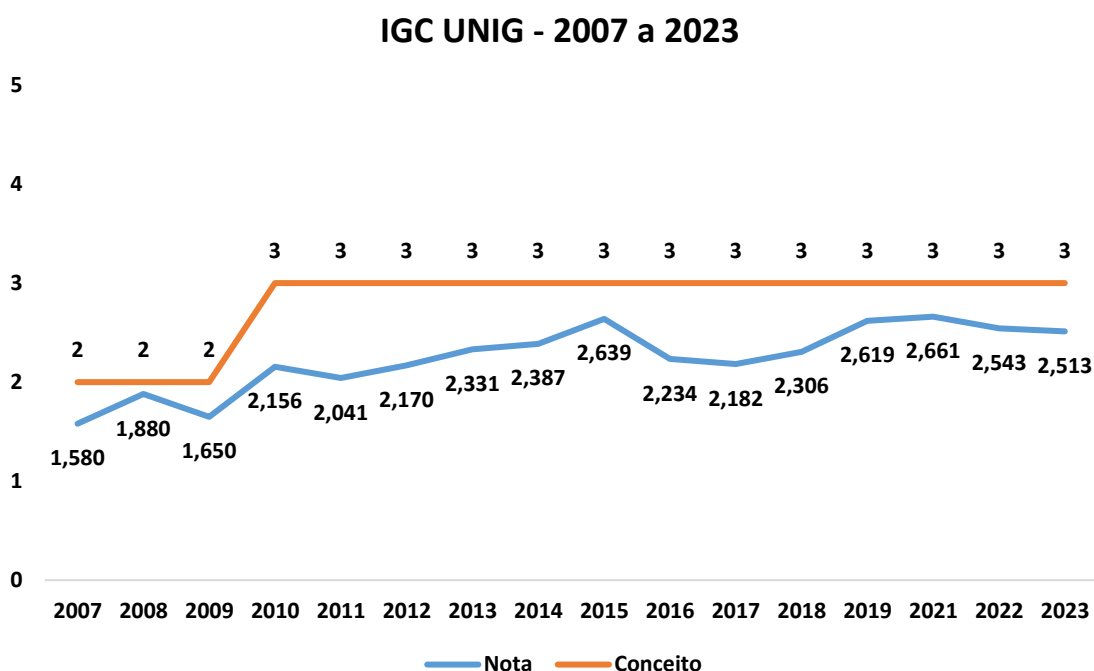
resultados alcançados nas avaliações in loco de reconhecimento e de renovação de reconhecimento, assegurando essa trajetória de qualidade ao longo dos últimos dez anos.

5. INDICADORES DE QUALIDADE DA EDUCAÇÃO SUPERIOR

A Universidade Iguazu vem se adequando a uma nova realidade, priorizando a gestão acadêmica, aliada a uma gestão administrativa em um processo de reestruturação acadêmica que mantém seu impacto positivo em seus indicadores de qualidade e vem se confirmando em resultados satisfatórios em avaliações *in loco* dos cursos.

Nesse sentido, podemos destacar a tendência crescente do Índice Geral de Cursos (IGC) da Universidade Iguazu, a partir do ciclo iniciado em 2007, conforme se observa na figura abaixo.

Figura 2 - Evolução do índice geral dos cursos (CPC) - 2017 a 2023.



Quadro 2 - Distribuição do conceito preliminar de curso (CPC) ao longo dos anos.

Ano	Código	Curso	Município do Curso	Conceito CPC	Conceito CPC
2021	7409	CIÊNCIAS BIOLÓGICAS - LICENCIATURA	NOVA IGUAÇU	2,678	3
2021	18603	EDUCAÇÃO FÍSICA - LICENCIATURA	NOVA IGUAÇU	2,792	3
2021	19300	PEDAGOGIA	NOVA IGUAÇU	3,311	4
2021	69095	EDUCAÇÃO FÍSICA - LICENCIATURA	ITAPERUNA	2,718	3
2021	307409	CIÊNCIAS BIOLÓGICAS - BACHARELADO	NOVA IGUAÇU	2,725	3
2021	1121953	EDUCAÇÃO FÍSICA - BACHARELADO	NOVA IGUAÇU	2,499	3
2022	80022	ADMINISTRAÇÃO	NOVA IGUAÇU	2,118	3
2022	80026	ADMINISTRAÇÃO	ITAPERUNA	2,499	3
2022	7413	DIREITO	NOVA IGUAÇU	2,210	3
2022	19299	DIREITO	ITAPERUNA	2,944	3
2022	1596969	TECNOLOGIA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS	NOVA IGUAÇU	2,607	3
2022	80457	TECNOLOGIA EM LOGÍSTICA	NOVA IGUAÇU	2,438	3
2022	1596964	TECNOLOGIA EM LOGÍSTICA	NOVA IGUAÇU	2,736	3
2023	94069	ENGENHARIA DE PRODUÇÃO	ITAPERUNA	3,338	4
2023	1368366	NUTRIÇÃO	NOVA IGUAÇU	3,235	4
2023	1368375	MEDICINA VETERINÁRIA	NOVA IGUAÇU	3,166	4
2023	61185	FARMÁCIA	ITAPERUNA	3,143	4
2023	39141	ODONTOLOGIA	ITAPERUNA	3,114	4
2023	1441174	NUTRIÇÃO	ITAPERUNA	2,951	4
2023	19292	ENFERMAGEM	NOVA IGUAÇU	2,856	3
2023	7415	ODONTOLOGIA	NOVA IGUAÇU	2,809	3
2023	19295	ENFERMAGEM	ITAPERUNA	2,697	3
2023	97517	MEDICINA VETERINÁRIA	ITAPERUNA	2,674	3
2023	87466	ENGENHARIA DE PRODUÇÃO	NOVA IGUAÇU	2,653	3
2023	19293	FISIOTERAPIA	ITAPERUNA	2,555	3
2023	115256	TECNOLOGIA EM ESTÉTICA E COSMÉTICA	NOVA IGUAÇU	2,506	3
2023	80028	FARMÁCIA	NOVA IGUAÇU	2,354	3
2023	1142924	ENGENHARIA CIVIL	NOVA IGUAÇU	2,305	3

Ano	Código	Curso	Município do Curso	Conceito CPC	Conceito CPC
2023	1323489	ENGENHARIA MECÂNICA	NOVA IGUAÇU	2,179	3
2023	7419	FISIOTERAPIA	NOVA IGUAÇU	2,147	3
2023	19294	MEDICINA	ITAPERUNA	2,142	3
2023	7414	MEDICINA	NOVA IGUAÇU	1,959	3

Quadro 3 - Resumo CPC - 2017 a 2023.

Ano de Divulgação	2017*	2017	2018	2019	2020	2022	2022	2023
Período de Avaliação	2013-2015	2014-2016	2015-2017	2016-2018	2017-2019	2018-2019,2021**	2019-2021,2022**	2021 a 2023
Quant. Cursos Avaliados	22	27	29	29	31	35	35	32
Quant. Cursos Conc. Satisfatório	22	22	21	21	28	34	33	32
Quant. Cursos Conc. Insatisfatório	0	5	8	8	3	1	2	0
% Conceitos Satisfatórios	100,00%	81,48%	72,41%	72,41%	90,32%	97,14%	94,29%	100,00%
* Divulgado com atraso								
** 2020 Não houve aplicação do ENADE								

*Um curso SC

O processo de reestruturação que a Gestão da Universidade Iguazu vem adotando, desde 2009, baseia-se em ações implementadas a partir da utilização dos dados coletados nas avaliações internas e externas, visando ao cumprimento integral da legislação vigente, para garantir a oferta de cursos de qualidade em sua Sede – *Campus Nova Iguazu* – e na unidade fora de sede – *Campus Itaperuna*.

É indubitável que a recuperação de uma Instituição de Ensino Superior é um processo paulatino que requer mudanças na cultura da IES e na sua estrutura, demandando investimentos e ações tanto para a manutenção dos patamares de qualidade atingidos quanto para o alcance desses patamares nos indicadores que ainda precisam ser saneados, como o ENADE.

Por esse motivo, consciente da responsabilidade social inerente às IES, a Universidade Iguazu continua trabalhando para oferecer ensino de graduação e pós-graduação de qualidade, bem como a sua integração com a pesquisa e a extensão. Por isso, confia que os esforços empreendidos demonstrem os

visíveis avanços em direção à qualidade e que reflitam também no IGC dos próximos anos, pois, independente do resultado, o trabalho e o compromisso não se encerram, precisam ser realizados de modo permanente, a fim de garantir o aprimoramento da qualidade dos serviços prestados pela IES à sociedade.

