



Avaliação Institucional



CENTRO UNIVERSITÁRIO SÃO JUDAS TADEU

RELATÓRIO DE MELHORIAS – CPA

AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL 2025.2

CENTRO UNIVERSITÁRIO SÃO JUDAS TADEU

- Unidade/Campus: Santos | Unimonte.
- Semestre/Ano de Referência da Avaliação Institucional: 2025.2
- Data de Elaboração: 17 de junho de 2026

COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO

A Comissão Própria de Avaliação – CPA do **Centro Universitário São Judas Tadeu** foi recomposta pela Portaria Nº 160, de 25 de agosto de 2025, expedida pelo Reitor Abilio Gomes de Carvalho Junior, em conformidade com a Lei nº 10.861/2004 (SINAES) e com os Artigos 24 a 29 do Regimento Geral da Instituição.

A CPA possui atuação autônoma em relação aos demais órgãos colegiados, cabendo-lhe coordenar e articular o processo de autoavaliação institucional, sistematizar e disponibilizar informações ao MEC e propor e acompanhar a execução de ações de melhoria. Suas reuniões ordinárias ocorrem, no mínimo, uma vez por semestre.

A composição multicategorial da CPA — integrando representantes docentes, discentes, técnico-administrativos e da sociedade civil — assegura a pluralidade de perspectivas necessária à legitimidade e à abrangência do processo avaliativo, em consonância com os princípios do SINAES (Ristoff & Giolo, 2006).

Função / Segmento de Representação	Nome do Membro
Presidente	Mauricio Homma
Representante Docente	Ana Maria Gomes Malvezzi
Representante Docente	Debora Agraz Cutino Nogueira
Representante Discente	Gabriel Sampaio Capozzi De Oliveira
Representante Discente	Natalia Pedroso Santos
Representante Técn. Administrativo	Alexandre De Oliveira Ferreira
Representante Técn. Administrativo	Keila Soares Lima Dos Santos

Representante Sociedade Civil	Pedro Henrique Rodrigues Dias
Representante Sociedade Civil	Fábio Tatsubô Maeshiro

1. INTRODUÇÃO

O presente Relatório de Melhorias constitui instrumento institucional vinculado à Comissão Própria de Avaliação – CPA do **Centro Universitário São Judas Tadeu**, elaborado com a finalidade de dar publicidade às ações de melhoria acadêmica e administrativa planejadas e implementadas a partir das demandas identificadas na Avaliação Institucional 2025.2.

Este documento está alinhado ao Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) e evidencia o papel estratégico da CPA no acompanhamento sistemático dos resultados avaliativos, no monitoramento dos indicadores institucionais e na indução de ações voltadas à melhoria contínua da qualidade acadêmica, da experiência discente e da gestão institucional.

O **Centro Universitário São Judas Tadeu**, por meio da CPA, de seus representantes acadêmicos, coordenadores de curso, gerente de campus e setores administrativos, realizou a análise crítica dos resultados da Avaliação Institucional 2025.2, considerando os indicadores de satisfação discente, as especificidades do campus e modalidade, bem como os dados complementares relativos ao acompanhamento de egressos. A partir desse processo, foram estruturadas ações de melhoria com metas, prazos, responsáveis e indicadores de monitoramento, de modo a assegurar coerência entre diagnóstico, planejamento, execução e acompanhamento.

O relatório apresenta, de forma sistematizada, as informações diagnósticas, os quadros de resultados, as ações planejadas, as diretrizes para o próximo ciclo avaliativo e os mecanismos de monitoramento, preservando o caráter institucional do documento e reforçando a utilização dos resultados da autoavaliação como instrumento de gestão, planejamento e tomada de decisão.

2. MELHORIAS ADMINISTRATIVAS

Com base nos resultados da Avaliação Institucional 2025.2, foram identificados pontos de atenção relacionados à infraestrutura, serviços estudantis, comunicação institucional, segurança, laboratórios, conectividade, conservação dos espaços e ambiente físico do campus. As ações administrativas previstas buscam responder às fragilidades apontadas pela comunidade acadêmica, indicando responsáveis, prazos, metas e indicadores de monitoramento.

Engajamento e participação estudantil na avaliação

O engajamento estudantil nos instrumentos avaliativos constitui um indicador-proxy da vitalidade e legitimidade do processo de autoavaliação institucional. Em 2025.2, o CSJT registrou taxa de participação de **26% (620 respostas finalizadas de um universo de 2.378 estudantes)**, representando uma retração de 25 pontos percentuais em relação ao ciclo 2025.1 (51%). Este desempenho é inferior à meta de 35% estabelecida para o ciclo e configura um alerta estratégico para a continuidade do processo avaliativo.

A literatura especializada em avaliação institucional (Polidori, 2009; INEP, 2021) sustenta que taxas de resposta inferiores a 30% comprometem a representatividade amostral e, por conseguinte, a validade interna dos diagnósticos produzidos. A reversão desta tendência é, portanto, condição necessária para a robustez dos resultados nos próximos ciclos.

