PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL 2023 – 2027

Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete

Conselheiro Lafaiete/MG

SUMÁRIO

1. PERFIL INSTITUCIONAL 10
1.1. ÍNDICES INSTITUCIONAIS 10
2. CONTEXTUALIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO 12
2.1. INSERÇÃO REGIONAL 12
2.2. DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL 14
2.2.1. Histórico da mantida 14
2.2.2. Missão, Visão e Valores 16
2.3. OBJETIVOS 19
2.4. DESCRIÇÃO E PROJEÇÃO DAS METAS 20
2.5. ÁREAS DE ATUAÇÃO 28
2.5.1. Graduação 29
2.5.2. Pós-Graduação Lato Sensu 29
2.6. POLÍTICAS INSTITUCIONAIS VOLTADAS AO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO 31
2.7. POLÍTICAS INSTITUCIONAIS VOLTADAS À RESPONSABILIDADE SOCIAL 34
3. PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL 37
3.1. COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL (CPA) 39
3.2. PROJETO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL 42
3.3. CONSTRUÇÃO DOS INSTRUMENTOS DE AVALIAÇÃO 44
3.4. PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ACADÊMICA 48
3.4.1. Análise e Divulgação dos Resultados 50
3.5. EVOLUÇÃO INSTITUCIONAL E AUTOAVALIAÇÃO 52
3.6. PLANEJAMENTO E AÇÕES ACADÊMICO ADMINISTRATIVAS A PARTIR DOS RESULTADOS DAS AVALIAÇÕES 53
3.6.1. Articulação entre os Resultados das Avaliações Externas e Autoavaliação .. 54
3.6.2. Discussão dos resultados e plano de ação 55
3.6.3. Elaboração do relatório de autoavaliação 57
3.7. TRANSIÇÃO DE MATRIZ E MODELO CURRICULAR 58
4. PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL (PPI) 59
4.1. DIRETRIZES DE ATUAÇÃO ACADÊMICA 62
4.1.1. Formação integral 64
4.1.2. Qualificação para o século XXI 66
4.1.3. Trabalho coletivo e aprendizagem significativa 68
4.2. O CURRÍCULO NO ECOSSISTEMA DE APRENDIZAGEM 69
4.2.1. Conteúdos curriculares 71
4.2.2. Personalização do currículo 73
4.2.3. Formação integral 74

4.2.4. Estrutura curricular 74
4.2.5. Flexibilidade curricular 88
4.2.6. Integração Curricular 89
4.2.7. Pesquisa no Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete 91
4.2.8. Extensão no Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete 93
4.2.9. Internacionalização no Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete . 95
4.3. PROCEDIMENTOS DE ACOMPANHAMENTO E DE AVALIAÇÃO DOS PROCESSOS DE ENSINO-APRENDIZAGEM 98
4.4. INOVAÇÕES PEDAGÓGICAS 100
4.4.1. Metodologias Ativas de Aprendizagem 101
4.4.2. Tecnologias Digitais na Educação 102
4.4.3. Ambiente Virtual de Aprendizagem – Ulife 104
4.4.4. Educação Híbrida 107
4.4.5. Política de Capacitação e Formação Continuada 123
4.4.6. Inovação e Empreendedorismo 125
4.5. ADEQUAÇÃO INSTITUCIONAL AO NOVO MARCO REGULATÓRIO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR (Decreto nº 12.456/2025) 126
5. POLÍTICAS ACADÊMICAS 129
5.1. POLÍTICAS DE ENSINO E AÇÕES ACADÊMICO-ADMINISTRATIVAS PARA OS CURSOS DE GRADUAÇÃO 129
5.1.1. Política de Educação a Distância 132
5.2. POLÍTICAS INSTITUCIONAIS, AÇÕES ACADÊMICO-ADMINISTRATIVAS E PRÁTICAS DE PESQUISA OU INICIAÇÃO CIENTÍFICA, DE INOVAÇÃO TECNOLÓGICA E DE DESENVOLVIMENTO ARTÍSTICO E CULTURAL 133
5.3. POLÍTICAS INSTITUCIONAIS E AÇÕES ACADÊMICO-ADMINISTRATIVAS PARA A EXTENSÃO 135
5.3.1. Saúde Integral e Ampliação da Consciência 140
5.3.2. Projetos de Extensão 141
5.3.3. Projetos livres 142
5.4. POLÍTICAS INSTITUCIONAIS VOLTADAS À VALORIZAÇÃO DA DIVERSIDADE, DO MEIO AMBIENTE, DA MEMÓRIA CULTURAL, DA PRODUÇÃO ARTÍSTICA E DO PATRIMÔNIO CULTURAL, E AÇÕES AFIRMATIVAS DE DEFESA E PROMOÇÃO DOS DIREITOS HUMANOS E DA IGUALDADE ÉTNICO-RACIAL 144
5.4.1. Cultura de Educação Inclusiva 148
5.4.2. Acessibilidade Arquitetônica 152
5.4.3. Acessibilidade Curricular e Atitudinal 153
5.4.4. Acessibilidade Digital e nas Comunicações 154
5.4.5. Língua Brasileira de Sinais (Libras) 154
5.4.6. Educação em Direitos Humanos 154

5.4.7. Educação das Relações Étnico-Raciais 155
5.4.8. Educação Ambiental e Sustentabilidade 156
5.5. POLÍTICAS INSTITUCIONAIS E AÇÕES ACADÊMICO-ADMINISTRATIVAS PARA A PÓS-GRADUAÇÃO 159
5.5.1. Integração entre Graduação e Pós-Graduação 160
5.6. POLÍTICA INSTITUCIONAL DE MOBILIDADE ACADÊMICA E INTERNACIONALIZAÇÃO 162
5.7. POLÍTICAS INSTITUCIONAIS E AÇÕES DE ESTÍMULO E DIFUSÃO PARA A PRODUÇÃO ACADÊMICO-DOCENTE 165
5.8. POLÍTICAS INSTITUCIONAIS E AÇÕES DE ESTÍMULO À PRODUÇÃO DISCENTE E À PARTICIPAÇÃO EM EVENTOS 166
5.9. POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO DA IES COM A COMUNIDADE EXTERNA 166
5.10. POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO DA IES COM A COMUNIDADE INTERNA 167
5.10.1. Comunicação com os Colaboradores 169
5.11. POLÍTICA DE ATENDIMENTO AOS DISCENTES 172
5.11.1. Programa de intervenção Pedagógica 173
5.11.2. Formas de Acesso ao Ensino 182
5.11.3. Aproveitamento de Estudos 183
5.11.4. Estímulos à Permanência 184
5.11.5. Áreas de Atendimento Discente 186
5.12. POLÍTICA INSTITUCIONAL DE ACOMPANHAMENTO DOS EGRESSOS 190
6. POLÍTICAS DE GESTÃO 193
6.1. PROCESSOS DE GESTÃO INSTITUCIONAL 193
6.1.1. Estrutura Organizacional 193
6.1.2. Organograma Institucional da IES 196
6.2. CORPO DOCENTE 199
6.2.1. Atores pedagógicos e suas atribuições no processo de ensino aprendizagem 200
6.2.2. Titulação 205
6.2.3. Experiência no Magistério Superior e Experiência Não Acadêmica 206
6.2.4. Regime de Trabalho 207
6.2.5. Expansão do Corpo Docente 207
6.2.6. Critérios de Seleção e Contratação 208
6.2.7. Incentivo à Permanência 210
6.2.8. Procedimentos para Substituição Eventual 210
6.2.9. Políticas de Capacitação Docente e Formação Continuada 211

6.2.10. Plano de Carreira do Corpo Docente 220
6.3. CORPO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO 222
6.3.1. Perfil do Corpo Técnico-Administrativo 222
6.3.2. Cronograma de expansão do corpo técnico-administrativo 223
6.3.3. Plano de Cargos e Salários do Corpo Técnico-Administrativo 224
6.3.4. Solicitação de pessoal ou movimentação de pessoal 225
6.3.5. Recrutamento 225
6.3.6. Seleção 226
6.3.7. Contratação 227
6.3.8. Política para aplicação do plano de cargos e salários/carreira 228
6.3.9. Política de capacitação e formação continuada para o corpo técnico-administrativo 229
6.4. OFERTA DE CURSOS 232
6.4.1. Cursos de Graduação 232
6.4.2. Plano de Implantação e Desenvolvimento da Instituição para o Período de Vigência do PDI 232
6.4.3. Cursos de Pós-Graduação (*Lato Sensu*) 233
6.4.4. Proposta de Implantação dos Cursos de Pós-Graduação (*Lato Sensu*) 233
6.5. SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA: RELAÇÃO COM O DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL 233
6.5.1. Plano de Investimento 235
6.5.2. Processo de Gestão Orçamentária 235
6.5.3. Projeto Orçamentário 236
6.5.4. Sustentabilidade Financeira: Participação da Comunidade Interna 236
7. INFRAESTRUTURA FÍSICA E INSTALAÇÕES ACADÊMICAS 238
7.1. INFRAESTRUTURA GERAL 238
7.2. INSTALAÇÕES ADMINISTRATIVAS 239
7.3. SALAS DE AULA 239
7.4. AUDITÓRIO 240
7.5. SALAS DE PROFESSORES 240
7.6. INSTALAÇÕES PARA AS COORDENAÇÕES DE CURSO 241
7.7. ESPAÇO PARA ATENDIMENTO AOS DISCENTES 241
7.8. ESPAÇOS DE CONVIVÊNCIA E DE ALIMENTAÇÃO 241
7.9. LABORATÓRIOS, AMBIENTES E CENÁRIOS PARA PRÁTICAS DIDÁTICAS 241
7.10. INFRAESTRUTURA FÍSICA E TECNOLÓGICA DESTINADA À CPA 243
7.11. BIBLIOTECA 243
7.11.1. Infraestrutura Física 243
7.11.2. Infraestrutura de Gestão do Acervo 244

7.11.3. Armazenamento e acesso ao acervo 245
7.11.4. Acervo: Plataformas Digitais 245
7.11.5. Acervo: Portal de Periódicos Digitais 246
7.11.6. Acervo: política de aquisição, expansão e atualização 248
7.11.7. Informatização 248
7.11.8. Programa de Treinamento e Orientação para os Usuários 249
7.11.9. Manual de Trabalhos Acadêmicos 251
7.11.10. Repositório Institucional 251
7.12. INSTALAÇÕES SANITÁRIAS 252
7.13. INFRAESTRUTURA TECNOLÓGICA 252
7.13.1. Equipamentos 254
7.13.2. Plano de Expansão e Atualização de Equipamentos 255
7.13.3. Recursos de Tecnologias de Informação e Comunicação 256
7.14. ATENDIMENTO ÀS PESSOAS COM DEFICIÊNCIA OU COM MOBILIDADE REDUZIDA 259
7.14.1. Acessibilidade Curricular e Atitudinal 260
8. CONSIDERAÇÕES FINAIS 261
REFERÊNCIAS 262

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Localização de Conselheiro Lafaiete 12

Figura 2 – Eixos e dimensões do SINAES 37

Figura 3 – Diagrama do Processo de Autoavaliação 43

Figura 4 - Escala NPS 46

Figura 5 – Lançamento da campanha da avaliação institucional 49

Figura 6 – Card WhatsApp enviado à comunidade acadêmica 50

Figura 7 – Pilares da Internacionalização 95

Figura 8 – Iniciativas de Internacionalização para a Graduação 96

Figura 9 – Iniciativas de Internacionalização para a Pós-Graduação Lato Sensu 97

Figura 10 - Recursos do AVA – ULIFE 106

Figura 11 - Manifesto do Ânima Plurais 149

Figura 12 – Estações de aprendizagem na pós-graduação 161

Figura 13 – Iniciativas de Internacionalização para Colaboradores 164

Figura 14 – Estrutura do Programa de Nivelamento 176

Figura 15 – Organograma Institucional da IES 196

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Metas e prazos relativos à avaliação institucional 20

Quadro 2 – Metas e prazos relativos ao ensino 21

Quadro 3 – Metas e prazos relativos à pesquisa 22

Quadro 4 – Metas e prazos relativos à extensão 22

Quadro 5 – Metas e prazos relativos à assistência estudantil 23

Quadro 6 – Metas e prazos relativos à comunicação com as comunidades interna externa 24

Quadro 7 – Metas e prazos relativos ao corpo docente 25

Quadro 8 – Metas e prazos relativos ao corpo técnico-administrativo 26

Quadro 9 – Metas e prazos relativos à gestão acadêmico-administrativa 26

Quadro 10 – Metas e prazos relativos à biblioteca 27

Quadro 11 – Metas e prazos relativos à infraestrutura física 28

Quadro 12 – Regime de Trabalho do corpo docente atuante 207

Quadro 13 – Docentes: Titulação x Regime de trabalho 207

Quadro 14 – Cronograma de expansão do Corpo Docentes 207

Quadro 15 – Critérios de admissão e de progressão da carreira docente 221

Quadro 16 – Corpo técnico-administrativo 222

Quadro 17 – Cronograma de expansão do corpo técnico-administrativo 223

Quadro 18 – Treinamento e desenvolvimento do corpo técnico-administrativo 229

Quadro 19 – Oferta de cursos 232

Quadro 20 – Projeção orçamentária 236

Quadro 21 – Bases de Dados disponíveis 247

Quadro 22 – Nível de informatização da biblioteca 249

APRESENTAÇÃO

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete, instituição de ensino superior mantido pela FACEB Educação Ltda., mantenedora com sede e foro na cidade de Bom Despacho, no estado de Minas Gerais, constitui-se em compromisso da instituição com o Ministério da Educação (MEC) para o quinquênio 2023-2027. O plano inclui seu Projeto Pedagógico Institucional e estratégias de expansão de seus cursos, de desenvolvimento do seu corpo docente e técnico-administrativo e de melhoria da qualidade do ensino, da biblioteca, da informática, dos laboratórios e das instalações físicas, com vistas à consolidação do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete como instituição educacional comprometida com elevados padrões de qualidade.

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

Todavia, reconhece também a necessidade de continuar a investir, permanentemente, na ampliação e na qualificação dos quadros docentes e técnico-administrativos; no enfrentamento dos desafios inerentes à sua infraestrutura, aos espaços físicos, como bibliotecas, laboratórios e áreas de convivência, e às tecnologias de informação e comunicação; no incentivo ao intercâmbio e à cooperação interinstitucionais; e na criação de instrumentos de avaliação interna e externa capazes de identificar, com maior assertividade, quais as dificuldades e os melhores rumos a serem seguidos.

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

Reitor: Celso Peixoto Garcia

1. PERFIL INSTITUCIONAL

O Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete está localizada na Rua Melvin Jones, 90, Bairro Campo Alegre, município de Conselheiro Lafaiete, estado de Minas Gerais. É mantida pela FACEB Educação LTDA., CNPJ n. 03.099.921/0001-41, NIRE n. 31210820018, pessoa jurídica de direito privado, com fins lucrativos, com sede e foro na Área Rural de Bom Despacho, S/N-Sala 05, município de Bom Despacho, estado da Minas Gerais.

A mantenedora FACEB Educação Ltda. também é controladora das instituições Escola Superior UNA de Conselheiro Lafaiete e Faculdade de Agronomia UNA de Conselheiro Lafaiete, Instituições credenciadas em Conselheiro Lafaiete /MG. Assim, no ano de 2026 foi solicitado o aditamento via sistema e-MEC de unificação de mantidas com esta Faculdade, resultando no Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete.

É importante ressaltar que este PDI já previa em suas metas de ensino a intensão de unificar as mantidas, descrevendo essa estratégia na mantença dos cursos existentes, bem como na projeção de cursos novos, mantendo a qualidade acadêmico-administrativa de suas mantidas em termos de processos e procedimentos acadêmicos, corpo docente, infraestrutura física e de pessoas e acervo bibliográfico.

Como as Instituições pertencem a mesma mantenedora, FACEB Educação Ltda., e credenciadas no mesmo endereço, o Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete continuará seguindo os moldes de funcionamento pré-estabelecidos pela entidade mantenedora.

1.1. ÍNDICES INSTITUCIONAIS

Índice	Valor	Ano
CI - Conceito Institucional:	5	2019
CI-EaD - Conceito Institucional EaD:	-	-
IGC - Índice Geral de Cursos:	-	-

Índice	Valor	Ano
IGC Contínuo:	-	-

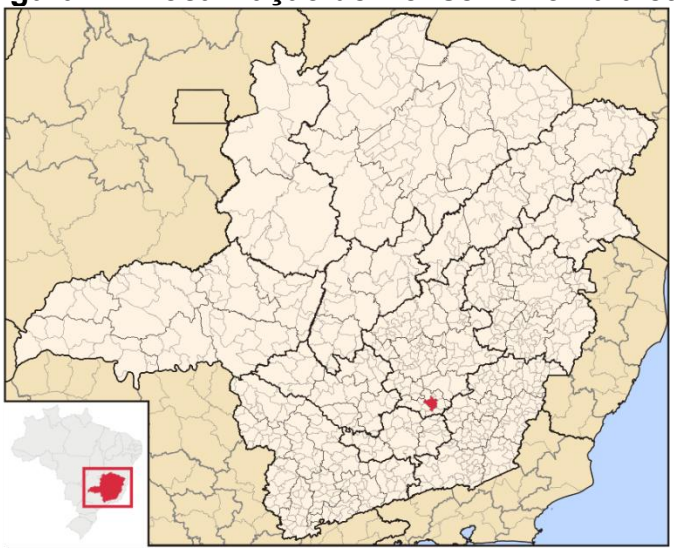
ANO	CI	IGC	CI-EaD
2019	5	-	-

2. CONTEXTUALIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO

2.1. INSERÇÃO REGIONAL

Conselheiro Lafaiete é um município do estado de Minas Gerais, localizado na Mesorregião Metropolitana de Belo Horizonte, em uma área de 370,246km^2 (IBGE, 2025). De acordo com o IBGE, a projeção, para 2025, é que a cidade tenha 138.946 habitantes. O município, estrategicamente situado no caminho entre as capitais Belo Horizonte e Rio de Janeiro, também está próximo de importantes cidades turísticas, como Congonhas (25km), Ouro Preto (55km), Mariana (70km) e Sabará (121km). Essa posição é privilegiada, pois posiciona Conselheiro Lafaiete a poucos quilômetros dos principais centros consumidores do Sudeste brasileiro e dos corredores de exportação de Santos, Vitória e Rio de Janeiro. A distância entre Conselheiro Lafaiete e Belo Horizonte é de apenas 100km.

Figura 1 – Localização de Conselheiro Lafaiete



Fonte: Wikipédia.

Conselheiro Lafaiete é a principal cidade da Microrregião de Conselheiro Lafaiete, que contempla ainda os seguintes municípios: Casa Grande, Catas Altas da Noruega, Congonhas, Cristiano Otoni, Desterro de Entre Rios, Entre Rios de Minas, Itaverava, Ouro Branco, Santana dos Montes, São Brás do Suaçuí e Queluzito.

O destaque que o município exerce em sua microrregião ocasionou, sobretudo na porção final do século XX, um grande contingente de migrantes oriundos das cidades vizinhas. Naquele período, Conselheiro Lafaiete foi o município que absorveu a maior quantidade de migrantes da região, o que contribuiu para um considerável aumento populacional da cidade. Esse fato, gerado pelo destaque econômico que a cidade apresentava diante de suas vizinhas, colaborou para que esse ciclo de prosperidade se acentuasse e acelerasse ainda mais.

Hoje, Conselheiro Lafaiete é uma cidade central em sua região e apresenta boa oferta de bens e serviços a serem utilizados pela sua população e pela população das cidades vizinhas. O município está próximo a grandes mineradoras e indústrias siderúrgicas (CSN, Ferrous, Gerdau Açominas, Logsteel, MRS Logística, NAMISA, Vallourec & Sumitomo Tubos do Brasil, Cimento Tupi, Usiminas Vagões e Vale). Há também diversas indústrias de médio e pequeno porte em várias áreas: metalurgia, fábricas de móveis, ceras e velas, cerâmicas, serralherias, carpintarias, entre outros gêneros, como o alimentício, cujo destaque é a cooperativa de leite Itambé.

O destaque econômico da cidade, contudo, está no setor de comércio e serviços, que é bastante desenvolvido e oferece empregos à grande parte da população, tanto do próprio município, quanto de seus vizinhos. Como grande centro comercial que é, Conselheiro Lafaiete possui mais de quatro mil lojas que contemplam, além do comércio local, filiais de grandes redes do país, como Lojas REDE, Magazine Luiza, Ponto Frio, Casas Bahia, Abc da Construção, Pernambucanas, Oliveira Móveis, Itapuã, Bob´s, Subway, Spatifilus, Arezzo, entre outras. Os números da economia em Conselheiro Lafaiete se traduzem sobretudo no PIB *per capita*, que contabilizou R$ 26.459,67 em 2023.

A saúde em Conselheiro Lafaiete conta com sete hospitais entre públicos e privados, que oferecem serviços de urgência e emergência, unidade de terapia intensiva, um centro de nefrologia, além da UBS, que chamamos de PSF, são em torno de 34 unidades, três centros de especialidades da Prefeitura e várias clínicas privadas. Conselheiro Lafaiete é referência para o atendimento à saúde das cidades vizinhas como: Casa Grande, Catas Altas da Noruega, Ouro Branco, Congonhas, Carandaí, Belo Vale, Cristiano Otoni, Entre Rio de Minas, Desterro

de Entre Rios, Jeceaba, Itaverava, Lamim, Piranga, Queluzito, Rio Espera, Santana dos Montes e São Brás do Suaçui.

Quanto à educação, Conselheiro Lafaiete contempla escolas primárias, creches, escolas de ensino fundamental e médio, públicas e particulares. Em relação ao ensino superior, há instituições que oferecem cursos presenciais de graduação, além de um polo municipal de ensino superior federal a distância. Há, ainda, escolas que oferecem ensino técnico, além de diversas escolas privadas voltadas para o ensino de língua estrangeira (Number One, CCAA, Fisk, Uptime, Wizard etc.).

Todo esse contexto demonstra a capacidade de inserção da IES nessa região, além de sinalizar para o atendimento da população local em relação à sua formação acadêmica. As escolhas pedagógicas dos nossos currículos atreladas à nossa capacidade de ofertar uma formação de qualidade, além da tradição da marca, serão um marco diferencial qualitativo para Conselheiro Lafaiete e resultarão em uma oferta de egressos ainda mais preparados para atender às novas e contínuas demandas locais, regionais e nacionais.

2.2. DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

2.2.1. Histórico da mantida

O Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete (cod. MEC - 23244), com sede na cidade de Conselheiro Lafaiete, é uma instituição de ensino superior, mantida pela FACEB Educação LTDA. A FACEB Educação Ltda foi fundada em 2014, com a denominação de Instituto FACEB Educação, assumindo a mantença das instituições de ensino vinculadas desde 1998 à Fundação Presidente Antônio Carlos – FUPAC, conforme Portaria MEC nº 716 de 27 de novembro de 2014, publicada no D.O.U. Nº 231, de 28/11/2014, seção 1, pág. 23.

Em 2016, por meio da Assembléia, realizada em 21 de junho, ata registrada no Ofício de Registros de Títulos e Documentos e Civil de P.J. de Bom Despacho sob protocolo 13381, Reg. nº 493 – Liv. 22-A – Pag. 123 av. nº 31, foi realizada a alteração do Estatuto Social/Contrato Social, passando de Associação para Sociedade Simples, bem como alterando sua denominação de Instituto FACEB Educação para FACEB Educação Ltda.

A FACEB Educação LTDA integra, desde 2016 a Ânima Educação, cuja presença física alcança 12 estados do Brasil, nas regiões Sul, Sudeste, Centro-Oeste e Nordeste, sendo considerada uma das maiores organizações de educação superior privada do país, listada no Novo Mercado.

No início do ano de 2018, o Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete solicitou, sob o protocolo número 201806599, seu processo de credenciamento junto ao MEC para funcionamento. Nesse processo, foi ainda protocolado os pedidos de autorização dos cursos, a saber: **Engenharia Civil, Engenharia Mecânica, Engenharia Elétrica, Farmácia, Nutrição.**

O processo de credenciamento da instituição foi finalizado em novembro de 2021 com a publicação da Portaria nº 916, de 17 de novembro de 2021, publicada no D.O.U. Nº 218, de 22/11/2021, seção 1, pág. 175. Os processos de autorização dos cursos Bacharelado em Engenharia Civil, Bacharelado em Engenharia Mecânica, Bacharelado em Engenharia Elétrica, Bacharelado em Farmácia e Bacharelado em Nutrição foram concluídos em novembro de 2021.

Em 2022, foi registrado no sistema E-MEC sob nº 202202838 em 24/03/2022 o processo de Aditamento - Transferência de Mantença, através do qual a Brasil Educação S.A., CNPJ nº 05.648.257/0001-78, sede a mantença da instituição para a FACEB Educação Ltda., CNPJ nº 03.099.921/0001-41, NIRE 31210820018, instituição com sede na cidade de Belo Horizonte, estado de Minas Gerais, processo finalizado em 23/05/2022.

O credenciamento foi prorrogado por meio da Portaria SERES/MEC Nº 875, de 28 de novembro de 2025.

Em 2026, a instituição protocolou o pedido de unificação institucional para incorporação de outras duas Instituições de Educação Superior à sua estrutura acadêmica e administrativa.

A primeira instituição a ser incorporada é a Escola Superior UNA de Conselheiro Lafaiete (cód. e-MEC 23245), credenciado por meio da Portaria nº 970 de 01 de dezembro de 2021. A segunda instituição é a Faculdade de Agronomia UNA de Conselheiro Lafaiete (cód. e-MEC 23275), credenciada pela Portaria nº 251, de 02 de fevereiro de 2020.

Após a conclusão do processo de unificação, o Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete passará a assumir integralmente a oferta e a gestão acadêmica dos cursos em funcionamento e regularmente autorizados das instituições incorporadas, fortalecendo sua atuação institucional e ampliando sua capacidade de oferta educacional na região.

Nesse sentido, a experiência acumulada pela UNA no segmento de educação superior e o desejo de promover a transformação do país por meio do acesso à educação orientou-nos para a abertura de uma de nossas faculdades em Conselheiro Lafaiete, cidade cuja natureza empreendedora coaduna com o jeito de ser de nossa Instituição.

2.2.2. Missão, Visão e Valores

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

2.2.2.1. Missão

Transformar o país pela educação, com competência e paixão, inspirando nossos alunos, professores e colaboradores a concretizarem seus sonhos e potencialidades como indivíduos, profissionais e agentes de transformação da sociedade.

Para realizar sua missão, o Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete tem como constante preocupação a renovação e a criação de novos cursos de graduação, de pós-graduação e de programas de qualidade que levem a uma diversidade de conhecimentos, à integração das diversas disciplinas e cursos e à melhoria das atividades de extensão e de pesquisa básica e aplicada, de forma a contribuir para o desenvolvimento da sociedade. Assim, o conhecimento passa a ser utilizado para a transformação da sociedade e para a criação de oportunidades pela interação social, ou seja, pela troca de experiências técnicas e sociais.

2.2.2.2. Visão

Ser reconhecida como a instituição de ensino superior de maior impacto educacional do país, valorizada pelo ensino de qualidade, desenvolvimento de profissionais e pela trabalhabilidade de seus alunos e egressos.

A IES trabalha sempre para ser reconhecida pela formação de alunos altamente preparados para atuar no mercado de trabalho, de modo a se destacar, continuamente, na formação de profissionais em diferentes áreas do conhecimento, que estejam aptos a atuar em empresas públicas, privadas e/ou do terceiro setor. Nesse sentido, a Instituição almeja:

- ✓ ser reconhecida pelos cursos, atividades e pesquisas interdisciplinares, pesquisa básica e aplicada que desenvolve, bem como pela liderança e parceria com os setores de produção e serviço, governo e comunidade, no desenvolvimento e disseminação de novas tecnologias;

- ✓ manter uma política de revisão constante de seus currículos a fim de adequá-los aos desafios advindos das mudanças do mundo do trabalho e dos avanços globais;
- ✓ oferecer um ambiente estimulante de aprendizagem que atraia e retenha discentes, docentes e colaboradores técnico-administrativos;
- ✓ promover interações com os ex-alunos (egressos) e a sociedade.

2.2.2.3. Valores

Em um processo que envolveu reuniões de consenso das equipes administrativas e o corpo de professores, construiu-se a Carta de Valores das IES Una. Os cinco princípios fundamentais definidos pela Carta de Valores mostram a essência da instituição e passam a nortear todas as decisões da IES. A Carta expõe as reais intenções do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete em se tornar um ambiente pautado pela verdade e pela integridade nos relacionamentos internos, pelo compromisso de todos em fazer sempre o melhor e buscar o trabalho em equipe, perseguindo o novo, o ousado e o criativo. Os cinco valores fundamentais da IES são:

Cooperação: cooperar é trabalhar junto, em uma saudável relação de interdependência, em prol de objetivos comuns e benefícios mútuos. A cooperação fortalece o espírito de equipe, de solidariedade, além de instigar nossa capacidade de compartilhar informações, conhecimentos e vivências.

Transparência: é a prática responsável e de mão dupla da verdade e da integridade, que implica na coerência entre o que se pensa e o que se faz, considerando os pontos de vista dos outros.

Respeito: é ter consciência de nossos direitos e obrigações, assim como do outro, compreendendo e aceitando as diferenças individuais e fazendo valer as nossas considerações pelos valores humanos.

