

RELATO INSTITUCIONAL



Introdução

O Centro Universitário Salesiano de São Paulo (UNISAL), com sua sólida tradição e compromisso com a educação, tem o privilégio de apresentar o Relato Institucional (RI). Esse relato foi concebido como uma inovação do Instrumento para Avaliação Institucional Externa e desempenha um papel crucial nos processos de Recredenciamento. Diferentemente dos relatórios de Autoavaliação Institucional elaborados pela Comissão Própria de Avaliação (CPA), que focam na avaliação interna, o RI tem como objetivo evidenciar como os processos de gestão institucional se desenvolvem a partir das avaliações externas e internas.

O Relato Institucional (RI) destaca a interação entre os resultados das avaliações e as atividades acadêmico-administrativas, demonstrando as ações implementadas e as melhorias realizadas. A elaboração do RI representa uma fase de feedback e avaliação do alcance dos objetivos propostos no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), bem como das ações e metas relacionadas a esses objetivos.

Nas próximas páginas, exploraremos a história do UNISAL, sua missão e valores, bem como os avanços significativos alcançados desde o último processo de Recredenciamento. Discutiremos também as estratégias adotadas para aprimorar a qualidade do ensino, a pesquisa e a extensão, sempre com o objetivo de formar profissionais éticos, competentes e comprometidos com a sociedade.

Acreditamos que este relato é uma oportunidade para refletir sobre nossas práticas, identificar áreas de melhoria e celebrar nossos sucessos. Em uma perspectiva mais ampla, o Relatório Institucional (RI) do UNISAL analisa como a estratégia adotada pela instituição, juntamente com as ações decorrentes, está alinhada às orientações estratégicas definidas em seu planejamento, incluindo sua missão, visão e objetivos.

I. Breve Histórico da IES

Código INEP: 607

Mantenedora: LICEU CORAÇÃO DE JESUS

Código INEP: 1032

Mantida: UNISAL - CENTRO UNIVERSITÁRIO SALESIANO DE SÃO PAULO

Os salesianos, presentes no Brasil desde 1883 (Niterói/RJ), têm desempenhado um papel fundamental no ensino básico e profissionalizante. Em 1952, eles inauguraram seu primeiro colégio no estado de São Paulo, na cidade de Lorena, situada no Vale do Paraíba. Posteriormente, expandiram-se para outras cidades, incluindo Americana, Campinas, Piracicaba, Pindamonhangaba, Cruzeiro, Araras, Sorocaba e a capital São Paulo.

O trabalho educativo resultou na necessidade de atender a novas demandas, especialmente no Ensino Superior. Em 1939, o Liceu Coração de Jesus, em São Paulo, abriu a Faculdade de Administração e Finanças, devidamente reconhecida pelo Ministério da Educação. Essa faculdade funcionou no Liceu Coração de Jesus até 1964, quando foi transferida para a Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

Em 1952, nasceu a Faculdade Salesiana de Filosofia, Ciências e Letras, em Lorena, São Paulo. Essa instituição foi autorizada pelo Decreto do Presidente da República e tornou-se a segunda Instituição de Educação Superior privada a se estabelecer no interior do estado de São Paulo e a primeira instituição privada do Vale do Paraíba.

Em 1972, os salesianos do Colégio D. Bosco, em Americana, São Paulo, fundaram o Instituto de Ciências Sociais, a primeira Instituição de Ensino Superior da cidade.

Para atender à crescente demanda por especialistas na região de Campinas, um polo de excelência em Tecnologia, criou-se, em 1987, a Faculdade Salesiana de Tecnologia (FASTEC). Essa faculdade ofereceu Cursos Superiores de Formação de Tecnólogos em Eletrônica Industrial e Instrumentação e Controle, aproveitando a base tecnológica já oferecida pela Escola Salesiana São José.

Na década de 1990, os salesianos compreenderam a importância de integrar as faculdades isoladas e escolheram Americana como sede acadêmica. O processo de integração se consolidou quando as Faculdades Salesianas de Lorena, Campinas e Americana se uniram em 1993, formando o Centro Universitário Salesiano de São Paulo (UNISAL).

Missão

O UNISAL, fundado em princípios humanistas, éticos, cristãos e salesianos, visa contribuir para a formação integral de jovens e adultos protagonistas, inovadores e empreendedores, por meio da excelência acadêmica profissional e cultural, em contextos plurais e diversificados para a transformação da sociedade.

Visão

O UNISAL, membro das Instituições Universitárias Salesianas, de caráter mundial, busca consolidar-se como centro regional de excelência, comprometido com a formação profissional e cidadã, a produção, sistematização e difusão do conhecimento, a qualidade de serviços prestados à comunidade, com a inclusão social, a promoção dos direitos humanos, com a inovação na relação de ensino e aprendizagem e na gestão acadêmica com amplo protagonismo da comunidade de aprendizagem.

Valores

O UNISAL apoia-se nos valores: Acolhida, Empatia, Diálogo, Ética, Justiça, Solidariedade, Sustentabilidade, Respeito à Diversidade, Educação de Qualidade e Competência Profissional.

II. Conceitos obtidos pela IES nas avaliações externas institucionais e de curso

Sobre os conceitos obtidos nas avaliações externas institucionais e de curso gerados a partir das avaliações in loco nos processos de credenciamento, autorização e reconhecimento de curso, constata-se, conforme os [Indicadores de Qualidade do Ensino Superior \(IQES\)](#) excelentes avaliações.