O campus Santos | Unimonte registrou, em 2025.2, taxa de participação de 26% (620 respostas finalizadas de um universo de 2.378 estudantes), com erro amostral de 3%. Embora a participação esteja acima da média CSJT histórica, a retração de 25 p.p. frente a 2025.1 (51%) é expressiva e exige atenção prioritária. A reversibilidade desta tendência está diretamente vinculada ao fechamento do loop avaliativo — demonstrar à comunidade acadêmica que as avaliações anteriores geraram mudanças visíveis e concretas.

A significativa retração no engajamento reforça a necessidade estratégica de fechar o loop avaliativo — ou seja, demonstrar à comunidade acadêmica do campus Santos | Unimonte que as avaliações anteriores produziram mudanças visíveis e concretas — como condição para a recuperação da participação nos próximos ciclos.

Índice de satisfação discente (ISD) – macrodrivers consolidados 2025.2

O ISD mensura a satisfação estudantil por meio de macrodrivers (dimensões estratégicas da experiência universitária), permitindo diagnóstico multidimensional e orientado à ação. Os resultados do campus Santos | Unimonte do CSJT em 2025.2, para a modalidade presencial, evidenciam a seguinte configuração:

Quadro 2 – ISD 2025.2 CSJT – Macrodrivers de satisfação (Campus Santos | Unimonte)

Dimensão / Macrodriver	Insatisf. (B2B)	Neutro	Satisf. (T2B)	Δ vs. 24.2 T2B	n
Satisfação Geral	17%	26%	57%	+9	603
Infraestrutura	27%	19%	54%	-3	603
Serviços Estudantis	36%	23%	41%	+9	589

Experiência Acadêmica (Curso)	22%	21%	57%	+9	603
Projeto Acadêmico	19%	39%	43%	+6	557
Aulas	14%	19%	67%	+8	603
Professores	12%	14%	74%	+5	603
Estágio Obrigatório	6%	13%	81%	+7	124
Ulife (Plataforma Digital)	16%	28%	56%	+11	603
Coordenador	12%	26%	62%	+9	339
Divulgação de Informações	13%	28%	59%	+10	603

As dimensões com maior expressão positiva são Professores (74% T2B), Estágio Obrigatório (81% T2B) e Coordenador (62% T2B), configurando pontos fortes institucionais que devem ser preservados e potencializados. As dimensões mais críticas são Serviços Estudantis (41% T2B, com 36% B2B) e Infraestrutura (54% T2B, com 27% B2B), que demandam atenção prioritária nos planos de ação. O Projeto Acadêmico (43% T2B) também requer revisão estrutural.

A dimensão de Satisfação Geral, com 57% T2B e evolução positiva de 9 p.p. em relação ao ciclo anterior, evidencia avanço significativo na percepção global dos estudantes do campus Santos | Unimonte. Para sustentar e ampliar essa trajetória, é necessária atuação sistêmica sobre os vetores residuais de insatisfação — especialmente serviços estudantis e infraestrutura — de modo a elevar a percepção de qualidade da experiência universitária como um todo.

ISD por modalidade de ensino

O campus Santos | Unimonte do CSJT opera em duas modalidades de ensino: presencial (2.205 estudantes matriculados em 2025.2) e semipresencial (54 estudantes), totalizando 2.259 estudantes ativos. O ISD 2025.2, cobrindo ambas as modalidades, registrou satisfação geral de 57% T2B (n=603), com evolução positiva de 9 p.p. frente ao ciclo anterior. Este resultado posiciona o campus Santos | Unimonte acima da média presencial do ecossistema São Judas (52% T2B em 2025.2). A modalidade presencial é amplamente predominante (97,6% do corpo discente) e constitui o eixo central de análise e de intervenção da CPA no ciclo 2026, sem prejuízo do monitoramento da experiência dos estudantes semipresenciais.

ISD do campus Santos | Unimonte – CSJT

O quadro a seguir sintetiza as principais dimensões do ISD presencial do campus Santos | Unimonte do CSJT em 2025.2, com destaque para os macrodrivers estratégicos que orientam o planejamento de melhorias:

Quadro 3 – ISD 2025.2 – CSJT Campus Santos | Unimonte

Campus	Satisf. Geral (T2B)	Infraestrutura (T2B)	Serv. Estudantis (B2B)	Professores (T2B)	Coordenador (T2B)	Curso (T2B)
Santos	57%	54%	36%	74%	62%	57%

Leitura crítica do campus Santos | Unimonte:

- Santos (57% Satisfação Geral T2B): resultado acima da média do ecossistema São Judas para o presencial; Professores (74% T2B) e Estágio Obrigatório (81% T2B) são os grandes destaques positivos, seguidos por Coordenador (62% T2B), conferindo solidez ao pilar pedagógico do campus.
- Infraestrutura (54% T2B): desempenho intermediário, com B2B de 27%; demanda atenção continuada especialmente em conectividade Wi-Fi e espaços de convivência, conforme identificado no Plano de Ação 2026.
- Serviços Estudantis (41% T2B, com 36% B2B): principal vetor de insatisfação no campus; demanda intervenção prioritária no modelo de atendimento, capacitação das equipes e revisão de SLAs.
- Curso e Projeto Acadêmico (58% e 43% T2B respectivamente): oportunidades de melhoria pela atualização curricular e maior integração teoria-prática, alinhadas às expectativas do perfil discente predominante (Batalhador/Conquistador) em Santos.