Comprometimento: é enxergar além dos interesses pessoais, os interesses dos outros e da instituição, assumindo o compromisso com a construção de um mundo melhor.

Inovação: é fazer diferente. É desenvolver a capacidade de imaginar o que não existe. É questionar a rotina e os hábitos. É aprender a conviver com o desconhecido, o diferente, o surpreendente e o novo. É transformar o sonho em realidade.

Com o estabelecimento desses valores, a instituição pretende que os colaboradores se sintam valorizados e igualmente valorizem as ações das outras pessoas e do grupo por meio de esforços por resultados que promovam a melhoria da qualidade de vida e o desenvolvimento institucional e pessoal.

2.3. OBJETIVOS

O Plano de Desenvolvimento Institucional 2023-2027 do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete, principal direcionador para sua gestão atual, buscou traçar os caminhos que orientarão a administração superior e os demais gestores da instituição na persecução das metas definidas para o período, auxiliando a tomada de decisões, referenciando a avaliação e contribuindo para que as prioridades eleitas sejam contempladas, acompanhadas e efetivadas. O objetivo estratégico da Instituição é manter-se como uma instituição de excelência na formação profissional dos estudantes, priorizando uma relação de ensino-aprendizagem na qual o respeito à diversidade, à autonomia e à alteridade sejam componentes centrais dessa formação. São objetivos da instituição:

I. Conscientizar a comunidade interna e externa sobre os direitos e deveres da pessoa humana, da família, da sociedade e do estado;
II. Estimular a criação cultural e o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo;
III. Formar diplomados nas diferentes áreas do conhecimento, aptos para a inserção em setores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade brasileira, e colaborar na sua formação contínua;

IV. Incentivar o trabalho de investigação científica, visando ao desenvolvimento da ciência e da tecnologia e à criação e difusão da cultura e, desse modo, desenvolver o entendimento do homem e do meio em que vive;

V. Promover a divulgação de conhecimentos culturais, científicos e técnicos que constituem patrimônio da humanidade, e comunicar o saber através do ensino, de publicações ou de outras formas de comunicação;

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

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

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

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

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

2.4. DESCRIÇÃO E PROJEÇÃO DAS METAS

Com base na análise dos indicadores institucionais e em consonância com os objetivos pretendidos, o Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete propõe, para o período de 2023-2027, o alcance das seguintes metas:

Quadro 1 – Metas e prazos relativos à avaliação institucional

OBJETIVOS/METAS	AÇÕES	CRONOGRAMA				
		2023	2024	2025	2026	2027
Promover a avaliação contínua das	Otimizar a participação dos envolvidos no processo.	X	X	X	X	X

atividades desenvolvidas pela IES.	Ampliar a divulgação de resultados e das ações realizadas.	X	X	X	X	X
	Analisar e implantar os resultados das avaliações nos PPCs dos cursos.	X	X	X	X	X
	Elaborar novos projetos e acompanhamento das ações a partir dos resultados da avaliação institucional.	X	X	X	X	X
Aprimorar os processos da CPA.	Consolidar o envolvimento dos coordenadores e dos professores na divulgação e na realização dos ciclos avaliativos.	X	X	X	X	X
	Melhorar qualidade de relatórios de avaliação.	X	X	X	X	X
	Gerar o registro das informações de maneira válida e confiável.	X	X	X	X	X

Quadro 2 – Metas e prazos relativos ao ensino

OBJETIVOS/METAS	AÇÕES	CRONOGRAMA				
		2023	2024	2025	2026	2027
Fortalecer os cursos de graduação e de pós-graduação.	Melhorar os conceitos dos cursos de graduação, em busca do conceito 4 nos próximos ciclos avaliativos (CPC).	X	X	X	X	X
	Ampliar o número de alunos da graduação presencial e pós-graduação, investindo em melhorias em seus processos de captação.	X	X	X	X	X
Criar e implantar novos cursos de graduação.	Mapear e identificar a demanda por novos cursos.	X	X	X	X	X
	Avaliar condições institucionais para a oferta dos cursos.	X	X	X	X	X
Promover eventos nas áreas correlatas dos cursos.	Implantar atividades e eventos periódicos.	X	X	X	X	X
Consolidar os cursos de graduação e de pós-graduação.	Buscar o crescimento do número de alunos da graduação presencial e pós-graduação.	X	X	X	X	X
	Consolidar o ecossistema de aprendizagem e o currículo proposto pela IES.	X	X	X	X	X

	Consolidar o conceito de *lifelong learning* promovido pela pós-graduação desta IES.	X	X	X	X	X
Consolidar e ampliar a oferta de cursos de pós-graduação *lato sensu*.	Promover ampla divulgação dos cursos de pós-graduação *lato sensu* junto à comunidade, em particular ao graduando da instituição, visando a uma maior captação de candidatos para o processo de ingresso.	X	X	X	X	X
	Ampliar a oferta de cursos na unidade.	X	X	X	X	X

Quadro 3 – Metas e prazos relativos à pesquisa

OBJETIVOS/METAS	AÇÕES	CRONOGRAMA				
		2023	2024	2025	2026	2027
Dar maior visibilidade às áreas de pesquisa da IES.	Divulgar periodicamente editais de projetos de pesquisa.	X	X	X	X	X
	Priorizar os programas de pesquisa que apresentem projetos multidisciplinares.	X	X	X	X	X
	Promover a incorporação das atividades de pesquisa à cultura de toda a comunidade acadêmica.	X	X	X	X	X
Consolidar a produção científica.	Estimular a pesquisa em maior número de áreas do conhecimento.	X	X	X	X	X
	Propor metas de produção e produtividade científica, por pesquisadores e por grupos de pesquisa, respectivamente.	X	X	X	X	X

Quadro 4 – Metas e prazos relativos à extensão

OBJETIVOS/METAS	AÇÕES	CRONOGRAMA				
		2023	2024	2025	2026	2027
Promover e coordenar os programas de extensão IES.	Divulgar periodicamente editais de projetos de extensão.	X	X	X	X	X
	Priorizar a interdisciplinaridade e a multidisciplinaridade dos projetos vinculados aos programas.	X	X	X	X	X
	Estimular parcerias externas aos programas de extensão.	X	X	X	X	X

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

Quadro 5 – Metas e prazos relativos à assistência estudantil

OBJETIVOS/METAS	AÇÕES	CRONOGRAMA				
		2023	2024	2025	2026	2027
Desenvolver novos programas ou melhorar os já existentes para os alunos.	Ampliar o acompanhamento do desenvolvimento acadêmico dos alunos.	X	X	X	X	X
	Ampliar o número de bolsas e financiamentos e reduzir inadimplência.	X	X	X	X	X

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

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

OBJETIVOS/METAS	AÇÕES	CRONOGRAMA				
		2023	2024	2025	2026	2027

Aprimorar a comunicação com a comunidade interna e externa.	Ampliar a divulgação dos diversos cursos junto à comunidade.	X	X	X	X	X
	Criar parcerias com mídias locais.	X	X	X	X	X
	Ampliar a publicidade dos resultados das avaliações interna e externa.	X	X	X	X	X
	Aprimorar as ações da Diretoria de Comunicação e do departamento de marketing da IES.	X	X	X	X	X
	Promover a atualização dos conteúdos do site da instituição, bem como divulgar eventos de interesse acadêmico-administrativo.	X	X	X	X	X
Implantar um mecanismo de melhoria no atendimento ao aluno.	Revisar a cadeia de serviços dos principais processos acadêmicos.	X	X	X	X	X
	Mapear o atendimento do início ao fim, ou seja, até a entrega dos serviços aos alunos.	X	X	X	X	X
Estabelecer comunicação com a comunidade interna.	Priorizar a transparência na comunicação interna de maneira que o colaborador seja o primeiro a saber dos projetos e dos planos.	X	X	X	X	X
	Priorizar uma política de comunicação que estimule o diálogo, a parceria e o engajamento.	X	X	X	X	X

Quadro 7 – Metas e prazos relativos ao corpo docente

OBJETIVOS/METAS	AÇÕES	CRONOGRAMA				
		2023	2024	2025	2026	2027
Ter um corpo docente qualificado.	Contratar professores titulados.	X	X	X	X	X
	Apoiar os docentes para alcançarem a qualificação acadêmica em programas *stricto sensu* regulamentados e reconhecidos.	X	X	X	X	X
Aprimorar o plano de carreira docente.	Buscar constantemente a melhoria do plano de carreira dos professores da IES.	X	X	X	X	X
Promover a formação continuada.	Capacitar interna e externamente os docentes.	X	X	X	X	X

	Prover condições institucionais para a participação em eventos científicos, técnicos, artísticos e culturais que ampliem a visão de mundo do docente.	X	X	X	X	X
	Capacitar os docentes a utilizarem as novas tecnologias da informação e educação.	X	X	X	X	X

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

OBJETIVOS/METAS	AÇÕES	CRONOGRAMA				
		2023	2024	2025	2026	2027
Proporcionar desenvolvimento profissional dos colaboradores.	Promover a qualificação do corpo técnico-administrativo por meio de treinamentos, palestras e seminários.	X	X	X	X	X
Ampliar os projetos e programas que proporcionam qualidade de vida no trabalho.	Intensificar ações que contribuem para a satisfação do colaborador.	X	X	X	X	X
Discutir o plano de carreira do corpo técnico-administrativo.	Buscar atualização do plano de carreira técnico-administrativo.	X	X	X	X	X

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

OBJETIVOS/METAS	AÇÕES	CRONOGRAMA				
		2023	2024	2025	2026	2027
Desenvolver as ações necessárias para garantir os espaços para a prática profissional.	Promover parcerias com empresas, instituições públicas e privadas, movimentos sociais e comunidades.	X	X	X	X	X
	Disponibilizar os laboratórios específicos dos cursos a serem oferecidos.	X	X	X	X	X
Promover as condições adequadas de acesso e permanência dos alunos na IES.	Elaborar e divulgar o processo seletivo.	X	X	X	X	X
	Promover o nivelamento e o reforço aos discentes.	X	X	X	X	X
	Aprimorar a atuação do núcleo de atendimento ao estudante.	X	X	X	X	X

	Atuar para garantir o acesso dos alunos à política de concessão de bolsas de estudos e descontos diversos.	X	X	X	X	X
Implantar e fortalecer a qualidade da gestão acadêmica.	Fortalecer a autonomia, a representatividade e a participação dos órgãos colegiados nas instâncias de decisão.	X	X	X	X	X
	Desenvolver mecanismos que garantam a sustentabilidade financeira.	X	X	X	X	X
	Utilizar os dados da Comissão Própria de Avaliação (CPA) para detectar as fragilidades e as potencialidades de maneira a oferecer insumos para a tomada de decisão gerencial.	X	X	X	X	X
	Zelar para que os documentos institucionais atendam aos requisitos legais e à permanente atualização e melhoria da gestão acadêmica.	X	X	X	X	X

Quadro 10 – Metas e prazos relativos à biblioteca

OBJETIVOS/METAS	AÇÕES	CRONOGRAMA				
		2023	2024	2025	2026	2027
Ampliar e melhorar o atendimento, o acervo e os espaços da biblioteca.	Ampliar e atualizar acervo de livros, periódicos, base de dados e multimídia.	X	X	X	X	X
	Melhorar infraestrutura com relação a espaço físico e mobiliário.	X	X	X	X	X
	Promover melhoria dos equipamentos de informática, segurança e preservação.	X	X	X	X	X
	Renovar e atualizar acervo de periódicos e base de dados.	X	X	X	X	X
Atualizar acervo.	Elaborar o orçamento para aquisição do acervo de livros.	X	X	X	X	X
Oferecer cursos e oficinas constantemente	Ministrar cursos e treinamentos para a comunidade acadêmica sobre normatização, utilização de *softwares* e outros temas relativos aos serviços da biblioteca	X	X	X	X	X

Quadro 11 – Metas e prazos relativos à infraestrutura física

OBJETIVOS/METAS	AÇÕES	CRONOGRAMA				
		2023	2024	2025	2026	2027
Adequar e reformar os espaços da IES.	Ampliar estrutura física atual.	X	X	X	X	X
	Construir ambientes instigantes e adequados às necessidades.	X	X	X	X	X
	Promover melhoria de condições de uso de espaços físicos.	X	X	X	X	X
	Ampliar os laboratórios e atualizar os já existentes.	X	X	X	X	X
	Ampliar e modernizar o acesso à rede wi-fi.	X	X	X	X	X
	Promover melhoria das condições de uso dos espaços físicos, atendendo, inclusive, às necessidades de acessibilidade arquitetônicas.	X	X	X	X	X
	Melhorar constantemente os serviços de alimentação a partir de pesquisas de qualidade, sugestão e satisfação.	X	X	X	X	X
	Desenvolver política de manutenção e recuperação continuada dos imóveis, atuando nas áreas predial, elétrica, de refrigeração, hidráulica, de urbanismo e conforto.	X	X	X	X	X

2.5. ÁREAS DE ATUAÇÃO

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

Cursos regulares presenciais:

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

2.5.1. Graduação

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

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

2.5.2. Pós-Graduação Lato Sensu

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

Os cursos que compõem o catálogo de pós-graduação *lato sensu* da IES foram concebidos a partir da análise do mercado local, em alinhamento com os contextos nacional e global levando-se em consideração a demanda, tendências educacionais e profissionais e de acordo com cada uma das áreas de atuação abaixo listadas:

- Ciências Jurídicas
- Engenharias
- Ciências Agrárias & Meio Ambiente
- Ciências Biológicas & da Saúde
- Comunicação & Artes
- TI & Computação
- Arquitetura e Urbanismo & Design
- Ciências Humanas - Psicologia e Educação
- Turismo e Hospitalidade
- Gestão & Negócios

Alinhados com o propósito de proporcionar o desenvolvimento e a formação ao longo da vida, o projeto de pós-graduação lato sensu é permanentemente monitorado visando subsidiar não apenas a ampliação da oferta de novos cursos, mas também a atualização do projeto acadêmico.

Adicionalmente, tanto as mudanças no contexto educacional mundial, quanto os marcos regulatórios, orientam as estratégias ligadas à gestão dos cursos de pós-graduação lato sensu. Neste sentido, o parecer CNE/CP nº 14/2022 se estabelece como orientador para o planejamento almejado para a vigência do PDI. Estão no escopo das ações:

- a análise e monitoramento dos cursos com oferta vigente visando oportunizar sua consolidação ou revisão;
- a análise das modalidades em oferta com o objetivo de orientar o design curricular e o tempo de integralização, em alinhamento com as necessidades dos estudantes;
- a análise e revisão de conteúdos e abordagens dos materiais digitais com foco na qualidade acadêmica;

- a criação de modelo acadêmico digital, em consonância com as principais tendências no segmento educacional.
- a análise e monitoramento do crescimento projetado de 25% do catálogo atual conforme estudos periódicos.

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

A pós-graduação *lato sensu* possui normativas institucionais que são aprovadas em conselho superior abordando suas especificidades de oferta.

2.6. POLÍTICAS INSTITUCIONAIS VOLTADAS AO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO

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

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

sociedade e colaborar para o desenvolvimento curricular perante as diretrizes, os desafios e os avanços didático-pedagógicos;

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

Dessa forma, pretende-se estimular um conhecimento capaz de dar *feedback* de um processo contínuo de aperfeiçoamento das atividades educacionais que concebe e realiza. O Projeto Pedagógico da Instituição expressa a organização e o pensar de suas propostas pedagógicas, voltadas para a formação do cidadão e do profissional, validando a abertura de cursos correlacionados à demanda da região, à oferta de cursos pelas instituições existentes no entorno e ao perfil do corpo docente associado ao foco e ao campo de atuação dos cursos a serem ministrados, de modo a promover a inclusão de alunos no mundo do trabalho.

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

- instrumentalizar o estudante para que seja capaz de formular seu projeto de vida;
- propiciar experiência no ciclo profissional para a interligação entre a academia e o mercado de trabalho;
- promover a integração entre a IES e outras instituições, empresas e órgãos públicos e privados, por meio de um relacionamento participativo e produtivo;
- explorar as mais modernas ferramentas de comunicação, estimulando o seu uso nas atividades acadêmicas;

- promover a modernização contínua das instalações e dos recursos materiais e físicos da IES;
- consolidar uma estrutura organizacional compatível com sua missão e adaptá-la, sistematicamente, às necessidades de seu modelo pedagógico e administrativo;
- oferecer uma educação de qualidade, de modo a formar um capital intelectual capaz de participar, enquanto profissionais competentes, do desenvolvimento sustentável do estado e da região, englobando valores de ética e de responsabilidade social às organizações;
- exercer, na plenitude, a sua autonomia, o papel crítico que lhe é inerente, como fórum privilegiado de reflexão e proposição;
- desenvolver as habilidades e competências dos estudantes, permitindo complementar sua formação com liberdade, oferecendo disciplinas optativas, cursos de complementação e oportunidades diferenciadas para integralização dos currículos;
- incorporar novas tecnologias que representem avanços para a realização da atividade acadêmico-pedagógica.

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

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

2.7. POLÍTICAS INSTITUCIONAIS VOLTADAS À RESPONSABILIDADE SOCIAL

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

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

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

A adoção de um modelo educacional em sintonia com os novos tempos, e que garanta a formação pretendida aos educandos, implica fortes impactos para a gestão da instituição em todas as dimensões: acadêmica, de pessoas, administrativo-financeira e mercadológica. Considerando-se o lado corporativo,

as instituições de ensino são socialmente responsáveis quando cuidam da gestão acadêmica, da gestão de pessoas, do administrativo-financeiro e da gestão de seus relacionamentos, pautando-se pelos mesmos princípios de responsabilidade social divulgados aos alunos. A Instituição zela para que a ampla aplicação de todos os princípios norteadores de sua atuação seja percebida em todos os setores da instituição, e não somente no discurso da sala de aula. Assim, a responsabilidade social da IES se materializa nas seguintes ações:

- acompanhamento da qualidade dos serviços prestados;
- ações afirmativas, como a contratação de pessoas com deficiência;
- defesa do meio ambiente;
- promoção da inclusão social, cultural e digital;
- preparação de futuros líderes para o desenvolvimento sustentável;
- promoção de valores éticos;
- preservação da memória e do patrimônio cultural;
- incentivo à produção artística;
- articulação do ensino, da pesquisa e da extensão.

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

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

Em relação à gestão de pessoas, as práticas dão enfoque à criação de um ambiente saudável de trabalho e desenvolvimento profissional e a uma filosofia

de gestão que incentive a transparência nas relações humanas e a participação das pessoas nas decisões, tornando-as partes indissociáveis da missão e da visão da instituição. O Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete tem plena consciência de que o bem-estar de seus colaboradores (docentes e técnico-administrativos) é tão importante quanto o dos discentes, pois são eles que mantêm um contato mais direto e mais frequente com os alunos.

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

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

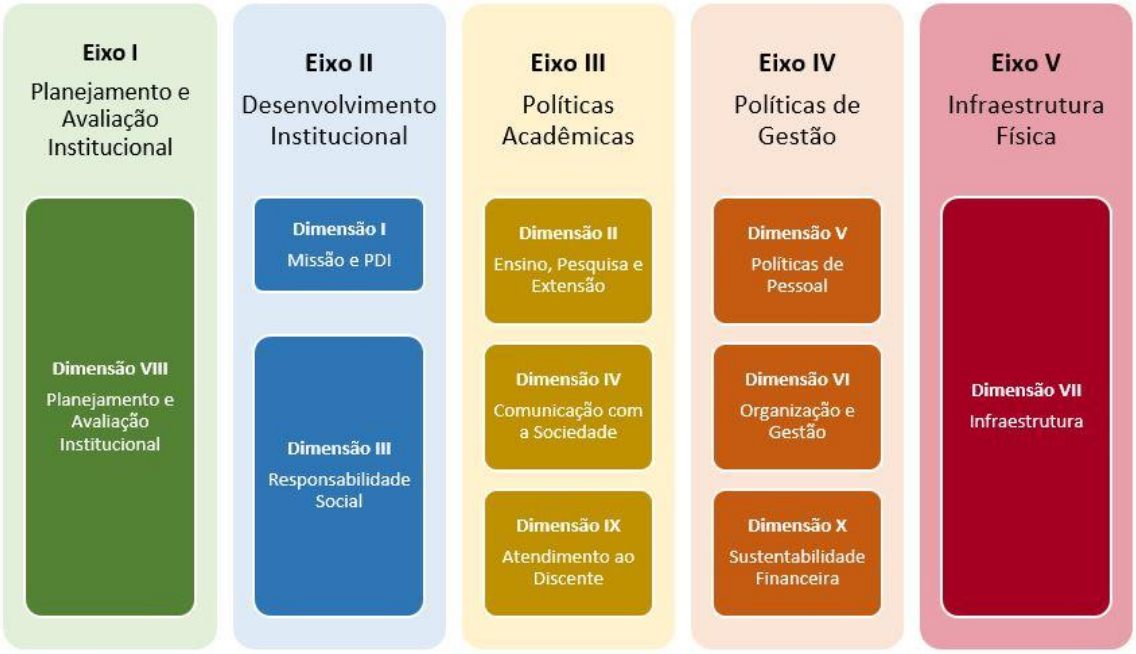
Na perspectiva da gestão, a adoção de práticas de responsabilidade social na Instituição reflete tudo o que é ensinado aos alunos, de forma a permitir que as experiências vividas na instituição contextualizem a sua atuação profissional e que as exigências do mundo do trabalho e dos negócios ajudem a contextualizar as experiências vividas na IES.

3. PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

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

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

Figura 2 – Eixos e dimensões do SINAES



Fonte: Comissão Própria de Avaliação.

A avaliação institucional, por sua concepção diagnóstica, é tida como um importante instrumento para a tomada de decisões na Instituição. A partir dela,

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

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

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

- Estruturar o processo de autoavaliação institucional de forma a atender à Lei do Sinaes n. 10.861, de 2004, organizando-o como um instrumento de política educacional, voltada para a construção e consolidação da qualidade, da participação e da ética na educação superior, respeitando às diferentes identidades institucionais e regionais.
- Promover a avaliação contínua das atividades desenvolvidas pela IES, de modo a promover e estimular um processo avaliativo embasado na construção coletiva e que almeje a melhoria contínua e ao aperfeiçoamento de nossas ações.
- Fortalecer a representatividade dos órgãos gestores e colegiados na vida acadêmica, utilizando os dados da Comissão Própria de Avaliação (CPA) para detectar nossas fragilidades e potencialidades de maneira a dar-nos insumos para a tomada de decisão gerencial.
- Organizar uma forma padrão de informações da IES, seja na fase de sensibilização dos respondentes, seja na divulgação de seus resultados, de maneira a levar os envolvidos à compreenderem que a aferição da

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

- Criar estratégias de marketing e propaganda para divulgação dos projetos institucionais e de informações úteis para as comunidades interna e externa, mobilizando os saberes para a busca de maior inovação, participação e engajamento, tornando mais efetiva a vinculação da Instituição com a comunidade.
- Transformar a autoavaliação institucional em uma meta-avaliação, ou seja, em uma avaliação da avaliação. Essa consciência da avaliação como um processo de alimentação e retroalimentação de informações nos garantirá verificar o nível da qualidade de nossa própria avaliação, dando-lhe maior consistência e suficiência.

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

3.1. COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL (CPA)

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

A Comissão Própria de Avaliação é o órgão responsável por:

- planejar, desenvolver, coordenar e supervisionar a Política de Avaliação Institucional definida na legislação pertinente;
- coordenar e articular o processo interno de Avaliação Institucional, mobilizando toda a comunidade acadêmica;

- sistematizar e disponibilizar, ao Ministério da Educação – MEC, as informações e os dados sobre a avaliação realizada;
- divulgar as informações e dados sobre a avaliação realizada;
- acompanhar e propor as ações a serem tomadas pela IES, em um plano de melhorias institucionais, conforme os resultados obtidos nas avaliações.

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

De maneira mais detalhada, cabe também à CPA:

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

- comparecer às reuniões convocadas por comissões de avaliações externas no Ministério de Educação nas ocasiões de visita in loco, conforme disponibilidade;
- analisar e discutir os resultados das avaliações externas, de curso, institucional e dos estudantes, propondo ações preventivas e corretivas para a Direção;
- exercer as demais atribuições inerentes à natureza de sua competência.

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

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

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

O Programa de Avaliação Institucional (PAI), em que constam todas as atribuições e as atividades a serem desenvolvidas pela CPA, deve ser aprovado pelo Conselho Superior da instituição. A cada segmento, compete atribuições específicas. O presidente da CPA participa convocando e presidindo as reuniões; distribuindo funções para os membros da Comissão; criando subcomissões de docentes, quando necessário. Também cabe a ele, fomentar os processos de avaliação, de acordo com o Sinaes.

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

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

3.2. PROJETO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

O Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior, instituído pela Lei n. 10.861, de 14 de abril de 2004, tem por objetivo avaliar o ensino superior, em nível de graduação, considerando-se: (1) as instituições de ensino, (2) os cursos oferecidos e (3) seus estudantes. Como desdobramento do novo marco legal da avaliação, a instituição reconhece a importância do processo de autoavaliação, ao mesmo tempo em que se evidencia a necessidade de criação de um modelo de avaliação que auxilie no planejamento estratégico e também forneça dados confiáveis para o suporte à tomada de decisões.

No âmbito educacional, o ensino corresponde a um processo que sofre a interferência de vários aspectos ou variáveis (BURLAMAQUI, 2008). Por isso, a construção do modelo de avaliação parte do entendimento de que a qualidade da educação superior é um conceito multidimensional que inclui todas as funções e atividades: ensino, docente, alunos, currículo, estrutura física, equipamentos e ambiente acadêmico. Segundo Gatti (1999), qualquer modelo de avaliação, para ser efetivo, deve ter como ponto de partida a realidade do fenômeno a que se refere, uma vez que o processo de avaliação interna só adquire possibilidade de impacto se considerado valioso para a comunidade de referência, devendo contar com uma participação efetiva dos atores envolvidos no processo.

A avaliação institucional do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete ocorre em dois momentos e conta com diversificados instrumentos de avaliação com o objetivo de buscar, constantemente, a melhoria da instituição. Para isso, realiza uma avaliação continuada dos cursos de graduação, pós-graduação *lato sensu*, tanto nas modalidades presencial quanto a distância. Esse processo envolve alunos, professores e egressos, sendo totalmente voluntário e garantindo o anonimato dos participantes. No primeiro momento, a autoavaliação ocorre sistematicamente, a cada semestre, com a participação de toda a comunidade acadêmica, envolvendo coordenadores, professores, alunos e corpo técnico-administrativo. No segundo momento, que perpassa todo o ano letivo, a autoavaliação conta com a participação da comunidade interna e externa.

O processo de autoavaliação do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete foi idealizado em oito etapas, previstas e planejadas para que seus objetivos possam ser alcançados, conforme explicitado a seguir.

Figura 3 – Diagrama do Processo de Autoavaliação



Fonte: elaborado pela CPA.

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

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

3.3. CONSTRUÇÃO DOS INSTRUMENTOS DE AVALIAÇÃO

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

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

- Discente – avaliação do trabalho docente e Unidade Curricular; interdisciplinaridade; curso; coordenação; turma; comunicação; atendimento; processos; infraestrutura; banheiros; biblioteca; cantina; copiadora e informática.
- Docente – autoavaliação; avaliação do discente e turma, coordenação de curso; condições de trabalho e valores institucionais.
- Coordenador – autoavaliação; avaliação docente, condições de trabalho e valores institucionais.
- Técnico-administrativo – autoavaliação; condições de trabalho e valores institucionais.
- Equipe de infraestrutura – condições de trabalho e valores institucionais.

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

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

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

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

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

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

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

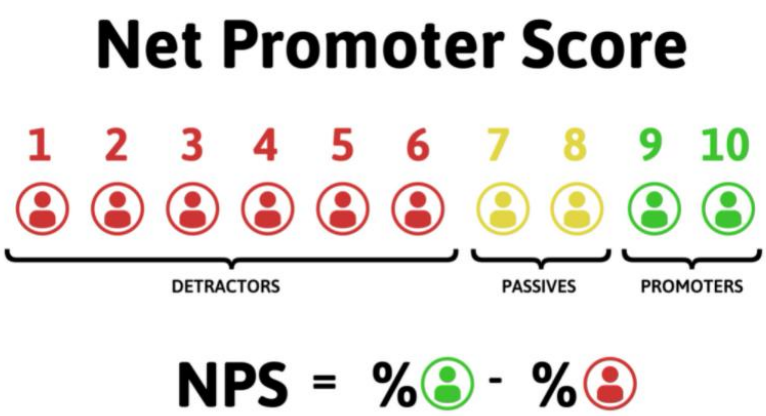
Na construção do instrumento de avaliação, são considerados os seguintes aspectos: a quantidade de itens, a linguagem utilizada na formulação dos mesmos e o tempo de aplicação do instrumento. Como os alunos tendem a perder o interesse no processo de avaliação, caso se mostre demorado ou muito

prolixo (SCRIVEN, 1995), o questionário deve ser curto, tanto em relação ao número de questões (máximo de 50) quanto em relação ao tempo de aplicação (20-30 minutos). Levando-se em conta os aspectos operacionais (rapidez de apuração, redução de erros de mensuração, taxa de resposta), o questionário a ser utilizado será preparado para ser lido de modo digital.

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

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

Figura 4 - Escala NPS



Fonte: elaborado pela CPA.