6. PROJETO E PROCESSO E AUTOAVALIAÇÃO

O projeto de Autoavaliação Institucional (AI) da Universidade Iguazu está solidificado há mais de 30 (trinta) anos, desde o Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras (PAIUB) em 1993, estando, portanto, em franca adesão ao contexto do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), instituído pela Lei nº 10.861 de 14 de abril de 2004, com foco na melhoria da qualidade da educação superior.

Dessa forma, a AI, em conformidade com o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), atua no processo de autoconhecimento da IES, conduzido pela Comissão Própria de Avaliação (CPA), cujo órgão agrega todos os atores que participam das atividades desenvolvidas pela instituição, por meio de uma série de instrumentos complementares: auto avaliação, avaliação externa, ENADE, Avaliação dos cursos de graduação e instrumentos de informação como o censo e o cadastro. Assim sendo, a integração dos instrumentos possibilita a atribuição de alguns conceitos, ordenados numa escala com cinco níveis, a cada uma das dimensões e ao conjunto das dimensões avaliadas.

A CPA da Universidade Iguazu, instituída por ato do Reitor, é constituída por representantes dos segmentos da comunidade acadêmica e da comunidade locorregional que estabelecem vínculo com a Instituição em cada *Campus*, a saber:

- I. 1 (um) coordenador;
- II. 1 (um) representante do corpo docente;
- III. 1 (um) representante do corpo discente;
- IV. 1 (um) representante do corpo técnico-administrativo;
- V. 1 (um) representante da sociedade civil organizada, com sede neste município;
- VI. 1 (um) representante dos egressos.

Partindo do pressuposto que o processo de autoavaliação da Universidade Iguazu tem como condição *sine qua non* a defesa ostensiva da universidade como espaço democrático, nos círculos dialéticos, professores, coordenadores, corpo técnico administrativo e gestores discutem os resultados e propõem as intervenções necessárias ao bom andamento dos cursos de graduação,

A partir de reuniões com os segmentos da comunidade acadêmica,

a CPA da Universidade Iguazu tem como mote a preocupação de tornar o processo de autoavaliação mais célere e mais próximo da gestão superior, coordenadores, docentes, discentes, corpo técnico administrativo e comunidade externa. Para isso, realiza as funções de moderadora e gestora de atividades estratégicas no que diz respeito à autoavaliação institucional, interagindo com toda comunidade acadêmica num fluxo de processos macro.

Com base nesse agir comunicativo, a CPA tem se mostrado eficaz para abordar questões sob diferentes perspectivas e promover o crescimento mútuo dos envolvidos, uma vez que o projeto de auto avaliação, alinhado com o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), se configura como um importante instrumento para a tomada de decisões, fornecendo relatórios detalhados sobre a instituição, que servem para a elaboração de relatório institucional, com análises, críticas e sugestões para o aprimoramento contínuo da UNIG.

A coordenação e os membros do apoio técnico da CPA, em reunião, enfatizam junto aos coordenadores e chefes de setores a necessidade do empenho na sensibilização para os devidos procedimentos da Avaliação Institucional e da necessidade de um acompanhamento processual junto as coletas e análises de dados das avaliações internas e externas.

Os processos da etapa de autoavaliação institucional contribuem sobremaneira para o atendimento às necessidades institucionais, funcionando como instrumento de gestão e de ação acadêmico- administrativa de melhoria institucional, com evidência de que todos os segmentos da comunidade acadêmica estão sensibilizados e se apropriam de seus resultados. Nesse saber-fazer da Universidade Iguazu como ambiente democrático, professores, coordenadores, corpo técnico-administrativo e gestores discutem os resultados e propõem as intervenções necessárias ao bom andamento dos cursos de graduação, seguindo as etapas infra mencionadas:

- I. Análise de resultados da avaliação de período anterior e elaboração do anteprojeto de Avaliação Institucional;
- II. Elaboração do plano de avaliação;
- III. Execução da proposta de divulgação em apoio com departamento de Marketing;

- IV. Acompanhamento das ações e divulgação dos resultados;
- V. Análise de resultados e encaminhamento de resultados a toda comunidade acadêmica;
- VI. Encaminhamento de feedback e ações realizadas.

À guisa de esclarecimento, devido à relevância da interação cada vez mais intensa com toda comunidade acadêmica num fluxo de processos macro, a CPA traçou as seguintes ações estratégicas:

- a) Mapear a evolução institucional a partir dos processos de Planejamento e Avaliação Institucional;
- b) Realizar e aperfeiçoar o processo de autoavaliação institucional;
- c) Sensibilizar e incentivar a participação da comunidade acadêmica;
- d) Divulgar análise dos resultados das avaliações interna e externa;
- e) Gerar e divulgar Relatórios de autoavaliação com *feedback* a toda comunidade acadêmica.

Em tempos de planejamento, a CPA encontra-se orientada por eixos, dimensões, indicadores de qualidade e requisitos legais constantes dos instrumentos de avaliação do MEC, instância superior que instituiu o SINAES. Portanto, a autoavaliação é resultado de um processo de reflexão e avaliação praticado nas várias instâncias da UNIG, tendo a CPA conduzido sua construção.

Quanto ao cronograma de auto avaliação, a cada processo de avaliação institucional anual se apresentam as etapas do planejamento estratégico, que podem ser revistas, (re) avaliadas e atualizadas.

A esta altura cumpre ressaltar que a intencionalidade estratégica da CPA para o ciclo avaliativo é consolidar o papel da UNIG no que tange à cultura de avaliação, com participação ativa de todos os segmentos da IES e de representantes da sociedade civil organizada, com o intuito de que o diagnóstico resultante inspire a organização de um plano de ação com o fito de que sejam implementadas melhorias infra estruturais, na formação do corpo docente, na qualificação das instâncias administrativas, dentre outras .

Na construção de instrumentos capazes de mensurar os serviços oferecidos pela IES, como o monitoramento em tempo real do preenchimento dos formulários por parte da comunidade acadêmica, busca-se, junto à

comunidade acadêmica, superar as fragilidades e ressaltar as potencialidades, inclusive, com a possibilidade de tanto a administração quanto as coordenações acompanharem remotamente o preenchimento de dados no decorrer do período de coleta de dados.

Com base nas informações explicitadas, o projeto e o processo de autoavaliação evidenciam a necessidade de uma abordagem reflexiva e contínua ao longo de qualquer desenvolvimento, seja acadêmico ou profissional, haja vista que o processo de autoavaliação permite a análise crítica das ações realizadas, possibilitando o ajuste e aprimoramento das estratégias aplicadas. Em função disso, ao integrar a avaliação do próprio progresso, é possível identificar pontos fortes e áreas que demandam mais atenção, contribuindo para o crescimento individual e coletivo. Portanto, a autoavaliação não apenas agrega mais qualidade do projeto, mas também aprimora a capacidade de autoconhecimento e de adaptação e pleno atendimento às demandas acadêmicas, administrativas e infra estruturais da Universidade Iguaçu.

7. DIVULGAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS DA AUTOAVALIAÇÃO

Com o objetivo geral de apontar indicadores que possam servir de referência para elevar a qualidade do ensino, da pesquisa, da extensão e do desempenho institucional, com vistas à permanente melhoria da qualidade e pertinência das atividades desenvolvidas na instituição, entende-se que o relatório final da autoavaliação é de extrema valia, uma vez que contempla **a análise sintética dos resultados da avaliação institucional e a devida divulgação do que é estabelecido como plano de melhorias a partir dos processos avaliativos.**

Em termos de natureza metodológica, a Autoavaliação Institucional da UNIG é um processo que propõe um levantamento quanti-qualitativo das atividades e serviços oferecidos à comunidade acadêmica, por meio do levantamento de dados estatísticos e de sua análise. Nesse sentido, o Relatório da CPA da Universidade Iguaçu é consolidado a partir dos dados quantitativos e qualitativos coletados na pesquisa feita com todos os segmentos da IES. Esses dados tabulados na coleta (quantitativos) são submetidos ao método qualitativo, representado pela discussão em círculos dialéticos, visando à negociação, à criação de consenso entre os envolvidos e à proposição de ações prioritárias para a transformação da realidade institucional. Todo o corpo social do curso (coordenação, docentes, discentes representantes e funcionários do curso) podem, irrestritamente, participar dos círculos dialéticos, a fim de fortalecer o pertencimento de todos em relação ao processo auto avaliativo, configurando um movimento democrático em prol de melhorias para a IES.