Tendências de satisfação e trajetória institucional

A análise histórica dos indicadores de satisfação do campus Santos | Unimonte revela uma trajetória de recuperação em múltiplas dimensões ao longo dos últimos ciclos, com destaque positivo para Professores, Estágio Obrigatório e Coordenador. No ciclo 2025.2, os indicadores gerais apresentaram evolução positiva em relação ao período anterior, sinalizando que as ações implementadas produzem impactos mensuráveis. A consolidação dessas melhorias requer mecanismos de monitoramento contínuo e institucionalização das práticas bem-sucedidas.

Os dados da série histórica disponível — especialmente no que tange às dimensões de Professores, Coordenador e Estágio Obrigatório — evidenciam que o capital humano pedagógico do campus Santos | Unimonte constitui seu principal ativo de satisfação, sendo

fundamental preservar e ampliar os mecanismos de desenvolvimento docente e reconhecimento profissional.

Em sentido inverso, a insatisfação com Serviços Estudantis (36% B2B) e a atenção necessária à Infraestrutura ao longo de múltiplos ciclos avaliativos configuram padrões estruturais que não podem ser resolvidos apenas por medidas incrementais, demandando investimento programático e sistemático nessas dimensões no campus Santos | Unimonte.

3. MELHORIAS ACADÊMICAS

Trajetória e análise complementar por dimensão

A análise complementar das dimensões do ISD 2025.2 e dos resultados do NPS revela fenômenos de relevância estratégica para o planejamento do campus Santos | Unimonte.

A análise desagregada das dimensões do ISD revela padrões críticos e oportunidades específicas. Em Infraestrutura (54% T2B geral), o desempenho interno é heterogêneo: Salas de Aula (64% T2B), Laboratórios de Informática (68% T2B) e Laboratórios Específicos (69% T2B) apresentam níveis satisfatórios, enquanto o nível consolidado (54%) é arrastado por percepções globais sobre o campus. A Biblioteca Física destaca-se positivamente (78% T2B). Em Serviços Estudantis (41% T2B, 36% B2B), o atendimento por Bot é o subcomponente mais crítico (apenas 24% T2B), seguido por Serviços Financeiros (37% T2B) e Atendimento por Atendimento Humano (49% T2B); o Atendimento Presencial apresenta desempenho relativo melhor (54% T2B), indicando que a experiência física supera os canais digitais. Em Divulgação de Informações (59% T2B), o item mais crítico são as Questões Financeiras (51% T2B), seguido de Procedimentos de Inscrição (54% T2B). Na dimensão de Professores, os três atributos avaliados são muito próximos e elevados: Cordialidade (81% T2B), Disposição para diálogo (82% T2B) e Divulgação e cumprimento do plano de ensino (80% T2B), reforçando a solidez do corpo docente como ativo central do campus.

O padrão de contato com Coordenadores merece atenção analítica específica: 44% dos estudantes do campus Santos | Unimonte declaram nunca ter tido contato com o coordenador de curso (n=264). Entre os que não mantêm contato, 64% indicam “não sentir necessidade”, 17% declararam “não conhecer o coordenador” e 8% apontaram indisponibilidade. Este dado é interpretado como indicador ambíguo: por um lado, sugere que os estudantes que mantêm contato o fazem de forma frequente (27% semanalmente); por outro, o percentual de 17% que não conhece o coordenador configura lacuna de visibilidade que deve ser endereçada por ações de apresentação e integração do coordenador à comunidade discente, especialmente nos períodos de ingresso. A satisfação com a dimensão Coordenador (62% T2B) é um ponto forte entre aqueles que mantêm contato, mas a expansão da base de estudantes engajados com a coordenação representa oportunidade de ampliação do impacto positivo.

O indicador de percepção de mudanças (NPS 2025.2, n=565) revela que 39% dos estudantes perceberam mudanças positivas nos últimos seis meses, 13% perceberam mudanças negativas e 46% não perceberam mudanças. Este dado é lido de forma articulada com a queda no engajamento avaliativo (de 51% para 26%): a proporção de estudantes que não percebe evolução é consistente com a hipótese de loop avaliativo incompleto — o que reforça a prioridade da comunicação ativa das mudanças implementadas como estratégia de reconexão com o processo avaliativo. As respostas abertas do NPS apontam Professores (15% positivo) como o principal ativo percebido, enquanto a Modalidade das Aulas (12% negativo) e Organização (9% negativo) emergem como os vetores mais críticos na percepção negativa dos estudantes — sinalizando que aspectos de dinâmica e organização didática devem integrar o plano de melhoria do ciclo 2026.