Indicadores de Qualidade | Institucional

Conceito Institucional (CI): Presencial | 2011: 4
Conceito Institucional (CI): Presencial | 2018: 4
Índice Geral de Cursos - IGC | 2015: 3
Índice Geral de Cursos - IGC | 2016: 3
Índice Geral de Cursos - IGC | 2017: 3
Índice Geral de Cursos - IGC | 2018: 3
Índice Geral de Cursos - IGC | 2019: 3
Índice Geral de Cursos - IGC | 2021: 3
Índice Geral de Cursos - IGC | 2022: 3
Índice Geral de Cursos - IGC | 2023: 3

Conceito Institucional (CI): EAD | 2018: 5

Link para acessar os demais [Indicadores de Qualidade do Ensino Superior \(IQES\)](#) do Centro Universitário Salesiano de São Paulo (UNISAL).

III - Projetos e processos de autoavaliação

A Avaliação Institucional é considerada uma atividade importante para o desenvolvimento e aperfeiçoamento contínuos do UNISAL, posto que uma gestão de qualidade implica rever-se sempre para zelar pela identidade da Instituição. Consta, incisivamente, dos principais documentos norteadores do UNISAL, como o “Plano de Desenvolvimento Institucional”. Por isso, a Instituição assume a autoavaliação como um elemento indispensável, à medida que ela permite o acompanhamento de todas suas atividades e inspira ações de melhoria.

Por um mundo em constante evolução, tendo a Instituição e todos os seus processos passado pelo período da pandemia, coube à CPA, aos poucos, entender os novos contextos da educação superior e, por consequência, os processos de autoavaliação institucional. Isto posto, é válido mencionar e justificar que, no período de 2019 a 2023, os projetos de autoavaliação do UNISAL foram, pouco a pouco modificados. Sempre dentro das mesmas premissas, mas em movimento para a adequação às condições da Instituição (enquanto alunos, colaboradores e gestores), da evolução/adequação do processo de ensino e aprendizagem e, por fim, da sociedade e entornos das Unidades. Em todos os formatos e em todas as frentes em avaliação, põe-se como inabalável a consideração de contribuições às Avaliações Institucionais realizadas de forma voluntária e anônima.

No período de 2019 a 2023, o processo de autoavaliação foi composto, basicamente, de avaliações regulamentares, realizadas nos meses de maio e outubro, e avaliações suplementares, realizadas sob demanda. As avaliações regulamentares incluem diversos instrumentos avaliativos e contemplam as dez dimensões do SINAES. Todas as avaliações são estruturadas tendo como referência a Nota Técnica Inep/Daes/Conaes no. 65, bem como o instrumento de Avaliação Institucional do Inep institucionalizado em 2017.

De acordo com o previsto no Projeto de Autoavaliação, todos os instrumentos estão baseados em afirmativas, que devem ser associadas pelos respondentes à escala de 1 a 5, indicando o grau de concordância, sendo a avaliação ‘5’ atribuída à plena concordância. Inclui-se a opção de ‘Não se aplica’ e campos livres para críticas e sugestões. Entre 2019 e 2022, todas as consultas aos alunos foram disponibilizadas pelo sistema de informação da IES, aos docentes e colaboradores, pelo Portal do Colaborador da IES e/ou por links, enviados para o email institucional. Em 2023, os instrumentos foram disponibilizados pelo Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA).

Nos ciclos 2019 e 2020, foram adotadas as seguintes consultas:

- a) Avaliação de disciplinas presenciais dos cursos de graduação. As assertivas foram divididas em cinco blocos referentes às competências cognitivas, competências didáticas, competência gerencial, competência afetiva, desempenho pessoal/avaliação discente. Consulta semestral.
- b) Avaliação de disciplinas presenciais, com parte de atividades a distância ou disciplinas híbridas dos cursos de graduação (iniciada no 2º semestre de 2019, semestral).
- c) Avaliação de disciplinas a distância dos cursos de graduação presenciais (iniciada no 2º semestre de 2019, semestral).
- d) Avaliação de oportunidades e serviços, realizada apenas por alunos de graduação de cursos do ciclo do Enade do ano seguinte (realizada em 2019).
- e) Avaliação da infraestrutura, realizada apenas pelos alunos de graduação de cursos do ciclo do Enade do ano seguinte (realizada em 2019).
- f) Avaliação do ensino remoto, realizada pelos alunos de graduação de cursos com atividades presenciais previstas (realizada em 2020).

- g) Avaliação da infraestrutura, realizada pelos professores de graduação (realizada em 2019).
- h) Avaliação da coordenação, realizada pelos professores de graduação (realizada em 2019).
- i) Avaliação do ensino remoto, realizada pelos professores de graduação de cursos com atividades presenciais previstas (realizada em 2020).
- j) Avaliação do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e as Políticas de Responsabilidade Social da IES, realizada por gestores técnico administrativos, diretores, coordenadores e membros dos NDE, através de formulários enviados por e-mail (realizada em 2020). Para as análises das afirmativas, cada respondente devia utilizar os indicadores “excelente”, “muito boa”, “boa” e “insuficiente”.
- k) Pesquisa, por meio de instrumento com perguntas abertas para avaliação do planejamento, avaliação e CPA, realizadas por coordenadores de curso, através de formulários enviados por e-mail (realizada em 2020). Avaliação realizada para coletar sugestões e críticas.

Em 2020, a pandemia (COVID-19) trouxe um cenário ainda mais desafiador para a tarefa de avaliar e entender a avaliação institucional. Por isso, cabe ressaltar, que no ciclo avaliativo de 2019 a 2021, o instrumento de avaliação discente foi sendo alterado com o intuito de atender as demandas da comunidade educativa do UNISAL e a mudança na forma de interagir com o discente por meio de tecnologias e aplicativos educacionais em função do isolamento. Em virtude disso, as avaliações de (a) a (e) não foram realizadas, sendo substituídas, de certo modo, pela avaliação (f). Pelo mesmo motivo, a avaliação (g) não foi realizada, e foi substituída, de certo modo, pela avaliação (i).