- A **segunda** é a Dicotômica, que se refere as perguntas com duas opções de respostas, como SIM e NÃO. Essa escala gera facilidade de entendimento ao público avaliador, e simplicidade na análise dos resultados.
- A **terceira** escala utilizada na autoavaliação é a Likert[1], que apresenta uma série de cinco proposições.

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

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

( ) – Insatisfeito; ( ) – Muito insatisfeito

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

( ) – Não sei avaliar/não se aplica

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

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

O instrumento de avaliação passa pelas seguintes fases:

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

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

3.4. PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ACADÊMICA

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

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

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

Figura 5 – Lançamento da campanha da avaliação institucional



Fonte: Comissão Própria de Avaliação.

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

Figura 6 – Card WhatsApp enviado à comunidade acadêmica



Fonte: Comissão Própria de Avaliação.

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

3.4.1. Análise e Divulgação dos Resultados

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

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

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

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

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

avaliados na AI, para que eles trabalhem os planos de ação à curto, médio e longo prazo.

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

3.5. EVOLUÇÃO INSTITUCIONAL E AUTOAVALIAÇÃO

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

Observa-se, de modo evidente, a evolução institucional em relação aos processos de gestão e processos de avaliação. Houve um crescimento interno, no acompanhamento do processo evolutivo a partir das avaliações, internas ou externas. O reconhecimento de suas fragilidades e forças tem levado a Instituição a um planejamento mais eficiente.

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

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

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

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

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

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

estabelecimento de prazos, responsabilidades e recursos, criando medidas para o acompanhamento das soluções.

Como resultado prático de ações de avaliação implementadas na Instituição, pretende-se então adotar as necessárias decisões sobre os cursos que deverão receber investimentos em infraestrutura e quais incentivos deverão ser dados à criação de projetos na área de ensino, pesquisa e extensão que levem alunos e professores ao desenvolvimento integrado de novas metodologias de trabalho.

3.6.1. Articulação entre os Resultados das Avaliações Externas e Autoavaliação

As mais recentes tendências de avaliação institucional estão baseadas em uma concepção que tem como eixo central a vocação do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete e os processos pelos quais busca realizá-la. Essa concepção está presente na proposta do SINAES. Trata-se de nortear a avaliação pelo modo como a instituição traça seus caminhos para alcançar seus objetivos. Não se esgota, pois, em um modelo que retrate estaticamente a organização, mas em uma proposta que busca entender e explicar o que acontece na instituição e por que acontece, com o intuito de aprimorar a sua trajetória para que se realize a sua missão. Os processos de avaliação institucional compreendem dois momentos: o da avaliação interna e o da avaliação externa.

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

O segundo momento, o da avaliação externa, é aquele em que essa visão é discutida por uma comissão externa nos atos de autorização, reconhecimento e renovação do reconhecimento de curso e recredenciamento da instituição. As

comissões externas, ao interagir com os diferentes setores da instituição, também realizam um processo de avaliação à medida que discute a visão que a instituição tem de si mesma e apresenta recomendações para seu desenvolvimento.

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

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

A dinâmica desses dois momentos da avaliação, interno e externo, não pode ser condensada em um único modelo que retrata estatisticamente a instituição, mas em uma proposta que busca entender e explicar o que acontece e por que acontece, com o intuito de aprimorar a trajetória da IES para que realize a sua missão. Por isso é colocada, no centro do processo, a integração organizacional, ou seja, como seus diferentes elementos interagem para a obtenção dos fins desejados.

3.6.2. Discussão dos resultados e plano de ação

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

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

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

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

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

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

3.6.3. Elaboração do relatório de autoavaliação

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

3.7. TRANSIÇÃO DE MATRIZ E MODELO CURRICULAR

A Instituição encontra-se em processo de transição e implementação de seu novo modelo acadêmico-pedagógico, estruturado a partir da denominada Matriz Radial, concebida para promover maior flexibilidade curricular, aprendizagem progressiva e desenvolvimento por competências. Nesse modelo, as Unidades Curriculares (UCs) são organizadas em níveis de complexidade crescente, possibilitando ao estudante uma trajetória formativa personalizada, interdisciplinar e alinhada às demandas contemporâneas da sociedade e do mundo do trabalho. A proposta fortalece a integração entre teoria e prática desde os períodos iniciais dos cursos, por meio de projetos, vivências profissionais, metodologias ativas e experiências aplicadas. O processo formativo também prioriza o desenvolvimento de competências técnicas, socioemocionais e de inovação, estruturadas em Unidades de Aprendizagem (UA), além de ampliar a integração da extensão universitária ao currículo, em conformidade com a curricularização prevista na legislação vigente. Nos diferentes formatos de oferta, os momentos presenciais passam a privilegiar atividades acadêmicas de maior impacto pedagógico, promovendo uma experiência de aprendizagem mais significativa, integrada e centrada no estudante.

Desta forma, cumpre esclarecer que o Projeto Pedagógico Institucional — PPI, detalhado no item a seguir reflete este novo modelo, uma vez que vários dentre os nossos cursos já estão sendo ofertados de acordo com essas premissas. Em breve, de acordo com o nosso planejamento, todos os cursos da instituição estarão alinhados da mesma forma. A eventualidade de algum curso seguindo o padrão anterior estará devidamente contemplada no Projeto Pedagógico daquele curso.

4. PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL (PPI)

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Nos modelos curriculares mais tradicionais, a ênfase está em uma formação pautada por disciplinas, pensadas e executadas isoladamente. O resultado criado por esse modelo é um tipo de conhecimento compartimentado, desconectado da realidade, com pouca integração e abertura restrita a um tipo de pensamento mais complexo. No lugar daquilo que se deseja para o cidadão e o profissional da atualidade, o que

se obtém por meio do formato curricular tradicional são alunos especialistas em pedaços de um quebra-cabeça, pouco habilitados a enxergar o todo. Trata-se de um formato clássico, mas incoerente com o mundo como o conhecemos hoje.

O Ecossistema Ânima de Aprendizagem propõe uma inversão dessa lógica. Nele, é ofertado o Currículo Integrado por Competências. Em consonância com as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) e com as demandas contemporâneas da educação superior, essa proposta busca consolidar uma formação centrada no desenvolvimento integral dos estudantes, promovendo protagonismo, autonomia, interdisciplinaridade e aplicabilidade do conhecimento em contextos reais.

Organizado a partir de princípios da neurociência e de teorias educacionais consagradas, e alinhado às competências definidas institucionalmente, o currículo estruturado pela Matriz Radial responde aos desafios de uma sociedade em constante transformação, marcada pela inovação tecnológica e pelas exigências de um mercado de trabalho dinâmico, com percursos formativos flexíveis, integrados e orientados por competências, além de evidenciar o papel estratégico da área de Matrizes & Percursos na construção de uma proposta pedagógica consistente, inovadora e alinhada aos valores e propósitos da Ânima Educação.

No âmbito dessa proposta, são ofertados módulos compostos de duas unidades curriculares cuja carga horária é mais elevada. Uma vez inserido nessas unidades curriculares, o aluno irá adquirir e desenvolver competências com o auxílio de pelo menos dois docentes, oriundos de diferentes áreas do conhecimento. Serão estimuladas a aplicação de modalidades mais avançadas de pensamento e reflexão e a execução de projetos mais coerentes com o mundo do trabalho e as demandas da sociedade.

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

Além disso, o Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete adota a **UC Dual**: uma parceria entre IES e empresas, que participam diretamente da formação dos alunos. As empresas contribuem para o desenvolvimento das habilidades e competências a serem trabalhadas com os alunos, por meio de atividades em cenários reais da profissão, em alinhamento com o plano de ensino da respectiva UC, cuja seleção dos conteúdos é amparada pelas Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) ou pelo Catálogo Nacional dos Cursos Superiores de Tecnologia. A Instituição entende que o aluno deve ser inserido no ambiente real de trabalho durante a sua graduação.

A Instituição entende que integrar todos os níveis institucionais é fundamental para estimular a formação de uma cultura de planejamento e de avaliação educacional, além de consolidar um processo de ensino-aprendizagem eficaz. Por conta disso, a reflexão institucional é de suma importância para a elaboração do PPI – fruto de uma construção coletiva da identidade das instituições de ensino superior, que deve ser reconhecida pelo conjunto dos seus atores.

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

4.1. DIRETRIZES DE ATUAÇÃO ACADÊMICA

Tendo em vista que os cursos de graduação não podem mais atuar como meros instrumentos de transmissão de conhecimentos e informações, mas devem, sim, oferecer uma formação básica, que prepare o futuro graduado para os desafios das rápidas transformações da sociedade, do mercado de trabalho e das condições de exercício profissional, de produção do conhecimento e de domínio de novas

tecnologias, visando a uma progressiva autonomia profissional e intelectual dos alunos, as legislações específicas dos cursos, como as Diretrizes Curriculares Nacionais para os cursos de graduação, orientam ainda que os cursos:

- estimulem a prática de estudos independentes por parte dos alunos;
- fortaleçam a articulação entre teoria e prática, valorizando a pesquisa individual e coletiva, assim como os estágios e a participação em atividades de extensão;
- formem alunos de modo a englobar não apenas a qualificação técnica (habilidades específicas e globais), mas também o desenvolvimento de competências e habilidades gerais, com formação humanística do cidadão;
- conduzam a prática avaliativa para que sejam utilizados instrumentos variados a fim de que docentes, discentes e IES possam obter informações válidas e confiáveis acerca de seu desempenho na dimensão didático-pedagógica.

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

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

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

- a formação pretendida para os discentes.

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

4.1.1. Formação integral

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

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

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

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

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

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

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

4.1.2. Qualificação para o século XXI

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

Atento ao cenário atual, o projeto acadêmico do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete privilegia o desenvolvimento de uma perspectiva sistêmica da realidade por meio do pensamento crítico, da resolução de problemas, da criatividade e da inovação. O desenvolvimento dessas competências e habilidades necessita da adoção de metodologias ativas de ensino em termos didático-metodológicos de abordagem do conhecimento. Necessita, também, de uma certa flexibilidade da estrutura curricular para a possibilidade individual de articulação de um itinerário de formação personalizado.

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

A IES, assim, abre-se para incorporar, em seus currículos, as necessidades do mercado de trabalho contemporâneo, ao mesmo tempo em que estimula os desejos e a criatividade dos estudantes, auxiliando-os nas escolhas dos melhores caminhos em função dos objetivos de vida pessoal e profissional que buscam alcançar. Atender ao projeto de carreira dos discentes implica abrir e ampliar a perspectiva de flexibilidade e de personalização de itinerários formativos com os olhares sempre voltados para dois itens: formação em perspectiva, isto é, antecipar, no que for possível, o cenário profissional com o qual os estudantes vão se deparar ao concluírem a formação inicial e estreitamento da relação institucional com o mercado de trabalho, chamando as empresas e as organizações para o diálogo.

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

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

Ao se vislumbrar uma escola que significa curricularmente problemas reais por meio de conexões entre o mercado de trabalho e a sociedade, o Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete aposta na aproximação dos estudantes a uma cultura de realização em espaços diferenciados, que estimulam maneiras diferenciadas de ensinar e que estão em consonância com o cenário conjuntural contemporâneo. Um time de professores engajados ajuda a criar um time de estudantes também

engajados, levando ambos à reapropriação dos espaços físicos dentro e fora da universidade, na perspectiva de uma sala de aula ampliada conectada com a vida e com o mundo.

4.1.3. Trabalho coletivo e aprendizagem significativa

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

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

- articulação da teoria com a prática por meio da pesquisa (programa de iniciação científica, programa de iniciação tecnológica, TCC, monografias etc.) e da extensão;
- integração dos conhecimentos rompendo-se, assim, com a lógica disciplinar;
- construção de uma relação de sentidos entre o conhecimento e a realidade dos alunos;
- inserção desses alunos em contextos econômicos, políticos e socioculturais, de forma a garantir o pleno exercício da cidadania;
- promoção de uma cultura profissional, humanista, artística e cultural.

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

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

4.2. O CURRÍCULO NO ECOSSISTEMA DE APRENDIZAGEM

A concepção de currículos integrados assumida pela instituição tem como pressupostos os conceitos de integração e de flexibilização, considerando um mundo em constante mudança e em acelerada produção tecnológica e de conhecimento, favorecendo a autonomia dos estudantes na construção e na produção de

conhecimentos.

O currículo prevê integrações verticais e horizontais, reunindo espaços e tempos diferentes, para além da sala de aula, mitigando fragmentações e adotando as Unidades Curriculares como unidades mínimas e indivisíveis do currículo, que propiciam a formação de comunidades de aprendizagem e possibilitam um pensamento complexo e sistêmico. Essa organização tem como princípios norteadores a transdisciplinaridade e a complementaridade, a integração, a flexibilidade e a cooperação profissional.

Nessa perspectiva, supera a ideia dos currículos tradicionais e a concepção da compartimentalização dos conhecimentos como acontece nas tradicionais disciplinas, contemplando assim novas ambientações e formas pedagógicas, práticas e metodologias inovadoras, além da relevante incorporação das tecnologias da informação e comunicação ao processo formativo, fundamentais para as experiências de aprendizagem.

A estrutura curricular considera a relação de cada Unidade Curricular com os componentes curriculares do curso, propondo a formação de um estudante capaz de mobilizar saberes e adaptar-se a contextos diferenciados, além de permitir que o estudante construa seu projeto de estudos, conforme seus interesses, respeitando sua trajetória estudantil ou profissional.

O processo de planejamento, desenvolvimento e atualização dos currículos tem como referência a metodologia da pesquisa-ação, que aparece tanto como forma de produzir conhecimento sobre o currículo, quanto de promover a participação de educadores, estudantes e gestores acadêmicos em sua construção coletiva. Servindo como referencial, a metodologia auxilia na análise das estruturas e dos conteúdos curriculares dos cursos, que são constantemente atualizados de acordo com as necessidades e as demandas discutidas em diferentes colegiados e fóruns de trabalhos que existem no cotidiano da IES.

4.2.1. Conteúdos curriculares

Nesse contexto, os currículos dos cursos da Ânima Educação são estruturados com base em um conjunto de competências que refletem tanto os referenciais legais das Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) quanto os princípios institucionais voltados à formação integral do estudante.

Essa estrutura curricular se organiza em três eixos de competências — profissionais, Ânima e integradoras —, que articulam a formação técnico-profissional, os valores institucionais e a integração entre saberes diversos. Essa abordagem integrada visa formar cidadãos críticos, criativos e socialmente responsáveis, capazes de atuar com excelência em suas áreas de formação e contribuir ativamente para a transformação da sociedade.

Princípios Neurocientíficos da Aprendizagem

A organização curricular dos cursos do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete fundamenta-se, ainda, nos princípios da Neurociência Educacional, que oferecem embasamento científico para as práticas pedagógicas adotadas. Com base em Amaral & Guerra (2022), o currículo estruturado pela Matriz Radial incorpora doze princípios neurocientíficos que qualificam o processo de ensino-aprendizagem, reconhecendo a singularidade do aprendiz e as condições que potencializam a construção do conhecimento:

1. Aprendizagem modifica o cérebro: o ato de ensinar estimula reorganizações nas conexões neurais, promovendo o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes no cérebro do estudante.

2. A forma como cada um aprende é única: cada cérebro é moldado por fatores genéticos e experiências de vida, tornando o processo de aprendizagem singular para cada indivíduo, mesmo diante do mesmo conteúdo.

3. A interação social favorece a aprendizagem: o contato social qualificado amplia o foco, a motivação e o engajamento, potencializando a aprendizagem e melhorando a eficácia pedagógica.

4. O uso da tecnologia influencia o processamento e o armazenamento das informações: tecnologias favorecem personalização e autonomia na aprendizagem, mas o uso inadequado pode gerar distrações e dificultar o processamento profundo das informações.

5. A emoção orienta a aprendizagem: as emoções atribuem significado às experiências, favorecendo a memória, o raciocínio e as relações sociais, essenciais para aprender de forma efetiva.

6. A motivação coloca o cérebro em ação para a aprendizagem: impulsionada por curiosidade, autonomia e sentido pessoal, ativa áreas cerebrais ligadas à decisão e ao engajamento com o aprendizado.

7. Atenção é a porta de entrada para a aprendizagem: a atenção direciona o foco do cérebro e permite que as informações sejam registradas e transformadas em memórias duradouras.

8. O cérebro não é multitarefa: ao tentar realizar várias tarefas simultaneamente, o cérebro perde foco e eficácia, comprometendo a aprendizagem e a retenção de informações.

9. A aprendizagem ativa requer elaboração e tempo para consolidação na memória: para que o conhecimento seja duradouro, são necessários tempo, repetição, elaboração e envolvimento ativo com os conteúdos.

10. A autorregulação e a metacognição potencializam a aprendizagem: refletir sobre como se aprende e monitorar pensamentos e emoções ajuda o estudante a planejar e gerir os estudos com maior autonomia.

11. Quando o corpo participa, a aprendizagem é mais efetiva: movimento e ação física contribuem para o processamento e a fixação do conhecimento, tornando o aprendizado mais significativo e duradouro.

12. A criatividade reorganiza múltiplas conexões cerebrais e exercita o cérebro aprendiz: criar exige imaginação, conexão entre ideias e recombinação de saberes,

fortalecendo diferentes áreas do cérebro e ampliando as possibilidades de aprendizagem.

Esses princípios dialogam diretamente com as metodologias ativas adotadas pela instituição e com a lógica de progressão da Matriz Radial, conferindo coerência científica à proposta pedagógica institucional. Fonte: Amaral & Guerra (2022).

4.2.2. Personalização do currículo

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

O Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete busca ultrapassar certas obsolescências pedagógicas, tais quais permanecer circunscrito apenas às ementas que compõem a matriz curricular dos cursos, confinar a aprendizagem apenas ao espaço da sala de aula e aos muros da escola e deixar de relacionar aspectos de identidade, de cidadania e de trabalhabilidade ao perfil de egresso que se intenciona formar.

A organização do currículo revela e enriquece a diversidade por meio da participação dos alunos nas comunidades de aprendizagem e da diversificação das formas de ensinar, oportunizando que estes participem de experiências de aprendizagem conforme seus interesses e necessidades.

4.2.3. Formação integral

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

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

4.2.4. Estrutura curricular

A estrutura curricular do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete é orientada por diretrizes institucionais alinhadas ao Projeto Pedagógico Institucional (PPI), que estabelece a formação de estudantes críticos, reflexivos e capazes de atuar em contextos complexos e dinâmicos. O PPI constitui-se como referência para os Projetos Pedagógicos de Curso (PPCs), definindo a organização acadêmica e as políticas de ensino, pesquisa, extensão e gestão que sustentam a concepção curricular.

Inserida no Ecossistema Ânima de Aprendizagem (E2A), a instituição adota como propósito a emancipação dos estudantes por meio de currículos integrados e orientados ao desenvolvimento de competências, com foco na transformação social por meio da educação. Nesse sentido, a estrutura curricular é concebida considerando os contextos local, regional, nacional e, quando pertinente, internacional, promovendo articulação estratégica com outras Instituições de Educação Superior (IES) e centros de pesquisa do ecossistema.

Essa articulação se concretiza por meio de práticas institucionais como a co-criação de unidades curriculares com especialistas de diferentes instituições, assegurando a interdisciplinaridade e a constante atualização dos conteúdos; a promoção da mobilidade acadêmica e do intercâmbio de conhecimentos, tanto territorial quanto digital, favorecendo a troca de experiências e o enriquecimento formativo; a participação em redes e fóruns de discussão voltados à inovação curricular e à qualificação do ensino; e a adoção de processos de benchmarking, que permitem a análise e a incorporação de modelos curriculares inovadores, nacionais e internacionais.

A estrutura curricular fundamenta-se na perspectiva do currículo integrado, superando a fragmentação do conhecimento e promovendo a articulação entre diferentes áreas do saber. Essa abordagem favorece o desenvolvimento de uma visão sistêmica, estimulando a formação de profissionais aptos a atuar de forma colaborativa, criativa e comprometida com a transformação social.

Nesse contexto, o currículo é organizado de modo a promover a integração entre teoria e prática, a interdisciplinaridade, a flexibilidade formativa e a acessibilidade metodológica, garantindo um percurso formativo coerente e alinhado às exigências contemporâneas da educação superior. A concepção curricular possibilita, ainda, a aproximação com o mundo do trabalho, por meio de vivências práticas e do desenvolvimento de projetos voltados à resolução de problemas reais.

A organização curricular tem como foco o desenvolvimento de competências, contemplando tanto as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) quanto as demandas da comunidade acadêmica e do contexto socioeconômico local e regional. Nesse sentido, cada Unidade Curricular (UC) é planejada de forma a explicitar sua

contribuição para o perfil do egresso, bem como suas interfaces com outras áreas do conhecimento.

A estrutura curricular dos cursos está organizada em três eixos de competências:

- Competências profissionais: definem o perfil do egresso em sua dimensão técnico-profissional;
- Competências Ânima: traduzem os valores e propósitos institucionais, pautando-se no desenvolvimento dos domínios de fluência colaborativa, resolução de problemas e fluência digital, visão sistêmica e nexialismo e cidadania ativa;
- Competências integradoras: promovem a articulação entre saberes diversos, assegurando uma aprendizagem significativa, contextualizada e voltada à resolução de problemas complexos.

Essa organização curricular integrada visa à formação de cidadãos críticos, criativos e socialmente responsáveis, preparados para atuar com excelência em suas áreas de formação e contribuir de forma efetiva para o desenvolvimento da sociedade.

4.2.4.1. A Matriz Curricular Radial: estrutura e organização

A estrutura curricular do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete é organizada por meio da Matriz Curricular Radial, modelo inovador que rompe com a lógica linear dos currículos tradicionais ao adotar uma representação gráfica em círculos concêntricos. Cada círculo corresponde a um nível do percurso formativo e agrupa Unidades Curriculares com grau de complexidade semelhante, favorecendo percursos flexíveis, integrados e orientados pelo desenvolvimento de competências.

A Matriz Radial estrutura-se a partir de seis pilares: (1) clareza nas inter-relações do currículo, com visualização das conexões entre competências e áreas do saber; (2) centralidade na aprendizagem com sentido, assegurando progressão formativa coesa e orientada a objetivos claros; (3) flexibilidade e personalização da trajetória, respeitando o ritmo e os interesses do estudante; (4) integração entre áreas e saberes, promovendo abordagem interdisciplinar; (5) currículo vivo e adaptável, passível de revisão e atualização contínua; e (6) aprendizagem orientada por competências, com

ênfase na mobilização integrada de conhecimentos, habilidades, atitudes e valores para lidar com desafios concretos.

O percurso formativo é organizado em níveis de complexidade crescente. Nos cursos tecnológicos, o percurso é composto em média por dois níveis; para cursos de oito semestres, o percurso estende-se por até quatro níveis. Dentro de um mesmo nível, o estudante tem a flexibilidade de cursar as Unidades Curriculares sem ordem predefinida, respeitando seus interesses e ritmo de aprendizagem.

A progressão entre os níveis fundamenta-se nos conceitos de predecessores e sucessores. Unidades Curriculares predecessoras são aquelas cujo domínio é condição para o avanço a UCs de maior complexidade — esse conceito inspira-se na teoria da espiral do aprendizado de Bruner (1968), em que os conteúdos são revisitados em níveis crescentes de profundidade e abstração. UCs sucessoras dão continuidade ao desenvolvimento das aprendizagens iniciadas pelas predecessoras. Essa relação não é meramente sequencial, mas pedagogicamente intencional, garantindo progressão lógica e consistente no percurso formativo. A Matriz Radial admite, ainda, que o estudante antecipe UCs do nível seguinte, desde que as predecessoras tenham sido concluídas, conferindo flexibilidade adicional à jornada acadêmica.

4.2.4.2. Unidade curricular

As Unidades Curriculares (UCs) constituem o elemento estruturante da organização didático-pedagógica dos cursos do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete, sendo concebidas de forma integrada e orientadas ao desenvolvimento de competências. Cada UC possui carga horária de 160 horas e é organizada em torno de um eixo temático específico, articulando conteúdos, habilidades e atitudes que, em modelos tradicionais, estariam fragmentados em diferentes disciplinas.

Essa organização favorece uma abordagem interdisciplinar e contextualizada do conhecimento, promovendo a articulação entre teoria e prática e contribuindo para uma formação mais alinhada às demandas do mundo contemporâneo.

A estrutura acadêmica prevê a oferta de duas Unidades Curriculares por semestre, conforme planejamento acadêmico institucional, podendo ser desenvolvidas nas modalidades presencial e/ou digital, de acordo com o formato do curso e as diretrizes institucionais.

Cada Unidade Curricular é conduzida por, no mínimo, dois educadores, que atuam de forma colaborativa no planejamento, na mediação pedagógica e na condução das atividades formativas. Essa atuação conjunta fortalece a integração de saberes, potencializa a interdisciplinaridade e favorece a construção de experiências de aprendizagem mais significativas para os estudantes.

4.2.4.3. Unidade Curricular Personalizável

A Unidade Curricular Personalizável é um componente optativo da matriz curricular que oferece ao estudante a possibilidade de moldar seu percurso formativo de acordo com seus interesses, objetivos profissionais e contextos de vida. Por meio dessa unidade, o estudante pode escolher, entre as opções disponibilizadas pela instituição, aquela que melhor se alinha à construção de seu projeto formativo e profissional. Essa UC conecta-se diretamente à proposta de formação integral e contemporânea do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete, reconhecendo que o desenvolvimento de competências pode ocorrer em diferentes contextos — acadêmicos, profissionais, sociais e culturais.

4.2.4.4. Unidade Curricular Exploratória

A Unidade Curricular Exploratória é um componente inovador do currículo que oferece aos estudantes a possibilidade de transitar por diferentes áreas do conhecimento, incentivando a curiosidade intelectual e o desenvolvimento de competências transversais. Seu principal objetivo é ampliar os horizontes acadêmicos, permitindo que o estudante explore campos distintos de sua formação específica e vivencie saberes transversais e interdisciplinares. Essa unidade valoriza a interdisciplinaridade como estratégia pedagógica, promovendo a articulação entre saberes e o

desenvolvimento de competências essenciais para a atuação em contextos profissionais complexos e em constante transformação.

4.2.4.5. Academia de Futuros Profissionais

A Academia de Futuros Profissionais tem como objetivo auxiliar, apoiar e acompanhar a evolução acadêmica e a trajetória profissional do estudante durante todo o seu percurso formativo, por meio de experiências de aprendizagem que levem ao desenvolvimento de competências socioemocionais, autoconhecimento, mentalidade empreendedora e digital, capacidade de aprender ao longo da vida, protagonismo social e cidadania ativa.

A Academia de Futuros Profissionais contribui para a formação de profissionais dotados de autonomia, protagonismo e autogestão que tenham a capacidade para planejar, gerenciar e avaliar projetos pessoais, acadêmicos e profissionais com autonomia e responsabilidade, assumindo um papel ativo na construção de soluções e trajetórias de vida e carreira, com base em valores éticos, cidadania consciente e responsabilidade socioambiental. O eixo Academia de Futuros Profissionais se estrutura em três pilares, formando o tripé: Componente Curricular Academia de Futuros Profissionais, Plataforma de Vida & Carreira e Lifelong Learning.

4.2.4.6. Plataforma de Vida & Carreira

A estrutura curricular do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete integra-se à Plataforma de Vida & Carreira, configurando-se como um importante instrumento de conexão entre a formação acadêmica e o mundo do trabalho. A referida plataforma possibilita ao estudante registrar e acompanhar sua trajetória acadêmica e profissional, por meio de um currículo estruturado, no qual são organizadas, de forma atrativa e estratégica, as experiências e competências desenvolvidas ao longo de sua formação, tanto no âmbito acadêmico quanto em outros contextos.

Nesse ambiente, os estudantes registram suas experiências profissionais, áreas de interesse, competências desenvolvidas, participação em projetos sociais e demais

vivências relevantes, permitindo a construção de um perfil pessoal e profissional mais completo e detalhado.

A plataforma contempla, ainda, trilhas de aprendizagem voltadas ao autoconhecimento, operacionalizadas por meio de testes de personalidade e avaliações comportamentais. Esses instrumentos possibilitam ao estudante identificar e analisar suas habilidades, interesses, competências socioemocionais, valores e talentos, cujos resultados contribuem para o refinamento do seu perfil e são incorporados ao currículo de forma estruturada.

Adicionalmente, a Plataforma de Vida & Carreira dispõe de um banco de dados inteligente, que permite o acesso de empresas parceiras aos currículos dos estudantes, reunindo informações de natureza pessoal, acadêmica e profissional. Por meio de um sistema de escore, que relaciona as oportunidades de emprego ao perfil do estudante, a plataforma apoia a identificação de competências necessárias ao desenvolvimento da carreira, além de divulgar oportunidades profissionais, com destaque para aquelas mais aderentes ao perfil individual.

4.2.4.7. Lifelong Learning

A perspectiva do lifelong learning — aprendizado ao longo da vida — fundamenta a oferta formativa do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete. No primeiro semestre da jornada acadêmica, o estudante é incentivado a refletir sobre seu Projeto de Vida.

Diante das múltiplas possibilidades de atuação profissional, os estudantes são estimulados a personalizar sua formação, considerando seus interesses, objetivos pessoais e aspirações profissionais. Para isso, são incentivados a participar de cursos de curta duração (nanodegrees), projetos de extensão e pesquisa, Unidades Curriculares Duais, programas de mentoria, iniciativas de internacionalização e cursos de pós-graduação, além de desafios, concursos e projetos voltados ao empreendedorismo.