Urge esclarecer que são variadas as formas de avaliação no âmbito dos cursos, a saber: visão dos discentes e dos docentes nas AI sobre as disciplinas, o que pode gerar redirecionamento dos planos de ensino, mudanças nas atividades/metodologia didático-pedagógicas, atividades de nivelamento (caminho para dar condições para o estudante acompanhar o desenvolvimento da disciplina e progredir), dentre outros, com o objetivo de aperfeiçoar as macro ações e as micro ações no âmbito das disciplinas, sob a supervisão do Núcleo

Docente Estruturante, com a aquiescência do Colegiado.

Essas reflexões acerca dos resultados das auto avaliações possibilita aos atores sociais visualizarem o indicador da situação do curso e da necessidade de mudanças que geram debates e melhorias tanto no desempenho interno dos estudantes quanto nas avaliações externas, como o Exame Nacional do Ensino Superior (ENADE) e o Conceito Preliminar do Curso (CPC). Essas avaliações tornaram-se importantes balizadores, indicando as necessidades de melhoria no curso. Ressalta-se que a percepção desses indicadores é assaz relevante, porque possibilita a correção dos fatores impeditivos de êxito dos serviços prestados pela IES, permitindo o monitoramento dos pontos frágeis, para uma eficaz correção de fluxo que reverberará na conseqüente melhoria dos resultados dos cursos em avaliações externas e no progresso aumento da adesão dos egressos ao mundo trabalho.

Assevera-se, pois, que um relevante indicador da situação do curso e da necessidade de mudanças que geram debates e melhorias são as avaliações externas, como o Exame Nacional do Ensino Superior (ENADE) e o Conceito Preliminar do Curso (CPC). Essas avaliações tornaram-se importantes balizadores, indicando as necessidades de melhoria no curso. Com base nesses indicadores, são gerados relatórios com descrições quantitativas que são encaminhados aos coordenadores para uma análise da avaliação do desempenho individual e da turma, com vistas aos resultados gerais do Brasil.

Dentre as diversas ações e medidas tomadas pela CPA, concomitantemente com as coordenações de Cursos, Coordenação de Ensino, Pró-reitoria e Reitoria, mediante a leitura crítica dos dados analisados, merece relevo a realização de exames Simulados, ação que caracteriza um diagnóstico do desempenho parcial dos estudantes, com o objetivo permitir a avaliação diagnóstica dos cursos no tocante à qualidade do ensino-aprendizagem, possibilitando a intervenção pedagógica, por meio de revisão e reforço de conteúdos cujas competências e habilidades são avaliadas de maneira mais criteriosa, com vistas a garantir um acompanhamento que promova um desempenho satisfatório do ENADE, que refletirá no reconhecimento nacional da qualidade do diploma a ser emitido pela IES.

Reflete-se que, desde 2008, com a divulgação do primeiro ciclo do

SINAES, os resultados do ENADE são utilizados para compor três Indicadores de Qualidade da Educação Superior: um referente ao estudante – o Conceito ENADE, um referente ao curso – o Conceito Preliminar de Curso (CPC) – e o terceiro referente às Instituições de Ensino Superior – o Índice Geral de Cursos (IGC). Com efeito, a Universidade Iguazu, através da CPA e sua assessoria técnica, dos NDE e das Coordenações de Curso, faz uma profunda análise desses indicadores, tomando como referencial para a análise da AI os seguintes documentos: Relatório do Curso (Relatório do ENADE específico do Curso) – Análise do Indicador ENADE; Relatório Síntese de cada área avaliada – Análise do Indicador ENADE; Microdados disponibilizados para cada área – Análise do Indicador CPC.

Feita a análise quantitativa e qualitativa do desempenho do curso, verificando-se em quais conteúdos, competências e habilidades o desempenho do curso não foi satisfatório. Mediante essa apreciação, são suscitados os apontamentos pedagógicos a serem revitalizados, quais sejam: Programa da Unidade Curricular; Referenciais Bibliográficos da Unidade Curricular; Processo Avaliativo da Unidade Curricular e Processo Metodológico da Disciplina.

A reflexão acerca dos microdados disponibilizados pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira – INEP, a CPA, em atuação conjunta com sua assessoria técnica, faz uma análise quantitativa e qualitativa de cada uma das variáveis que compõem o Conceito Preliminar de Curso, a partir da aferição da Nota atribuída a cada quesito avaliado, a saber: ENADE; IDD; Mínimo de Mestre; Mínimo Doutor; Regime de Trabalho; Organização Didático Pedagógica; Infraestrutura; Oportunidade de Aprimoramento Acadêmico.

Em tempo, esclarece-se que a Autoavaliação Institucional apresenta intrínseca relação com a metodologia própria do CPC e dos referenciais avaliados, posto que os parâmetros que explicitam conceitos satisfatórios deste indicador envolvem ações e procedimentos que podem ser aperfeiçoados no cotidiano escolar, se incitados pela análise crítico-reflexiva dos dados emanados da Autoavaliação Institucional (AI) e da execução do Plano de Ações corretivas dos indicadores considerados mais críticos em todos os eixos avaliados, como, por exemplo, o aumento de professores titulados e do número

de professores em regime de tempo parcial ou integral, bem como melhoria nas questões apontadas como não satisfatórias pelos estudantes, naquilo que se refere à organização didático-pedagógica, à infraestrutura e à oportunidade de aprimoramento acadêmico. Para esta análise, além dos microdados, são tomados como referência a AI e os Instrumentos de Avaliação dos Cursos de Graduação.

Mediante o exposto, considera-se que processo de Autoavaliação Institucional da UNIG facilita a gestão institucional e a melhoria do resultado das avaliações externas, justamente porque atua como insumo para aprimoramento contínuo do planejamento das ações em prol dos cursos, com evidência da apropriação dos resultados para a melhoria da qualidade da educação oferecida pela IES.

8. PLANO DE MELHORIAS A PARTIR DOS PROCESSOS AVALIATIVOS

No tocante à criação de um **Plano de Melhorias a partir dos Processos Avaliativos** da Universidade Iguaçu, o documento em questão foi inspirado nas informações obtidas nas avaliações realizadas por todos os segmentos da comunidade acadêmica, com o propósito de promover o desenvolvimento contínuo da IES nos setores que integram o contexto organizacional. Por essa razão, foram identificados os pontos fortes e fracos, estabelecendo ações corretivas e preventivas que otimizem os processos e resultem em melhores resultados.

Ao se adotar como pressuposto a análise dos resultados das avaliações, tornou-se mister compreender os dados coletados nas avaliações, com ênfase nas áreas que necessitam de melhorias e reconhecer também os pontos positivos. Neste caso, a identificação dos pontos críticos suscitou a definição de prioridades, que se hierarquizaram com base na gravidade do problema e seu impacto nas metas e objetivos da organização institucional.

Feito o escalonamento de prioridades, foram estabelecidas as metas que orientaram o Plano de Melhorias. Por se tratar de uma ação coletiva, resta constatado que a transparência tem sido essencial para que todos os membros da instituição compreendam os objetivos da proposta e acompanhem o progresso das ações, por meio evidências sobre o andamento das melhorias, com dados de acompanhamento e avaliação, que ficam à disposição da comunidade universitária.