Além das avaliações regulamentares, foram implantadas, em 2019, as avaliações chamadas de suplementares. São avaliações realizadas sob demanda para grupos específicos. Servem como instrumento ágil de gestão, alinhamento de atividades e apoio a demandas específicas ou por prazos determinados. São propostas e realizadas em curto espaço de tempo, através do fornecimento de link de acesso ao formulário a todos participantes (sem a utilização do banco de dados institucional). Em 2019 e 2020, foram realizadas três avaliações suplementares, sendo estas a respeito *i)* da atividade curricular de graduação Projeto Integrador para disciplinas referentes aos Projetos Pedagógicos de 2019 (1º e 2º semestres), *ii)* da atividade curricular de graduação Estágio Supervisionado (2º semestre de 2019) e; *iii)* Avaliação de atividades Práticas dos Curso de Direito (2º semestre de 2020).

Em 2021, em decorrência da modalidade remota para o desenvolvimento das atividades acadêmicas em todas as suas esferas, o UNISAL desenvolveu, normalmente, suas avaliações regulamentares, promovidas pela CPA. Os instrumentos foram desenvolvidos para consulta aos alunos sobre:

- a) Avaliação das atividades acadêmicas adaptadas para o modo remoto.
- b) Avaliação das atividades da coordenação de curso, adaptadas para o modo remoto.
- c) Avaliação das oportunidades e serviços institucionais adaptados para o modo remoto.
- d) Avaliação do apropriamento/conhecimento da Política Educacional do UNISAL (em conceitos e processos) pela comunidade acadêmica, a visão sobre o desenvolvimento do percurso formativo do aluno e seus resultados para os índices de qualidade dos respectivos cursos. Também, a contribuição deste percurso para inserção do aluno no mercado de trabalho e, a integração das atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão/Pastoral e, por fim, sobre a percepção da comunidade a respeito do compromisso institucional para com a Política. A atividade foi desenvolvida a partir da associação de algumas palavras-chave ao nome UNISAL pelos respondentes.

No ano de 2022, em decorrência do retorno total às atividades presenciais previstas para o desenvolvimento das atividades acadêmicas em todas as suas esferas, o UNISAL estabeleceu um instrumento para a avaliação institucional, voltado para consulta aos discentes:

- a) Avaliação das atividades acadêmicas retornadas ao modelo presencial. Mencionou-se no instrumento aplicado no 1º semestre a percepção do cenário do desenvolvimento dos conteúdos e avaliações, em comparação ao passado recente de atividades 100% remotas..
- b) Avaliação das atividades acadêmicas retornadas ao modelo presencial. Mencionou-se no instrumento aplicado acompanhamento dos professores, as ferramentas do ambiente virtual de aprendizagem (AVA) e da infraestrutura das Unidades
- c) Pesquisa, por meio de instrumento com perguntas abertas para avaliação do planejamento, avaliação e CPA, realizadas por coordenadores de curso, através de formulários enviados por e-mail. Avaliação realizada para coletar sugestões e críticas.

Em termos do acompanhamento geral da Avaliação Institucional, em 2022, no que diz respeito à consulta aos alunos: observou-se uma queda considerável na participação dos alunos no processo de Autoavaliação da instituição. No cotidiano, nas Unidades, observou-se um trabalho intenso de coordenações e do corpo gestor em cada casa para o atendimento das mais diversas solicitações por parte dos alunos.

Para 2023, o ciclo da Avaliação Institucional de 2023 inaugurou grandes alterações. A diretriz pelo MEC da curricularização da Extensão, principalmente, trouxe ao UNISAL a implementação de uma nova matriz curricular para todos os cursos. Por conter premissas bastante distintas das matrizes estabelecidas em 2019 e anteriores, a CPA entendeu que era necessário avaliar cada matriz de forma customizada. A mesma análise aplicou-se para o curso de graduação de Teologia, que atende, também, diretrizes das autoridades religiosas e para os cursos de graduação 100% em EaD. Assim, para o ciclo da Avaliação Institucional de 2023 foram estabelecidos, para a graduação, quatro instrumentos, que traziam, cada qual, as especificidades do cenário de cada matriz. Essa diversidade de instrumentos não permitiu que a aplicação da Avaliação ocorresse via o sistema de informação da instituição, por limitações de parametrizações. Optou-se então por disponibilizar a consulta pelo ambiente virtual de aprendizagem (AVA). A decisão justificou-se pela flexibilidade do ambiente, quanto às múltiplas associações a serem realizadas e, também, pelo fato de os alunos utilizarem com muito mais frequência o AVA (perfil pós atividades remotas).

Todos os instrumentos trouxeram afirmativas presentes nos questionários do INEP, customizadas à linguagem institucional e às particularidades de cada matriz. Diferentemente dos outros instrumentos dos ciclos anteriores, que atendiam em separado as dimensões do SINAES, os itens de infraestrutura, oportunidades e serviços, ensino remoto e o engajamento em ações sociais foram incluídos juntamente com os itens de acompanhamento acadêmico (disciplinas/competências e docentes), unificando o instrumento, neste sentido. Um outro ponto a destacar dentre os novos instrumentos é a inclusão de mais campos abertos, para que os respondentes possam acrescentar observações. Nos anos anteriores, incluía-se apenas um desses campos ao final do instrumento. Mas, na edição de 2023, os campos abertos foram incluídos após as afirmativas que tratavam de cada dimensão (disciplinas/competências, infraestrutura, oportunidades e serviços etc). Além dos instrumentos aplicados para os alunos de graduação, foram disponibilizados para as turmas concluintes da Pós-Graduação um instrumento para o acompanhamento geral da percepção dos alunos a respeito da instituição, enquanto serviços, infraestrutura e ensino.