Nesse sentido, mais do que um planejamento estático, o Projeto de Vida & Carreira configura-se como uma ferramenta de autogestão, por meio da qual o estudante

realiza um processo de autorreflexão e define seus objetivos pessoais e profissionais ao longo de sua trajetória acadêmica, consolidando-se como base para uma aprendizagem contínua e permanente ao longo da vida.

4.2.4.8. Ânima Lab HUB e Ânima NEST

O Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete promove a integração da inovação ao percurso formativo por meio dos programas Ânima Lab HUB e Ânima Nest, vinculados ao Ecossistema Ânima.

O Ânima Lab HUB configura-se como uma rede de laboratórios híbridos e temáticos, voltada ao desenvolvimento de soluções tecnológicas inovadoras, integrando teoria e prática e favorecendo a interdisciplinaridade. O programa possibilita a atuação colaborativa entre estudantes, docentes e parceiros externos, por meio de projetos e grupos de trabalho (squads), com foco em pesquisa aplicada, empreendedorismo e impacto na comunidade. Além disso, permite a articulação com as Unidades Curriculares, ampliando as experiências formativas no campo da inovação.

O Ânima Nest, por sua vez, constitui uma jornada de desenvolvimento de competências empreendedoras, apoiando a estruturação e a evolução de ideias inovadoras. O programa oferece suporte técnico e formativo aos estudantes, em parceria com organizações externas, contribuindo para a criação de soluções e projetos aplicados ao contexto profissional e social, podendo também ser integrado às Unidades Curriculares.

Dessa forma, ao promover ambientes formativos que incentivam a convivência entre estudantes de diferentes cursos, estruturam-se laboratórios integrados que contribuem para o desenvolvimento transversal de competências empreendedoras, atendendo a diferentes áreas do conhecimento de maneira articulada e interdisciplinar.

4.2.4.9. UC Dual – Ensino Dual

A metodologia de aprendizagem dual constitui parte do compromisso institucional do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete com a inovação pedagógica e a preparação integral para o mundo do trabalho. Os cursos adotam práticas de Aprendizagem Dual ao longo do percurso formativo dos estudantes. Inspirado no modelo alemão, o conceito de Aprendizagem Dual consiste na integração estruturada entre a formação acadêmica e a vivência profissional, proporcionando experiências reais em ambientes organizacionais desde os primeiros períodos da graduação. Essa abordagem, reconhecida como uma prática pedagógica inovadora e significativa, conecta teoria e prática por meio de diferentes estratégias de aprendizagem ativa e colaborativa, que fortalecem a formação de um profissional crítico, autônomo e alinhado às demandas contemporâneas da sociedade e do mercado.

No ecossistema Ânima, a Aprendizagem Dual se materializa por meio de múltiplas possibilidades de inserção no mundo do trabalho, de forma intencional e alinhada ao currículo do curso. Dentre essas possibilidades, destacam-se:

- Unidades Curriculares Duais (UCs Duais): momentos em que empresas parceiras co-constroem com a universidade desafios reais de aprendizagem. Nessas UCs Duais, os estudantes interagem diretamente com profissionais do setor produtivo, desenvolvendo competências a partir de projetos aplicados que fazem parte da matriz curricular.

- Aceleradora Dual de Talentos: iniciativa na qual empresas e universidade desenvolvem trilhas de formação personalizadas, selecionando e desenvolvendo talentos a partir de suas competências e aspirações. Os estudantes são selecionados, capacitados e acompanhados em programas de recrutamento e seleção que integram a formação acadêmica e o desenvolvimento profissional com inserção efetiva no mercado de trabalho.

A presença da Aprendizagem Dual no curso contribui diretamente para o desenvolvimento de competências profissionais, sociais e cognitivas, promovendo uma aprendizagem significativa, situada e com alto grau de contextualização. Além disso, atende com excelência aos critérios de qualidade estabelecidos pelo Sistema

Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), agregando valor aos seguintes aspectos: inovação metodológica, articulação teoria-prática, apoio ao discente e práticas avaliativas alinhadas à realidade profissional.

Dessa forma, o curso não apenas promove o protagonismo estudantil e a aprendizagem ativa, mas também fortalece a função social da instituição de ensino superior, ao contribuir para a formação de egressos preparados para transformar realidades em seus territórios de atuação.

4.2.4.10. Estágios

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

4.2.4.11. Atividades complementares de graduação (ACGs)

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

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

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

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

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

1. Experiências de ensino e aprendizagem, tais como atuação como monitor na área em que estuda; disciplina cursada em cursos fora da instituição; participação em grupos de estudos; participação como ouvinte em semanas acadêmicas, congressos, seminários, simpósios, conferências, cursos, workshops e/ou oficinas, entre outros eventos; participação como conferencista, mediador ou debatedor em eventos; e participação em visitas programadas por professores/coordenadores em visitas técnicas ou eventos culturais (fora do horário de aula).

2. Experiências de pesquisa e produção científica, tais como publicação de artigo/texto em revista e/ou livro; participação em projeto de iniciação científica; desenvolvimento de pesquisa/protótipo com produto; publicação de resumos em anais

de eventos científicos ou acadêmicos; e apresentação de trabalho científico em eventos.

3. Experiências culturais e desportivas, tais como participação em concursos; participação em grupos reconhecidos de atividades culturais e/ou desportivas (exemplo: grupos de teatro, de música, ligas esportivas, entre outros); participação em atividades musicais, literárias e de artes, oficialmente reconhecidas; e representação institucional em eventos esportivos ou culturais.

4. Experiências administrativas e de representação estudantil, tais como participação em órgão colegiado, comissões ou entidades representativas designadas por portaria; atuação como representante de turma ou suplente; e organização de eventos.

5. Experiências de inovação tecnológica, tais como curso de tecnologia da informação; desenvolvimento de aplicativos, sites, jogos on-line e outros produtos similares; desenvolvimento de protótipos; elaboração e apresentação de projetos de startups ou produtos.

6. Experiências internacionais, tais como curso de língua estrangeira; participação em programas de intercâmbio ou convênios culturais; e proficiência em língua estrangeira.

7. Experiências no mundo do trabalho, tais como estágios extracurriculares relacionados à área de formação e estágio administrativo.

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

interdisciplinaridade; estimular as atividades de caráter solidário; incentivar a tomada de iniciativa e o espírito empreendedor dos alunos.

4.2.4.12. Trabalho de Conclusão de Curso (TCC)

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

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

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

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

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

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

A Resolução CNE nº 3, de 2 de julho de 2007, dispõe sobre procedimentos a serem adotados, pelas instituições, quanto ao conceito de hora-aula e as respectivas normas de carga horária mínima para todas as modalidades de cursos – bacharelados, licenciaturas, tecnologia e sequenciais. Estabelece que a hora-aula decorre de necessidades de organização acadêmica das Instituições de Ensino Superior, sendo sua organização uma atribuição das Instituições, desde que feitas sem prejuízo ao cumprimento das respectivas cargas horárias totais dos cursos. Enfatiza, ainda, que cabe à instituição a definição da duração das atividades acadêmicas ou do trabalho discente efetivo que compreendem aulas expositivas, atividades práticas supervisionadas e pesquisa ativa pelo estudante, respeitando o mínimo dos duzentos dias letivos de trabalho acadêmico efetivo.

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

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

> Art. 3º A carga horária mínima dos cursos superiores é mensurada em horas (60 minutos), de atividades acadêmicas e de trabalho discente efetivo. (Resolução nº3, de 2 de julho de 2007)

Assim, amparada legalmente pela Resolução CNE nº 3, de 2 de julho de 2007, as Unidades Curriculares incentivam o trabalho discente efetivo, por meio de atividades de pesquisas supervisionadas, materializando-se, inclusive, na Avaliação A3.

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

I. 50 minutos: para exposição de conteúdos e atividades que envolvem o processo de ensino-aprendizagem;

II. 10 minutos: para o exercício das atividades acadêmicas discentes. Sempre orientadas, acompanhadas e avaliadas pelos docentes das Unidades Curriculares, em consonância com as normativas de cada curso e com apoio das tecnologias digitais.

4.2.5. Flexibilidade curricular

Os projetos pedagógicos dos cursos de graduação do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete propõem uma formação 100% orientada por competências exigidas pelas profissões e pautada por Unidades Curriculares (UCs). Evita-se, assim, a excessiva fragmentação e sobreposição de conhecimentos.

A proposta curricular é marcada pela flexibilidade que se materializa na oferta de Unidades Curriculares personalizáveis, optativas, ampliando o leque de possibilidades de formação para os estudantes. Há ainda a oferta de UCs e atividades online, flexibilizando os horários de estudo. O currículo proporciona, desse modo, a personalização do percurso formativo visto que sua concepção possibilita e incentiva que as UCs, atividades de extensão e complementares sejam definidas pelos estudantes respeitando seus interesses pessoais e profissionais.

O currículo incorpora as necessidades do mundo do trabalho contemporâneo, ao mesmo tempo em que estimula os desejos e a criatividade dos estudantes, auxiliando-

os nas escolhas dos melhores caminhos em função dos seus objetivos. Atender ao projeto de vida dos estudantes implica abrir e ampliar a perspectiva de flexibilidade e de personalização dos itinerários formativos, mantendo o olhar voltado para dois aspectos centrais: (a) a formação em perspectiva, isto é, a antecipação, na medida do possível, do cenário profissional com o qual os estudantes se depararão ao concluir a formação inicial; (b) o estreitamento da relação institucional com o mundo do trabalho, por meio do diálogo com empresas e organizações, visando ao aperfeiçoamento contínuo do projeto de excelência em educação.

Com a flexibilização curricular criam-se novos espaços de aprendizagem, buscando a articulação teoria e prática como princípio integrador (conectar o pensar ao fazer), o que possibilita ao estudante ampliar os horizontes do conhecimento e a aquisição de uma visão crítica que lhe permita extrapolar a aptidão específica de seu campo de atuação profissional e propicia a diversidade de experiências aos estudantes.

4.2.6. Integração Curricular

A concepção de conhecimento como rede de significações e sua expressão na organização do currículo potencializa a integração transdisciplinar. No projeto acadêmico do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete, a transdisciplinaridade é percebida como uma prática essencialmente coletiva e política, produzida em negociações entre diferentes pontos de vista disciplinares para finalmente se decidir qual caminho coletivo seguir (FOUREZ, 1995, p. 109).

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

A educação, assim como a cultura e a sociedade são sistemas complexos perpassados por todas as áreas e dimensões de conhecimento, o que exige, segundo Moraes (2008) um olhar mais amplo e abrangente para soluções dos seus problemas.

É necessário o resgate da unidade do conhecimento, historicamente fragmentado nos currículos das escolas.

> A fim de romper com os limites da disciplinaridade, a complexidade e transdisciplinaridade propõem que, em processos de formação humana se invista e valorize um modo de pensar de natureza complexa, relacional, sistêmico-organizacional, que seja capaz de ampliar os níveis de percepção do sujeito [...]" (SANTOS e SOMMERMAN, 2014, p. 14)

Os currículos integrados, na sua concepção epistemológica e na sua organização, refletem assim, sua intencionalidade de promover uma formação voltada para a consciência da complexidade do mundo.

A organização curricular do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete fundamenta-se na concepção de conhecimento como uma rede de significações, orientada à superação da fragmentação disciplinar e à promoção de uma formação integrada. Nessa perspectiva, a integração curricular potencializa a articulação transdisciplinar, compreendida como uma prática coletiva, construída a partir do diálogo entre diferentes áreas do saber e da negociação entre múltiplos pontos de vista.

Tal abordagem reconhece que o conhecimento não se limita ao seu caráter de produto, mas se constitui, sobretudo, como um processo de construção coletiva, que exige a participação ativa de docentes e discentes em práticas pedagógicas colaborativas. Considerando a complexidade dos fenômenos educacionais, sociais e culturais, a estrutura curricular busca promover um olhar sistêmico, relacional e abrangente, favorecendo a compreensão integrada da realidade e a formação de sujeitos críticos e reflexivos.

No âmbito da materialização dessa concepção, o currículo organiza-se em campos interligados, articulando diferentes áreas do conhecimento e aproximando a formação acadêmica da experiência profissional. As Unidades Curriculares são estruturadas de modo a promover a integração entre cursos e áreas, estimulando a educação interprofissional e ampliando a percepção dos estudantes sobre distintas possibilidades de atuação.

Dessa forma, o currículo integrado expressa sua intencionalidade de promover uma formação alinhada à complexidade do mundo contemporâneo, contribuindo para o

desenvolvimento de competências técnicas e socioemocionais e para a atuação responsável e transformadora na sociedade.

4.2.7. Pesquisa no Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete

A Constituição da República Federativa do Brasil ressalta a tríade ensino, pesquisa e extensão, destacando que a educação deverá vincular-se ao mundo do trabalho e à prática social. Conforme política institucional de pesquisa, a pesquisa na instituição é realizada de modo indissociável com o ensino e a extensão, permeando todos os níveis de ensino, tendo como objetivos a produção do conhecimento novo, a criação cultural, o desenvolvimento do espírito crítico e do pensamento analítico, visando à formação do cidadão profissional empreendedor, à melhoria da qualidade de vida da população e ao desenvolvimento sustentável do estado e da região.

As atividades de pesquisa, associadas ao ensino e à extensão, são desenvolvidas a partir do estudo sistemático dos temas e dos problemas relevantes do ponto de vista científico, socioeconômico e cultural, com objetivo de contribuir para o processo de aprendizagem do corpo acadêmico, em um contexto amplo de conhecimentos aplicáveis à realidade sociocultural.

É desenvolvida por meio de grupos de estudos e grupos de pesquisa e em constante diálogo e articulação com os projetos pedagógicos dos cursos, buscando sempre articular os objetos de pesquisa e de estudo aos cursos ofertados, bem como proporcionar mecanismos de transmissão dos resultados para a comunidade do entorno.

Entende-se que a pesquisa é uma ferramenta privilegiada no processo investigativo para o estudante, estabelecendo um eixo articulador das atividades de ensino e de extensão, propiciando o fluxo teoria-prática-teoria, estimulando a responsabilidade social, a produção e a disseminação do conhecimento técnico-científico e artístico-cultural, principalmente por meio dos trabalhos de conclusão de curso e dos projetos de iniciação científica.

A pesquisa pode ser desenvolvida no curso, envolvendo estudantes, de três diferentes formas:

- **ENSINO COM PESQUISA:** é uma forma de lançar as sementes para preparar os futuros pesquisadores e profissionais com senso crítico e capacidade de problematização e busca metodológica de soluções.
- **ENSINO PARA A PESQUISA:** que inicia, entre outros, na graduação, com o trabalho discente efetivo e a Iniciação Científica (IC), desenvolvendo a cultura da pesquisa, e se consolida na pós-graduação stricto sensu, que visa formar pesquisadores voltados para a produção de conhecimento.
- **PESQUISA APLICADA:** como característica primordial, primamos pela busca de aquisição de conhecimentos pela pesquisa básica (IC) para a utilização e aplicação prática imediata, que se traduz pela aplicação de conhecimentos na sociedade e na inovação no setor produtivo.

Assim, tem-se a pesquisa estruturada com diretrizes claras visando a consolidação da cultura da pesquisa científica, promovendo e incentivando a produção científica, tanto por parte dos educadores, quanto por parte dos estudantes.

O ensino, a pesquisa e a extensão se conectam no percurso de formação do estudante.

A pesquisa inicia-se com o trabalho discente efetivo, que legitima a autonomia do estudantes e se materializa nas Avaliações A3. Os docentes orientam a pesquisa ativa, norteando seus alunos e fomentando o raciocínio crítico embasado na literatura, proporcionando a produção discente como reflexo do processo de ensino/aprendizagem.

São desenvolvidos projetos de pesquisa relacionados com as unidades curriculares e atividades extensionistas visando proporcionar soluções para a sociedade do entorno e aplicação de novas tecnologias.

A iniciação científica promove a imersão do estudante na pesquisa e realiza a conexão da pesquisa desenvolvida durante a graduação com a pesquisa desenvolvida na pós-graduação lato e stricto sensu.

A publicação dos resultados de pesquisa é incentivada pela instituição, que conta com acesso ao Portal de Periódicos Ânima, que reúne diferentes revistas das mais variadas áreas de conhecimento possibilitando assim a ampliação da produção científica do curso. Conta com previsão orçamentária de fomento à pesquisa, além da constante preocupação com as necessidades sociais e as exigências da ciência, sem perder o foco na formação integral do estudante e no perfil do egresso.

Além das discussões presenciais, por meio da educação híbrida, são permitidas diversas possibilidades de promoção da pesquisa. A pesquisa é trabalhada analisando as necessidades locais e amplia-se para o âmbito nacional. Por meio do trabalho conjunto entre as IES da holding, estudantes de diversas cidades podem realizar atividades dentro de um único projeto.

4.2.8. Extensão no Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete

A extensão universitária, no Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete, constitui-se como elemento estruturante da formação acadêmica, promovendo a articulação entre ensino, pesquisa e sociedade. Com caráter interdisciplinar, educativo, cultural e social, configura-se como espaço de diálogo e transformação, no qual o conhecimento acadêmico se relaciona com as demandas reais dos territórios, contribuindo para a formação cidadã, ética e comprometida dos estudantes.

Integrada à matriz curricular, a extensão atende às diretrizes da Resolução CNE/CES nº 7/2018, assegurando o cumprimento mínimo de 10% da carga horária total dos cursos, distribuída de forma progressiva ao longo da formação. Essa organização garante a participação contínua dos estudantes em experiências práticas e comunitárias, articuladas aos conteúdos acadêmicos.

As atividades extensionistas são desenvolvidas, prioritariamente, de forma presencial ou híbrida, em interação direta com comunidades, instituições e territórios parceiros, promovendo vivências concretas e aprendizagem ativa. A política institucional de extensão materializa-se em diferentes modalidades, tais como projetos, cursos, eventos, prestação de serviços e publicação e produtos acadêmicos, sempre sob

orientação docente e acompanhamento institucional, com registro e avaliação no sistema acadêmico.

A participação discente ocorre por meio de adesão às ofertas semestrais, realizadas via portal institucional Ulife, permitindo ao estudante construir sua trajetória extensionista de forma autônoma e alinhada aos seus interesses. Ao longo do curso, o estudante deve integralizar, de forma progressiva, a carga horária extensionista obrigatória, articulando suas experiências aos diferentes momentos formativos.

As atividades incluem processos avaliativos estruturados, como diagnóstico e intervenção em contextos reais, com registro de participação por meio de evidências como presencialidade, geolocalização e documentação das ações realizadas, garantindo a rastreabilidade e a efetividade das experiências.

Na matriz curricular, a extensão organiza-se em momentos estruturados e obrigatórios ao longo da jornada acadêmica, denominados Ciclos de Experiências Extensionistas, assegurando sua integração contínua ao percurso acadêmico. As ações são orientadas pelo Plano de Desenvolvimento Extensionista (PDE), que define áreas prioritárias, públicos e diretrizes de atuação, alinhadas às demandas locais e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

Adicionalmente, as atividades extensionistas articulam-se a programas institucionais que ampliam as experiências formativas, promovendo diversidade, internacionalização, bem-estar e conexão com o mundo do trabalho.

Dessa forma, a extensão universitária consolida-se como ambiente de aprendizagem significativo, no qual o estudante aplica conhecimentos, desenvolve competências técnicas e socioemocionais e se posiciona como agente de transformação social. Ao fortalecer a relação entre universidade e sociedade, contribui para o desenvolvimento regional e para a construção de uma formação integral, crítica e comprometida com a realidade social.

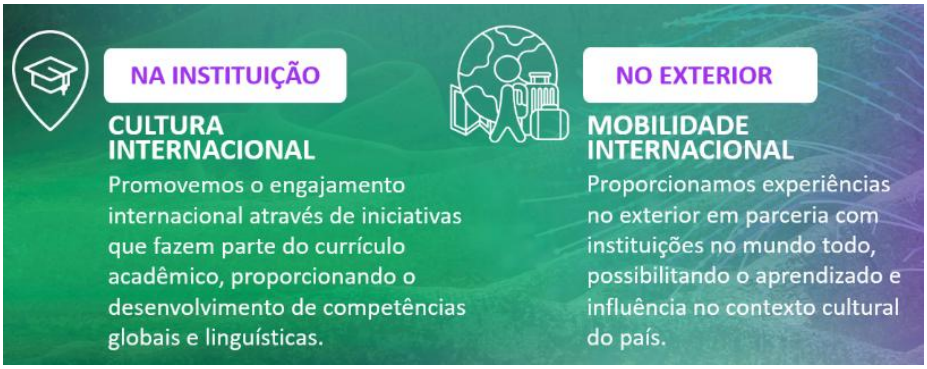
4.2.9. Internacionalização no Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete

Por meio do International Office, a instituição abriu as portas para o mundo e estabeleceu como propósito educativo a formação de sujeitos com consciência de cidadania global. Ciente de que a educação não pode limitar as experiências de aprendizagem apenas às vivências de seu entorno, a instituição cria condições para que isso aconteça, incluindo o elemento internacionalização no currículo de seus programas acadêmicos e consolidando uma política que contempla a possibilidade de os estudantes vivenciarem experiências internacionais de aprendizagem.

Através do International Office, a instituição abriu as portas para o mundo e estabeleceu o propósito educativo a formação de sujeitos com consciência de cidadania global. Ciente de que a educação não pode limitar as experiências de aprendizagem apenas às vivências de seu entorno, a instituição cria condições para que isso aconteça, incluindo o elemento internacionalização no currículo de seus programas acadêmicos e consolidando uma política que contempla a possibilidade de os estudantes vivenciarem experiências internacionais de aprendizagem.

As atribuições do International Office consistem em uma série de atividades direcionadas à comunidade acadêmica que proporcionam a troca de conhecimentos internacionais que sejam acessíveis a todos, não apenas através da mobilidade no exterior, mas dentro das próprias instituições de ensino (internationalization at home). Essas atividades ampliam cenários e qualidade de formação acadêmica, além de proporcionar a personalização do currículo. Por esta razão, os programas de internacionalização são divididos em dois pilares – Mobilidade Internacional e Cultura Internacional, conforme abaixo:

Figura 7 – Pilares da Internacionalização



Fonte: *International Office*

No tocante à Cultura Internacional, as iniciativas previstas abrangem diferentes temáticas e dinâmicas que oportunizam experiências internacionais sem a necessidade de deslocamento para outro país. Desta forma, possuem as seguintes características: conscientização da comunidade acadêmica acerca da importância da Internacionalização (mudança de mindset); empregam um currículo que proporciona competências acadêmicas globais e interculturais (soft skills); fomentam a capacitação linguística; e propiciam o engajamento internacional por meio de palestras, projetos acadêmicos e integração junto aos alunos estrangeiros.

Quanto à Mobilidade Internacional, o Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete, por meio do International Office, possui colaborações e parcerias com instituições de ensino estrangeiras para todas as áreas acadêmicas, que proporcionam a oferta de intercâmbio acadêmico semestral, programas de curta duração no exterior, estágio internacional, módulo internacional, entre outras iniciativas.

Ambos os pilares de internacionalização alcançam estudantes dos níveis de Graduação e Pós-Graduação Lato Sensu, ofertando diversas oportunidades de internacionalização, integradas ao currículo E2A, além de programas extracurriculares, conforme segue:

Figura 8 – Iniciativas de Internacionalização para a Graduação



Fonte: *International Office*

Figura 9 – Iniciativas de Internacionalização para a Pós-Graduação Lato Sensu



Fonte: International Office

Neste sentido, a Instituição estabelece os seguintes caminhos para a consolidação da internacionalização acadêmica:

- Entendimento da necessidade de fortalecer as intenções formativas dos estudantes como cidadãos locais e globais;
- Intensificação da cultura internacional junto à comunidade acadêmica;
- Desenvolvimento de projetos acadêmicos, de extensão e pesquisa, integrados ao currículo, em parceria com instituições estrangeiras;
- Ampliação de programas de mobilidade internacional que possibilitem o intercâmbio bilateral para discentes e docentes;

- Construção de programas de *lifelong learning* voltados a troca de saberes e de experiências por meio de parcerias internacionais;
- Concepção de programas de bilinguismo, impulsionando o ensino e disseminação de idiomas no âmbito institucional.

Por fim, todas as oportunidades de internacionalização são divulgadas a partir da página do *International Office* do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete. A página inclui os editais, andamento dos processos seletivos para intercâmbio, instituições estrangeiras parceiras, entre outras informações relacionadas com os processos da internacionalização.

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

A avaliação da aprendizagem no Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete é concebida como parte integrante do processo formativo, sendo orientada por uma perspectiva diagnóstica, formativa, processual e contínua. Entendida como experiência de aprendizagem, a avaliação tem como finalidade não apenas mensurar resultados, mas também oferecer feedbacks construtivos aos estudantes, contribuindo para o desenvolvimento de competências e para a melhoria contínua do processo de ensino-aprendizagem.

Nesse contexto, as práticas avaliativas são organizadas com base na avaliação por competências, contemplando instrumentos diversificados que permitem acompanhar o desenvolvimento do estudante ao longo do percurso formativo. A elaboração, aplicação, correção e devolutiva das avaliações são de responsabilidade do docente, podendo contar com apoio de tutores (quando aplicável) e de recursos tecnológicos.

A sistemática avaliativa das Unidades Curriculares estrutura-se em três momentos principais:

- Avaliação 1 (A1) Dissertativa
- Avaliação 2 (A2) Múltipla escolha

- Avaliação 3 (A3) Avaliação dos desempenhos

O feedback docente constitui elemento essencial nesse processo, sendo realizado de forma contínua, especialmente ao longo da Avaliação 3, e após a divulgação dos resultados das demais avaliações.

Para aprovação nas Unidades Curriculares presenciais, o estudante deve obter, no mínimo, 70 pontos na soma das avaliações (A1, A2 e A3) e frequência mínima de 75%. Nas Unidades Curriculares digitais, exige-se o mínimo de 70 pontos na soma das avaliações.

Nos casos em que o estudante não atinge a pontuação mínima, é oportunizada a Avaliação Integrada, realizada conforme calendário acadêmico, com o objetivo de verificar o desenvolvimento das competências previstas e possibilitar a recomposição da aprendizagem, mediante substituição da menor nota entre A1 e A2.

Adicionalmente, componentes curriculares específicos adotam formas próprias de avaliação, conforme suas características:

- Componentes com abordagem formativa, como a Academia de Futuros Profissionais, utilizam avaliação por conceitos;
- Estágios curriculares, quando previstos, são avaliados com base no desempenho do estudante em atividades supervisionadas;
- Trabalhos de Conclusão de Curso seguem regulamentos específicos, com avaliação definida pelo Núcleo Docente Estruturante do curso;
- Atividades complementares e de extensão são validadas mediante comprovação do cumprimento da carga horária prevista na matriz.

Os procedimentos avaliativos adotados asseguram o acompanhamento sistemático do desempenho discente, permitindo intervenções pedagógicas qualificadas e contribuindo para uma formação alinhada ao desenvolvimento integral do estudante.

4.4. INOVAÇÕES PEDAGÓGICAS

O currículo possui um viés característico inovador, focado na oferta de um ensino de qualidade, dinâmico e atual, voltado às demandas do mundo do trabalho do século XXI e à trabalhabilidade dos egressos, organizado de forma integrada e por competências para uma formação acadêmica e cidadã do estudante, com flexibilização e personalização do ensino.

Entre os elementos inovadores e transformadores incorporados no Projeto e na concepção do Curso encontram-se: uso de novas tecnologias da informação aliadas ao ensino; desenvolvimento de um robusto Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA); concepção de programas de capacitação continuada de educadores; adoção de metodologias ativas de aprendizagem; Personalização do percurso formativo.

De maneira detalhada, as inovações pedagógicas caminham em direção à:

- Aproximação gradativa de aspectos da vida pessoal e da vida universitária por meio da criação de aplicativos digitais;
- Busca pela aglutinação de novas ideias e propostas de trabalhos de estudantes e educadores em espaços digitais compartilhados;
- Aproximação entre projeto acadêmico-profissional e projeto de vida dos estudantes com a busca pelo desenvolvimento de habilidades e competências essenciais para a vida e o trabalho, de forma cidadã e comprometida com o seu entorno;

Criação e fomento de novos espaços de criação e socialização do conhecimento, entendendo que a ambiência de ensino-aprendizagem proporcionada pela universidade não é tão somente um lugar para se ter aula, mas também para conhecer pessoas e trocar experiências e conhecimentos, além de viver e experimentar o desenvolvimento intelectual e acadêmico.

4.4.1. Metodologias Ativas de Aprendizagem

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

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

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

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

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

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

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

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

Nas diferentes metodologias ativas utilizadas, o docente atua como um mediador ou um facilitador do processo e o estudante é estimulado a empreender ativamente no seu processo de aprendizagem como protagonista.

4.4.2. Tecnologias Digitais na Educação

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

Vive-se na era das conexões e, por essa razão, o uso da tecnologia nas práticas de ensino-aprendizagem é um requisito inerente à dinâmica deste século. Os cursos de

graduação não conseguem responder às demandas dos estudantes sem o uso intensivo e eficiente da tecnologia.

A integração do ensino mediado pelas novas tecnologias caminha rumo à construção de uma verdadeira educação móvel, que rompe fronteiras ou dicotomias entre quando e onde os estudantes aprendem. Nesse sentido, as tecnologias vieram romper com os limites de tempo e de espaço em todas as esferas das atividades humanas, no contexto da vida contemporânea, permitindo que qualquer pessoa aprenda a todo momento e em qualquer lugar.