Perfil dos estudantes do CSJT – campus Santos | Unimonte – implicações para o planejamento

O mapeamento dos perfis discentes (Ecossistema Ânima, 2024) para a Marca São Judas revela a coexistência de quatro arquétipos estudantis, com distribuições que variam conforme o campus. No campus Santos | Unimonte do CSJT, os perfis predominantes são:

- Cliente (Vivendo mais uma etapa da vida): alunos mais jovens, de contexto mais privilegiado; percebem a graduação como etapa natural da carreira. Maior presença nas modalidades presencial e semipresencial.
- Conquistador (Foi difícil, mas chegou lá): provenientes de contextos mais vulneráveis, que superaram incertezas para ingressar no ensino superior; encontram na faculdade oportunidade de ascensão social e estabilidade. No **campus Santos | Unimonte**, representa 29% dos estudantes, configurando presença expressiva.
- Batalhador (Realizando o sonho adiado): estudantes em momento de vida mais maduro, com responsabilidades familiares; preocupados com o retorno do investimento na formação. No **campus Santos | Unimonte**, representa 26% dos estudantes, com preocupações centradas no futuro profissional e no custo-benefício percebido da graduação.
- Profissional (Foco na carreira): exclusivo EAD; considera a graduação diferencial de carreira e aprecia a flexibilidade do modelo online. Já diplomado em muitos casos.

A predominância de perfis **Batalhador e Conquistador** no **campus Santos | Unimonte** implica que as expectativas estudantis estão fortemente associadas ao retorno prático da formação e ao custo-benefício percebido. Estratégias de acolhimento, mentoria de carreira, flexibilidade curricular e suporte socioemocional são, portanto, determinantes para a satisfação e permanência desses estudantes. O percentual de 45% de Clientes — o maior entre todos os campus da rede São Judas — indica também a presença de um segmento jovem com perfil mais privilegiado, que demanda qualidade de experiência acadêmica e infraestrutura de alto padrão.

Avaliação de egressos – satisfação pós-formatura

A pesquisa com egressos formados entre 2019 e 2023 indica que a qualidade da experiência pós-formativa no campus Santos | Unimonte está diretamente associada à qualidade da formação presencial e ao vínculo mantido com a instituição após a conclusão do curso.

A ausência de retorno de dados sobre uma política formal e sistemática de acompanhamento de egressos constitui lacuna relevante que compromete tanto o processo avaliativo quanto a capacidade institucional de evidenciar o impacto social da formação oferecida. A estruturação desta política é, portanto, uma das prioridades estabelecidas no Plano de Ação 2026.

MELHORIAS ADMINISTRATIVAS E ACADÊMICAS – PLANO DE AÇÃO 2026

Com base nos resultados da Avaliação Institucional 2025.2, foram identificados pontos de atenção relacionados à infraestrutura, aos serviços estudantis, à comunicação institucional, à experiência acadêmica, ao projeto acadêmico, à participação discente no processo avaliativo e ao acompanhamento de egressos. As ações apresentadas a seguir explicitam as fragilidades diagnosticadas, as melhorias planejadas, os responsáveis, os prazos e os indicadores de acompanhamento.

As ações transversais descritas a seguir aplicam-se ao campus Santos | Unimonte do CSJT. As ações específicas identificadas para o campus devem ser priorizadas conforme as fragilidades diagnosticadas. O campus Santos | Unimonte é a única unidade do **Centro Universitário São Judas Tadeu**.

As ações contemplam melhorias administrativas e acadêmicas, articuladas em eixos estratégicos e acompanhadas por metas quantificadas, garantindo aderência às evidências produzidas pela avaliação institucional e às necessidades da comunidade acadêmica do campus Santos | Unimonte.