Para 2024, no primeiro semestre, o projeto avaliativo de 2023 foi replicada, em relação às contribuições de alunos (graduação e pós-graduação”) Além dos instrumentos já descritos, foi aplicado no 1º semestre também, um instrumento para a consulta a colaboradores (técnico-administrativos e docentes).

IV – Divulgação e análise dos resultados de autoavaliação

Existe um planejamento entre a CPA e a equipe de Comunicação da IES que determina um cronograma para a divulgação, tanto da realização da Avaliação Institucional quanto dos resultados colhidos, após o tratamento e análise. Como as avaliações regulamentares ocorrem em maio e outubro, a motivação para a participação inicia-se em meados de abril e segue até o fechamento do período avaliativo, no último dia de maio. O processo se repete de meados de setembro até o final de outubro, para o segundo semestre.

A sensibilização para a participação dos alunos aconteceu sempre pelo convite pelos coordenadores e docentes dos cursos, além da divulgação impressa nas Unidades e a inclusão do link para a participação nas telas dos computadores da Instituição, assim como nas telas de acesso aos sistemas institucionais. Quando a avaliação tem como público-alvo os professores e administrativos, cabe ao RH o apoio na divulgação, com envios de mensagem por e-mail.

Durante e após o retorno às atividades presenciais, notou-se que o plano de divulgação para o convite à participação precisava ser ajustado para que incluísse as formas digitais de motivação. A partir de 2023, o convite à participação dos alunos é compartilhado pelo grupo de aplicativo de representantes de sala para encaminhamento aos colegas, nas páginas sociais e sites da IES. Tendo como base o material para a divulgação da CPA, em específico, inicia-se também a atividade de sensibilização à participação também em presencial, com o auxílio dos coordenadores e docentes (quando é para os alunos) e também dos gestores, quando os docentes são o público-alvo.

O acompanhamento da participação é monitorado semanalmente, com a emissão de notificação aos coordenadores e à CPA, para que seja reforçado o convite às turmas com baixa adesão, sendo o caso. Terminado o período de consulta, as contribuições (sem a identificação dos respondentes) são tratadas e validadas pela CPA e pela equipe de TI (ou, EaD Institucional, a partir de 2023). As devolutivas dos resultados aos coordenadores e gestores de Unidade ocorrem em junho (1S) e novembro (2S).

Os resultados de avaliações dos alunos são consolidados por turma, por curso, por Unidade e na visão Institucional. O resultado de cada turma é enviado ao coordenador do curso. Sendo o caso de avaliação por disciplina (anteriores a 2023), os resultados individuais dos docentes são divulgados somente aos respectivos superiores, aos quais cabem dar o feedback ao professor. O campo de comentários somente é encaminhado ao coordenador do curso, a quem cabe a decisão de compartilhar ou não com o NDE. Os resultados de infraestrutura e de serviços e oportunidades são enviados aos gestores das Unidades e ao Pró-Reitor administrativo, assim como as observações sobre o Projeto de Vida (após 2019) e Extensão (após 2023) são encaminhadas às equipes de Pastoral e Extensão, respectivamente, e ao Pró-Reitor de Extensão. Todos os resultados são divulgados no site do UNISAL, incluindo-se os links para acessos aos gráficos de informações de cada turma. Os resultados gerais (sem os comentários) são afixados nos murais da CPA nas Unidades e, em alguns casos, afixados na sala utilizada pela turma. Também, até 2021, era enviado aos representantes de sala no formato impresso ou por e-mail. Antes da pandemia, cada Unidade era responsável, juntamente com a CPA, de organizar um momento de apresentação dos resultados. Após o retorno em presencial, é realizada uma reunião remota com todos os representantes de turma. Na ocasião, apresenta a visão institucional e a das Unidades e pede aos alunos que procurem os coordenadores para conhecerem o resultado da respectiva turma.

Embora a CPA dê todo o apoio para que haja uma devolutiva de qualidade às turmas, o grupo respeita a relação que existe entre a coordenação e os alunos do curso e, desta forma, estabelece que cabe às figuras de gestores de curso chamar os alunos à conversa e comentar os resultados, fazendo, inclusive, o devido relato do encontro, anexando-o à documentação própria (acadêmica) dos cursos.

Uma vez que os resultados eram entregues a todos, publica-se o Relatório da Avaliação Institucional do ciclo no site da IES e, por e-mail, toda a comunidade acadêmica é notificada à respeito. Publica-se uma notícia que, diretamente no site, está acessível a toda a comunidade externa, também. A partir de 2023, os relatórios da Avaliação Institucional são acessíveis via QRCode, impresso e afixado em pontos estratégicos da IES, como as portarias.

V- Plano de melhorias a partir dos processos avaliativos

Os alunos, de modo geral, atribuem um bom conceito à instituição e aos cursos que frequentam, percebem o diferencial da formação integral, baseada em valores e reconhecem que a prática da grande maioria dos docentes expressa os valores institucionais. A IES, pelos próprios valores e postura dos gerentes de Unidade, mantém-se sempre disponível para o diálogo e, por isso, esta premissa acaba sendo também uma ferramenta de melhorias. Muitas vezes, as questões são resolvidas antes do período da Avaliação, o que, entendemos, é um ponto positivo.

O alunado reconhece a qualidade do corpo docente, mostrando boa satisfação com o desenvolvimento das disciplinas e das competências, conforme os resultados da Avaliação Institucional em todos os ciclos. Todavia, fragilidades pontuais são mencionadas em praticamente todos os ciclos da Avaliação Institucional, tanto em atribuição de nota abaixo de 4,0 à disciplina (materiais, didática do professor) ou, de forma mais precisa, diretamente nos campos de comentários. A CPA, em todos os casos, envia o relatório às coordenações e gestão de Unidade para que cada situação possa ser analisada e buscar possíveis caminhos para contorná-los.