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

Por outro lado, a necessidade de se incorporar tecnologias digitais educacionais está condicionada à análise dos objetivos do processo de ensino-aprendizagem, do contexto em que estão inseridos estudantes e educadores e das competências, conhecimentos, habilidades e atitudes que serão exploradas em cada momento de aprendizagem do curso. Não se trata de tecnologia por tecnologia, mas aquela que, com objetivos pedagógicos claros, possa abrir um leque de possibilidades de aprendizagem. A utilização de estratégias multimídia ajuda a tornar o ambiente educacional rico em situações propícias para que os estudantes e os educadores possam experienciar, de forma significativa, a busca pela informação, a compreensão dos conceitos e das relações complexas que os conectam, a aplicação das competências, conhecimentos, habilidades e atitudes apreendidas por meio de situações-problema, da análise crítica da área do conhecimento, da estruturação de sínteses que despertem o reconhecimento de padrões estabelecidos dos temas

discutidos e da avaliação para se formar opinião própria diante dos desafios propostos.

As tecnologias digitais são recursos para potencializar a aprendizagem e, ao mesmo tempo, valorizar os momentos síncronos, envolvendo atividades colaborativas com os pares em sala de aula. Tem-se, então, educação a todo tempo, em todos os momentos, em qualquer lugar.

4.4.3. Ambiente Virtual de Aprendizagem – Ulife

O Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) está estruturado com foco na acessibilidade, garantindo a disponibilização de materiais didáticos que podem ser acessados por todos, a qualquer tempo e em diferentes dispositivos, como smartphones, computadores e tablets. A plataforma favorece a mobilidade e a interação, possibilitando trocas entre estudantes e educadores, com devolutivas por meio de ferramentas textuais e audiovisuais, além de incentivar a pesquisa e a produção do conhecimento.

O Ulife é o Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA), ou Learning Management System (LMS), desenvolvido pelo grupo Ânima Educação para realizar a mediação tecnológica do processo de ensino-aprendizagem. Trata-se de uma plataforma online, baseada em nuvem, que oferece uma suíte completa de aplicativos educacionais. O sistema foi concebido para apoiar e facilitar o trabalho acadêmico, promover o diálogo constante entre estudantes e educadores e ampliar o acesso a recursos e tecnologias que estimulem a cooperação e a reflexão sobre os conteúdos das Unidades Curriculares. É acessível também por meio de celulares e tablets (iOS e Android), diretamente pelo site da Instituição.

Com foco na experiência do usuário, o Ulife foi desenvolvido para proporcionar uma navegação intuitiva, interativa e eficiente, contribuindo para a satisfação e o engajamento dos estudantes no processo de ensino-aprendizagem. Ao acessar a sala virtual, o estudante dispõe de vídeo de apresentação e tour guiado pela plataforma, além de tutoriais que orientam a utilização dos recursos disponíveis. Eventuais

dúvidas podem ser solucionadas por meio da Central de Atendimento online, por e-mail ou pelo FAQ institucional.

O Ulife integra-se às principais bases de dados digitais, como Biblioteca Virtual Pearson, Minha Biblioteca, Biblioteca Digital Senac, Coleção ABNT e Vlex, disponibilizando aproximadamente 224 mil títulos para acesso online. Os conteúdos são acessíveis a pessoas com deficiência visual por meio de softwares auxiliares e recursos oferecidos pelos próprios fornecedores. Ressalta-se que a Instituição também mantém exemplares impressos à disposição nas bibliotecas físicas.

No que se refere à acessibilidade digital e comunicacional, o Ulife incorpora recursos como Libras (plugin Hand Talk), legendas e audiodescrição, buscando reduzir barreiras e ampliar a inclusão. A interface apresenta navegação intuitiva e visual moderno, favorecendo a aprendizagem e o engajamento.

Além de AVA, o Ulife atua como solução integrada de gestão acadêmica. Conectado ao Sistema Integrado Acadêmico-Financeiro (SIAF), permite a realização de matrícula e rematrícula, acompanhamento de histórico escolar, abertura e acompanhamento de protocolos, emissão de documentos, comunicação entre estudante e educador e realização de avaliações online. Também possibilita a manipulação do diário de classe, geração de relatórios, abertura e fechamento de diários, bem como o registro de informações acadêmicas.

A plataforma dispõe de recursos de feedback, permitindo manifestações de estudantes e docentes, inclusive por meio de avaliações rápidas com emojis. As soluções digitais passam por constante aprimoramento, com análise de dados e escuta ativa dos usuários. Entre as melhorias implementadas, destacam-se: integração automática com o SIAF, emissão digital de certificados em PDF, nova tela de lançamento de faltas, carteirinha digital no aplicativo e aprimoramentos de desempenho e segurança.

Quanto à segurança da informação, o sistema conta com rotinas de backup que asseguram a integridade dos dados, além de manutenções emergenciais (Hotfix) e programadas (Release), garantindo confiabilidade e estabilidade da aplicação.

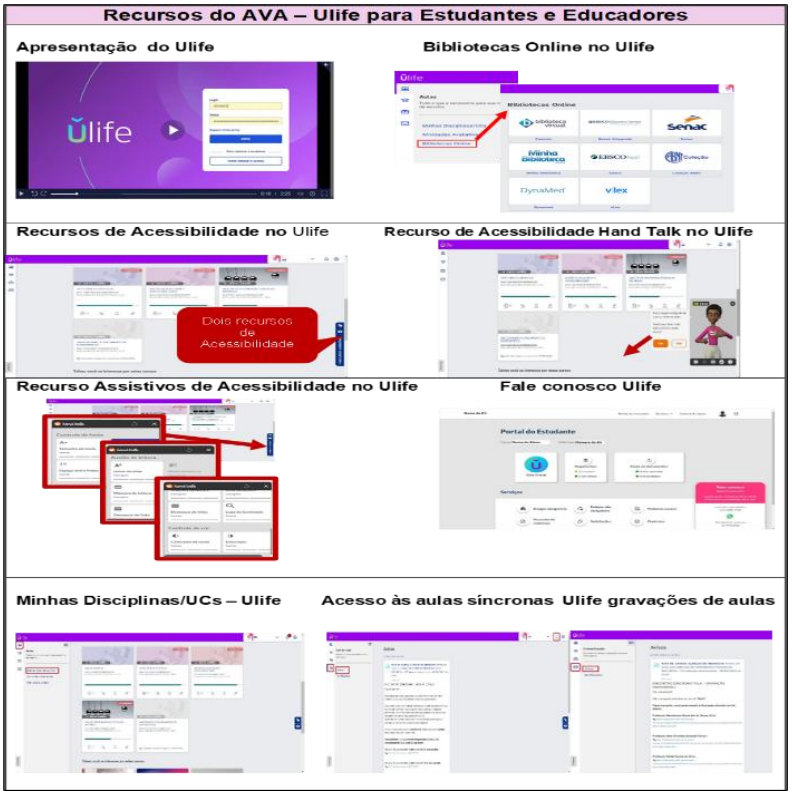
Na área “Minhas Disciplinas”, o estudante visualiza todas as Unidades Curriculares, prazos de atividades avaliativas, plano de ensino, cronograma e materiais didáticos, disponíveis desde o primeiro dia de aula. O acesso às aulas síncronas e às respectivas gravações ocorre diretamente pelo calendário acadêmico na plataforma.

Para os educadores, o Ulife disponibiliza base de materiais produzidos pela equipe de Curadoria e Produção de Conteúdo, além de repositório de objetos de aprendizagem. Os docentes podem publicar materiais complementares, observando a legislação de direitos autorais, acessar o diário de classe online, lançar notas e frequências, gerar relatórios e realizar assinatura digital das atas de resultados finais.

O Ulife constitui, ainda, instrumento estratégico de gestão para a coordenação de curso, permitindo o acompanhamento das atividades docentes, do lançamento de planos de aula, notas e frequências. A comunicação entre coordenação, professores e estudantes é otimizada por meio de fóruns e mensagens internas.

Ressalta-se que estarão disponíveis, nas evidências do curso, os manuais e tutoriais de utilização da plataforma, garantindo a adequada compreensão e otimização de todos os recursos do Ulife. Conforme figura abaixo dos recursos disponíveis para estudantes.

Figura 10 - Recursos do AVA – ULIFE



Fonte: Vice-presidência Acadêmica

4.4.4. Educação Híbrida

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

Passados muitos anos da publicação da LDB, nos encontramos em um novo cenário. Os avanços tecnológicos mudaram radicalmente o mundo e a forma como interagimos nele, desafiando a educação a ressignificar seu papel para se adaptar às mudanças, especialmente diante da emergência de uma nova inteligência coletiva, aberta e autônoma na construção de conhecimentos não prescritos pelos currículos escolares. A intensa inserção de ferramentas tecnológicas no processo de aprendizagem passou

a ser condição sem a qual não é possível a aproximação entre universidade e sociedade, formação acadêmica e mundo do trabalho.

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

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

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

A necessidade de assumir uma abordagem híbrida de educação foi trazida pelo Parecer CNE/MEC 14/2022, no qual se afirma a necessidade de um reposicionamento da educação superior, que se encontra diante de novos desafios trazidos pelas tecnologias digitais de informação e comunicação:

> "As mudanças rápidas exigem reposicionamento da Educação Superior, ao lidar com novos perfis de relações ampliadas, formas de uso flexível de gestão de tempos e espaços presenciais e remotos, articulados, de aprendizagem, com a utilização de tecnologias de informação e comunicação, planejamentos e formas de ensino e

aprendizado.”. (Parecer CNE 14/2022, Conselho Nacional de Educação – CNE/MEC, julho de 2022)

Assim como os profissionais em seus trabalhos e empreendimentos, os alunos também têm preferências e particularidades que os aproximam mais do cenário de aprendizagem digital ou presencial. O Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete acredita no potencial dessas tecnologias como possibilitadoras de um processo de aprendizagem personalizada, em que o aluno, protagonista da sua formação, escolhe qual ambiente de aprendizagem oferece melhores condições para o seu desenvolvimento.

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

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

No Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete, a hibridez é uma forma de traduzir um importante princípio do seu currículo, que é a integração. Nos currículos integrados, as tradicionais disciplinas que historicamente favoreceram o isolamento dos professores e a fragmentação do conhecimento deram lugar às unidades curriculares, provocando um movimento de cooperação profissional e de integração

entre pessoas e saberes. Essa integração também se reflete nas diferentes comunidades de aprendizagem frequentadas pelos alunos durante o seu percurso formativo, aproximando a experiência acadêmica da realidade social e profissional.

A integração traduz a hibridez ao combinar ambientes, pessoas e saberes, num processo de acolhimento da diversidade e da formação de consensos para a construção de um projeto comum. A personalização viabilizada pela educação híbrida é uma forma de acolher as individualidades dos alunos, suas preferências, ritmos e formas de aprender, assim como apoiá-los em suas dificuldades.

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

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

4.4.4.1. A organização do trabalho docente

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

4.4.4.2. Os espaços e os ambientes

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

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

4.4.4.3. O planejamento das atividades de ensino

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

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

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

O Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete, os docentes são levados a refletir acerca das seguintes questões, para as quais respostas são construídas na ação de planejar. Considera-se a planificação de ambientes que combinem os espaços físico e virtual para gerar experiências personalizadas e que promovam a compreensão profunda, expressada por meio de desempenhos que avancem em níveis de complexidade ascendente.

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

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

Sobre o ato de planejar o ensino, Zabalza (2006) utiliza a metáfora das “coreografias didáticas”. Para o autor, o planejado (estratégias, materiais, cenários, recursos,

espaços e ambientes) é a estrutura visível da coreografia que, quando colocados em cena, (aula) mobiliza a estrutura invisível da coreografia, que diz respeito às ações internas que os alunos realizam para aprender e o modo como transformam a experiência, recriando e experimentando em seu próprio ritmo os elementos colocados em cena.

Nesse sentido, os espaços de formação e planejamento coletivo das unidades curriculares promovidos pela instituição provocam os educadores e apoiam em seus planejamentos de forma a possibilitar o alcance das metas de compreensão, estratégias, ambientes e conteúdos planejados.

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

4.4.4.4. Modelo de hibridez

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

Tendo como inspiração as experiências e os modelos apresentados por Horn & Stacker (2013), o Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete criou seu próprio modelo de educação híbrida, combinando atividades em espaços físicos e digitais por meio da metodologia da sala de aula invertida e da rotação por estações de aprendizagem.

4.4.4.1.1. Sala de aula invertida

Na sala de aula invertida, ou flipped classroom, os alunos estudam previamente o material organizado e indicado pelo professor no ambiente digital virtual para dar

continuidade a esse estudo no ambiente físico, onde o professor orienta, esclarece dúvidas e propõe atividades e debates acerca do tema estudado. A sala de aula invertida é uma forma de aprendizagem ativa, que pode ser explorada como estratégia para engajar os alunos nos estudos das unidades curriculares.

4.4.4.1.2. Rotação por estações de aprendizagem

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

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

- as estações devem ser diferentes em sua natureza e finalidade. Portanto, possuem uma identidade, um conjunto de características que as tornam mais próximas ou não de atender a determinados objetivos e metas do currículo;
- o que define se um aluno se encontra em uma ou outra estação não é a estação em si, mas a intencionalidade do professor, com base do planejamento realizado;
- a relação entre as estações de aprendizagem e as atividades educativas planejadas pelo professor é de interdependência;
- os temas das estações são prevalentes e não exclusivos, portanto, uma estação pode possuir atividades identitárias de outra estação, favorecendo a fluidez do processo ensino-aprendizagem; e
- as estações não são exclusivamente práticas ou teóricas: a indissociabilidade entre teoria e prática é um princípio do currículo.

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

4.4.4.1.3. As estações de aprendizagem

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

- **Problematização e síntese:** Nessa estação, prevalecem o debate, a problematização, a contextualização, a fundamentação teórica e a construção de novos conceitos. Os alunos exercitam o pensamento crítico e reflexivo e desenvolvem atividades individuais e em grupo, especialmente de forma síncrona com o acompanhamento do professor. São levados a argumentar, compartilhar ideias, comunicar processos de construção de conhecimento e desenvolvimento de projeto, assim como formular sínteses. São realizadas atividades como: aula magna e exposição dialogada; atividades gameficadas; plenárias; fóruns para debates; avaliação 360º; seminários; pitch de projetos; mostras e exibições de produção discente; produção de apresentações ou seminários (sala de aula invertida); relatoria de projetos; mapa mental, briefing, mapas conceituais e painéis semânticos; e estudos de caso.
- **Simulação:** Nessa estação, prevalecem as atividades de observação ou participação ativa na aplicação de conhecimento, na testagem de hipóteses, simulando as condições reais do ambiente. Os alunos podem fazer simulações em qualquer espaço físico no qual o ambiente tenha sido organizado com os devidos recursos e com a devida segurança, portanto a simulação não tem como ambiente único o laboratório convencionalmente criado para este fim. Simulações podem ser realizadas por meio de softwares em laboratórios físicos ou virtuais, mas podem também ser uma estratégia do professor para aproximar o aluno das situações vivenciadas

no cotidiano profissional, como no caso dos jogos empresariais utilizados pela área de gestão e o júri simulado empregado nos cursos de Direito, por exemplo. Nessa estação, são realizadas atividades de instrumentalização e experimentação com produção assistida; aplicação de um conhecimento e testagem de hipóteses; e produção e desenvolvimento de protótipos e maquetes.

- **Mundo do trabalho:** Nessa estação, prevalece a experiência dos alunos com a carreira e a profissão. A UC Dual e os estágios são os contextos profissionais que melhor representam essa estação. Os projetos do programa Vida & Carreira (mentorias, trilhas de empreendedorismo, currículo do futuro e tutoria) formam o contexto de conexão entre o mundo do trabalho e a formação no curso. As agências experimentais e os escritórios-modelo também fazem essa conexão. Nesta estação, são realizadas atividades como discussão de cases reais trazidos de contextos reais da profissão; e desenvolvimento de soluções com emprego de conhecimentos técnicos.
- **Pesquisa aplicada:** Nessa estação, prevalece o engajamento dos estudantes na construção de suas aprendizagens por meio da pesquisa orientada. A pesquisa como metodologia de ensino ajuda os alunos se engajarem na resolução de problemas utilizando diferentes espaços e ambientes digitais e físicos: bibliotecas, laboratórios, comunidade externa, entre outros possíveis. Dessa forma, integra investigação ativa ao modo como se constrói conhecimento na área. Aqui, são realizadas: atividades autônomas de aplicação prática e produção do conhecimento para refutação/comprovação de hipóteses e formulação de teorias; busca ativa para construção do referencial teórico dos projetos desenvolvidos na UC; e produção científica (papers, artigos, resenha crítica, fichamentos etc.).
- **Extensão:** Nessa estação, prevalecem as atividades relacionadas aos projetos que impactam a comunidade, de caráter educativo, social, cultural, científico ou tecnológico. Outra possibilidade consiste em eventos de apresentação, tais como mostras, ciclos de debate, seminários, entre outros. São realizadas atividades como criação de soluções para problemas da comunidade; prestação de serviços à comunidade; e pesquisa-ação.

4.4.4.1.4. O planejamento do ensino e as estações de aprendizagem

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

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

4.4.4.5. Produção e atualização de material didático

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

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

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

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

O material didático de cada unidade curricular é atualizado periodicamente por um núcleo de educadores, sob a constante supervisão dos curadores de conteúdo. Outro elemento que garante agilidade, segurança e uniformidade nesse plano de atualização é a centralidade do material didático no AVA. Assim, quando alterado, o estudante já recebe a versão atualizada no momento em que ele entra na plataforma Ulife. Todos esses materiais são disponibilizados integralmente no formato eletrônico no AVA.

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

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

4.4.4.6. Acessibilidade comunicacional

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

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

Também pensado como forma de reduzir as barreiras comunicacionais, o material didático é, ao longo do curso, apresentado e oferecido ao aluno virtualmente por meio de diferentes mídias, suportes e linguagens, o que ajuda a alcançar e a atender às necessidades particulares de uma diversidade de pessoas. O critério adotado para se

determinar qual será a linguagem – escrita, verbal, visual – utilizada para cada conteúdo é, primordialmente, de ordem pedagógica. Alguns conteúdos, no entanto, seguem a máxima de que, sempre que possível, todo o material didático deverá ser disponibilizado na maior quantidade de linguagens e suportes (textos, vídeos, áudio, infográficos, games, entre outros), sempre levando em consideração as adaptações necessárias para conferir acessibilidade a esse conteúdo.

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

4.4.4.7. Equipe multidisciplinar

A Equipe Multidisciplinar tem como finalidades planejar e executar a gestão acadêmica, pedagógica e tecnológica dos projetos e processos que envolvem desde a concepção até a execução, implementação e manutenção dos cursos e unidades curriculares ofertadas na modalidade digital.

A multidisciplinaridade caracteriza esse corpo técnico, responsável por potencializar as práticas didáticas no ambiente virtual de aprendizagem, seja na concepção e na distribuição do material didático, seja no desenvolvimento de tecnologias e recursos educacionais.

Capacitada para colaborar na implementação e no aperfeiçoamento do processo educativo na modalidade a distância, essa equipe multidisciplinar atua em um ecossistema pautado na qualidade e na inovação para oferecer uma experiência dinâmica, interativa, imersiva e acessível, a ser protagonizada pelos estudantes, docentes e quadro técnico-administrativo da IES.

A equipe multidisciplinar é constituída por:

Professores-curadores: o professor curador atua na seleção de materiais, tecnologias e objetos de aprendizagem a partir do plano de ensino da unidade curricular. Para cumprir estas atividades, o professor passa por um processo de formação em curadoria digital, no qual compreende a melhor forma para buscar, selecionar e organizar conteúdos originais, tendo como base a própria voz do autor. Os professores curadores utilizam o Plano de Produção como base na construção de cada Unidade de Aprendizagem que compõe a UCD, sendo orientados a instigar a reflexão analítica e crítica por meio da intertextualidade.

Designers educacionais: auxiliam os professores a refletirem sobre a melhor forma de transposição digital do conteúdo, que explore as possibilidades e os recursos didático-pedagógicos mediados pelas tecnologias da informação. Ao desenvolver o que serão as experiências interativas no Ambiente Virtual de Aprendizagem, utilizam estratégias que estimulem o processo dos alunos de construção de conhecimentos de forma autônoma. Para isso, integram múltiplas mídias e recursos, de modo a tornar a apresentação on-line do material didático mais atrativa, despertando o interesse e gerando a motivação e o engajamento dos discentes com o conteúdo. Esse grupo de profissionais é também responsável por acompanhar todo o processo de produção e/ou tratamento do material a ser disponibilizado aos alunos, cuidando ainda da revisão textual e da normalização do conteúdo. Sempre que necessário e de acordo com a especificidade da demanda, acionam os designers gráficos, os produtores editoriais e multimídia, bem como os fornecedores parceiros com capacidade técnica adequada para realizar determinadas etapas do processo.

Produtores editoriais e multimídia: auxiliam os professores a traduzirem conceitos teóricos em objetos e recursos audiovisuais e multimídia. Assumem a função de gerar recursos em diversas mídias a serem disponibilizadas no AVA, tais como vídeos, podcasts, imagens, infográficos e emuladores. Produzem e editoram os conteúdos multimídia de acordo com o que foi proposto pelo cluster (professores-curadores, designers educacionais e produtores multimídia) na composição do material didático-pedagógico, otimizando o uso e a interação do estudante com o produto audiovisual de forma a criar objetos dinâmicos e interativos conjugando vários canais e formatos.

Gestores do ensino híbrido: atuam na organização e na operacionalização dos cursos e das unidades curriculares na modalidade a distância, realizando a seleção, a

contratação, a indicação, a capacitação e o acompanhamento continuado dos professores. Essa equipe também estrutura e realiza o acompanhamento dos professores presenciais, além de fornecer suporte às interfaces da IES.

4.4.4.8. Recursos de tecnologias de informação

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

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

O Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete conta com inovadores recursos de tecnologia aplicados à educação, a fim de estimular o aluno a ultrapassar uma condição passiva e a assumir uma posição mais operativa e de agenciamento na coconstrução do saber. A interatividade é trabalhada como uma das características centrais na adoção de determinados recursos tecnológicos. Na vida cotidiana, esses alunos já se encontram imersos na internet, buscando informações, conversando com pessoas de lugares diversos, acessando e compartilhando conteúdo multimídia. Logo,

é importante permitir a incorporação das mesmas possibilidades trazidas pela Web 2.0 ao ambiente virtual de aprendizagem utilizado nos cursos.

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

Os recursos tecnológicos à disposição partem dessas premissas, para assegurar a execução dos Projetos Pedagógicos dos Cursos tanto na modalidade presencial, quanto na modalidade a distância, com atenção à necessária interatividade entre os membros da comunidade acadêmica e à imprescindível acessibilidade digital e comunicacional dos usuários.

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

4.4.5. Política de Capacitação e Formação Continuada

Os docentes e os coordenadores do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete são orientados e formados com o apoio da equipe de Formação de Professores da VPEA, bem como acompanhados durante todo o período letivo. Os

professores se atualizam, periodicamente, por meio de cursos e processos de formação continuada, a fim de que aprimorem suas práticas pedagógicas, tanto para o ensino em ambientes físicos como para ambientes virtuais, e contam com um plano de acompanhamento e formação continuada, com reuniões estruturadas, on-line e presenciais, que têm por objetivos:

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

Uma das iniciativas que fazem parte do calendário de formação docente é o Programa Sala Mais, um projeto de formação contínua para o planejamento segundo o marco conceitual do Ensino para a Compreensão (EpC), avaliação e metodologias ativas. Os professores são formados no início de cada semestre letivo, em um modelo híbrido, com atividades em ambiente virtual e, também, em ambiente físico.

Essas atividades de formação para professores e demais atores envolvidos no processo de ensino presencial, a distância e no processo semipresencial, possuem orientação pedagógica específica voltada para a melhor atuação dos profissionais da educação. Essas ações pautam-se na troca de experiências, na compreensão das teorias que as fundamentam, na pesquisa e na proposta de palestras, oficinas, simpósios e academias de professores, bem como semanas de integração. Permitem a professores e coordenadores desenvolverem também a capacidade de trabalhar colaborativamente, de forma a concretizar o princípio da integração curricular por meio de práticas motivadoras e desafiantes para alunos.

4.4.6. Inovação e Empreendedorismo

As premissas da Ânima Educação são fundamentadas pelo propósito de “transformar o país pela educação” e pelos valores de comprometimento, cooperação, reconhecimento, respeito, transparência e inovação. Com o objetivo de promover a inovação de maneira presente no currículo dos estudantes, surge a área de Personalização dentro do Ecossistema, que oferece um currículo diferenciado, promovendo a autonomia do estudante ao permitir que ele complete sua formação com atividades extracurriculares disruptivas, reconhecendo a singularidade de cada sujeito. Nesse contexto, é oferecida aos estudantes, em todos os cursos da IES, a oportunidade de participar dos programas Ânima Lab HUB e Ânima Nest:

O Ânima Lab HUB, seguindo a perspectiva da personalização da jornada do aluno, é a área que oferece uma rede de laboratórios híbridos e temáticos com o objetivo de identificar, desenvolver e acelerar soluções tecnológicas inovadoras que integram teoria e prática, de modo a romper com a fragmentação no processo de construção do conhecimento. Para tal, é necessário um ambiente que fomenta soluções disruptivas, oferecendo aos estudantes um espaço seguro de empreendedorismo focado em inovação de base tecnológica nas mais diversas áreas de formação.

O Ânima Lab HUB é organizado em duas camadas, sendo a primeira constituída por laboratórios temáticos que englobam diferentes áreas do saber: Ciências Jurídicas, Saúde, Engenharias, Ciências Agrárias, etc. O estudante participante encontra um espaço de atuação em que pode aplicar as especificidades do curso, contudo, essa atuação pode ocorrer em um laboratório de outra área do conhecimento, o que promove uma integração com estudantes e professores com diferentes enfoques e formações. A segunda camada de organização do Ânima Lab HUB são as Squads: grupos de trabalho, vinculados aos laboratórios temáticos, em que estudantes e professores de áreas diversas, juntamente a parceiros externos (a depender do projeto), desenvolvem soluções de base tecnológica com pesquisa aplicada, visando impactar a comunidade local. Essas características definem o escopo das Squads que atuam no Ânima Lab HUB como atividades de pesquisa aplicada com aplicabilidade em caráter extensionista.

O Ânima Nest é a jornada de fortalecimento da formação em habilidades e competências empreendedoras do currículo focada na estruturação e no desenvolvimento de ideias empreendedoras, com a participação de empresas parceiras para o desenvolvimento, a captação de recursos e a materialização das ideias empreendedoras dos estudantes. Os projetos do Ânima Nest são baseados em ideias formuladas a partir do conhecimento, da criatividade e do capital intelectual dos estudantes. Em sua concepção, o estudante pode submeter ao programa Ânima Nest seus projetos de empreendimento e, através dos encontros formativos desta jornada, o aluno tem suporte intelectual e técnico para desenvolver e acelerar a formação do seu projeto, que pode culminar em um negócio ou na solução de um desafio de uma empresa existente no mercado.

4.5. ADEQUAÇÃO INSTITUCIONAL AO NOVO MARCO REGULATÓRIO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR (Decreto nº 12.456/2025)

O Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete, ciente das transformações normativas que marcam o atual ciclo regulatório da educação superior brasileira, insere no presente PDI o compromisso formal de **adequação integral ao novo marco regulatório da Educação Superior**, instituído pelo **Decreto nº 12.456, de 19 de maio de 2025**, e pelas **Portarias MEC nº 378 e nº 381, de maio de 2025**.

O novo Decreto redefine os **formatos de oferta dos cursos de graduação** (presencial, semipresencial e a distância), estabelece **novos parâmetros de carga horária presencial e mediada**, reforça o papel acadêmico e institucional dos **polos de educação a distância**, e exige **garantia de qualidade equivalente** entre todos os formatos de oferta.

Em observância ao referido decreto, e considerando que as Instituições de Educação Superior (IES) devem atender integralmente a essas disposições no prazo de dois anos (até maio de 2027), o Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete estabelece seu compromisso de adequação e registra, neste PDI, o seu compromisso em relação ao seguinte:

- **Adequação dos formatos de oferta e revisão dos PPCs**
  Todos os cursos presenciais e a distância passam por revisão de seus Projetos Pedagógicos, com vistas a alinhar as proporções de atividades presenciais, síncronas e assíncronas aos parâmetros da Portaria MEC nº 378/2025, considerando as especificidades de cada área do conhecimento segundo a Classificação Internacional Normalizada da Educação Adaptada (Cine Brasil).
- **Política Institucional de Educação Digital e Inovação Pedagógica**
  O Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete estrutura uma política permanente de Educação Digital, com integração entre Ambientes Virtuais de Aprendizagem, metodologias ativas e mediação pedagógica qualificada. As ações incluem formação docente continuada, suporte técnico ao estudante, e uso de ferramentas que garantam acessibilidade, engajamento e acompanhamento da aprendizagem em ambientes presenciais e virtuais.
- **Política de Acessibilidade e Inclusão**
  Em atendimento aos Decretos nº 9.057/2017 e nº 12.456/2025 e às Diretrizes Nacionais de Educação Inclusiva, a instituição mantém uma política voltada à eliminação de barreiras físicas, pedagógicas e comunicacionais, assegurando igualdade de oportunidades a todos os estudantes. Essa política é implementada pelo Núcleo de Apoio Psicopedagógico e Inclusão (NAPI), com metas e relatórios incorporados ao processo de autoavaliação institucional.
- **Fortalecimento da Pesquisa e da Extensão**
  O Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete reafirma a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, promovendo a consolidação de grupos de pesquisa institucionalizados, a ampliação da iniciação científica e a integração da extensão universitária em 10% da carga horária total dos cursos, conforme a Resolução CNE/CES nº 7/2018.
- **Avaliação e Monitoramento das Ações de Adequação**
  A IES irá acompanhar o processo de adequação institucional ao novo Decreto e elaborar relatórios que subsidiam a Comissão Própria de Avaliação (CPA) e o Conselho Superior. Os relatórios contemplam indicadores de conformidade normativa, evolução tecnológica, acessibilidade e sustentabilidade financeira.