Dessa forma, a análise e a reflexão dos dados da Autoavaliação Institucional, a identificação dos aspectos prioritários e o estabelecimento de metas impulsionaram o desenvolvimento e a implementação de melhorias em todos os setores da IES, a saber:

- capacitação dos docentes, técnico-administrativo e funcionários de apoio;
- reorganização dos processos internos para aumentar a eficiência e a eficácia ao público alvo no que concerne à elaboração, emissão e captação de documentos;

- melhoria na infraestrutura (reforma dos laboratórios específicos e multidisciplinares, biblioteca, salas de aula, banheiros, áreas de convivência, cenários de práticas de ensino, salas de coordenação de cursos, sala dos professores, ampliação dos espaços de acessibilidade e setores administrativos em geral);
- reformulação do modelo pedagógico, por intermédio de capacitação sobre “Desenvolvimento profissional: Metodologias Ativas e sua relevância em práticas inovadoras e exitosas”; “Estresse e saúde mental – como manter a qualidade de vida?”; “O perfil comportamental para compreenderem melhor os alunos”; “Oficina pedagógica – diário, cronograma, plano de ensino, produção/Currículo Lattes” e “Extensão e sua curricularização (objetivo, projeto, ação e relatório” – a ser implementado);
- inovações tecnológicas (criação das Salas de Metodologias Ativas, revitalização da biblioteca e das clínicas e ambulatórios, organização das Salas Premium e laboratórios (principalmente: Laboratório de Habilidades e Simulação – LHS), implantação da biblioteca virtual (Minha Biblioteca: – a plataforma é formada por 17 grandes editoras acadêmicas e 38 selos editoriais: Grupo A, Grupo GEN, Grupo Almedina, Grupo Almedina Portugal, Grupo Autêntica, Cengage Learning, Cortez, Editora Alta Books, Editora Blucher, Editora Contexto, Editora Empreende, Editora Manole, Editora Saraiva, Editora Trevisan, Editora Unijuí, MedBook Editora, Saint Paul Publishing (Brazil), Thieme Brazil e Thieme Medical Publishers Inc.

Além das ações supramencionadas, a CPA, juntamente com as coordenações de Cursos, Coordenação de Ensino, Pró-reitoria e Reitoria, coordenou a realização de exames simulados, cujo instrumento consiste em uma avaliação diagnóstica do desempenho parcial dos estudantes. Essa medida tem como objetivo promover revisão e reforço de conteúdos que mais precisam de um olhar específico dentre os critérios de exigência, assegurando um acompanhamento que visa a um bom resultado no ENADE, que refletirá no reconhecimento nacional da qualidade da formação profissional.

Enfatiza-se que, após essa diagnose, são criadas estratégias didático-metodológicas para a recomposição das aprendizagens dos descritores

críticos, com a clara intencionalidade pedagógica de que os resultados do Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (ENADE) que integra o SINAES retratem um desempenho satisfatório dos estudantes em relação aos conteúdos programáticos específicos do curso, assim como temas de conhecimentos gerais.

No que se refere às políticas voltadas para as ações pedagógico-acadêmicas, nos Cursos da Graduação da Universidade Iguazu, podem-se destacar os seguintes avanços:

- sensibilização do corpo docente e discente sobre a importância do ENADE e explicações sobre a importância de realização e presença ativa nos exames de desempenho do ENADE que irão ocorrer;
- entendimento das dificuldades no aprendizado transmitido e mapeamento das dificuldades observadas;
- tratamento dessas dificuldades, visando às correções devidas, com a atuação do Grupo de Apoio Psicopedagógico (GAPP);
- reforço de estudos sobre os conteúdos aplicados que se vinculem a descritores mais críticos;
- aplicação de testes similares ao modelo ENADE, no sentido de ofertar prática de modelos de provas operacionalizados no ENADE;
- introdução de questões do ENADE de anos anteriores, nas provas de semestre das disciplinas;
- reuniões do Colegiado do Curso, para receber opiniões ou sugestões de melhorias que devam ser operacionalizadas ao curso, no que tange à melhoria das estratégias metodológicas facilitadas da aprendizagem dos graduandos.

No transcorrer do processo de implementação das ações, é necessário que algumas etapas sejam cumpridas a contento, a saber: definição de responsáveis e prazos, monitoramento e acompanhamento, avaliação de resultados e ajustes, sistematização de *feedback* e melhorias contínuas, documentação/ transparência e evidências com identificação da CPA nas conquistas físicas.

Portanto, resta constatado que o Plano de Melhorias possui estreita

relação com os processos de Autoavaliação Institucional, o que é corroborado pelo evidente desenvolvimento contínuo da Universidade Iguaçu no cenário da educação dos municípios da baixada fluminense e do Noroeste Fluminense.

9. PROCESSOS DE GESTÃO A PARTIR DAS AVALIAÇÕES EXTERNAS E INTERNAS

Partindo da premissa de que a gestão educacional eficaz depende da integração estratégica das avaliações internas e externas, os resultados obtidos nas avaliações internas e externas são utilizados para promover melhorias contínuas na qualidade do ensino.

Em face desse entendimento, ambas as avaliações oferecem dados valiosos que, quando analisados conjuntamente, oportunizam a compreensão abrangente da qualidade educacional. Dessa forma, as **avaliações internas** são realizadas pela própria instituição, permitindo um diagnóstico preciso das reais potencialidades e dificuldades dos estudantes, o que reverbera na eficácia ou no insucesso das práticas pedagógicas. Já as **avaliações externas** são administradas por entidades independentes, motivo pelo qual fornecem uma visão comparativa do desempenho da escola em relação a padrões nacionais ou regionais.

Por esse motivo, consciente da responsabilidade social inerente às IES, a Universidade Iguazu continua trabalhando para oferecer ensino de graduação e pós-graduação de qualidade, bem como a sua integração com a pesquisa e a extensão. Por isso, confia que os esforços empreendidos demonstrem os visíveis avanços em direção à qualidade e que reflitam também no IGC dos próximos anos, pois, independente do resultado, o trabalho e o compromisso não se encerram, precisam ser realizados de modo permanente, a fim de garantir o aprimoramento da qualidade dos serviços prestados pela IES à sociedade.

Assim sendo, na expectativa de que a gestão escolar seja orientada por dados, é capital que os resultados das avaliações sejam analisados de forma integrada. Essa análise permite identificar pontos fortes e áreas que necessitam de aprimoramento, servindo de bússola para a elaboração de estratégias pedagógicas mais eficazes. Ao escolher tal viés, a Universidade Iguazu identifica as deficiências em determinados descritores, propondo cursos, oficinas, simpósios, rodas de conversa etc. voltados para a recomposição de competências e habilidades que ocasionaram o déficit de aprendizagem a ser restituído.

No bojo do contexto delineado, a gestão da Autoavaliação Institucional (AI) tem como mote proporcionar a execução de boas práticas avaliativas que possam consolidar os resultados esperados de todo o processo da avaliação interna e externa da IES. Para garantir o monitoramento e a análise das práticas avaliativas, a CPA, logo no início do ano letivo, realiza uma reunião com os membros da equipe que tem o objetivo de determinar a criação de um cronograma das principais atividades a serem desenvolvidas durante o ano corrente. Na segunda etapa, é realizado um esboço das principais atividades, para que sejam discutidos e estipulados os instrumentos de coleta de dados e, havendo necessidade, é realizada uma adequação das datas previstas para sua execução. A terceira etapa contempla a divulgação interna do planejamento.

No que respeita à elaboração do Plano de Ação, a CPA reúne-se com as coordenações e setores, sob a responsabilidade de seus gestores. Os resultados dos planos de ação são reunidos no relatório final da Autoavaliação da Universidade Iguaçu, que é submetido à apreciação e aprovação da Reitoria, em consonância com o Regulamento da CPA da UNIG, amplamente divulgado pela Internet para a comunidade acadêmica e encaminhado por e-mail à CONAES.

Quanto à metodologia da AI da UNIG, elucida-se que ela é aperfeiçoada a cada ano, haja vista que o processo avaliativo se retroalimenta tanto dos dados da coleta como dos procedimentos inerentes à AI que funcionam como um convite que sustenta a auto avaliação. Ainda que Autoavaliação Institucional apresente uma estrutura de trabalho que começou a ser desenvolvida há quase três décadas na Universidade, a equipe da CPA está aberta às mudanças que se fizerem necessárias, posto que não está baseada em modelos preexistentes, copiados ou adotados por outras IES, mas sim funciona como instrumento que espelha a realidade institucional, com vistas à prestação de contas à comunidade externa, porque, além de garantir o levantamento de informações confiáveis e evidências adequadas da efetividade do processo institucional que assegurem uma análise fidedigna da realidade, propõe diretrizes para a melhoria das ações que impactam diretamente na qualidade da educação oferecida.

Como corroboram todos os documentos oficiais sobre a auto avaliação,

um dos objetivos perseguidos pelas Comissões Próprias de Avaliação é trazer para as decisões, no âmbito acadêmico e administrativo, os principais atores do fazer universitário – discentes, docentes e funcionários – ratificando a característica de inclusão da Autoavaliação Institucional, na medida em que se espalha o processo mais próximo do dia a dia da vida dos docentes e discentes, trazendo a comunidade acadêmica para o centro das discussões de interesse, averiguando as demandas e, a partir do diagnóstico delas, formulando propostas e ações que aprimorem todos os setores e serviços Instituição oferecidos à comunidade.