Dentre todos os instrumentos aplicados para consulta pela CPA somaram-se 58.980 participações ao longo de 2019. E, apesar das dificuldades em 2020, todos os instrumentos aplicados para consulta pela CPA somaram 25.223 participações.

Em 2019, notou-se na Avaliação Institucional muitas contribuições acerca da necessidade de melhorias nas atividades remotas, tanto no suporte, quanto nos materiais disponibilizados e no próprio ambiente. O apontamento surgiu tanto pelos alunos, quanto pelos docentes. A questão foi encaminhada ao gestor da Unidade e às Pró-Reitorias que, juntas, planejaram:

- Esclarecimentos institucionais sobre as funções dos suportes locais e do suporte EaD, para que as demandas fossem enviadas de forma assertivas, reduzindo o prazo de respostas.
- Ampliação da equipe de suporte EaD para atendimento aos alunos.
- Implantação dos polos EaD para melhorar o atendimento aos alunos.
- Melhorias no ambiente virtual para aulas e atividades;
- Padronização (organização) do ambiente virtual para as aulas remotas;
- Oferta de mais de 50 horas de capacitação das ferramentas digitais aos colaboradores do UNISAL (docentes, setor do Atendimento Integrado, suporte EaD e suportes locais), para que pudessem auxiliar os alunos de forma assertiva. Destaca-se que os docentes também haviam avaliado o ambiente virtual e as ferramentas dele e apontaram, na ocasião, dificuldades.

Sobre o tema, no ciclo 2020, o item do ensino remoto retornou aos Instrumentos. Embora a visão dos alunos tenha melhorado, uma pesquisa mais apurada (no 1S) dos pontos que ainda não haviam sido resolvidos apontaram na direção de um cenário mais abrangente de ajustes. Em complemento ao que já se havia providenciado em 2019, foram implementados, ao longo de 2020:

- Oferta de mais 20 horas de oficinas dos ferramentais digitais para alunos.
- Investimento na plataforma Moodle – ampliação da capacidade de usuários simultâneos.
- Ampliação do servidor *cloud*.
- Contratação de uma nova empresa especializada em suporte externo para a internet, para garantir a qualidade/fluidez das aulas remotas.
- Implementação de um plano de ação no qual os coordenadores retratavam diariamente as dificuldades e/ou problemas encontrados pelos alunos. Feedback diário à equipe da TI/EaD para ajustes.
- Ações de melhorias na comunicação e tutoriais para acessos, melhoria na gestão do suporte e ajuste no organograma da TI (Unidades e Reitoria).

Sobre a avaliação do ensino remoto, a consulta posterior indicou uma posição mais favorável dos alunos no 2S, donde se conclui que houve sucesso na melhoria.

Ainda sobre as avaliações suplementares de 2019, a que se referiu aos Projetos Integradores teve tamanho impacto que o tema passou a ser incluído em todos os instrumentos da Avaliação Institucional. Ainda em 2019, os CMIs nas Unidades puderam entender que a avaliação abaixo do esperado vinham de cursos de Engenharias. Pontualmente, embora as instalações, de um modo geral, sejam um ponto forte da Instituição, com laboratórios presentes em bom número e atualizados periodicamente, havia dificuldade de utilização e disponibilidade no período noturno, uma vez que são, na sua grande maioria, ocupados com aulas. A questão então foi enviada aos coordenadores de curso para o estudo para que cada Unidade cuidasse da organização da agenda dos espaços, dentro das limitações.

Outro ponto de destaque foram os resultados da Avaliação do PDI e Políticas de Responsabilidade Social: mais de 60% das respostas indicam que as ações do UNISAL são 'muito boas' ou 'excelentes', para todos os itens avaliados. Os pontos com menores percentuais estiveram associados à assuntos da Extensão e, embora avaliados acima dos 60%, foram encaminhados diretamente à Pró-Reitoria responsável. Pelo entendimento de poderia haver um problema na comunicação dos eventos e parcerias, também foi desenhado um novo plano para a divulgação das ações, pelo site. Neste cenário, cada Unidade ficou responsável por encaminhar à equipe institucional as atividades, para que fossem publicadas, como um possível convite e também como informação à toda a Comunidade.

Sobre as avaliações de 2020, pelas condições de isolamento e migração para o ensino 100% remoto, todas estiveram focadas na questão do atendimento remoto de todos os setores da IES (acadêmico e administrativo). Os resultados do 1S apontaram para a necessidade de melhorias na Biblioteca Virtual, assim como, principalmente, nas ferramentas utilizadas para as videoconferências das aulas e, também, para um treinamento para os docentes que não tinham muita familiaridade com os sistemas institucionais. A respeito:

- Rapidamente, foram oferecidas formações para os docentes em relação ao uso do AVA e, também, na plataforma que institucionalmente foi escolhida para as atividades de aulas ao vivo.
- Simultaneamente, foram abertas as negociações com empresas que apresentavam uma melhor ferramenta de videoconferência, para a melhoria das aulas remotas (implementada em agosto de 2020).
- As melhorias de acesso à Biblioteca Virtual foram encaminhadas para análise da Pró-Reitoria, mas foram consideradas de longo prazo, haja vistas as negociações e pesquisas necessárias, em um contexto de alta demanda.