Assim, este PDI incorpora formalmente o **Plano de Adequação Institucional 2025–2027**, como instrumento de governança, planejamento e transparência, garantindo

que, ao final do ciclo, o Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete esteja **totalmente alinhada ao novo marco regulatório da educação superior brasileira**.

5. POLÍTICAS ACADÊMICAS

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

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

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

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

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

- as cargas horárias limites para as matrizes curriculares não podem ser inferiores ao estipulado pelas Diretrizes Curriculares Nacionais;
- o nivelamento deve ser uma atividade complementar ofertada aos alunos;
- nos projetos de cada curso, deve estar prevista a carga horária adicional destinada a outras atividades complementares específicas do curso;
- as cargas horárias e as normas destinadas à prática do estágio supervisionado (conforme Diretrizes Curriculares do Curso) e à elaboração do trabalho de conclusão do curso devem ser construídas respeitando-se as especificidades de cada curso e as Diretrizes Curriculares Nacionais para graduação;
- O Desenvolvimento do projeto de internacionalização prevendo iniciativas e programas acadêmicos que incentivem a internacionalização do currículo, cultura internacional e a mobilidade acadêmica.
- cumprimento das políticas institucionais voltadas à valorização da diversidade, do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural, e ações afirmativas de defesa e promoção dos direitos humanos e da igualdade étnico-racial:
    - temática da história e da cultura afro-brasileira e indígena nas disciplinas e nas atividades curriculares do curso, atendendo às Diretrizes Curriculares Nacionais para Educação das Relações Étnico-Raciais e para o Ensino de História e Cultura Afro-Brasileira, Africana e Indígena, nos termos da Lei n. 9.394/96, com a redação dada pelas leis 10.639/2003 e 11.645/2008, e da Resolução CNE/CP n. 1/2004, fundamentada no Parecer CNE/CP n. 3/2004.
    - integração de educação em direitos humanos à matriz curricular de forma transversal, contínua e permanente, atendendo às Diretrizes Nacionais para a Educação em Direitos Humanos, conforme disposto no Parecer CNE/CP n. 8/2012, que originou a Resolução CNE/CP n. 1/2012.
    - acessibilidade arquitetônica e atitudinal, atendendo ao requisito legal sobre condições de acessibilidade para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida, conforme disposto na CF/1988, art. 205, 206 e

208, na NBR 9050/2004, da ABNT, na Lei n. 10.098/2000, nos decretos n. 5.296/2004, 6.949/2009, 7.611/2011 e na Portaria n. 3.284/2003, e proteção dos direitos da pessoa com transtorno do espectro autista, conforme disposto na Lei n. 12.764/2012.

- inserção da disciplina Língua Brasileira de Sinais (LIBRAS) como optativa para cursos de tecnologia e bacharelado, e obrigatória para cursos de licenciatura, atendendo ao Decreto n. 5.626/2005.
- integração das políticas de educação ambiental às disciplinas do curso de modo transversal, contínuo e permanente, atendendo à Lei n. 9.795/1999 e ao Decreto n. 4.281/2002.

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

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

5.1.1. Política de Educação a Distância

A Instituição conta com uma Política de Educação à Distância que estabelece os parâmetros para a excelência do Ensino nos cursos de Graduação ofertados na modalidade de Ensino a Distância (EAD) da IES. Considera em seu escopo as Diretrizes para oferta das Unidades Curriculares e cursos na modalidade a distância e para implementação de Polos de apoio.

A política está institucionalizada e tem como objetivos:

I. Garantir o alinhamento entre a base tecnológica institucional com o Projeto Pedagógico Institucional (PPI), Projeto Pedagógico de Curso (PPC) e o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI);
II. Estabelecer diretrizes, responsabilidades e definições sobre a oferta das unidades curriculares/disciplinas e dos cursos praticados na modalidade a distância, em consonância com o PDI e com a legislação vigente, em prol da formação do estudante, conforme descrito no PPC;
III. Acompanhar e dar apoio tecnológico e pedagógico aos cursos a distância, desde a fase de projeto, desenvolvimento, implementação, até à sua administração, supervisão e avaliação;
IV. Cooperar com as unidades acadêmicas, no intuito de desenvolver e intensificar a excelência acadêmica, criando oportunidades para o crescimento do ensino à distância com as mesmas características de qualidade encontradas nas práticas presenciais;
V. Planejar, coordenar e supervisionar a execução de programas de capacitação nos níveis de ensino, pesquisa e extensão, e
VI. Produzir e disseminar conteúdos, programas e ferramentas tecnológicas para a utilização em EAD, voltadas as práticas pedagógicas inovadoras;
VII. Garantir o desdobramento da hibridez, conectando os espaços físicos e virtuais;
VIII. Utilizar as tecnologias como um recurso de apoio no processo de ensino-aprendizagem;
IX. Permitir a autonomia e flexibilidade do estudante no que se refere ao local, tempo e momento de estudo;

X. Viabilizar um percurso formativo personalizado e alinhados as necessidades pessoais e profissionais dos estudantes;
XI. Formar um profissional cidadã conectado com as necessidades da sociedade e comunidade.

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

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

I. Responsabilidade social;
II. Eixo articulador das atividades de ensino e de extensão, propiciando o fluxo teoria-prática-teoria;
III. Ferramenta privilegiada de iniciação científica, no processo investigativo, para o aluno de graduação;
IV. Produção e disseminação do conhecimento técnico-científico e artístico-cultural, principalmente por meio dos estágios, dos trabalhos de conclusão de curso, das monografias, dos projetos integrados e dos projetos de iniciação científica.

Os grupos de pesquisa, definidos de acordo com as prioridades institucionais, correspondem ao agrupamento de pesquisadores para estudo de grandes temas que integram cada núcleo e são coordenados por líderes, portadores da titulação de doutor ou mestre, indicados pela Área de Ensino, Pesquisa e Extensão e designados pela direção da Instituição. As atividades de pesquisa, sob a forma de iniciação científica, são consideradas um instrumento básico de formação que permite introduzir os estudantes de graduação na pesquisa científica, sob a orientação de pesquisadores

qualificados.

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

- despertar a vocação científica e incentivar novos talentos entre estudantes de graduação;
- permitir a iniciação no método científico, nas técnicas próprias de cada área e o desenvolvimento da criatividade na ciência por meio da orientação de pesquisador qualificado;
- estimular o estudante a desenvolver pensamento crítico para a análise, a reflexão e a resolução de problemas sob a ótica da ciência, do desenvolvimento tecnológico e da inovação;
- fortalecer o ensino, oferecendo ao estudante a oportunidade de entender a produção de conhecimento, a utilização de procedimentos metodológicos de investigação, a integração de conhecimentos, a interpretação e a divulgação de resultados e a articulação da teoria com a prática;
- auxiliar o estudante no processo de aprendizagem, permitindo-lhe trabalhar em ambientes estimulantes e adequados ao desenvolvimento dos conhecimentos necessários para uma formação humana, acadêmica e profissional de qualidade e preparando-o para uma atuação bem-sucedida em uma sociedade em constante transformação;
- incentivar pesquisadores a envolver estudantes de graduação nas atividades científica, tecnológica e artístico-cultural;
- manter, dentro da proposta de trilha de pesquisa institucional, um espaço de aprendizagem, de empreendedorismo e de sociabilidade promovendo o intercâmbio científico e tecnológico entre docentes e estudantes da instituição além de profissionais de outras instituições de ensino e pesquisa;
- contribuir para articulação e integração entre graduação e pós-graduação e incentivando os estudantes, sempre que possível, a prosseguirem com seus estudos e pesquisas nos Programas de Pós-Graduação da Instituição; e
- Contribuir para fomentar a produção científica.

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

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

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

No Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete, a extensão universitária integra também o eixo responsabilidade social como pilar fundamental no contexto acadêmico, desempenhando um papel crucial na formação integral dos estudantes e na contribuição das instituições de ensino para a sociedade. A extensão universitária vai além das fronteiras do campus, conectando a academia com as demandas e desafios do mundo contemporâneo. Esta é um conjunto de atividades acadêmicas, científicas e culturais que promovem a interação entre a universidade e a comunidade. Essas atividades não apenas ampliam o conhecimento gerado no ambiente acadêmico, mas também buscam soluções para problemas reais enfrentados pela sociedade. Projetos de extensão, cursos, oficinas, atividades de prestação de serviços, eventos e programas são as principais iniciativas que compõem essa prática, implantadas por meio da Política de Extensão Universitária da IES e de acordo com os seus respectivos Projetos Pedagógicos dos cursos de graduação.

Atrelada a isso, a responsabilidade social refere-se ao compromisso ético e moral das instituições de ensino em contribuir para o desenvolvimento sustentável da sociedade. De forma geral, universidades desempenham um papel vital para formar cidadãos conscientes, críticos e engajados, capazes de compreender e agir diante dos desafios sociais, econômicos e ambientais.

A integração entre extensão universitária e responsabilidade social gera benefícios tanto para a academia quanto para a comunidade. Os alunos têm a oportunidade de aplicar seus conhecimentos na prática, desenvolvendo habilidades interpessoais, liderança e empreendedorismo. Além disso, a troca de saberes entre a universidade e a comunidade fortalece laços, promove a inclusão social e contribui para o desenvolvimento local.

Um bom exemplo disso são os projetos de extensão ofertados pela IES, que abrangem diversas áreas, como saúde, educação, meio ambiente, cultura, tecnologia, entre outras, com a oferta de atividades para a comunidade por meio do mapeamento das demandas dos territórios do entorno do campus. Também, por meio de parcerias com instituições governamentais, organizações não governamentais e empresas, a universidade conseguem ampliar o impacto de suas ações, promovendo mudanças positivas em larga escala.

A extensão universitária e a responsabilidade social não apenas enriquecem a formação acadêmica, mas também fortalecem o compromisso das instituições de ensino com o bem-estar coletivo. Ao integrar teoria e prática, conhecimento e ação, as universidades se tornam agentes transformadores, contribuindo para a construção de uma sociedade mais justa, equitativa e sustentável. Dessa forma, se configuram como elementos indispensáveis no cumprimento da missão educacional e social das instituições de ensino superior. Através da extensão universitária e da responsabilidade social, a IES assume um papel fundamental na construção de uma sociedade mais justa e igualitária. Os projetos e ações desenvolvidos nesse contexto não apenas beneficiam a comunidade, mas também enriquecem a formação dos estudantes, proporcionando uma vivência mais ampla e conectada com a realidade social.

Figuram como peças-chave na construção de uma ponte sólida entre a academia e a

sociedade, promovendo o desenvolvimento sustentável, a inclusão social e a formação de profissionais comprometidos com o bem comum. Essa abordagem integrada contribui não apenas para o progresso da comunidade local, mas também para a construção de um ambiente acadêmico mais significativo e relevante.

Para ilustrar a importância dessa integração, é possível citar exemplos práticos de projetos bem-sucedidos. O principal deles foi estruturado e tem a sua fundamentação a partir da implementação do Plano de Desenvolvimento Extensionista – PDE, quando, na oportunidade, foi construído um mapeamento das potencialidades e necessidades de cada território dos campi, integrando as metas vinculadas à Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas, por meio dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. O PDE desempenha um papel fundamental no desenvolvimento de projetos de extensão da IES, sendo um elemento essencial para a compreensão das demandas locais e a efetividade das ações propostas, buscando soluções para desafios reais e contribuindo para o desenvolvimento social, cultural, econômico e ambiental.

Ao considerar o território como ponto de partida, os projetos de extensão puderam adaptar suas propostas de acordo com as características específicas da região, conforme descrito ao longo deste PDI. Cada comunidade possui suas particularidades, como histórico-cultural, demandas socioeconômicas e desafios ambientais, que devem ser garantidas e respeitadas para que as instruções sejam eficazes e sustentáveis.

A proximidade com a realidade local permite identificar as reais necessidades da comunidade e, assim, direcionar seus esforços para a resolução de problemas concretos. Essa abordagem colaborativa e participativa, onde os moradores são agentes ativos no processo, fortalece os laços entre a academia e a sociedade, promovendo uma relação mais horizontal e democrática. Também funciona como um espaço de aprendizagem para os envolvidos no projeto, sejam estudantes, professores ou demais participantes. A experiência direta no local de intervenção proporciona uma compreensão mais profunda das dinâmicas sociais, econômicas e ambientais, enriquecendo o conhecimento teórico com a experiência prática.

Em resumo, a IES prioriza o território no desenvolvimento de atividades de extensão,

diante da necessidade de compreender e respeitar as particularidades locais, adaptar as propostas de acordo com as demandas reais da comunidade, estabelecer parcerias específicas e promover uma abordagem colaborativa e participativa. Ao considerar o território como um fator central, os projetos de extensão podem alcançar resultados mais significativos e contribuir de maneira mais eficaz para o desenvolvimento sustentável das comunidades atendidas.

Assim, a responsabilidade social em projetos educacionais da IES promove a criação de valor compartilhado. Por meio dela, as atividades de extensão promovidas também desempenham um papel crucial na construção de uma sociedade mais justa e equitativa. Projetos que incorporam práticas éticas e inclusivas têm o potencial de reduzir disparidades sociais, proporcionando oportunidades iguais para diversos grupos da sociedade. Isso contribui para o fortalecimento da coesão social e para a construção de comunidades mais resilientes, com transformação do entorno. Integrando à Agenda 2030 da ONU, amplia-se o foco para a sustentabilidade ambiental, uma dimensão fundamental, uma vez que considera o impacto ambiental e busca práticas ecoeficientes moderadas para a preservação dos recursos naturais e para a mitigação das mudanças climáticas. Isso não apenas beneficia a comunidade imediata, mas também as gerações futuras, garantindo a continuidade da vida no planeta.

O fundamento para conciliar as atividades de extensão e a agenda de responsabilidade social aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) consiste em uma abordagem estratégica que visa atrair esforços locais da IES para enfrentar desafios cruciais que afetam o planeta e suas comunidades. Os ODS prioritários vinculados as nossas práticas estão em torno da Educação de qualidade, combate à pobreza, saúde e bem-estar, igualdade de gênero e energia limpa.

A mensuração do impacto também desempenha um papel crucial na vinculação dos projetos aos ODS. Para isso, a IES definiu indicadores específicos relacionados ao impacto gerado pelas atividades, com foco no perfil do egresso que se almeja e no impacto social nas comunidades. A abordagem baseada em dados facilita o fornecimento de contas e a transparência, elementos essenciais para o sucesso de qualquer iniciativa de desenvolvimento sustentável. Essa abordagem não apenas contribui para metas globais, mas também fortalece o impacto local, promovendo

mudanças positivas nas comunidades e no meio ambiente. Ao integrar os princípios dos ODS em projetos, estamos construindo um caminho mais sustentável para as gerações futuras. Ademais, não apenas fornecem uma visão clara do alcance e efetividade das atividades, mas também permitem aprimoramentos contínuos e decisões informadas. A mensuração do impacto social da nossa agenda se efetiva por meio de um processo contínuo e dinâmico, através da formação docente para execução das atividades, mapeamento, acompanhamento e registro dos relatórios semestrais. A adaptação às mudanças nas necessidades da comunidade e aprimoramentos constantes com base em nossos resultados são cruciais para maximizar o impacto positivo em longo prazo.

Com a curricularização da Extensão Universitária, a IES reforça o seu compromisso com o tripé constitucional da Educação. Este componente passa a ter lugar de destaque no que diz respeito à criação de estratégias de intervenção social, com foco numa formação profissional voltada para os desafios do mundo contemporâneo, no desenvolvimento de competências socioemocionais e verdes, na ética e na solução de problemas reais. Em resumo, a construção de projetos com responsabilidade social não é apenas uma escolha ética, mas uma estratégia inteligente para o pacto humanitário. A IES, integrando considerações sociais e ambientais em suas iniciativas por meio das evidências acima, não apenas cumpre seu papel como cidadãos responsáveis, mas, também, colhe os frutos de uma sociedade mais justa, sustentável e resiliente, principalmente por conduzir um projeto pedagógico com foco na transformação social por meio da educação.

Com relação à política de subsídios, os projetos e as ações de extensão podem ser conduzidos por professores com regime de trabalho parcial ou integral. O orçamento destinado a cada ação deverá ser solicitado conforme os respectivos editais e normas vigentes. O subsídio para participação em eventos de divulgação científica, cultural e tecnológica seguirá política própria, a ser divulgada pela IES. Outras ações que não as previstas nas atividades dos docentes com regime de trabalho parcial ou integral e/ou contempladas em editais do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete poderão ser conduzidas conforme deliberações previstas na Política própria aprovada em Conselho Superior.

5.3.1. Saúde Integral e Ampliação da Consciência

A educação deve considerar o sujeito como um ser biopsicossocial, compreendendo as dimensões biológica, psicológica e social do indivíduo. O Ministério da Educação vem se movimentando nesse sentindo e desenvolvendo diretrizes para que a atuação esteja na promoção de uma Educação Integral, considerando o desenvolvimento dos sujeitos para além de sua dimensão intelectual. Consideramos as dimensões cognitiva, afetiva, física e social dos estudantes no currículo e no desenvolvimento dos projetos e ações voltadas para todos os educadores da IES.

A área de **Saúde Integral e Ampliação de Consciência** visa apoiar a formação integral do estudante, ampliando o potencial para aumento da sua qualidade de vida e diminuição dos fatores de risco a sua saúde mental e emocional.

A Organização Mundial da Saúde (OMS) define a saúde como o estado de completo bem-estar físico, mental e social e não apenas como a ausência de doença ou de fragilidade física ou mental. Como seres humanos, somos formados por dimensões físicas, mentais, sociais e espirituais, as quais precisam estar em equilíbrio para chegarmos a um estado completo de bem-estar.

Nesse contexto, a Saúde Integral se conecta à Saúde Mental considerando o estado de bem-estar no qual um indivíduo consegue lidar com as tensões normais da vida, trabalhar de forma produtiva, manter relações interpessoais saudáveis, formar vínculos afetivos e fazer contribuições à sua comunidade para criação de novos projetos. São incentivados ações e projetos que contribuam para o desenvolvimento do autoconhecimento do estudante, do bem-estar de si mesmo, com os outros e com o ambiente. As iniciativas conectadas à Saúde Integral e Ampliação da Consciência devem estar alinhadas ao propósito da área e ao desenvolvimento das Competências Socioemocionais do estudante.

Elas também devem ter como base uma perspectiva multiprofissional. Podem incluir práticas integrativas complementares, a partir do conhecimento sobre os mecanismos psicológicos e neurobiológicos por meio da atenção plena. A área de Saúde Integral e Ampliação da Consciência apoia as iniciativas da IES conectadas à:

- formação de docentes e colaboradores,

- divulgação ampliada para os estudantes,
- definição e monitoramento de indicadores,
- acompanhamento das iniciativas,
- articulação com as demais ações da VPEA,
- troca de conhecimentos e experiências entre IE,
- divulgação ampliada dos resultados.

A área de Saúde Integral e Ampliação da Consciência possui algumas iniciativas próprias, entretanto, sua maior atuação está na potencialização das iniciativas da IES e seus desdobramentos no campus. O apoio e o envolvimento das Unidades Acadêmicas são fundamentais para a realização das iniciativas. Somente atuando em conjunto é que conseguiremos levar aos estudantes e educadores o conhecimento sobre as iniciativas e o engajamento nas atividades e projetos de apoio à saúde integral.

5.3.2. Projetos de Extensão

5.3.2.1. Yoga Raiz

Ante a condição limitante ocasionada pelo estresse crônico, o projeto tem como fundamento reestabelecer a saúde e o bem-estar a partir de técnicas e práticas do yoga. Possui o objetivo de ativar o sistema de autocura do organismo humano; desenvolver inteligência emocional; adquirir resiliência; estimular sistema motor e equilíbrio; alcançar níveis satisfatórios de bem-estar, por meio de aulas online, mas com desdobramentos presenciais no campus.

5.3.2.2. AiKiDo

Aikido tem o significado de Ai = Harmonia, Ki = Energia e Do = Caminho. É um BUDO, ou seja, uma arte marcial de origem japonesa que em sua filosofia traz ensinamentos para lidar no dia a dia, presença corporal, respiração consciente, relação de harmonia

e autoconhecimento. Objetiva que os participantes, estudantes e educadores, conheçam uma arte marcial japonesa que prega o respeito e o amor ao próximo; que eles tenham uma prática de atividade física; que eles busquem respirar melhor; que aprendam a organizar melhor o seu tempo; que aprendam a meditar, ou seja, que busquem desenvolver o corpo, a mente e o espírito.

5.3.2.3. Mente em Ação - Meditação e Ciência na Ânima

O projeto utiliza a meditação como uma prática pedagógica complementar relacionada a uma educação holística, a qual procura estabelecer relações entre todas as dimensões que compõe a rotina acadêmica, além das experiências pessoais e profissionais dos estudantes. Objetiva contribuir para a melhoria da qualidade de vida e bem-estar dos participantes, por meio da meditação, tendo em vista promover a indissociabilidade entre o ensino, e a extensão, contribuindo com a formação acadêmica do estudante. Este curso visa integrar a teoria à prática, por meio da vivência extensionista, com ações nas comunidades com a difusão da informação, sensibilização, entre outras ações que possam mobilizar a transformação de todos para um mundo melhor.

5.3.2.4. Sunrise

Consiste numa jornada que trabalha saúde mental, autoconhecimento e expansão de consciência. Objetiva desenvolver autoconhecimento, empoderamento individual, equilíbrio físico, emocional, mental e espiritual. Resiliência e saúde mental. Evolução para níveis superiores de consciência e intencionalidade na criação de suas realidades.

5.3.3. Projetos livres

5.3.3.1. AcolhidaMente

Descrição: programa de acolhimento psicológico realizado com apoio da Área de Ciências Humanas. Os acolhimentos são feitos de maneira pontual pelos estagiários

das clínicas-escolas dos cursos de graduação em Psicologia e as orientações são realizadas pelos professores/as supervisores/as psicólogos/as, no horário de aula do estágio supervisionado.

Objetivos: contribuir para a saúde mental e emocional dos estudantes, auxiliando a pessoa a compreender melhor a situação em que se encontra, desenvolver mais consciência sobre si e sobre as outras iniciativas de apoio em saúde integral do Ecossistema Ânima.

Modalidade: acolhimentos individuais e em grupo, on-line e presenciais

Recursos: coordenação e supervisores de estágio.

Apoio da Unidade Acadêmica: apoio na divulgação da iniciativa; apoio na articulação com o NAPI; sensibilização dos coordenadores do curso de psicologia e supervisores de estágio sobre a importância do projeto; mobilização para ampliação da oferta via clínicas parceiras ou de outras maneiras.

5.3.3.2. Entrelaços

Descrição: formação de colaboradores (professores, bombeiros, etc.) para identificar e lidar com casos de ideação e tentativas de autoextermínio. Criação de fluxo de ação e orientação sobre sua implementação no campus em caso efetivo de autoextermínio por parte de algum membro da comunidade acadêmica.

Objetivo: promover o cuidado com a saúde mental; colaborar para a construção de ambientes de ensino e aprendizagem acolhedores, que respeitem e estimulem o diálogo sobre o tema; apoiar a comunidade acadêmica em casos de desfechos negativos.

O apoio em caso de desfecho negativo é sob demanda.

Apoio da Unidade Acadêmica: apoio na ampliação do conhecimento sobre o projeto; apoio na articulação com o NAPI; criação de uma rede com os stakeholders internos com uma pessoa de referência do projeto em cada campus para ampliação do suporte.

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

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

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

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

O diálogo favorece parcerias a serem estabelecidas entre a IES, a sociedade e os órgãos públicos, o que, por sua vez, é extremamente relevante para que se possa oportunizar o enfrentamento de dificuldades variadas nas regiões do munícipio, que podem dizer respeito à defesa do meio ambiente, à promoção dos direitos humanos,

bem como à criação de mecanismos para a preservação da memória cultural e para a valorização do patrimônio artístico local.

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

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

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

Assim, os alunos têm contato com as discussões sobre diversidade, meio ambiente, memória e patrimônio cultural, produção artística da cidade, bem como com questões relacionadas à defesa e à promoção dos direitos humanos e da igualdade étnico-

racial. O contato com cada uma dessas questões dar-se-á de acordo com os projetos que os alunos escolherem desenvolver. Todos os discentes, em alguma medida, terão relação direta com essas temáticas, uma vez que o objetivo é desenvolver a habilidade e a capacidade dos alunos de lidar com a diversidade, de desenvolver o pensamento crítico e de resolver problemas complexos.

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

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

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

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

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

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

5.4.1. Cultura de Educação Inclusiva

Ao propor as diretrizes relacionadas à cultura inclusiva no âmbito da comunidade acadêmica, é considerado que “toda ação social é cultural, que todas as práticas sociais expressam ou comunicam um significado e, neste sentido, são práticas de significação” (HALL, 1997, p. 16). Não é possível negar a estreita relação entre as práticas efetuadas nas instituições de ensino e as culturas. Ademais, deve-se reforçar a importância de se construir um ambiente pautado no respeito à diversidade e aos direitos humanos por meio da construção de uma cultura inclusiva que seja de dentro para fora.

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

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

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

A Instituição conta com o projeto Ânima Plurais, que tem como direcionador de atuação buscar coerência entre o que se discute e se aprende em sala de aula e as práticas da instituição, impulsionando ações para promoção das diferentes formas de diversidade, gênero, raça, orientação sexual e idade. O objetivo é ir mais além do compromisso e do engajamento, mas atuar como influenciadores e agentes da transformação social. Para isso, são ofertadas formações para os docentes e discentes relacionadas a essa temática; no currículo são ofertados cursos e projetos de extensão que tratam dessas temáticas, além de tais discussões estarem previstas em várias UCs. A IES conta, também, com um calendário de eventos com *lives* e rodas de conversas para nossos estudantes.

5.4.1.1. Ânima Plurais

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

Figura 11 - Manifesto do Ânima Plurais



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

O ecossistema Ânima, incluindo suas IES, é reconhecido por seus alunos e alunas (Pesquisa Fbiz) e pelos colaboradores e colaboradoras como um espaço de respeito à diversidade. De acordo com os estudos da McKinsey, divulgados pela Consultoria Harpia – orientação e diversidade (2015)[2]:

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

É intenção da Ânima Plurais consolidar o compromisso com a diversidade, fortificando a cultura diversa e inclusiva que praticamos. De tal modo, são metas do Ânima Plurais:

- Implementar e consolidar o programa de desenvolvimento e progressão de carreira de colaboradores que se autodeclarem pretos ou pardos;
- Fortalecer o treinamento e a formação na temática da diversidade e inclusão dentro da ECOA – Universidade Corporativa para todos os colaboradores, com treinamentos multimeios apresentando conteúdos em forma de vídeo, podcasts, e-books e outros, de forma bem simples e didática;
- Aumentar o número de professores e professoras que se autodeclarem pretos e pardos por meio de recrutamento intencional;
- Realizar o censo no Ecossistema Ânima para mapear a diversidade;

[2] Consultoria Harpia – orientações e diversidade – Disponível em: https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/why-diversity-matters/pt-BR. Acesso em 10 de setembro de 2021.

- Incentivar a criação projetos de extensão, iniciação científica e outras frentes de trabalho que impactem as comunidades do entorno no que diz respeito a essa temática;
- Revisar planos de ensino para adequação as temáticas e métodos a serem praticados/ensinados em sala de aula;
- Garantir um catálogo de atividades extensionistas, com cursos e projetos, voltados diretamente aos estudos sobre grupos minorizados e contextos social.
- Realizar eventos que abordem os temas da diversidade dentro das Instituições de ensino do Ecossistema Ânima;
- Garantir professores/as de Tempo Integral com Carga-horária exclusiva as questões acadêmicas e administrativa da diversidade.

Uma das primeiras atividades desenvolvidas pelo Ânima Plurais foi o **Programa de Aceleração de Carreiras** a fim de pensar a jornada profissional dos colaboradores negros. Foram abertas inscrições e, dos mais de 120 inscritos, os 24 primeiros já estão sendo contemplados. Eles passaram por um grupo focal, no qual discutiram conceitos de sucesso, carreira e desenvolvimento, com recorte especial para o impacto da questão racial em todo o processo. Na sequência, cada um deles pôde escolher um mentor, dentre os executivos da instituição – ressalta-se que 100% dos executivos se dispuseram a prestar mentoria para esses colaboradores. Durante seis meses, os colaboradores contam com encontros mensais com o seu mentor para um acompanhamento. Além disso, durante seis meses, uma consultora do Gestão de Pessoas acompanha os mentorados na criação de um Plano de Desenvolvimento Individual.

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

último dia de cada turma, uma profissional de Recrutamento e Seleção participa do encontro.