Urge esclarecer que o Projeto de AI da Universidade Iguazu adota uma plataforma específica para a coleta de dados, o questionário, que propiciou agilidade e rapidez de respostas na coleta. Além de facilitar a geração de relatórios diários de participação, passou-se a utilizar um servidor específico para a criação dos formulários, o que o deixou mais seguro, permitindo que o sistema seja acessado a partir de qualquer dispositivo móvel, uma vez que o novo sistema permite o sigilo dos participantes do sistema para a comunidade que participa da avaliação. Ressalta-se, ainda, que os formulários gerados coadunam com o padrão de acessibilidade determinado pelo Decreto Federal nº 5.296/2004 [1], em seu artigo 8º, inciso I, estabelecido num contexto de inclusão e respeito aos direitos humanos, respeitando um público específico, por menor que seja:

I – Acessibilidade: condição para utilização, com segurança e autonomia, total ou assistida, dos espaços, mobiliários e equipamentos urbanos, das edificações, dos serviços de transporte e dos dispositivos, sistemas e meios de comunicação e informação, por pessoa portadora de deficiência ou com mobilidade reduzida.

O sistema engendrado respeita o calendário divulgado pela CPA, apresentando três opções, quais sejam: graduação, pós-graduação e técnico administrativo. Ao selecionar uma das opções, será disponibilizado o questionário específico, cuja forma de avaliar é informada no momento em que se faz o preenchimento com o uso de qualquer dispositivo móvel, sem a necessidade de o respondente estar fisicamente na Universidade. A coleta de

dados segue as orientações do novo Instrumento de AI publicado pelo MEC, de acordo com o SINAES.

Ressalta-se que um dos métodos adotados prioriza a visualização das principais ações e demandas constituídas pelas solicitações da CPA no sistema de Autoavaliação Institucional: a nova versão usando *QR Code* para acesso via Smartphone. Conta, também, com a sensibilização e a divulgação da AI através do folder, que é espalhado pelos *Campi*, devidamente sinalizados pela logo da CPA.

A fase de coleta e tratamento de dados da Autoavaliação Institucional da Universidade Iguazu realiza-se de forma quantitativa, por intermédio de questionários específicos, balizados pelo Sistema de Autoavaliação Institucional (SAI), desenvolvido através da tecnologia *Google*.

Com o intuito de divulgar e permitir à comunidade a certificação de uma demanda executada pela Universidade Iguazu, a mascote da CPA e o **sticker** são muito relevantes para identificar as evidências de que as solicitações da comunidade foram atendidas.

Clarifica-se que os dados estatísticos obtidos na coleta são compilados para que seja realizada uma análise qualitativa, por meio dos círculos dialéticos (reuniões de discussão dos dados, dos diversos segmentos da IES), para que inspirem a concepção dos Planos de Ação, cujos documentos indicam, em ordem de prioridade, as ações necessárias para aprimorar os serviços oferecidos pela IES.

O processo de coleta de dados não se restringe a um período específico, mas está distribuído ao longo dos meses do ano, visando a não sobrecarregar os participantes com questionários excessivamente longos, como vinha sendo utilizado há anos e apresentando problemas. O principal motivo modificação na estrutura do documento foi a excessiva carga de perguntas (questionários), porque desmotivava a participação discente e centralizava o processo na CPA, dando a impressão de que a autoavaliação era um procedimento apenas cartorial, desvinculado do dia a dia da Universidade.

A CPA optou pela simplificação dos instrumentos e de uma responsabilização maior das coordenações e setores sobre o gerenciamento da auto avaliação. Desta forma, a AI passa a ter núcleos disseminados na IES,

em que o gerenciamento de todos os processos avaliativos continua a cargo da CPA, cujos núcleos têm papel fundamentalmente pragmático.

Devido à proximidade e ao contato diário que mantêm com docentes, discentes e funcionários, coube às coordenações e setores operacionalizar os processos inerentes à sua área de atuação na Universidade. Especificamente, esses núcleos sensibilizaram sua comunidade, aplicaram os instrumentos fornecidos pela CPA e elaboram os planos de ação para diagnóstico de potencialidades e fragilidades, estas últimas recebendo atenção especial, formulando-se sugestões, foram convertidos em ações concretas com evidências disponíveis a toda comunidade.

A partir do segundo semestre, é iniciado o processo de Autoavaliação Institucional com o novo formato em etapas, a saber: a primeira foi contemplada aos seguintes participantes: técnicos administrativos, pós-graduação e coordenações. Neste período, a comunidade acadêmica utiliza o sistema de Autoavaliação Institucional para avaliarem a Universidade em sua totalidade. Assim sendo, neste período os discentes, docentes e chefes de setor técnico-administrativos e de apoio participam da AI respondendo a questionários específicos. No segundo momento, somente docentes e, por último, os discentes também avaliam toda instituição, coordenadores, gestão e docentes. É relevante evidenciar que não é feito o registro de informações que possam identificar o participante, a fim de garantir o sigilo dos participantes e a lisura do processo avaliativo.

A coleta e o tratamento dos dados são realizados por meio do método quantitativo, cujos registros e tabulação dos dados da AI são processados e emitidos em forma de relatórios percentuais que viabilizam a análise estatística, com base em parâmetros descritivos, que sinalizem as potencialidades e as fragilidades apuradas na coleta de dados. E, conseqüentemente, um relatório é encaminhado à Reitoria, Pró-Reitora Acadêmica, coordenações de curso e setores, para ciência, apreciação e possíveis tomadas de decisões.

Como já foi sublinhado, a análise desses dados é realizada qualitativamente no microcosmo de cada setor e coordenação, em reuniões que possam apontar as potencialidades e os desafios a serem superados, para a elaboração dos planos de ação, visando à negociação, à criação de consenso

entre os envolvidos e a definição de ações prioritárias para a transformação da instituição.

Elucida-se que as reuniões de discussão, tipificadas na instituição como círculos dialéticos, são realizadas nas coordenações e setores, sob a responsabilidade de seus gestores, que podem ser novamente capacitados na técnica de negociação pelos membros de apoio da CPA, de forma análoga à dos anos anteriores. Portanto, todo o corpo social do curso participa dos círculos e da elaboração dos planos de ação, de modo a fortalecer o pertencimento de todos ao processo auto avaliativo, em prol de uma educação de progressiva busca pela qualidade.

Posteriormente, os coordenadores encaminham, por e-mail, as propostas de planos de ação para análise dos gestores, gerados dos círculos dialéticos, facilitando o acesso a esses relatórios e evitando-se o uso desnecessário de papel.

Cabe aos gestores acadêmicos e administrativos da Universidade Iguazu analisarem os itens sinalizados como fragilidades em suas respectivas áreas, para priorizarem ações relevantes que impactem positivamente em termos de melhorias no atendimento e nos resultados obtidos em avaliações internas e externas, bem como pela inserção e manutenção dos egressos no mundo do trabalho. Por essa razão, elabora-se um relatório de análise contendo proposições de ações que visem a superar as fragilidades detectadas na Autoavaliação Institucional. Frisa-se, em tempo, a relevância da participação dos pares como condição imprescindível para a construção dos planos de ação, tornando o processo avaliativo mais democrático e as ações a serem implementadas mais pragmáticas, justamente por terem seu nascedouro na realidade do cotidiano universitário.

Um ponto determinante para o êxito da autoavaliação realizada na Universidade Iguazu é a sensibilização dos respondentes não só para participarem do processo auto avaliativo, como também para serem completamente sinceros e criteriosos em suas respostas. Sob essa ótica, utiliza-se o termo sensibilizar num sentido amplo que envolva a adesão ao processo de autoavaliação e que se ampare numa avaliação crítica e racional do que está em causa. Por isso, é insubstituível o papel da CPA, dos

coordenadores e dos chefes de setor no convencimento da comunidade universitária para a participação na Autoavaliação Institucional. Logo, a sensibilização é uma etapa que engloba mais que convidar a comunidade acadêmica a participar da coleta de dados, mas pressupõe envolver e tornar público o funcionamento da AI, principalmente seu objetivo, método utilizado, seus resultados e as mudanças decorridas a partir dela. Como ilustração do dinamismo da CPA, pode-se fazer alusão a algumas campanhas constantes, como a focada no ENADE, “Respeite o ENADE e o seu DIPLOMA será RESPEITADO!”, distribuído em pontos estratégicos da universidade, inclusive com o selo CPA, representado pela Mascote da CPA (A CORUJINHA), disponibilizado no local, para demonstrar que mais uma demanda foi atendida.