Sobre as avaliações de 2021, ainda em tempos de isolamento social e atividades massivamente remotas, a consulta continuou no contexto da análise do desenvolvimento acadêmico adaptado e trouxe uma reflexão importante à CPA, sobre o texto das afirmativas. A saber, em uma das afirmativas constava "Acompanho a disciplina tanto no espaço da sala de aula e laboratórios quanto nas atividades extraclasse". E, como resultado da Unidade Virtual e da Pio XI (matriz diferenciada), observamos respostas 'Não sei responder' majoritariamente. Com turmas em atividades em EaD, ou de uma carreira que não faz uso de laboratórios práticos, analisa-se que a assertiva não foi bem posta e/ou não corretamente compreendida pelos estudantes. A revisão dos instrumentos pela CPA tornou-se necessária. Também sobre os resultados da Avaliação em 2021, observou-se, no que diz respeito ao atendimento pelos coordenadores pelos docentes e alunos, uma reflexão a respeito da Unidade São Paulo, *Campus* Pio XI, referente ao curso de Teologia. Embora a questão não tenha sido resolvida prontamente, foi levada à Pró-Reitoria, de forma destacada, haja vista a importância do curso para os princípios salesianos e pela vasto atendimento que o curso faz a interessados (religiosos, em geral) do Brasil inteiro.

Em termos do acompanhamento geral da Avaliação Institucional, em 2022, no que diz respeito à consulta aos alunos: observou-se uma queda considerável na participação dos alunos no processo de Autoavaliação da instituição, principalmente no 2S (adesão de 36,13% dos alunos, somente). Por outro lado, no cotidiano, nas Unidades, observou-se um trabalho intenso de coordenações e do corpo gestor em cada casa para o atendimento das mais diversas solicitações por parte dos alunos.

Avaliando o contexto, gestores e CPA entenderam que:

- Os instrumentos propostos, englobando apenas as atividades acadêmicas, por exemplo, não continham temas sobre os quais os alunos gostariam de opinar. Esta percepção, inclusive, permitiu à CPA rever os instrumentos que seriam aplicados aos discentes nas consultas regulares.
- A aplicação pelo sistema de informação da IES era cansativo e tinha problemas de interface (não customizáveis). Enquanto o AVA era uma ferramenta com a qual as turmas já estavam familiarizadas.
- O retorno dos resultados da Avaliação Institucional de 2021 não os motivava a participar novamente, uma vez que ela foi prejudicada pelo distanciamento. E, também, porque os relatórios enviados com os resultados das turmas eram confusos.
- Tendo como base a experiência, a CPA motivou-se a repensar todo o processo avaliativo para 2023.

Apesar de percentuais abaixo do desejável para a participação dos alunos, a Avaliação Institucional de 2022 trouxe apontamentos importantes de melhorias na infraestrutura das Unidades, que eram solicitações pertinentes, dado o retorno ao presencial. Por exemplo, foram pontuados nos resultados da Avaliação Institucional, para todas as Unidades: a retomada da questão da organização dos horários de uso de laboratórios para o Projeto Integrador, a necessidade da criação de espaços com equipamentos de TI com mais recursos, licenças de software atualizadas, resolução de questões de acessibilidade, reformas nos espaços de convivência e salas de aulas, melhorias na disponibilização de redes wi-fi (maior velocidade, maior número de usuários). Também, renovação nos serviços das cantinas e restaurantes, criação de canais de comunicação por aplicativos de mensagens, comunicação/avisos por meio das redes sociais oficiais e não mais por e-mail.

Pela responsabilidade financeira da IES e pela complicada situação que todas as Instituições passaram na pandemia, alguns itens (que precisariam de um maior aporte financeiro) foram planejados para ações de médio prazo. Mas, algumas foram atendidas, de pronto. A saber:

- Nas Unidades, foi estabelecido um dia único (quando possível) para as atividades dos Projetos Integradores, com reservas de laboratórios técnicos específicos escalonadas, com o acompanhamento dos professores dos NDEs dos cursos, que passaram então a ter uma atuação representativa regular na gestão de melhorias.
- Criação de números de WhatsApp para cada área, em todas as Unidades, para que o atendimento ao aluno ocorra de forma breve e assertiva.
- Contratação da 'Minha Biblioteca', com acesso simplificado pelo AVA.
- Pequenas reformas nos espaços, alterações de locais de atendimento para salas em melhores condições, em temporário.
- Reforço no plano de comunicação da IES, para uso massivo das redes sociais.
- Implantação do banheiro familiar, com o fraldário, nas Unidades que ainda não o tinham.
- Entender junto aos estudantes o contexto da queda na participação na avaliação institucional e tomar ações neste sentido.
- Retomar a questão da atuação da CPA e dos respectivos processos para que cada qual esteja ciente de seu respectivo papel.

Sobre a Avaliação da Política Educacional do UNISAL, a qualidade do ensino do UNISAL e o protagonismo foram destacados como pontos positivos por todos os grupos. A necessidade de inovação e de diferenciação de instituições concorrentes foram pontos a melhorar. Os professores mostraram preocupação em relação à redução das disciplinas nas matrizes 2019 e, entre os colaboradores, em geral, a comunicação interna foi criticada. A flexibilidade curricular da nova matriz também foi criticada. Evidenciada a baixa participação dos alunos na consulta, foram criadas atividades com representantes de turmas, nas Unidades, para que o corpo discente tivesse representatividade. O que se estabeleceu como resultado, é que 'todos contam com que os outros façam a parte de todos', sobre a participação na Avaliação Institucional. Expuseram, em todas as Unidades, a preferência em buscar a solução e dar as opiniões de forma presencial, junto aos coordenadores. Mencionaram também a dificuldade de acompanhamento e pouco interesse nas atividades optativas (flexibilidade curricular), principalmente quando as opções são de cursos muito diferentes daquele em que estão matriculados. O Projeto Integrador foi o ponto de maior discussão nos encontros, por se tratar de uma atividade nova, sem muitos esclarecimento sobre a forma das orientações. Mencionaram a falta de comunicação a respeito dos editais e demais ações motivacionais para os editais de Iniciação/Pesquisa. O Projeto de Vida foi citado enquanto dificuldade para ver sua relação com disciplinas e mesmo com o Projeto Integrador. Os resultados foram encaminhados para análises da Reitoria, mas entendeu-se, também, que muitos pontos mencionados não se adaptaram bem às atividades remotas (desenvolvimento do Projeto de Vida e de Integradores, por exemplo). Seguiram em acompanhamento.