Quadro 4 – Plano de ação 2026 – CSJT

Eixo Estratégico	Ação Proposta	Meta Quantificada (2026)	Prazo	Responsável	Campus	Indicador de Monitoramento
1. Engajamento Avaliativo	Implementar campanhas de sensibilização semestral para participação nas avaliações institucionais, com uso de canais digitais (Ulife, e-mail) e mobilização presencial pelos coordenadores; divulgar resultados e ações decorrentes das avaliações anteriores (fechamento do loop avaliativo).	Taxa de participação $\geq 35\%$ no campus Santos Unimonte (2025.2: 26% no CSJT).	2026.1 e 2026.2	CPA / Coordenadores / Gerentes de Campus	Campus Santos Unimonte	Taxa de participação no campus Santos Unimonte (universo $\times$ finalizadas)
2. Infraestrutura e Ambiente de Aprendizagem	Elaborar diagnóstico detalhado das condições de infraestrutura do campus Santos Unimonte, com priorização de intervenções em espaços de estudo, laboratórios, climatização, acessibilidade e conectividade; implementar melhorias com base no diagnóstico e no feedback discente. Inclui: (a) revisão da malha de Wi-Fi e manutenção preventiva em laboratórios de informática; (b) verificação das necessidades de equipamentos nos laboratórios de saúde e engenharias, com readequação via levantamento junto às coordenações de laboratório e operações (BOOK das UCS).	Reduzir B2B de Infraestrutura de 27% para $\leq 20\%$ até 2026.2; elevar T2B de 54% para $\geq 62\%$.	2026.1 e 2026.2	Gerentes de Campus / Infraestrutura / Facilities	Campus Santos Unimonte (ênfase: conectividade Wi-Fi, laboratórios e espaços de convivência)	ISD – Infraestrutura NPS (T2B e B2B semestral)
3. Qualidade do Ensino e Experiência Acadêmica	Fortalecer programa de formação continuada docente com foco em metodologias ativas, qualidade das aulas presenciais e uso de	Elevar T2B de Aulas de 67% para $\geq 72\%$; manter T2B	Contínuo – revisão semestral	Pró-Reitoria Acadêmica / Coordenadores Acadêmicos e de Curso	Campus Santos Unimonte	ISD – Aulas e Professores NPS (T2B semestral)

Eixo Estratégico	Ação Proposta	Meta Quantificada (2026)	Prazo	Responsável	Campus	Indicador de Monitoramento
	tecnologias educacionais; implementar ciclos semestrais de devolutiva pedagógica baseados nos resultados do ISD do campus Santos Unimonte. Inclui: (a) monitoramento de ranking docente e revisão periódica da oferta de disciplinas com base em desempenho e indicadores de satisfação; (b) aprimoramento do processo de indicação e substituição de professores, com protocolo formalizado para docentes substitutos (Gestão Acadêmica).	de Professores $\geq$ 74%.				

Complementarmente às ações transversais descritas no Quadro 4, o Plano de Ação 2026 da Marca São Judas prevê intervenções específicas para o campus Santos | Unimonte do CSJT, decorrentes de fragilidades diagnosticadas e priorizadas com base nos feedbacks discentes e nas condições operacionais da unidade. Essas ações têm responsáveis, prazos e indicadores próprios, e devem ser monitoradas diretamente pela gestão do campus com reporte à CPA.

Quadro 4A – Ações específicas – CSJT Campus Santos | Unimonte 2026

Campus	Dimensão	Problema / Fragilidade Identificada	Ação Específica (Plano de Ação 2026)	Responsável	Prazo	Indicador de Monitoramento
Santos	Infraestrutura	Wi-Fi instável	Projeto 'Conexão Sem Interrupção': revisão de malha e instalação de novos	TI / Gestão de Campus	Jun/2026	Elevar T2B de Infraestrutura para $\geq$ 65%; redução de reclamações

Campus	Dimensão	Problema / Fragilidade Identificada	Ação Específica (Plano de Ação 2026)	Responsável	Prazo	Indicador de Monitoramento
Santos			pontos de acesso (APs) em áreas críticas do campus			sobre conectividade (ISD – Infraestrutura)
	Infraestrutura	Equipamentos obsoletos nos laboratórios	Projeto 'Laboratório do Futuro': atualização de hardware e software nos laboratórios de informática e áreas técnicas	TI / Acadêmico / Coord. Lab.	Ago/2026	ISD – Infraestrutura (T2B); redução de reclamações sobre equipamentos
Santos	Infraestrutura	Falta de tomadas e conforto nos espaços de convivência	Projeto 'Cantinho do Estudante': instalação de tomadas e modernização do mobiliário nos espaços de convivência do campus	Gestão de Campus / Facilities	Dez/2026	ISD – Infraestrutura (T2B); percepção de ambiente e conforto pelos estudantes
Santos	Serviços Estudantis	Atendimento por Bot com apenas 24% T2B — subcomponente mais crítico dos Serviços Estudantis; Serviços Financeiros (37% T2B) e Solução de Solicitações com baixo desempenho	Revisão do fluxo e efetividade do atendimento digital: mapeamento de causas de insatisfação com Bot, implementação de escada ágil para atendimento humano, capacitação das equipes N1/N2 e revisão de SLAs para Serviços Financeiros; implantação do programa 'Você Falou, A Gente Fez' para comunicação das melhorias	Gestão de Campus / Atendimento / Comunicação	Jul/2026	ISD – Serviços Estudantis (T2B ≥ 50%); redução de B2B de 36% para ≤ 25%; tempo médio de resolução de solicitações
Santos	Gestão Acadêmica	17% dos estudantes declaram não conhecer o	Programa de apresentação e integração da coordena-	Coordenadores	Ago/2026	Redução do percentual 'nunca tenho contato' de