Enfatiza-se, ainda, que o processo de sensibilização se realiza por todo o ciclo avaliativo, desde a elaboração do projeto, pois é racionalmente responsabilidade de todos da comunidade que reconhecem a importância de se diagnosticar problemas e, se possível, apresentar sugestões para solucioná-los, tendo em vista o aprimoramento da IES como um todo.

Portanto, a UNIG entende que o processo de sensibilização da AI, cabe às coordenações de curso e aos chefes de setor planejarem e executarem as ações de sensibilização dos docentes, discentes e funcionários para este processo, por meio de cartazes, faixas, seminários, estandes, folhetos explicativos, site da UNIG, dentre outros, envolvendo todo o corpo social da IES

A autoavaliação institucional da Universidade Iguaçu vem efetuando a construção democrática dos instrumentos utilizados para mensurar os serviços oferecidos pela IES, como o monitoramento em tempo real do preenchimento dos formulários por parte da comunidade acadêmica, bem como esquadrihar, junto à sua comunidade acadêmica, os meios de superar as fragilidades e destacar as potencialidades. Assegura-se, pois, a possibilidade da administração e coordenações acompanharem remotamente o preenchimento de dados no decorrer do período de coleta de dados.

Quanto aos dispositivos móveis, pode-se realizar o preenchimento e o comportamento de dados. Na fase de análise dos dados, busca-se promover o sincronismo entre a gestão universitária e o corpo social da Universidade Iguaçu, na busca de soluções adequadas a cada demanda.

Urge esclarecer que todo processo avaliativo se constrói a partir da perspectiva de transformação do estado atual, dando visibilidade às potencialidades e aplicando ação corretiva aos equívocos. Para isso, considera-se o processo de AI visa avaliar como forte instrumento para avaliar o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), para haver a atualização das metas da Instituição. Assim, a definição dos subindicadores a serem avaliados tem como foco as áreas que possibilitam traçar um perfil no que diz respeito aos seguintes aspectos: à comunicação social da IES, às políticas de atendimento aos estudantes, pessoal, carreiras do corpo docente e corpo técnico-administrativo, além da organização e gestão da instituição e sua sustentabilidade financeira. Mister se faz esclarecer que o resultado dessa avaliação orienta a Comissão Própria de Avaliação (CPA) acerca do planejamento de uma nova visão de Autoavaliação Institucional.

Pelo exposto, é indubitável que a Autoavaliação Institucional auxilia no processo de transformação do *modus operandi* das universidades, porque retrata elementos da cultura da IES e de sua estrutura que, ao espelharem a realidade local, servem de bússola para os gestores detectarem tanto os pontos mais críticos e que demandam investimentos e ações quanto para a manutenção dos padrões de excelência acadêmica já comprovadamente atingidos, como, por exemplo, o alcance de patamares satisfatórios nos indicadores melhor êxito em avaliações internas e externas, como o ENADE, bem como nas visitas de verificação *in loco* que mensuram o nível de qualidade dos cursos oferecidos pela Universidade Iguazu.

10. DEMONSTRAÇÃO DE EVOLUÇÃO INSTITUCIONAL E SUA APROPRIAÇÃO PELOS GESTORES, DOCENTES/COLABORADORES E DISCENTES

Os dados contidos no Relatório da CPA da Universidade Iguaçu, que foram tabulados na coleta (quantitativos), são submetidos ao método qualitativo que, consubstanciado pela discussão em círculos dialéticos, corrobora para a negociação, a criação de consenso entre os envolvidos e a proposição de ações prioritárias para a transformação da realidade institucional. Dessa forma, o corpo social dos cursos (coordenação, docentes, discentes representantes e funcionários), ao participarem dos círculos dialéticos, consolidam o pertencimento desses atores ao processo auto avaliativo, configurando um movimento democrático em prol de melhorias para a IES.

Assevera-se que o relatório final da autoavaliação da Universidade Iguaçu, uma vez submetido à apreciação da Reitoria, conforme Regulamento da CPA da UNIG, é amplamente divulgado para toda sociedade no sítio eletrônico da IES. Torna-se digno de nota, então, que o relatório final abarca a análise sintética dos resultados da avaliação institucional e a inequívoca divulgação do que é estabelecido como plano de melhorias a partir dos processos avaliativos.

Em face desse cenário, a evolução institucional ancorada na Autoavaliação Institucional facilita o processo de transformação e adaptação das estruturas, práticas e valores dentro de uma organização educacional ao longo do tempo, suscitando mudanças na estrutura administrativa, como a institucionalização de novos departamentos ou setores, a criação de novas funções ou a transformação das funções existentes.

A evolução do processo evolutivo na Universidade Iguaçu desencadeou inovações pedagógicas, como:

- A adoção de novas metodologias de ensino (uso de metodologias ativas: gamificação, sala de aula invertida, estudo dirigido de caso clínico, debates, seminário orientados pela problematização da aprendizagem, rotação por estações, painel integrado, mapas mentais e conceituais etc.);

- Currículos atualizados de acordo com as Diretrizes Curriculares Nacionais para os Cursos de Graduação (DCN) mais atualizadas e seus respectivos Conselhos;
- Uso de tecnologias educacionais e métodos mais arrojados de avaliação à luz das demandas contemporâneas.

No que tange à expansão da infraestrutura da instituição, constata-se a ampliação de espaços físicos e recursos, como bibliotecas, laboratórios, ambulatórios, áreas de convivência e salas de aula.

Verifica-se que a adoção da AI como instrumento de reflexão sobre a maneira como os respondentes se identificam e exercem seu pertencimento dentro do processo auto avaliativo pode impactar a transformação da cultura institucional, agregando-lhe novos valores, princípios e práticas que emolduram o ambiente educacional e as interações entre os membros da comunidade acadêmica. Aliás, a evolução institucional pode envolver o estabelecimento de novas parcerias, tanto dentro da educação, com outras instituições de ensino, quanto com a sociedade, como empresas, governo e ONGs.

A apropriação dessa evolução dos resultados da AI e a conseqüente proposição e execução de ações propostas pelos gestores envolvem capacidade de liderança e visão estratégica, fundamentais para implementar mudanças de maneira eficaz. Nesse contexto, gestores como o Reitor, Pró-Reitor Acadêmico e Coordenadores de Cursos são responsáveis por liderar a transformação e disseminar essas mudanças dentro da Universidade Iguazu. Para tanto, gerenciam as mudanças, levando em consideração a resistência à transformação, a comunicação interna e o engajamento da equipe, este último crucial para o sucesso da evolução institucional. Além do mais, os gestores investem na capacitação e formação contínua de sua equipe, para garantir que todos os envolvidos na implementação das mudanças estejam preparados para as novas demandas e desafios.

A apropriação pelos docentes e colaboradores também tem desempenhado um papel preponderante na aplicação das mudanças dentro da IES. Os docentes, por exemplo, têm procurando adaptar suas práxis pedagógicas, implementando novas metodologias de ensino e utilizando

tecnologias educacionais, para explorar potenciais práticas exitosas e inovadas. À guisa de esclarecimento, a aceitação das novas políticas institucionais pelos docentes é um fator necessário para o sucesso da transformação, pois a resistência ou o entusiasmo dos professores influenciam sobremaneira o ritmo das mudanças. Tem merecido destaque, também, a participação dos docentes nos processos decisórios, como na definição de currículos e diretrizes pedagógicas, com o fito de atender de forma efetiva e alinhada as reais necessidades do corpo acadêmico no que versa sobre formação para o mundo do trabalho. Ratifica-se, portanto, que o desenvolvimento profissional contínuo dos docentes exerce papel crucial para que eles consigam acompanhar as inovações pedagógicas e tecnológicas implementadas na instituição.

Como a apropriação da evolução institucional está diretamente vinculada à percepção e engajamento com as mudanças, a aceitação dos novos métodos de ensino, como ensino híbrido, metodologias ativas ou o uso de tecnologias digitais têm incitado um novo perfil de estudante, que deixa aquele lugar de passividade a passa a exercer protagonismo nas decisões, seja por meio de *feedbacks* ou participação em grupos de discussão, desempenhando um papel fundamental no sucesso da adaptação. Além disso, a percepção dos discentes sobre a qualidade e relevância das mudanças para sua formação acadêmica e profissional influencia sua satisfação e motivação, requerendo mais efetividade da evolução institucional no que respeita à análise e à utilização dos resultados acadêmicos, impactando no desempenho dos alunos e nas mudanças com relação ao significado das experiências educacionais.