Sobre os resultados da Avaliação Institucional de 2023, a experiência de aplicar quatro instrumentos de avaliação para a graduação (matriz 2019 e anteriores, matriz 2023, matriz EaD e para os cursos de Teologia), e a migração para a aplicação da Avaliação Institucional pelo AVA trouxe impacto positivo na participação dos alunos, em relação a 2022. No primeiro semestre de 2023 tivemos adesão de 46,27% do corpo discente e, no 2S, a contribuição de 42,50% do referido público.

Os relatórios com os resultados foram exibidos de forma mais rápida, o que permitiu a devolutiva mais célere também. A presença de itens com várias dimensões do SINAES em um único instrumento também foi bastante elogiada e, a customização entre as características das turmas do EaD, Teologia, principalmente, também foi bem aceito. O ponto máximo da Avaliação Institucional foi o retorno da

vasta leva de comentários, que trouxeram pontos de atenção bastante específicos que, uma vez evidenciados, foram tratados de forma assertiva. A avaliação da pós-graduação também foi positiva, uma vez que foram destacados os pontos associados à qualidade dos professores e a atenção cedida por eles. Também, apontou melhorias para o AVA, o que foi tratado também com o gestor da Unidade.

Sobre os resultados da Avaliação Institucional de 2024 (1º semestre), a organização dos instrumentos e do processo de consulta aos alunos de graduação nos mesmos moldes de 2023 reforçou o grande volume de contribuições do corpo discente, principalmente no que diz respeito ao campo de comentários. Quantitativamente, no primeiro semestre de 2024 tivemos adesão de 48,80% do corpo discente, o que demonstra um acréscimo em relação ao mesmo período de 2023. Já o instrumento aplicado aos colaboradores da Instituição contou com participação de 58% do corpo efetivo, entre técnicos-administrativos e docentes. Em retorno, os comentários recebidos puderam dar aos gestores das Unidades um excelente plano de fundo para o gerenciamento de ações, no que diz respeito à gestão de recursos humanos, em parceria com o setor institucional que é o primeiro responsável pelo assunto.

Com o apoio dos resultados apresentados nas Avaliações Institucionais de 2022 a 2024 (1S), foi possível ao corpo gestor da IES priorizar a concluir algumas demandas, principalmente de infraestrutura. Alguns exemplos de tais melhorias, finalizadas em 2023 são (por Unidade):

Unidade Lorena:

- Instalação de piso tátil (plano de acessibilidade);
- Melhorias para o acesso ao Wi-Fi;
- Disponibilização de rampa de acesso para o setor de Atendimento da Psicologia;
- Mudança do prédio para as atividades do Curso de Psicologia (para maior proximidade com o local de atendimento à comunidade).

Unidade Campinas:

- Melhorias (inclusão de SSDs), atualizações de licenças de softwares e aumento do número de máquinas dos laboratórios de informática;
- Instalação de antenas no corredor da ETECSAL para melhoria no Wi-Fi;
- Disponibilização de micro-ondas para os alunos, proporcionando uma alternativa à cantina;
- Troca do fornecedor da cantina;
- Reforma da biblioteca, com mais espaço para estudo em grupos e espaço para orientações
- Reorganização e realocação do Serviço de Psicologia Aplicada (SPA) para maior proximidade à comunidade de aprendizagem;
- Reorganização e realocação do Núcleo de Práticas Jurídicas (NPJ) para permitir mais oportunidades de atividades práticas aos alunos do Direito e de atendimentos à comunidade.
- Organização de uma sala geral de coordenação, junto ao Atendimento Integrado, para facilitar e atender com assertividade os alunos nos processos.
- Em parceria com a Escola São José e a 3M, a montagem da Sala Maker.

Unidade Americana:

- Melhoria na segurança de acesso ao Campus;
- Criação do LMI - Laboratório de Metodologia Inovadoras para uso das turmas;
- Criação do LMDA - Laboratório de Mentoria, Debates e Argumentos, para uso dos alunos;
- Melhorias nas áreas de convivência, com a disponibilização das mesas de jogos na área da cantina e micro-ondas para uso dos alunos;
- Instalação de ar condicionado em duas salas, dedicadas às atividades práticas da Arquitetura e Urbanismo.

Unidade São Paulo:

- Alterações no corpo docente e administrativo (coordenações, por exemplo) para o acolhimento dos alunos.
- Formações sobre os sistemas de informação institucionais para alunos e professores.
- Melhorias dos aparelhos de audiovisual das salas.

Já a avaliação realizada junto aos colaboradores, após o devido tratamento e ponderação, ferramentas para o melhor entendimento das aflições dos funcionários de sua Unidade. E, de forma Institucional, permitiu que a Reitoria incluísse no período de Planejamento Acadêmico de Abertura do 2º semestre atividades de formação para gestores que sinalizavam para apontamentos colhidos nas contribuições recebidas dentro do processo da Avaliação Institucional.

O período de 2021 a 2023 apresentou muitos desafios à Instituição e, não diferente, à CPA. Foi necessário repensar os processos avaliativos desde a variação dos instrumentos, em quantidade e em conteúdo, a forma de aplicação das consultas e os meios de divulgação mais eficiente. Foi possível, à luz da legislação, inovar na definição de novos e vários parâmetros.