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

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

No Órbita, canal de comunicação entre a IES e seus colaboradores, há uma página destinada ao Ânima Plurais, com informações diversas sobre essa política. Há, inclusive, o calendário de ações previstas, com siglas e conceitos relacionados à diversidade e à inclusão, diretrizes e combinados e os pilares e as temáticas centrais de cada mês.

5.4.2. Acessibilidade Arquitetônica

Tanto na legislação nacional (Plano Nacional de Educação – Lei n. 13.005/14), quanto na legislação municipal, existem metas explícitas para a melhoria das condições de acessibilidade para as pessoas com deficiência nas instituições de ensino. Para além do que propõe a legislação, por ter a diversidade humana como um valor, o Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete assume o compromisso com a inclusão social dos estudantes, efetuando mudanças fundamentais não apenas na adequação de seus espaços físicos, mas, sobretudo, no desenvolvimento de atitudes da comunidade, por entender que são as ações concretas e formativas que efetivamente

contribuem para a construção de um novo tipo de sociedade. Nesse sentido, medidas substanciais de alteração na infraestrutura da Instituição são realizadas, com a implantação de equipamentos para melhor atender às pessoas com necessidades educacionais específicas.

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

5.4.3. Acessibilidade Curricular e Atitudinal

Na perspectiva de termos a diversidade humana como um valor, é preciso considerar e defender o direito das pessoas com deficiência ao acesso à educação, o que significa engajar estudantes, professores e funcionários do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete no propósito de garantia desse direito. Assim, os participantes do processo educativo devem valorizar as diferenças como fator de enriquecimento pessoal, acadêmico e profissional, removendo as barreiras para a aprendizagem e promovendo a participação de todos e de cada um, com igualdade de oportunidades.

O princípio fundamental da inclusão e do acesso curricular é que os alunos devem aprender juntos, apesar das dificuldades ou das diferenças que possam apresentar. Partindo desse princípio, procuramos identificar as demandas de inclusão de candidatos e alunos com deficiência/transtorno, oferecendo as condições necessárias para que realizem a prova de vestibular e que estudem na IES com todas suas necessidades atendidas.

5.4.4. Acessibilidade Digital e nas Comunicações

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

5.4.5. Língua Brasileira de Sinais (Libras)

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

5.4.6. Educação em Direitos Humanos

Em todos os cursos oferecidos pelo Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete, considera-se a inclusão do tema direitos humanos aos conteúdos das

disciplinas da estrutura curricular, de modo transversal, contínuo e permanente. A educação em direitos humanos refere-se ao uso de concepções e práticas educativas fundadas nos processos de promoção, proteção, defesa e aplicação desses direitos na vida cotidiana, como forma de atitude cidadã de reconhecer todos e qualquer um como sujeitos de direito, com responsabilidades individuais e coletivas.

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

Orientados, assim, por esses princípios, os conhecimentos relativos à educação em direitos humanos materializam-se nos PPCs de maneira clara e objetiva na organização curricular dos cursos; de forma transversal, por meio de temas relacionados aos direitos humanos e tratados transdisciplinarmente; ou como um conteúdo específico de uma das UCs já existentes na matriz curricular. Nesse contexto, busca-se afirmar que todos devem ser tratados como iguais, gerando o debate sobre os direitos humanos e agregando as temáticas de gênero, sexualidade, entre outras.

5.4.7. Educação das Relações Étnico-Raciais

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

As relações étnico-raciais, história e cultura afro-brasileira são trabalhadas transversalmente ao longo do curso nas disciplinas básicas e profissionalizantes. A

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

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

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

5.4.8. Educação Ambiental e Sustentabilidade

A reconhecida importância da educação é atribuída sobretudo à sua natureza formativa, por ser capaz de transformar e fortalecer os indivíduos, de provocar mudanças na sociedade e de responder às suas necessidades, principalmente aquelas relacionadas à circulação, à produção, à aplicação e à distribuição social de conhecimento e tecnologias. A educação superior, em específico, tem o potencial de investigar e apontar, por meio de pesquisas científicas e tecnológicas, soluções

criativas e consistentes para os problemas que se colocam na atualidade. Atuando para o desenvolvimento sociocultural e econômico, as IES, no entanto, devem ater-se para que esse desenvolvimento por elas promovido seja sustentável.

O conceito de educação para a sustentabilidade, segundo critérios estabelecidos pela Unesco[3], refere-se à:

- relação de interdependência estabelecida entre o desenvolvimento do indivíduo e a sua conscientização quanto aos desafios da sustentabilidade e à urgência da tomada de ações;
- preparação do cidadão para o exercício pleno da cidadania, determinado a promover e a respeitar os direitos humanos e a atuar de forma responsável e solidária na sociedade;
- qualificação do profissional por meio do desenvolvimento de capacidades e habilidades que lhe permitam adaptar-se às exigências do mercado de trabalho e às tendências econômicas, políticas, demográficas, culturais e sociais.

Ao assumir o compromisso de orientar seu currículo em direção à sustentabilidade, na criação de uma cultura de responsabilidade socioambiental e de um desenvolvimento sustentável que gere valor econômico, social e ambiental[4], o Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete define como políticas:

- a inclusão de conteúdos voltados à educação para a sustentabilidade nos PPCs e nas atividades curriculares dos cursos;
- o estímulo ao desenvolvimento de ações transversais e transdisciplinares como modo de inserção da educação para a sustentabilidade nas atividades dos cursos e da Instituição;
- o desenvolvimento de projetos de extensão vinculados aos programas institucionais de extensão, focados na educação para a sustentabilidade;

[3] UNESCO. World Conference On Higher Education In The Twenty-First Century: Vision And Action. Preparing for a sustainable future: higher education and sustainable human development. Paris, 1998. Disponível em: < https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000113689>. Acesso em: 1º mar. 2016.
[4] Os preceitos da Unesco para a Educação para a Sustentabilidade e os Princípios para a Educação em Gestão Responsável (PRIME) do Pacto Global da Organização das Nações Unidas (ONU), que norteiam atividades de formação, produção, circulação e aplicação de conhecimentos e tecnologias, são princípios que orientam as ações corporativas da IES, possibilitando-lhe cumprir as metas da Ânima para o Pacto Global.

- o desenvolvimento de projetos de investigação científica focados no estudo da educação para a sustentabilidade.

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

No âmbito do projeto acadêmico, a sustentabilidade apresenta-se como um tema transversal, imperativo para o entendimento de temas diversos, tais como economia global, relações de trabalho, concentração de riquezas, globalização da pobreza, violência, exclusão social, consumismo, produção de novas tecnologias, conduta ética, relações étnico-raciais, cultura indígena, cultura africana, cultura afro-brasileira e questões ambientais. Como tema transversal, a sustentabilidade recebe a atenção de toda a comunidade acadêmica, com a integração dos conteúdos de diferentes unidades curriculares e áreas do conhecimento, acreditando-se que o elevado grau de complexidade do tema não permite que os problemas e as possíveis soluções sejam tratados em uma única unidade curricular.

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

A sustentabilidade perpassa os eixos de formação dos cursos sob diferentes perspectivas, direcionando os alunos a compreender o tema de forma mais verticalizada e teoricamente fundamentada, sem associá-lo exclusivamente ao mapeamento de cenários e ao gerenciamento de riscos, à tomada estratégica de decisões, ao investimento de capital, ao desenvolvimento e posicionamento de

marcas, ao plano de negócios e aos critérios de desempenho. Todos esses conhecimentos e habilidades são imprescindíveis para a formação do perfil desejado para os profissionais e líderes do século XXI. Em uma perspectiva mais ampla, no entanto, a abordagem do tema sustentabilidade na IES pretende também levar os alunos a refletirem sobre o mundo, a entender as relações sociais, de produção, de trabalho e as hierarquias de poder nele estabelecidas.

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

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

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

O Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete terá como constante preocupação a renovação e a criação de novos cursos de pós-graduação que levem a uma diversidade de conhecimentos e à melhoria da pesquisa básica e aplicada, de forma a contribuir para o desenvolvimento da sociedade. Assim, o conhecimento

passa a ser utilizado para a transformação da sociedade e para a criação de oportunidades pela interação social, troca de experiências técnicas e sociais.

Os desafios propostos para a formação flexível são muitos. Busca-se, então, construir programas de especialização e MBA que possibilitem a flexibilização e a expansão dos espaços formativos, concomitante ao trabalho, lugar privilegiado de formação. Esse formato visa, ainda, oferecer condições especiais para o processo de ensino-aprendizagem e encontra na tecnologia educacional[5] e nos métodos flexíveis de gestão a adaptação dos percursos formativos dos indivíduos, as condições de expansão e o aumento da qualidade do ensino, elemento fundamental para esse programa de pós-graduação.

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

5.5.1. Integração entre Graduação e Pós-Graduação

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

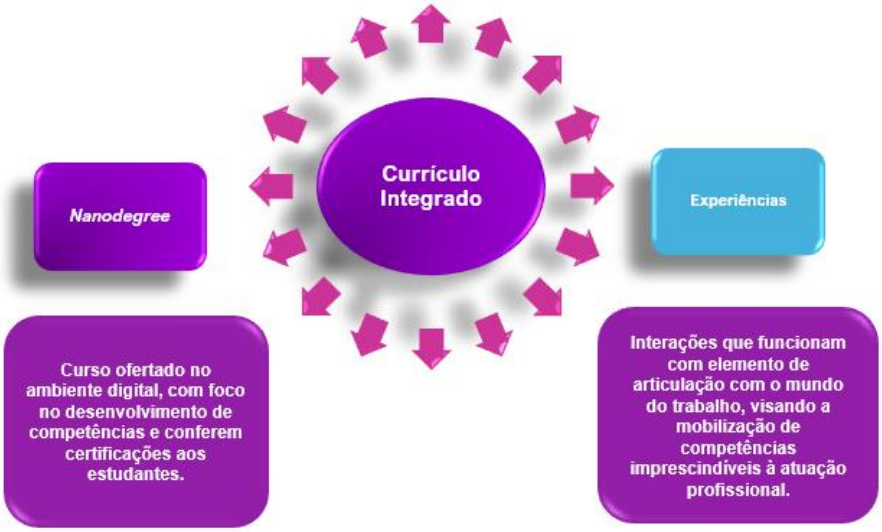
A pós-graduação que faz parte do Ecossistema de Aprendizagem e tem como objetivo reforçar ainda mais a experiência de *lifelong learning*, ou seja, de educação continuada. Com isso, cada vez menos veremos a ruptura que acontece entre o fim da graduação e o início da pós-graduação. O projeto foi desenvolvido a partir dos

[5] A tecnologia educacional pode ser definida como a aplicação sistemática de conhecimentos científicos e tecnológicos à solução de problemas educacionais, ou, ainda, pode ser definida como a organização teórica sobre o desenvolvimento e o emprego de novas tecnologias da informação e comunicação aplicadas à educação e à atividade pedagógica, o que abrange tanto o corpo de conhecimentos, que resultam da aplicação da tecnologia ao ensino-aprendizagem, como a construção de metodologias de ensino para essa aplicação.

conceitos de flexibilização de tempo e de espaço, de continuidade, de conexão e de integração.

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

Figura 12 – Estações de aprendizagem na pós-graduação



A integração das ações entre graduação e pós-graduação é estimulada por meio de programas de atendimento aos alunos, utilização de espaços comuns, como bibliotecas e espaços de convivência, laboratórios específicos, projetos de pesquisa e extensão. Além desses programas, há estímulo à elaboração de projetos de pesquisa, eventos e publicações em conjunto da graduação e pós-graduação. Essa medida fortalece os vínculos entre docentes da instituição e alunos com a pesquisa, a extensão e o ensino. Assim, a instituição pretende:

- ser reconhecida pelos cursos, atividades e pesquisas interdisciplinares, pesquisa básica e aplicada, bem como pela liderança e parceria com os setores de produção e serviço, governo e comunidade, no desenvolvimento e na disseminação de novas tecnologias;
- manter uma política de rever seus currículos para adequá-los aos desafios da nova realidade;

- oferecer um ambiente estimulante de aprendizagem que atraia e retenha docentes, colaboradores administrativos e alunos de qualidade e de áreas diversificadas;
- promover interações com os ex-alunos (egressos) e a sociedade.

5.6. POLÍTICA INSTITUCIONAL DE MOBILIDADE ACADÊMICA E INTERNACIONALIZAÇÃO

Partindo-se do ponto de vista da sala de aula ampliada, torna-se natural, por pressuposto, abordar a relação dos estudantes com o mundo, entendendo que o alcance de sua formação deve possibilitar que eles ultrapassem os limites de compreensão da realidade de seu entorno. Trata-se de assumir, como propósito educativo, a formação de sujeitos que percebam seu papel como cidadãos no contexto social em que estão inseridos, com direitos e deveres, mas que, ao mesmo tempo, se reconheçam e atuem como cidadãos do planeta.

Por esse ponto de vista, o sentido de construir uma educação global adquire novos contornos e justifica, no contexto do Ecossistema de Aprendizagem, a presença dos elementos da mobilidade acadêmica e da internacionalização, exigindo a criação de condições para que a instituição inclua, em seu plano de desenvolvimento institucional, metas que contemplem possibilidades de seu corpo discente, docente e de colaboradores, vivenciarem experiências internacionais de aprendizagem.

A internacionalização era entendida inicialmente como uma oportunidade para conhecer novos modelos de ensino, para visitar instituições-referência e estabelecer contato com profissionais de diferentes áreas do conhecimento, bem como para ampliar oportunidades de intercâmbio para alunos e docentes por meio de acesso a cursos e a programas de língua estrangeira. O conceito de internacionalização se expande, agora, para incentivar uma postura mais empreendedora e inovadora.

Com o Ecossistema de Aprendizagem definido, o foco é buscar a internacionalização dos currículos, o fortalecimento da mobilidade docente, a concretização de parcerias estratégicas voltadas para a pesquisa e a inovação e oportunidades de estágio em

empresas estrangeiras sediadas no país. A formação pretendida para os estudantes e voltada para o desenvolvimento de competências diferenciadas, potencializa-se pela internacionalização. Esta mudança se pauta na visão de que, a educação superior deve responsabilizar-se por uma formação acadêmica que assegure o conhecimento de problemas comuns outras nações, tornando o processo de aprendizagem mais denso e transformador, entregando egressos acadêmicos que sejam cidadãos do mundo.

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

Por meio da Política de Internacionalização, a Instituição busca intensificar a inovação do ensino, pesquisa e extensão, além de promover o desenvolvimento das competências linguísticas e culturais de todos os seus alunos, professores e funcionários.

Cabe ressaltar que a Instituição conta com o suporte do *International Office* para oferecer oportunidades internacionais, não só para estudantes, mas também para os educadores (docentes e técnicos administrativos). O objetivo é intensificar o processo de internacionalização por meio da elaboração de programas internacionais e interculturais que proporcionam o desenvolvimento acadêmico da comunidade. Esses programas possibilitam o compartilhamento de experiências internacionais dentro da instituição de ensino e no exterior.

O trabalho consiste em uma série de atividades, que vão desde a elaboração e a manutenção de acordos internacionais, orientações e suporte para a realização da mobilidade acadêmica, criação de módulos internacionais, visitas técnicas e cursos de curta duração, até o recebimento de alunos de outras nacionalidades, interessados em oportunidades de desenvolvimento acadêmico. Constantemente, é constituída

uma rede de relacionamento com outros países, buscando envolver toda a comunidade acadêmica em prol da excelência, inovação e do desenvolvimento de competências interculturais, integrando experiência curricular e carreira.

O Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete define políticas acadêmicas relacionadas às iniciativas de internacionalização acadêmica, com o objetivo de estabelecer as diretrizes voltadas às experiências internacionais que qualificam o ensino, a pesquisa e a extensão da instituição. Neste sentido, a IES atua estrategicamente a partir das seguintes políticas:

- **Política de Internacionalização**: objetiva intensificar a qualidade do ensino, pesquisa e extensão, identificando os programas ofertados, estabelecendo as diretrizes e os indicadores para garantir a eficácia das iniciativas promovidas.

Além das políticas voltadas aos estudantes e docentes da Instituição, as oportunidades internacionais também estão disponíveis aos colaboradores técnico-administrativos da instituição, com o objetivo de proporcionar mais qualificação profissional e experiências internacionais. Desta forma, os colaboradores (também chamados de educadores) podem participar de uma série de iniciativas, que seguem os pilares da internacionalização, a Mobilidade Internacional e a Cultura Internacional, tendo o colaborador a oportunidade de obter conhecimentos e vivências internacionais de formas diversas.

Figura 13 – Iniciativas de Internacionalização para Colaboradores



Fonte: *International Office*

Todas as políticas acadêmicas relacionadas às iniciativas de internacionalização acadêmica descritas acima têm normativas institucionais, que são aprovadas em conselho superior abordando suas especificidades, e para que sejam conhecidas por

toda a comunidade acadêmica, são compartilhadas pelos canais de comunicação oficiais da instituição.

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

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

São consideradas produções científicas todos os itens de produção bibliográfica, produção técnica e outra produção artística/cultural previstos na Plataforma Lattes do CNPq. O evento deverá compor uma produção na forma de anais, com ISBN, que proporcione a divulgação dos trabalhos apresentados.

O docente com inscrição comprovada em eventos técnico-acadêmico-científicos, como autor e apresentador da produção, poderá receber reembolso de despesas custeáveis previstas na política. As propostas submetidas são analisadas pela Comissão de Incentivo Acadêmico da IES de acordo com os critérios definidos pela política e da disponibilidade orçamentária prevista para o trimestre vigente da IES.

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

O Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete, em sua missão de ser uma instituição inovadora e com grande interlocução com a comunidade, buscará incentivar a produção discente e executar ações que oportunizem a divulgação do que for produzido pelos alunos, buscando a solução de problemas e a integração da Instituição com a comunidade. Visa assim, incentivar produções acadêmicas que tenham como tema a inclusão, os direitos humanos, a sustentabilidade, a preservação do patrimônio cultural e ambiental, a valorização das diferenças e o combate ao preconceito e a intolerância de qualquer natureza, reafirmando a responsabilidade social da Instituição.

Assim, a proposta da instituição é incentivar a participação dos acadêmicos em eventos científicos próprios e aqueles promovidos por outras instituições, além de realizar evento semestral para a apresentação de trabalhos dos acadêmicos, que viabilize a difusão de todo esse conhecimento adquirido, projetando extramuros as vivências dos discentes e estimulando uma maior interação com a comunidade de seu entorno, conforme previsto em política própria. A proposta inclui ainda grupos de estudos, minicursos, palestras e seminários sobre temas diversos.

Os trabalhos que gerarem artigos poderão ser submetidos aos anais de congressos e à publicação em revistas especializadas. A carga horária de eventos como simpósios, congressos, fóruns, jornadas, conferências, mesas-redondas, palestras, colóquios, etc., realizadas pelos estudantes, poderá ser computada como Atividades Complementares de Graduação, mediante comprovação, de acordo com o que prevê o regulamento de atividades complementares da Instituição.

5.9. POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO DA IES COM A COMUNIDADE EXTERNA

A Diretoria do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete contará com o apoio de uma área de comunicação corporativa vinculada à mantenedora e que presta

serviços aos setores da IES. A área de comunicação corporativa trabalhará buscando sinergia e visando à excelência dos serviços de comunicação, fortalecimento, assim, a imagem institucional. Ainda contará com parceiros externos, como agência de publicidade e comunicação, assessoria de imprensa, empresas de *clipping* para monitoramento das notícias veiculadas sobre a instituição, empresa de monitoramento de mídias sociais, *call center* ativo e parceiro para envio de SMS e *e-mail*.

Entre as estratégias de comunicação externa, vale descrever que a IES trabalhará com:

- ações e campanhas institucionais que tem como objetivo apresentar a instituição para a sociedade;
- ações educativas com colégios;
- ações e campanhas de relacionamento com as empresas e entidades de classe;
- ações educativas com a comunidade no entorno;
- ações e campanhas de relacionamento com a imprensa para promover as atividades e projetos realizados pelos professores e alunos;
- divulgação de informações de interesse dos egressos e sobre a Instituição, além do envio de e-mail marketing com informações relevantes sobre eventos para este público, cursos de pós-graduação, descontos em cursos, ações de mentoring e orientação de carreiras;
- ações e campanhas para divulgação dos processos seletivos de bacharelado, licenciatura, graduação tecnológica, especialização e também cursos de curta duração e palestras diversas.

A diretoria da Instituição deve estabelecer as estratégias de comunicação junto à comunidade externa e garantir o alinhamento com a área de comunicação corporativa.

5.10. POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO DA IES COM A COMUNIDADE INTERNA

Com o intuito de manter a comunidade acadêmica bem-informada sobre tudo o que acontece na instituição, o Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete mantém

diversos veículos e canais de comunicação. A comunicação na instituição tem como objetivo não apenas a disseminação de informações, como também o fortalecimento de vínculos para o trabalho coletivo entre os mais diversos setores e destes com toda a comunidade acadêmica.

Portal da IES: assim como para o público externo, o portal funciona como um importante canal de informações para a comunidade externa e interna, com a divulgação de notícias e eventos da Instituição, informações acerca de ações de ensino, pesquisa e extensão, dos cursos de Graduação, Pós-graduação, destaques de alunos e professores e links para todas as áreas de atendimento, Núcleos de Extensão, Coordenação de Pesquisa, Ouvidoria, endereços das CAAs (Central de Atendimento ao Aluno), entre outros. Ainda, no Portal, são publicados documentos institucionais relevantes, previsto na Portaria no 23/2017 e Decreto no 9.235/2017;

Ulife: canal exclusivo de comunicação entre a Instituição e seus estudantes. Neste ambiente, os alunos e alunas encontram todas as informações acadêmicas, financeiras, comunicados importantes, campanhas e eventos da Instituição. O estudante realiza sua rematrícula on-line, tem acesso às suas notas, matriz curricular, atividades complementares, acesso à biblioteca, Manual do Estudante, solicitação de documentos, informações sobre a avaliação institucional, dentre outros serviços e informações importantes para sua rotina acadêmica. O Ulife é também o ambiente Virtual de Aprendizagem da IES utilizado por docentes e discentes como plataforma digital de suporte às atividades pedagógicas;

Mídias Sociais: também são importantes canais de comunicação com os estudantes, sendo usadas para divulgar ações desenvolvidas pela Instituição, seus professores e colegas, bem como divulgar avisos de interesse específico dos alunos e alunas, face ao seu rápido e amplo alcance. A Instituição está presente nas redes sociais de maior alcance como o *Facebook*, *Instagram*, *Twitter*, *LinkedIn* e *Youtube*. As diretrizes, orientações e fluxos para a gestão da homepage nas mídias sociais estão descritos em um manual específico;

Murais: todos os prédios de aulas da Instituição possuem murais nos seus corredores, nas salas dos professores e em todas as salas de aula para divulgação dos principais eventos acadêmicos e notícias de interesse dos alunos e professores. Os murais são

utilizados pela Instituição, mas também pelos alunos e alunas para divulgação de seus projetos e eventos. Esses murais também são destinados a comunicações da Comissão Própria de Avaliação (CPA), dentre outros;

E-mail: ao ingressar no Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete, os alunos informarão um endereço eletrônico que será usado também para fins acadêmicos. Por meio desse contato, serão repassados os principais comunicados da instituição.

SMS: pelo número do seu celular, os alunos receberão mensagens via SMS com os lembretes mais relevantes para a sua vida acadêmica.

Call Center e Chat de Atendimento aos Alunos: Central de Atendimento Telefônico e chatbot exclusivo para os/as estudantes da IES. Por meio deste canal, o/a estudante pode tirar dúvidas e obter informações acadêmicas, financeiras e institucionais;

Fale com a Gente: canal de atendimento para o estudante esclarecer dúvidas e solicitar informações, com prazo de devolutiva de até 48h;

Ouvidoria: Implantada com o objetivo de estreitar a relação da Instituição com seus estudantes, docentes, educadores e educadoras, bem como a comunidade em geral. Atuando de forma personalizada, autônoma e imparcial, o ouvidor recebe, analisa, investiga e encaminha sugestões, reclamações, dúvidas e elogios recebidos pelos meios de comunicação disponibilizados para tal fim (site, e-mail e presencial).

Além desses canais, o Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete trabalhará com as lideranças de turma e os representantes discentes nos órgãos colegiados para que a informação circule entre os alunos.

5.10.1. Comunicação com os Colaboradores

A Política de Comunicação Interna (CI) do Ecossistema Ânima, do qual a IES faz parte, tem como objetivo descrever as diretrizes e as definições sobre os processos, a estrutura e o modo de operação da área responsável para os colaboradores

administrativos e docentes da estrutura corporativa da Ânima Educação e suas respectivas instituições de ensino, assim como de suas empresas verticais.

A área de Comunicação Interna e Engajamento do Ecossistema Ânima é estruturada no modelo organizacional de “Squad” e é formada por 100% dos profissionais egressos da Comunicação Social (Publicidade, Jornalismo e Relações Públicas) e Marketing. O time fica responsável pela Comunicação Interna da estrutura corporativa da Ânima Educação, de suas instituições de ensino e das empresas verticais, atendendo todas as áreas administrativas e acadêmicas.

A Squad, que utiliza a metodologia ágil para o desenvolvimento de suas iniciativas, é dividida por macro responsabilidades que se segmentam da seguinte forma:

a. Campanhas: planejamento e execução de ações e iniciativas de comunicação que tem como objetivo reforçar a cultura corporativa interna, fortalecer o conhecimento sobre a estratégia institucional, e fomentar o engajamento dos(as) colaboradores(as) e docentes de acordo com o tema, gerando valor para o público de interesse;
b. Redação e conteúdo: planejamento e produção de conteúdo textual, seja para comunicados diretos, mensagens institucionais, ou projetos específicos que precisam de apoio da comunicação;
c. Eventos e programas de engajamento: planejamento e execução de eventos internos, e desenvolvimento de programas de reconhecimento e engajamento dos(as) colaboradores(as);
d. Design: planejamento e produção de conteúdo visual, seja para campanhas, divulgações institucionais ou projetos específicos que precisam de apoio para criação de identidade visual;
e. Métricas e indicadores: estratégia e definição de métricas e indicadores a partir de levantamento e análise de dados internos, sendo base para a tomada de decisões das quatro macro responsabilidades acima;
f. Operações: gestão da execução das iniciativas desenvolvidas pelas cinco macro responsabilidades acima, dando apoio operacional e garantindo que o público tenha acesso às ações planejadas.

Como a Comunicação Interna atende todas as áreas e todas as empresas que fazem parte do Ecossistema Ânima, para que um assunto ou projeto seja comunicado ou planejado pela área, é necessário que o demandante (área interna) acione a Comunicação Interna por meio do formulário eletrônico, chamado “Cadastro de solicitação para Comunicação Interna e Engajamento”, disponível no sistema de fluxos e processos chamado Orquestra. A partir da demanda aberta, o time avalia as informações e alinha com a área demandante os próximos passos e prazos para que a comunicação aconteça.

Os públicos que fazem parte da estratégia de Comunicação Interna do Ecossistema são todos os educadores, considerando: colaboradores(as) administrativos; docentes; lideranças; coordenação de curso; agentes de comunicação (estes como apoio informal da Comunicação Interna dentro das áreas e instituições).

Atualmente, os canais de comunicação oficiais utilizados pela área de Comunicação Interna são:

E-mail: umas das ferramentas de trabalho e de comunicação mais utilizadas na IES;

Microsoft Teams: plataforma unificada de comunicação e colaboração que combina bate-papo, videoconferências, armazenamento de arquivos e integração de aplicativos no local de trabalho;

Órbita: plataforma de conteúdo. Na Órbita, o colaborador, tanto do corpo acadêmico como administrativo, terá acesso aos comunicados, campanhas e notícias internas de forma organizada em cronologia às divulgações. É o local que comunicados, campanhas e notícias internas;

Murais: todos os prédios de aulas da Instituição possuem murais nos seus corredores, nas salas dos professores e em todas as salas de aula para divulgação dos principais eventos acadêmicos e notícias de interesse dos alunos e professores. Os murais são utilizados pela Instituição, mas também pelos alunos e alunas para divulgação de seus projetos e eventos. Esses murais também são destinados a comunicações da Comissão Própria de Avaliação (CPA), dentre outros;

Reuniões: prática que consiste na realização de encontros com o dirigente máximo da instituição e com outros dirigentes institucionais junto a educadores administrativos

e acadêmicos, como forma de acolher, esclarecer dúvidas, escutar opiniões e sugestões, bem como apresentar direcionamentos e principais projetos da instituição de forma clara e transparente;

Canal de Conduta: destinado ao público interno e externo à IES, pelo qual as pessoas poderão se manifestar, de forma anônima, em relação a situações em que estão em desacordo, ou ressaltar os bons exemplos que mereçam ser valorizados. Há um Comitê de Ética que apura os protocolos abertos e dá os devidos encaminhamentos, e uma equipe de auditoria que apura as denúncias, dando suporte a esse comitê nas validações das informações. O comitê, dependendo do caso, repassa para o Gestão de Pessoas do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete os encaminhamentos a serem cumpridos. O Canal de Conduta é gerido por meio de uma empresa independente a fim de garantir a confidencialidade de quem busca fazer a comunicação, que pode ser realizada por um canal telefônico 0800 ou por um *link* no *site* da instituição.

Há também um estudo para ampliar o alcance da Comunicação por meio da plataforma acadêmica “Ulife” e por meio de uma ferramenta de “Pop-up” (notificações) nos computadores corporativos. Além disso, em alguns casos, quando presencialmente, utilizamos de cartazes, mobiles, display de mesa etc.