Assim sendo, pondera-se que encontrar o equilíbrio entre tradição e inovação é uma tarefa complexa, pois as instituições precisam manter aspectos que fazem parte de sua identidade, à medida que se adaptam às novas demandas educacionais. Com esse propósito, a instituição tem estabelecido formas cada vez mais eficazes de acompanhar e avaliar os resultados das mudanças implementadas, garantindo que a evolução institucional beneficie todos os envolvidos, desde gestores até discentes. Na perspectiva de aperfeiçoar esse processo de evolução institucional, a universidade Iguaçu tem implementado uma gestão cuidadosa e um esforço colaborativo de todos os

atores envolvidos — gestores, docentes, colaboradores e discentes — para avaliar que as mudanças sejam não apenas implantadas, mas também internalizadas e adaptadas de maneira eficaz e profícua para todos.

11. ANÁLISE E CRÍTICA DO PDI ANTERIOR

O **Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI)** é essencial para guiar as ações da instituição, assegurando que ela se desenvolva de maneira organizada, eficaz e sustentável. Ele proporciona um direcionamento claro e oferece a estrutura necessária para enfrentar desafios e aproveitar oportunidades. Nessa perspectiva, a construção de um novo PDI foi fundamental para a adaptação da instituição às demandas contemporâneas e aos desafios que emergem em um cenário educacional, social e econômico dinâmico, permitindo à instituição melhorar sua competitividade, atender melhor seus estudantes e a comunidade, e se posicionar de forma mais eficaz frente aos desafios e oportunidade do futuro.

A Universidade Iguazu, como muitas Instituições de Ensino Superior (IES), passou por transformações significativas ao longo dos últimos anos, refletidas nas diretrizes de seus Planos de Desenvolvimento Institucional (PDI). Mediante a análise dos indicadores institucionais que foram desvelados através dos relatórios e círculos dialéticos realizados durante o período de execução do PDI, no decênio de 2005-2015, 2018-2022 reestruturou-se o novo PDI 2023-2027, em consonância com os objetivos pretendidos, que visam à expansão e melhoria nos âmbitos administrativo, social, pedagógico, financeiro e de infraestrutura. Este texto visa realizar **uma análise crítico-comparativa entre o Plano de Desenvolvimento – PDI anterior e o vigente 2023 – 2027, destacando as principais mudanças nas abordagens estratégicas, metas, infraestrutura e posicionamento institucional, além de avaliar como a IES se adaptou a um cenário educacional em constante evolução.**

Missão, Visão e Valores: Evolução do Propósito Institucional - No PDI anterior ao vigente, a Universidade Iguazu tinha uma **missão** focada principalmente na formação de profissionais para o mercado local, regional e nacional, visando à plena associação entre ensino, pesquisa e extensão, com um forte compromisso com a inclusão educacional e a responsabilidade social. A **visão** estava voltada para o fortalecimento da universidade na comunidade local e na ampliação de sua oferta de cursos, sem uma grande ênfase em globalização ou inovação tecnológica. Nesse contexto, a visão firmava-se em

comprometer-se com o desenvolvimento humano em todas as suas dimensões, de forma crítica, inovadora e socialmente responsável.

Mediante às demandas, a missão e visão da instituição sofreram uma transformação significativa. A universidade passou a adotar uma postura mais globalizada, incorporando em seus valores a busca por excelência acadêmica, inovação e sustentabilidade. A **missão**, agora, não só focaliza a formação de profissionais éticos, comprometidos com a inclusão, com o desenvolvimento e a melhoria da qualidade de vida por um mundo mais sustentável, pela valorização, geração, propagação e aplicação de saberes, contemplando uma formação humanística baseada na interdisciplinaridade, na interculturalidade mas, sobretudo, na indissociabilidade teórico-prática mediadora do aprendizado de novas técnicas num contexto crítico-social, na produção de conhecimento que dialoga com as novas demandas sociais, como a diversidade e a sustentabilidade. Essa mudança reflete um reposicionamento estratégico, onde a internacionalização e a inovação tecnológica ganham destaque como pilares do crescimento institucional, isso inclui a incorporação de novos métodos pedagógicos, como o ensino híbrido, e o aumento da ênfase em questões como sustentabilidade, diversidade e inclusão: **“formar para transformar”**.

Objetivos Estratégicos e Metas: De uma Expansão Regional para um Protagonismo Global - Nos períodos 2005-2015, 2018-2022, as principais metas da UNIG apresentadas no PDI estavam centradas na expansão física e no fortalecimento de suas atividades acadêmicas regionais. Houve um foco na ampliação da oferta de cursos e na melhoria das condições de ensino, com investimentos em infraestrutura e na criação de novos campi para atender a demanda local. O plano também contemplou um aumento na diversidade de programas de pós-graduação, mas sem um foco significativo em inovação ou internacionalização.

Com o PDI de 2023 a 2027, a universidade se reposiciona para um cenário mais dinâmico e global, cujas metas, estratégicas e ações passaram fortalecer as práticas pedagógicas centradas na aprendizagem, com a mediação das TDICs e metodologias presenciais e de EAD, para melhoria da qualidade acadêmica dos cursos superiores, reestruturar os Projetos Pedagógicos de Curso (PPC), visando ao aprimoramento da qualidade da formação integral do

estudante, adequar o número de vagas nos cursos de graduação existentes e, na oportunidade, criar cursos direcionados ao desenvolvimento técnico-científico da região, consolidar o processo de autoavaliação institucional dos cursos de graduação, visando contribuir para a elevação de suas qualidade, assim como Implementar os cursos sequenciais e os de graduação tecnológica.

A inovação tecnológica também se tornou uma prioridade, com a inclusão de iniciativas de ensino híbrido e a adoção de tecnologias educacionais. O plano atual reflete uma visão mais estratégica, buscando inserir a UNIG no contexto da educação superior globalizada e adaptada às exigências do mercado de trabalho digitalizado.

Infraestrutura e Recursos: Modernização e Adequação às Novas Demandas - A infraestrutura da universidade também passou por um grande desenvolvimento entre os dois planos. No período de 2005 a 2015, 2018 - 2022 o foco estava na expansão física das instalações, como construção de novos campi e a modernização de salas de aula e bibliotecas. A universidade investiu, nesse período, em tecnologias básicas de ensino e recursos necessários para a formação presencial. Já no PDI de 2023 a 2027, houve uma readequação das estruturas físicas, com uma ênfase clara em ambientes de ensino mais modernos e conectados com as novas formas de aprendizagem. A universidade passou a integrar a tecnologia de forma mais robusta, incluindo a melhoria da conectividade e a criação de espaços colaborativos e inovadores, como laboratórios de alta tecnologia e ambientes de pesquisa avançada. A adaptação a modalidades de ensino híbrido e a disponibilização de novas ferramentas na plataforma de ensino a distância foram algumas das mudanças estruturais implementadas.

Currículo Acadêmico: Respostas às Novas Exigências do Mercado de Trabalho - O currículo acadêmico no PDI anterior trazia uma abordagem mais tradicional, com um foco nas áreas clássicas de conhecimento e na formação prática, principalmente voltada para as necessidades regionais. O modelo pedagógico estava centrado em práticas presenciais e na formação dos alunos para um mercado de trabalho que ainda estava em transformação. PDI de 2023 a 2027 apresenta uma visão mais voltada para a inovação pedagógica. A universidade reformulou seu currículo, incorporando novas áreas do

conhecimento, como tecnologias emergentes, inteligência artificial, sustentabilidade e metodologias ativas no processo ensino - aprendizagem. Além disso, o ensino híbrido e a flexibilidade curricular foram adotados para atender às novas exigências de formação profissional, que exigem maior adaptabilidade dos alunos às mudanças constantes do mercado de trabalho. A universidade também tem se empenhado em promover um currículo interdisciplinar, preparando os alunos para atuar em um mundo cada vez mais interconectado e dinâmico.

Responsabilidade Social e Impacto Comunitário: Compromisso com a Sociedade - Tanto o PDI de 2018 a 2022 quanto o de 2023 a 2027 reconhecem a responsabilidade social como um valor fundamental para a universidade. No entanto, houve uma evolução no alcance das ações sociais. Durante o primeiro período, a universidade estava mais focalizada em atender às demandas locais, com projetos de extensão voltados para a comunidade imediata e iniciativas de inclusão educacional.