Dentro do novo plano de divulgação, foi possível que a CPA estivesse mais próxima aos alunos e dialogando com os grupos de alunos, docentes e colaboradores. Este cenário associado a uma IES que apoia as novas ideias, trouxe uma nova visão sobre a Avaliação Institucional. A medida que a CPA fez com que os alunos entendessem que eram 'lidos' em suas contribuições, a motivação para deixar os comentários dos respondentes foi se destacando.

Nesse destaque, a CPA pode ser mais assertiva nas devolutivas aos gestores que, tendo condições, pode priorizar o que tenha sido mencionado na Avaliação Institucional, criando um círculo virtuoso de melhorias e crescimento.

Posto isto, entende-se que a CPA é um elemento vivo e ativo na Instituição e, por isso, estabelece vínculos com todas as partes da comunidade educativa. E, como resultado, temos uma IES que valoriza as contribuições na Avaliação Institucional e fortalece o hábito do avaliar para acompanhar.

VI - Processos de gestão

O UNISAL tem se empenhado continuamente no aprimoramento de seus processos de gestão. A instituição adota uma abordagem estratégica, assegurando que todas as decisões e ações estejam em consonância com sua missão e visão. Possui órgãos representativos de diversos segmentos, cujas atribuições estão descritas no Regimento. Todos os órgãos são ativos, com decisões consensuais divulgadas pela instituição. A gestão institucional é altamente participativa, promovendo um relacionamento harmonioso entre o corpo técnico-administrativo, docentes e discentes.

1. Planejamento Estratégico: O UNISAL promove regularmente encontros para o planejamento estratégico, envolvendo todas as partes interessadas. Isso garante que os objetivos da instituição sejam atendidos de maneira eficaz, que reforça o compromisso do UNISAL com a excelência e a realização de suas metas institucionais.

2. Gestão de Recursos: A instituição se empenha na gestão eficiente de seus recursos, sejam eles humanos, financeiros ou materiais. O objetivo é garantir a sustentabilidade a longo prazo, o que demonstra o compromisso do UNISAL com a responsabilidade fiscal e a excelência operacional.

3. Avaliação e Melhoria Contínua: O UNISAL dispõe de um sistema de avaliação que permite o monitoramento e a melhoria contínua de seus processos de gestão, que demonstra o compromisso do UNISAL com a excelência e a busca constante pela qualidade em suas operações.

4. Engajamento da Comunidade de Aprendizagem: A instituição atribui grande valor ao engajamento da Comunidade de Aprendizagem e, por isso, busca ativamente a sua participação em todos os aspectos da gestão, com o compromisso do UNISAL em criar um ambiente de aprendizagem colaborativo e inclusivo.

5. Inovação: O UNISAL incentiva a inovação em seus processos de gestão, buscando constantemente novas e melhores maneiras de alcançar seus objetivos. Isso inclui a aquisição de sistemas acadêmicos e administrativos, demonstrando o compromisso da instituição com a modernização e a eficiência operacional, que garante que o UNISAL esteja sempre na vanguarda da educação e da gestão institucional.

Assim, as ações acadêmico-administrativas, originadas das avaliações externas e internas, que destacam a trajetória de melhorias da IES, estão detalhadas nos Relatórios de Autoavaliação Institucional e no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). Isso demonstra o compromisso do UNISAL com a transparência e a melhoria contínua.

VII - Demonstração de evolução institucional

O aprimoramento do trabalho educacional em andamento no Centro Universitário Salesiano de São Paulo (UNISAL) pressupõe uma articulação contínua entre os propósitos e a execução do Plano de Desenvolvimento Institucional e os resultados da avaliação institucional (interna e externa).

Essa articulação exige um processo sistemático de monitoramento e acompanhamento, que permite, de maneira integrada e contínua, a orientação do processo decisório na gestão institucional, a melhoria da qualidade das ações realizadas e o fortalecimento da imagem e da identidade da Instituição.

O processo de Autoavaliação é baseado em alguns parâmetros, que começam com a avaliação da aprendizagem dos cursos, levando em conta, inclusive, os aspectos de ensino, pesquisa e extensão, chegando à particularidade da avaliação do desempenho dos serviços de apoio a toda Comunidade de Aprendizagem. As avaliações realizadas, referenciadas pelo Projeto de Autoavaliação Institucional, têm uma função predominantemente diagnóstica e formativa, representando a possibilidade de ampliar o autoconhecimento, corrigindo os rumos e ajustando os meios para atingir os objetivos propostos.

Nesse sentido, a Comissão Própria de Avaliação (CPA), o Colegiado de Curso e o Núcleo Docente Estruturante (NDE) dos cursos de graduação, além do Atendimento Integrado unem esforços para diagnosticar situações e apresentá-las aos Gestores Acadêmicos e Administrativos do Centro Universitário Salesiano de São Paulo (UNISAL).

Assim, os resultados da avaliação interna e externa são utilizados como ferramenta de gestão acadêmica e administrativa, gerando constante questionamento e aprimoramento pelos gestores dos cursos de graduação e pós-graduação, além de refletir nos planos e ações da extensão como estratégia para o planejamento das atividades acadêmicas, caracterizando um projeto coletivo, vivo e dinâmico, muito mais do que um simples instrumento burocrático.

Dessas práticas resultam diferentes iniciativas de melhoria, tais como: capacitação e formação dos professores, tutores e corpo técnico administrativo, propostas de atualização do percurso formativo dos cursos, melhoria de processos, entre outras, que são tratadas nas rotinas internas das áreas, tanto administrativas quanto pedagógicas.

Portanto, a evolução na análise das avaliações é evidente, envolvendo planejamento, decisão, ação, controle e avaliação, visando a melhoria contínua, como evidenciado pelos resultados dos indicadores de qualidade do Ensino Superior e da Autoavaliação.