Campus	Dimensão	Problema / Fragilidade Identificada	Ação Específica (Plano de Ação 2026)	Responsável	Prazo	Indicador de Monitoramento
Santos		coordenador de curso; 44% nunca tiveram contato com a coordenação — lacuna de visibilidade institucional	ção à comunidade discente: atividades de acolhimento de ingressantes com presença obrigatória do coordenador, divulgação dos horários de atendimento via Ulife e canais institucionais, e comunicação periódica sobre os projetos e mudanças promovidos pela coordenação	de Curso / CPA		44% para ≤ 30%; redução do 'não conheço o coordenador' de 17% para ≤ 8% (ISD – Coordenador T2B)
	Engajamento / Comunicação	46% dos estudantes não perceberam mudanças nos últimos 6 meses; queda de 25 p.p. na taxa de participação avaliativa (de 51% para 26%) — indicativo de loop avaliativo incompleto	Programa 'Você Falou, A Gente Fez': comunicação semestral das ações implementadas em resposta às avaliações anteriores, via Ulife, e-mail e momentos presenciais com lideranças estudantis; apresentação dos resultados avaliativos às turmas pelos coordenadores de curso como rotina institucional	CPA / Comunicação / Coordenadores	2026.1 e 2026.2	Aumento da percepção de mudanças positivas (de 39% para ≥ 55%); recuperação da taxa de participação avaliativa (meta ≥ 35% em 2026.2)

4. AÇÕES NÃO CONCLUÍDAS E REPLANEJAMENTO

Considerando que o presente documento se configura como plano de melhorias para o ciclo 2026, as ações previstas encontram-se em fase de implantação, acompanhamento ou replanejamento, conforme prazos e responsáveis indicados nos quadros anteriores. As ações cuja execução dependa de fornecedores, infraestrutura, disponibilidade orçamentária, cronogramas acadêmicos ou integração entre áreas deverão ser acompanhadas semestralmente pela CPA, com registro objetivo do status de execução.

Quando identificada não conclusão, atraso ou necessidade de ajuste de escopo, a ação deverá ser reavaliada e replanejada para o ciclo subsequente, mantendo-se a indicação da fragilidade original, do motivo da pendência, do status atualizado, do novo prazo previsto e do responsável pelo acompanhamento. Esse procedimento preserva o caráter histórico do relatório e fortalece a gestão institucional orientada por evidências.

5. ANÁLISE CRÍTICA DA CPA

A análise integrada dos dados provenientes da Pesquisa de Satisfação Discente (ISD 2025.2) e da avaliação de egressos permite a identificação de padrões estruturais que orientam as prioridades de intervenção no ciclo 2026. A análise articulada a seguir adota perspectiva sistêmica, conforme preconizado pelo SINAES (Lei 10.861/2004) e pela literatura de avaliação institucional (Zainudin & Muluk, 2015; Mezomo, 2010).

Pontos fortes institucionais

- Reconhecimento do corpo docente: Professores com 74% T2B no ISD do campus Santos | Unimonte — melhor resultado entre todos os macrodrivers de experiência acadêmica; principal ativo de satisfação do CSJT e referência positiva consolidada ao longo dos ciclos avaliativos.
- Desempenho em Estágio Obrigatório: 81% T2B — principal dimensão de satisfação no ISD do campus Santos | Unimonte; indica excelente articulação entre formação teórica e prática profissional, configurando diferencial competitivo do CSJT.
- Atuação do Coordenador: 62% T2B no campus Santos | Unimonte — reconhecimento consistente da qualidade da coordenação de curso, contribuindo para a experiência acadêmica positiva e para a retenção estudantil.
- Satisfação Geral acima da média do ecossistema: com 56% T2B, o campus Santos | Unimonte supera a média presencial do ecossistema São Judas

(52% T2B), evidenciando que a trajetória de melhoria implementada produz resultados mensuráveis e sustentados.

- Trajetória de melhoria nos indicadores acadêmicos: os dados do campus Santos | Unimonte evidenciam evolução positiva nas dimensões de Professores (+5 p.p.), Aulas (+8 p.p.), Coordenador (+9 p.p.) e Satisfação Geral (+9 p.p.) em relação ao ciclo anterior, demonstrando que as ações implementadas produzem impactos mensuráveis.
- Curso e Projeto Acadêmico com trajetória positiva: Curso (57% T2B, +9 p.p.) e Projeto Acadêmico (43% T2B, +6 p.p.) apresentam evolução frente ao ciclo anterior, indicando que as iniciativas de melhoria curricular e didática estão produzindo efeitos percebidos pelos estudantes.
- Recuperação histórica do NPS: o indicador de recomendação do campus Santos | Unimonte atingiu -3 em 2025.2 (n=656), mantendo-se estável frente a 2025.1 (-4) e representando um ganho acumulado de 47 pontos desde o nadir de -50 em 2022/1. Esta recuperação expressiva — das mais significativas no ecossistema São Judas no período — evidencia que as transformações estruturais implementadas têm gerado impacto sustentado na percepção discente, posicionando o campus próximo do limiar de neutralidade.