Já no período de 2023 a 2027, o plano de desenvolvimento da universidade expande esse compromisso social, incorporando não apenas o desenvolvimento local, mas também ações de responsabilidade social voltadas para questões globais, como a sustentabilidade, a inclusão de minorias e o enfrentamento das desigualdades sociais. A UNIG tem se posicionado como um centro de reflexão e ação para problemas globais, alinhando-se aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU e ampliando seu impacto além das fronteiras locais.

A gestão do PDI tem a supervisão da direção, com a responsabilidade de implantar mudanças, utilizando, os resultados da avaliação, dos sucessos e desafios verificados pelo conjunto da comunidade acadêmica.

No processo de atualização do PDI, a missão institucional é tratada como um elemento central para incorporar as recomendações da comunidade acadêmica e as demandas da sociedade, com o objetivo de reafirmar a relevância e a autenticidade da instituição, tanto no contexto acadêmico quanto social.

A integração entre o PDI e o processo de autoavaliação institucional visa, assim, aprimorar o cumprimento da missão institucional, destacando a

contribuição da Universidade Iguazu, para o sistema de ensino superior de sua região. O intuito é que a universidade se diferencie das demais IES em sua área de atuação e no sistema federal de ensino superior, exercendo um impacto significativo no desenvolvimento sustentável da sociedade.

A metodologia de planejamento adotada pela UNIG é constantemente aprimorada, iniciando-se com a análise, pela administração superior, dos objetivos e metas do PDI, o que resulta na definição de prioridades para o ano. Esses objetivos e metas orientam o alinhamento das ações com a missão, as políticas e os princípios institucionais.

Ao final de cada ano, realiza-se um auto estudo avaliativo do desempenho institucional, tomando como referência o PDI, sendo utilizado pelos gestores como uma ferramenta de reflexão sobre as atividades realizadas e como base para a implementação de ajustes e mudanças necessárias ao contínuo aprimoramento institucional.

Em linhas gerais, a análise comparativa entre os Planos de Desenvolvimento Institucional de 2005-2015 e 2023-2027 revela uma clara evolução da Universidade Iguazu, que se adapta às transformações no ensino superior global e às novas demandas da sociedade. O PDI atual reflete um compromisso maior com a internacionalização, a inovação e a responsabilidade social, áreas que não tinham tanta ênfase no plano anterior. Com um currículo mais dinâmico, infraestrutura moderna e governança mais eficiente, a UNIG demonstra estar se posicionando como uma instituição de ensino superior capaz de enfrentar os desafios do futuro, ao mesmo tempo em que preserva suas raízes de inclusão social e impacto local.

Periodicamente, a Universidade Iguazu, define novas ações com base na análise do ambiente interno e externo, bem como nos resultados do processo de avaliação, os quais, de forma integrada, contribuem para o seu desenvolvimento institucional.

12. OBJETIVOS E METAS

Para otimizar trabalho, tempo e até mesmo investimentos financeiros, por meio de tomada de decisão colegiada, a UNIG estabeleceu, para o período de 2023- 2027, os **seguintes objetivos estratégicos**:

- Consolidar atuação na educação superior em padrão de excelência, com a adequada integração das modalidades presencial, semipresencial e EaD, nos níveis regional e nacional;

- Solidificar uma institucionalização de estrutura e gestão acadêmica de maneira a possibilitar uma interação com as demandas sociais e culturais da população, por meio de ações institucionais Integrado com os seus Segmentos e com eficiência financeira e operacional;

- Qualificar e inovar sua gestão e organização acadêmica num ambiente favorável a concretizar sua visão de futuro e cumprir sua missão. | Plano de Desenvolvimento Institucional 2023 - 2027 e os seguintes **objetivos estratégicos específicos**:

- Reconhecer o aluno como sujeito central de sua atenção;
- Fortalecer os cursos de graduação e pós-graduação;
- Desenvolver sua capacidade empreendedora e pragmática como diferencial de atuação;

- Projetar-se em âmbito nacional com a expansão física e a consolidação institucional;

- Fazer da pesquisa e da extensão mecanismos agregadores de valor ao processo de ensino;

- Tornar a investigação o foco de esforços concentrados, visando à criação de valores pragmáticos no sistema de pesquisa;

- Contribuir, por meio de programas relevantes de extensão, para o desenvolvimento regional;

- Investir decisivamente na qualidade da infraestrutura de apoio à prática docente, discente e controles acadêmicos e administrativos;

- Desenvolver competências gerenciais (administrativas e acadêmicas), orientadas para resultados, a fim de aperfeiçoar processos e fluxos de trabalho;

- Desenvolver e ampliar parcerias e alianças estratégicas para a sua evolução acadêmica e administrativa;

- Oferecer produtos novos e atrativos para a região de inserção da UNIG (cursos: educação a distância, semipresenciais, sequenciais e outros; Cursos presenciais; pesquisa aplicada: tecnologias, ações extensionistas através de programas úteis à comunidade) e prestação de serviços;

- Oferecer programas de pós-graduação Stricto Sensu que atendam às demandas da região de inserção e se adequem à expertise do corpo docente em atuação na UNIG;

- Promover uma imagem institucional interna e externa, por meio de em plano de comunicação e de exploração da marca da UNIG (visual, comunicativa e consolidação); e

- Buscar a plenitude institucional por meio de um racional conjunto de normas e procedimentos internos, para garantir a autor regulação equilibrada entre flexibilidade e controle.

A proposta de gestão baseada em objetivos estratégicos, apresenta-se desmembrada em metas estratégicas, motivo pelo qual **abrange a integração entre planejamento e avaliação, em todos os setores da IES**. Para tanto, a UNIG se compromete com a execução de suas metas estabelecidas, reforçando-as e inovando-as. Por essa razão, investe em instrumentos que identificam prioridades e fornecem os mecanismos de integração entre as prioridades elencadas para o ensino, a pesquisa e a extensão, com foco nas reais necessidades da comunidade acadêmica.

Nesse contexto, foram traçadas metas estruturadas, e elas:

Pedagógico:

- Fortalecer as práticas pedagógicas centradas na aprendizagem, com a mediação das TDICs e metodologias presenciais, semipresenciais e de EAD, para melhoria da qualidade acadêmica dos cursos superiores;

- Reestruturar os Projetos Pedagógicos de Curso (PPC), visando ao aprimoramento da qualidade da formação integral do estudante;

- Adequar o número de vagas nos cursos de graduação existentes e, na oportunidade, criar cursos direcionados ao desenvolvimento técnico-científico da região;

- Consolidar o processo de autoavaliação institucional dos cursos de graduação, visando contribuir para a elevação de suas qualidades;
- Aprimorar o processo de formação discente, de acordo com as diretrizes do Projeto Pedagógico do Curso;
- Implementar os cursos sequenciais e os de graduação tecnológica;
- Estimular os alunos na criação da Empresa Júnior.

Pós-Graduação e Pesquisa:

- Aumentar a produção científica institucional;
- Identificar as áreas preferenciais para criação de cursos e Programas de Pós-graduação;
- Apoiar eventos científico-acadêmicos e culturais da UNIG, visando à melhoria de ensino, tanto da graduação quanto da pós-graduação;
- Estimular o intercâmbio científico com instituições congêneres.

Extensão Universitária:

- Consolidar a extensão como fator de inserção e diferenciação da UNIG na sociedade;
- Implementar o Sistema de Registro de Controle e Divulgação de Ações de Extensão;
- Auto - Promover alternativas de acesso à educação universitária;
- Desenvolver mecanismos de articulação da UNIG com a comunidade, para promoção e difusão científico-cultural.

Assuntos Estudantis:

- Qualificar os Programas de Assistência Estudantil.

Administração e Planejamento:

- Promover o desenvolvimento e a expansão da UNIG;
- Aperfeiçoar os processos e métodos gerenciais de gestão administrativa;
- Recuperar e modernizar as instalações e infraestrutura da Instituição.
- Modernizar a comunicação interna e externa, visando a uma maior agilidade e do aumento da qualidade das ações da UNIG;

Gestão de Pessoas:

- Implementar o plano de aprimoramento qualitativo do corpo de **funcionários técnico-administrativos;**
- Implementar o plano de aprimoramento qualitativo do corpo docente
- Melhorar as condições de Segurança do Trabalho e Saúde;

Implantação e Acompanhamento do PDI:

- Para a implantação e para o acompanhamento do PDI.