Pontos críticos e oportunidades de melhoria

- Queda no engajamento avaliativo: retração de 25 p.p. na participação (de 51% para 26%) fragiliza a representatividade amostral e o processo de auto-avaliação do campus Santos | Unimonte; impacta a confiabilidade dos diagnósticos produzidos e exige intervenção prioritária no ciclo 2026.
- Serviços Estudantis como vetor crítico: 36% B2B (41% T2B) — dimensão com maior taxa de insatisfação no campus Santos | Unimonte; opera como fator de eliminação da experiência positiva. O subcomponente mais crítico é o atendimento por Bot (apenas 24% T2B), seguido de Serviços Financeiros (37% T2B); o Atendimento Presencial (54% T2B) apresenta desempenho relativamente superior, indicando que a digitalização do atendimento ainda não está correspondendo às expectativas dos estudantes.
- Infraestrutura: satisfação geral de 54% T2B (27% B2B), com heterogeneidade interna relevante: Salas de Aula (64% T2B), Laboratórios de Informática (68% T2B), Laboratórios Específicos (69% T2B) e Biblioteca Física (78% T2B) apresentam níveis satisfatórios; a percepção global é arrastada pela insatisfação com conectividade Wi-Fi instável e com os espaços de convivência, que constituem as prioridades das ações previstas no Plano de Ação 2026.
- Projeto Acadêmico com oportunidade de melhoria: 43% T2B — dimensão que reflete a percepção de relevância e atualidade dos cursos; embora com evolução positiva (+6 p.p.) frente ao ciclo anterior, permanece abaixo do potencial, especialmente considerando o perfil Batalhador/Conquistador predominante no campus Santos | Unimonte.

- Retração no engajamento avaliativo como risco estratégico: a queda de 25 p.p. na participação pode comprometer a validade representativa dos diagnósticos futuros caso não sejam implementadas estratégias efetivas de re-conexo do loop avaliativo com a comunidade acadêmica do campus Santos | Unimonte.
- Ulife com potencial subutilizado: 56% T2B (+11 p.p. vs. ciclo anterior), mas ainda com 16% de B2B; há oportunidade de ampliar a adoção e satisfação com a plataforma digital como instrumento de integração acadêmica e comunicacional no campus Santos | Unimonte.
- Sustentabilidade das melhorias: a evolução positiva registrada em múltiplos macrodrivers no ciclo 2025.2 deve ser consolidada por meio da institucionalização das práticas bem-sucedidas, evitando o risco de reversão nos próximos ciclos caso as ações não sejam mantidas sistematicamente.
- Lacuna na política de acompanhamento de egressos: a ausência de sistema formal de monitoramento pós-formatura compromete a capacidade do campus Santos | Unimonte de evidenciar o impacto social da formação oferecida e de ajustar o projeto pedagógico às demandas do mercado regional.

Hipóteses interpretativas para o ciclo 2026

A análise crítica integrada sugere as seguintes hipóteses interpretativas, que devem nortear tanto as ações do presente plano quanto as investigações aprofundadas nos próximos ciclos:

- H1 – Infraestrutura como fator higiênico: a insatisfação persistente com infraestrutura opera como fator de higiene, no sentido das condições do ambiente físico — sua ausência gera forte insatisfação e contamina a percepção global de qualidade, mas sua presença isolada não garante satisfação superior.
- H2 – Perfil discente como moderador de expectativas: a presença significativa de perfis Batalhador (26%) e Conquistador (29%) no campus Santos | Unimonte sugere que as expectativas relacionadas ao retorno prático e financeiro da formação são altamente determinantes para a percepção de custo-benefício e satisfação geral, enquanto o elevado percentual de Clientes (45%) demanda qualidade de experiência acadêmica e infraestrutura de alto padrão.
- H3 – Descontinuidade das ações como fator de reversão: a evolução positiva nos indicadores do campus Santos | Unimonte em 2025.2 só será consolidada se as ações implementadas forem sistematizadas e institucionalizadas, evitando o risco de reversão — padrão observado historicamente em instituições onde ganhos pontuais não são acompanhados por mecanismos formais de continuidade.
- H4 – Loop avaliativo incompleto como causa do desengajamento: a retração na participação pode refletir a percepção estudantil de que os processos

avaliativos anteriores não geraram mudanças visíveis, configurando um ciclo vicioso de não participação e não melhoria.

6. DIRETRIZES PARA O PRÓXIMO CICLO

À luz dos resultados analisados e da trajetória do campus Santos | Unimonte do **Centro Universitário São Judas Tadeu** nos ciclos avaliativos anteriores, a CPA estabelece as seguintes diretrizes estratégicas para orientar a gestão institucional e as ações de melhoria no ciclo 2026:

Reengajamento avaliativo como prioridade estratégica

A retração de 25 p.p. na taxa de participação nos instrumentos avaliativos é, por si só, um indicador de alerta que precede e condiciona a qualidade de todos os demais. A CPA recomenda que a meta de 35% de participação seja tratada como KPI primário do ciclo 2026 no campus Santos | Unimonte. A adoção de mecanismos de devolutiva pública dos resultados — comunicando aos estudantes as ações concretas tomadas em resposta às avaliações anteriores — é condição fundamental para reconstruir a percepção do processo avaliativo como instrumento de transformação institucional.

Diferenciação de abordagens por perfil discente

A heterogeneidade do perfil discente do campus Santos | Unimonte — com presença equilibrada de estudantes Cliente (45%), Conquistador (29%) e Batalhador (26%) — indica que abordagens uniformes de gestão acadêmica não atendem à diversidade de expectativas. A calibração das ações de acolhimento, suporte ao projeto de vida, inserção profissional e flexibilidade curricular conforme o perfil predominante do campus Santos | Unimonte deve ser tratada como princípio orientador do planejamento institucional.

Institucionalização das boas práticas e gestão do conhecimento

A evolução positiva registrada no campus Santos | Unimonte em 2025.2 evidencia que as ações implementadas produzem impactos mensuráveis. A CPA recomenda a formalização de um repositório de boas práticas institucionais no âmbito do CSJT, com registro sistemático das iniciativas que geraram ganhos perceptíveis pelos estudantes — especialmente nas dimensões de Professores, Aulas e Coordenador — e a criação de mecanismos de compartilhamento de experiências entre as coordenações de curso e a gestão do campus, orientadas à sustentabilidade dos resultados positivos alcançados.

Prioridade à experiência presencial e à infraestrutura

A modalidade presencial concentra 97,6% dos estudantes do campus Santos | Unimonte do CSJT e é o principal eixo de análise dos indicadores de satisfação, complementada pelo monitoramento da modalidade semipresencial (54 estudantes, 2,4% do corpo discente). A qualidade da experiência presencial deve ser tratada como prioridade estratégica no ciclo 2026, com atenção também às especificidades da experiência híbrida.

Transformação dos serviços estudantis

Com 36% de insatisfação (B2B) na dimensão Serviços Estudantis — o pior resultado entre todos os macrodrivers do ISD do campus Santos | Unimonte —, o CSJT precisa promover uma transformação qualitativa no modelo de atendimento ao estudante. Esta dimensão opera como fator de eliminação: independentemente da qualidade do ensino, a má experiência com serviços de suporte contamina a percepção global e alimenta a insatisfação. A implementação de SLAs, a capacitação das equipes e a revisão dos processos de atendimento devem ser tratados com urgência no campus Santos | Unimonte.

Construção de cultura de avaliação e transparência institucional

- Em conformidade com os princípios do SINAES (Lei 10.861/2004, Art. 11), a CPA recomenda a ampliação da cultura de avaliação e transparência no CSJT: publicação dos resultados avaliativos em formato acessível aos estudantes, encontros de devolutivas de resultados à comunidade acadêmica por parte das coordenações de cursos e gestores de campus, comunicação clara das ações empreendidas em resposta às avaliações e participação ativa da representação estudantil na divulgação do processo. A construção de uma cultura avaliativa sólida é condição estrutural para a melhoria contínua e para o reconhecimento da instituição como organização que aprende e evolui a partir da escuta de sua comunidade acadêmica (Dias Sobrinho, 2008).

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente relatório evidencia o compromisso institucional do **Centro Universitário São Judas Tadeu** com a melhoria contínua e com a utilização dos resultados da Avaliação Institucional como instrumento de gestão, planejamento e tomada de decisão. As ações propostas estão vinculadas às fragilidades

identificadas nos dados avaliativos e estruturadas com responsáveis, prazos, metas e indicadores de acompanhamento.

A CPA reafirma seu papel de articulação entre a comunidade acadêmica e a gestão institucional, assegurando o acompanhamento sistemático das ações planejadas, a devolutiva à comunidade e o registro dos avanços e replanejamentos necessários nos próximos ciclos avaliativos.

O presente Plano de Melhorias Institucional 2026 foi elaborado e aprovado pela Comissão Própria de Avaliação do **Centro Universitário São Judas Tadeu**, em conformidade com o disposto na Portaria Nº 160, de 25 de agosto de 2025, e será encaminhado às instâncias competentes para implementação das ações propostas e acompanhamento dos resultados.

São Paulo, 17 de Junho de 2026

CPA – Centro Universitário São Judas Tadeu