Faz parte da cultura da Ânima o que é chamado de ‘Jeito Ânima de Ser’, a informalidade, a conexão, o comprometimento e o entusiasmo. É natural que, para gerar identificação, as produções de discurso, em campanhas, eventos e comunicados, sejam apoiados também por essas características. Fala-se com proximidade, positividade, clareza, interesse e segurança. Entender cada um dos públicos ajuda a direcionar melhor a conversa, de acordo com as necessidades, perfis e momentos de comunicação.

5.11. POLÍTICA DE ATENDIMENTO AOS DISCENTES

Acolher, acompanhar e estimular vivências e experiências acadêmicas, sociais e profissionais bem-sucedidas são algumas das premissas que sustentam as ações

desenvolvidas pelo Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete no que se refere ao apoio aos discentes. Essas políticas institucionais adotam estratégias educativas que visam reconhecer e atender às necessidades dos alunos no decorrer de toda sua trajetória formativa.

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

5.11.1. Programa de intervenção Pedagógica

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

O ponto de partida para todo esse processo de apoio ao discente é a escuta. Os alunos chegam à vida acadêmica trazendo bagagens e experiências de vida particulares, alimentam expectativas e sonhos diversos, possuem habilidades e dificuldades específicas. A atuação nesse momento inicial do percurso formativo busca reconhecer, conhecer e compreender as individualidades, com consciência de que há heterogeneidade social, econômica, cultural e formativa que caracteriza o grupo que ingressa no ensino superior.

A intervenção pedagógica tem como principal objetivo promover a **equidade** nas oportunidades e condições que envolvem o aprender, apoiando os estudantes em seu processo **de aprendizagem**, **adaptação** e **participação** na vida acadêmica.

As ações estabelecidas no Programa de Intervenção Pedagógica ajudam a combater a evasão escolar, uma vez que o acolhimento estimula o engajamento, que estimula a aprendizagem, que estimula a permanência. O êxito do aluno, contudo, demonstra ser algo que extrapola a trajetória acadêmica e que se expande e reflete, essencialmente, em sua inserção social e profissional. O aluno e o seu desenvolvimento integral são, respectivamente, centro e foco das ações do programa. Trabalhar para o sucesso do aluno requer esse constante exercício de escuta, acolhimento e acompanhamento nas diferentes etapas da sua jornada formativa.

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

Motivação pessoal é fator de alto impacto no desempenho acadêmico, impulsionando o aprendizado, sobretudo, quando combinada à orientação adequada do professor nessa jornada formativa e à criação de oportunidades de engajamento em experiências nas quais o estudante estará envolvido em diversos momentos de seu percurso formativo. As ações promovidas pelo Programa de Intervenção Pedagógica buscarão, então, reconhecer as habilidades, respeitar as individualidades, fortalecer a autonomia e gerar a motivação dos alunos, investindo na formação discente em sua integralidade.

5.11.1.1. Projeto Acolher

O início das aulas é um marco na trajetória de todo estudante que ingressa no ensino superior. Esse momento tão aguardado reúne sentimentos como curiosidade, dúvidas

e ansiedade sobre o dia a dia da jornada universitária. O Projeto Acolher nasce como resposta a esse momento tão especial e conta com a experiência de veteranos, que já viveram a fase de transição para o ensino superior, com a necessidade de ações de integração dos calouros por parte de toda a comunidade acadêmica. Dessa forma, a expectativa positiva com que os novatos chegam à universidade em relação à sua experiência acadêmica se torna uma realidade.

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

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

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

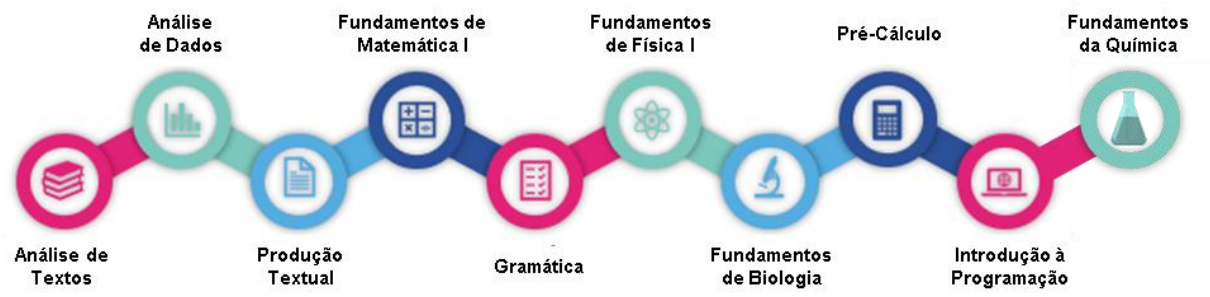
5.11.1.2. Nivelamento

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

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

O Programa de Nivelamento está todo estruturado digitalmente, no ambiente de aprendizagem (Ulife), sendo constituído por 10 (dez) cursos com 4 (quatro) módulos cada e contam com material de estudo para auxiliar a fixação dos conhecimentos abordados, além uma avaliação diagnóstica e de uma avaliação final.

Figura 14 – Estrutura do Programa de Nivelamento



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

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

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

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

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

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

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

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

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

5.11.1.3. Monitoria

A monitoria objetiva o aprimoramento do processo ensino-aprendizagem na perspectiva discente, em componentes curriculares que necessitam de apoio para acompanhamento dos alunos, bem como a outras atividades previstas, como os Projetos de Extensão. Além disso, também é ofertada monitoria destinada ao apoio específico para alunos(as) com deficiência/transtornos do neurodesenvolvimento, na qual o monitor passa por uma formação sobre acessibilidade e inclusão, além de receber apoio do Núcleo de Apoio Psicopedagógico e Inclusão (NAPI) durante todo o semestre.

Qualquer que seja a modalidade, a monitoria é exercida por estudantes regularmente matriculados, selecionados dentre os que se destacaram em determinados componentes curriculares, demonstrando conhecimento e aptidão para a atividade. O número de monitores, a seleção dos mesmos, os critérios para a escolha dos componentes curriculares, a forma de atuação e a gestão do serviço são definidos conforme regulamentação da IES.

O programa de monitoria qualificada complementa um conjunto de ações destinadas ao apoio do estudante em seu processo de aprendizagem, ofertando suporte acadêmico nos componentes curriculares considerados mais exigentes. É uma política institucional de acompanhamento complementar, pautada no preceito de promover o engajamento e o desenvolvimento da autonomia do estudante.

Entende-se por monitoria uma modalidade de ensino-aprendizagem vinculada às necessidades de formação acadêmica do aluno e oferecida em uma ou mais Unidades Curriculares afins dos cursos de graduação, assim como nos Projetos de Extensão. A monitoria terá como objetivos:

- aprimorar o ensino oferecido na graduação por meio do estabelecimento de práticas e experiências pedagógicas que permitam a interação dos Monitores com o corpo docente e discente da instituição;
- auxiliar os(a) Professores(as) no desenvolvimento e aperfeiçoamento das atividades de ensino e de aprendizagem;

- oportunizar aos Monitores orientação e aprofundamento relativos aos estudos das Disciplinas, Unidades Curriculares, bem como a interação com os estudantes no processo de ensino e de aprendizagem;
- desenvolver nos Monitores os conhecimentos e habilidades relativos à prática docente;
- promover o apoio pedagógico e a integração dos discentes com o curso;
- promover o atendimento de estudantes para esclarecimento de dúvidas sobre os conteúdos ministrados nas disciplinas e Unidades Curriculares fora do período da atividade curricular.
- apoiar na operacionalização de projetos de extensão, auxiliando os (a) professores(as) supervisores no desdobramento do plano de ação formatado;
- acolher e apoiar o estudante com matrícula tardia.

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

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

O projeto de monitoria chama-se Um por Todos e Todos por Um e é extremamente inovador, já que os estudantes podem fazer a monitoria ofertada por qualquer IES da

marca. Dessa forma, os estudantes usufruem de uma ampla oferta de horário para receber a monitoria, que na sua maioria acontece em ambiente digital. Além de acompanhar a evolução do aprendizado dos estudantes que participaram da monitoria, o Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete observa os benefícios dos estudantes monitores. Os relatos que mais chamam a atenção são os que os estudantes expressam livremente os aprendizados que são comportamentais e, sem dúvidas, estão associados às competências para o século XXI. Para além disso, também é possível perceber que a monitoria é um primeiro ensaio para a docência, conforme alguns relatos apresentados a seguir:

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

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

“Relação interpessoal com monitorandos; melhoria da capacidade de oratória e escuta ativa; aprendizado quanto à absorção dos desafios dos monitorandos; assistência quanto à realização de atividades avaliativas.” (aluno do curso de Direito – Ânima Educação)

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

5.11.2. Formas de Acesso ao Ensino

Para ingressar no Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete, o aluno deverá submeter-se ao processo seletivo (obedecendo a critérios, prazos e regras descritos no edital), ou apresentar diploma de curso superior em outra graduação, ou mesmo por meio de transferência proveniente de cursos autorizados ou reconhecidos, mantidos por instituições de ensino superior nacionais ou estrangeiras, com as necessárias adaptações curriculares, em cada caso.

O Plano Nacional da Educação (2014-2024) registra em seu texto que, no conjunto da América Latina, o Brasil apresenta um dos índices mais baixos de acesso à educação superior, mesmo quando se leva em consideração o setor privado. Incorporando o entendimento de que o acesso ao ensino de qualidade é condição essencial para a superação das desigualdades sociais, a IES busca criar políticas que facilitem o acesso à educação superior, criando condições institucionais de atendimento ao discente, incentivando e apoiando iniciativas próprias e da mantenedora, com um extenso e variado programa de bolsas, além da adesão aos programas de financiamento do governo, como o Programa Universidade para Todos (Prouni) e o Financiamento Estudantil (FIES), e, ainda, um programa de financiamento próprio, em parceria com bancos privados, o Crédito PRAVALER.

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

5.11.2.1. Programa Universidade para Todos (Prouni)

Esse é um programa do Ministério da Educação (MEC) que possibilita o acesso à educação superior por meio da concessão de bolsas de estudos (integrais e parciais) em cursos de graduação em instituições privadas de educação superior a estudantes de baixa renda sem diploma de nível superior. Para concorrer às bolsas, o aluno precisa ter prestado o Enem e alcançado uma média mínima de 450 pontos, além de não ter zerado a nota da redação. Há critérios específicos com relação à renda familiar, entre outros requisitos.

5.11.2.2. Financiamento Estudantil (FIES)

O Programa de Financiamento Estudantil (FIES) foi criado pelo Governo Federal em 1999 para oferecer aos alunos mais uma opção de financiamento dos estudos, dando prioridade àqueles que têm situação econômica menos privilegiada. O programa foi desenvolvido pelo Ministério da Educação com créditos governamentais, para possibilitar maior acesso ao ensino superior. Por meio dele, o estudante pode financiar até 100% dos custos das mensalidades.

5.11.2.3. Crédito PRAVALER

O crédito universitário PRAVALER é um programa privado de financiamento estudantil fornecido pela empresa Ideal Invest, que permite ao estudante financiar seu curso de graduação em até o dobro do tempo de duração. O estudante precisa estar regularmente matriculado e pode se inscrever pelo site do PRAVALER.

5.11.2.4. Parcerias e Convênios Empresariais

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

5.11.3. Aproveitamento de Estudos

O aproveitamento de estudos tem o objetivo de reconhecer conhecimentos e competências previamente adquiridos pelos estudantes em cursos superiores ou em componentes curriculares cursados em outras instituições de ensino superior ou na própria instituição.

O aproveitamento de estudos poderá ser concedido mediante solicitação do estudante e análise acadêmica do histórico escolar e dos conteúdos programáticos das unidades curriculares cursadas anteriormente, observada a legislação educacional vigente.

A análise do processo de aproveitamento de estudos é conduzida por profissionais qualificados da área acadêmica, que avaliam a documentação apresentada e verificam a equivalência entre os conteúdos, objetivos e competências previstas nas unidades curriculares do curso, em conformidade com as Diretrizes Curriculares Nacionais, com as normas institucionais e com a legislação vigente.

Quando identificada a necessidade de complementação de conteúdos ou carga horária para fins de equivalência, poderão ser previstas atividades de adaptação ou complementação de estudos, sob orientação e supervisão docente.

Nos casos em que o estudante demonstrar desempenho acadêmico extraordinário, a instituição poderá, conforme previsto na legislação educacional e nas normas internas, avaliar a possibilidade de abreviação da duração do curso por meio de procedimentos específicos de avaliação.

Cursos que possuam regulamentação específica para aproveitamento de estudos poderão estabelecer normas próprias, respeitando a legislação e as diretrizes institucionais.

5.11.4. Estímulos à Permanência

O Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete assume uma responsabilidade ampliada na promoção da inclusão social, entendendo como compromisso assegurar não apenas o acesso, mas a permanência e a possibilidade de conclusão dos estudos no período regimental. Assim, promoverá ações junto aos seus alunos, descritas a seguir.

5.11.3.1. Organização estudantil

A representação estudantil na IES ocorrerá por meio da participação de alunos, eleitos por seus pares para um mandato de dois anos, nos seguintes órgãos colegiados:

- Conselho superior: órgão superior de direção acadêmica administrativa e disciplinar na IES;
- Colegiado de cursos, órgão deliberativo em matéria didática e científica e consultivo em matéria administrativa e disciplinar;
- Comissão Própria de Avaliação, comissão encarregada da autoavaliação institucional.

5.11.3.2. Diretórios acadêmicos

Será assegurado aos estudantes o direito à organização de seu Centro Acadêmico ou Diretório Acadêmico, conforme prevê o regimento da IES.

5.11.3.3. Relações e parcerias com a comunidade

A Instituição busca estabelecer relações e parcerias com diversos agentes e organizações na sociedade. Essas relações e parcerias estimulam a integração entre teoria e prática, necessárias para a formação dos acadêmicos. Assim, a integração com os setores produtivos permite o desenvolvimento dos alunos como técnicos qualificados, éticos e capazes de contribuir para o crescimento e a perenidade das organizações produtivas.

A integração com a sociedade permite a formação de cidadãos capazes de intervenção e construção de uma sociedade com instituições sadias e cada vez mais aperfeiçoadas. O Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete busca interagir com o ambiente acadêmico, científico, produtivo e cultural, visando à socialização do saber produzido e à interação com o desenvolvimento científico e tecnológico detido por outras instituições.

De acordo com o seu regimento, a IES pode firmar convênios com instituições educacionais, científicas, culturais, entidades de classe e empresas nacionais e estrangeiras. Tais convênios devem ser aprovados pelos colegiados de cursos.

5.11.5. Áreas de Atendimento Discente

5.11.4.1. Centrais de atendimento acadêmico

As centrais de atendimento acadêmico são órgãos de apoio, que são vinculados à secretaria acadêmica e são destinadas a atender os discentes em todas as fases de seu percurso escolar, desde o período em que ele é candidato, até sua formatura.

- **Ao candidato**: a central atende suas demandas, fornecendo informações relacionadas à instituição, aos cursos em oferta, horários/turnos e campus, além de fornecer informações das carreiras profissionais, esclarecem dúvidas relacionadas aos processos seletivos e demais formas de ingresso, e articula o contato do candidato com o coordenador do curso desejado.
- **Ao aluno:** a central é responsável pelo recebimento das matrículas, pelo protocolo e pela resposta às diversas solicitações formuladas pelos alunos, realizadas por meio de requerimentos físicos ou eletrônicos. São esclarecidas demandas acerca de pagamentos, dúvidas financeiras, financiamentos, bolsas e descontos.

5.11.4.2. Atendimento acadêmico pela coordenação

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

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

O Núcleo de Apoio Psicopedagógico e Inclusão (NAPI) é o órgão responsável por oferecer suporte psicopedagógico de intervenção e prevenção nos processos cognitivos, emocionais, sociais, culturais e pedagógicos do acadêmico da Instituição, atuando sobre os múltiplos fatores que possam estar interferindo em seu desenvolvimento integral e nas questões ligadas a aprendizagem, assim como oferecer subsídios para os docentes em seu trabalho em sala de aula, contribuindo para a formação humana, política, social e profissional da comunidade acadêmica.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

5.11.4.4. Ouvidoria

A instituição tem institucionalizado o canal de Ouvidoria, para estabelecer ligação entre a comunidade acadêmica, comunidade externa, docentes e as instâncias administrativas, visando desburocratizar a administração e aperfeiçoar o processo democrático de gestão.

A Ouvidoria atua com autonomia e absoluta imparcialidade, com o objetivo de zelar pelos princípios da legalidade, moralidade e eficiência administrativa, resguardando o sigilo das informações.

A Ouvidoria tem a finalidade de receber, registrar, encaminhar e acompanhar opiniões, comentários, críticas e elogios aos membros da comunidade acadêmica, bem como do público em geral a todos os setores da IES, sendo responsável também por fazer chegar ao usuário uma resposta das instâncias implicadas.

5.11.4.5. Central de Carreiras

O Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete conta com a Central de Carreiras, que visa atender aos acadêmicos promovendo o desenvolvimento de sua carreira durante o curso bem como aos egressos, possibilitando experiências educacionais em âmbito nacional e internacional e fomentando a empregabilidade.

A área atua também com a promoção de eventos e palestras, com foco na orientação profissional e intermediando e divulgação de vagas de instituições parceiras. Além de atuar da divulgação de vagas, intermediação e acompanhamento de estágios não obrigatórios remunerados.

5.12. POLÍTICA INSTITUCIONAL DE ACOMPANHAMENTO DOS EGRESSOS

As IES passam hoje por um momento crucial de reposicionamento diante da nova organização do mundo do trabalho. O excesso de oferta educacional, a escassez e diluição da demanda e a nova postura dos candidatos ao ensino superior alteraram as posições estabelecidas ao longo de anos e preocupam as instituições em relação à sua permanência nesse cenário. O pacote de serviços educacionais não se restringe mais a uma boa aula. Os futuros alunos têm hoje uma percepção mais detalhada dos serviços prestados e avaliam a qualidade, os preços, a infraestrutura, o corpo docente, a tecnologia, a matriz curricular, a reputação e a relação custo-benefício.

A marca é outro diferencial procurado e passa a ser uma questão de sobrevivência do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete. Uma marca forte e reconhecida traduz confiança, representa a atração natural de bons profissionais e de uma consequente oferta de qualidade para o mercado. Passa a ser critério de escolha decisivo na mente dos candidatos ao vestibular. Todos esses fatores, aliados às exigências do Ministério da Educação (MEC), levam as instituições de ensino a buscar formas mais criativas de se apresentar e se relacionar com seus diversos públicos.

Esse relacionamento deve passar, essencialmente, pela continuidade dos contatos após a conclusão do curso. A relação com os alunos não deve ser interrompida logo

após a solenidade de formatura. Dessa forma, o egresso passa a ter acesso a um novo rol de práticas educacionais da Instituição. Essa nova fase do relacionamento passa a ser valorizada pelo mercado, pois demonstra que a instituição está preocupada não só com a formação técnica do profissional, mas também com sua carreira.

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

São propósitos da Política Institucional de Acompanhamento do Egresso da IES:

- identificar o perfil do egresso e criar mecanismos para a avaliação de seu desempenho no mercado de trabalho;
- acompanhar a inserção dos egressos no mercado de trabalho;
- construir, a partir dos questionários aplicados, um banco de dados com informações que possibilitem manter um relacionamento com o egresso, garantindo um vínculo institucional permanente;
- garantir a aproximação com os egressos, visando ao aperfeiçoamento das ações institucionais atinentes à implementação de novos cursos e programas no âmbito da educação superior;
- estimular e criar condições para a educação continuada de egressos;
- construir indicadores que subsidiem a adequação curricular às necessidades do desenvolvimento de competências e habilidades em consonância com as Diretrizes Curriculares Nacionais;
- facilitar a formação de uma rede de comunicação entre os egressos, possibilitando a troca de informações profissionais e acadêmicas.

No acompanhamento dos egressos serão realizadas pesquisas, encaminhadas por meio do *e-mail* cadastrado no banco de dados. Elas propiciarão que a IES mensure o nível de empregabilidade dos seus egressos. Os questionários enviados poderão

traçar o perfil do profissional no mercado de trabalho e fazer um cruzamento de dados, direcionado ao percentual de empregabilidade no mercado.

As ações de acompanhamento do egresso são realizadas a partir de dados cadastrais dos ex-alunos, referentes à inserção do profissional no mundo do trabalho, suas repercussões sociais e o comprometimento com as políticas públicas, por meio de pesquisa sistemática, realizando o acompanhamento do egresso, de modo a obter as seguintes informações: *feedback* sobre o curso (pontos negativos e fortes); atuação do egresso no mercado de trabalho; dificuldades encontradas no mercado de trabalho; identificação do perfil do profissional exigido pelas empresas, interesse em realizar cursos de pós-graduação, aperfeiçoamento e atualização; e identificação da percepção das empresas com relação o Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete.

Entre os principais questionamentos direcionados aos egressos, um dos principais objetivos será avaliar o nível de dificuldade do egresso desta instituição na sua inserção no mercado de trabalho. Os resultados das pesquisas serão analisados por uma comissão pedagógica, e as dificuldades apontadas pelos egressos na sua inserção no mercado de trabalho serão abordadas nos encontros pedagógicos e servirão de cases, para que os professores possam extinguir possíveis deficiências dos futuros egressos.

Além disso, a área de relacionamento com o egresso prestará serviços aos ex-alunos, abrindo possibilidades com relação à inclusão dos seus dados no banco de currículos, que será disponibilizado a empresas; à criação de um ambiente de relacionamento entre os egressos, a IES e os alunos, promovendo encontros de confraternização, palestras e conferências, participação em cursos de extensão, em bancas examinadoras, etc.; e à manutenção do vínculo por meio da possibilidade de utilização da biblioteca, infraestrutura, laboratórios e serviços mantidos pela Instituição. Ademais, a partir da perspectiva da aprendizagem contínua, também conhecida por *lifelong learning*, os egressos dos cursos de graduação poderão dar continuidade aos seus estudos nos cursos de pós-graduação oferecidos pela instituição, correlatos à área de conhecimento do curso de graduação.

6. POLÍTICAS DE GESTÃO

A estrutura organizacional do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete, em termos de sua concepção administrativa e de sua interação intrínseca com sua missão institucional de educação para a transformação de realidades, mantém-se o mais próximo possível e disponível para suas comunidades interna e externa, adotando, para isso, a simplificação dos processos administrativos sem a perda efetiva do controle gerencial.

A Instituição, cuja mantenedora é a FACEB Educação Ltda., tem sua autonomia resguardada, mas sua atuação tem como baliza os indicadores internos de qualidade, provenientes do trabalho continuado de sua Comissão Própria de Avaliação, das visitas *in loco* do MEC, dos indicadores de qualidade externos, como o ENADE, e das expectativas do mercado que não se sobrepõem às da comunidade.

A autonomia da instituição lhe permite considerar como central a participação consciente de todos os setores que, diretamente ou indiretamente, têm ligações com seus processos – sejam os de ensino, sejam os de gerenciamento dos espaços acadêmicos, dando-lhes maior celeridade e efetividade. Assim, cabe ao Núcleo Acadêmico as decisões acadêmicas; ao Núcleo Financeiro, as análises financeiras que permitirão o desenvolvimento institucional; ao Gestão de Pessoas, as instruções legais do trabalho etc.

6.1. PROCESSOS DE GESTÃO INSTITUCIONAL

6.1.1. Estrutura Organizacional

Dada a importância do alcance da missão e dos objetivos da Instituição, as diretrizes de funcionamento, estrutura e organização da instituição estão identificadas em seu regimento, sendo do conhecimento da comunidade acadêmica (docentes e discentes) e do corpo administrativo da IES. A estrutura organizacional foi desenvolvida de modo a privilegiar a participação, caracterizando-se pela democratização e

descentralização. Essa percepção é atestada na prática da vida institucional e assegurada pelo Regimento da instituição.

Nesse contexto, os colegiados de curso e Núcleo Docente Estruturante são incentivados a reverem, periodicamente, o perfil do egresso, a matriz curricular, os planos de ensino e as metodologias de ensino com o objetivo de identificar a necessidade de ajustes diante da dinâmica do mercado. De igual modo, o Conselho Superior participa ativamente de todas as decisões estratégicas da instituição.

6.1.1.1. Planejamento Estratégico Institucional

O planejamento estratégico, bem como o plano de metas da instituição, é elaborado de forma participativa, mediante a possibilidade de opinião de todos os segmentos da IES, apresentado nas diversas reuniões e concluído nas reuniões de fechamento em que todos os segmentos da Instituição apresentam representantes.

6.1.1.2. Órgãos administrativos

Os órgãos de deliberação e de execução foram concebidos com poucos níveis hierárquicos, visando tornar mais fácil a comunicação, exigir menor controle e facilitar a gestão de processos e de rotinas e a delegação de competências, podendo obter, em consequência, maior envolvimento dos docentes, discentes e técnicos administrativos. Nos órgãos colegiados, está assegurada a representatividade dos segmentos administrativo, discente e docente a fim de garantir o envolvimento da comunidade acadêmica, tanto na adoção das decisões, como na sua execução, com vistas a aprimorar o ensino ministrado.

A estrutura organizacional, inserida no Regimento da Instituição, é composta de forma a garantir a qualidade das atividades acadêmicas, dividindo-se em:

I - Colegiados:

a) Conselho Superior - CONSU;
b) Comissão Própria de Avaliação - CPA;
c) Núcleo Docente Estruturante - NDE;

d) Colegiado de Curso;
e) Conselho de Classe (para Medicina).

II - Diretoria:

a) Diretor;
b) Vice-diretor;
c) Diretor Acadêmico;
d) Diretor Administrativo;
e) Coordenadores de Curso;
f) Coordenador Adjunto de Curso;
g) Gerentes Operacionais;
h) Titular da Educação a Distância - EAD;
i) Titular de Pós-Graduação;

III - Órgãos Suplementares:

a) Secretaria Acadêmica;
b) Biblioteca;

IV - Órgãos Internos Específicos e/ou Assessorias:

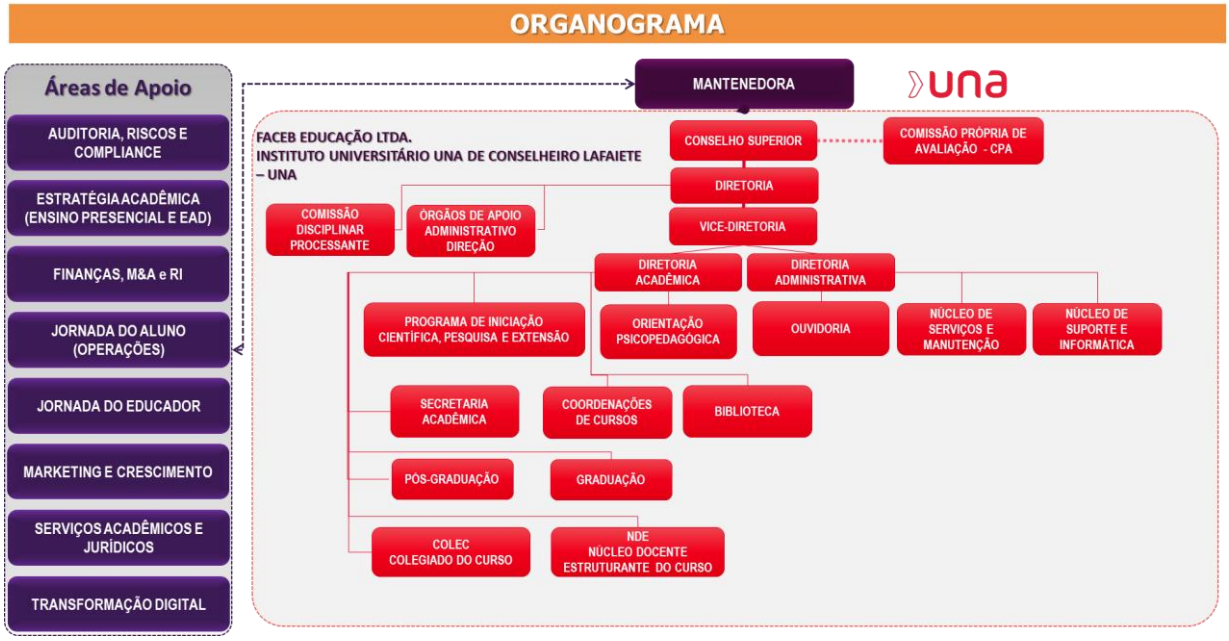
a) Núcleo de Apoio Psicopedagógico e Inclusão - NAPI;
b) Ouvidoria;
c) Comissão Disciplinar Processante;
d) Comitê de Horário Coletivo;
e) Comitê Acadêmico Multiintitucional.

Na execução de seus trabalhos, a direção da instituição pode contar com órgãos de apoio acadêmico. Cabe aos órgãos colegiados de ensino e pesquisa do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete a deliberação sobre o conjunto de atividades essenciais para a vida acadêmica consubstanciados nos artigos 53 e 54 da LDB, respeitadas a legislação pertinente e as diretrizes educacionais.

6.1.2. Organograma Institucional da IES

A estrutura organizacional da, representada pelo organograma a seguir, tem como função precípua direcionar as suas ações para propiciar o desenvolvimento das competências profissionais de seus alunos.

Figura 15 – Organograma Institucional da IES



6.1.2.1. Gestão e processos de decisão

A gestão e a tomada de decisão são realizadas considerando o que é estabelecido no Regimento, no PDI, no PPI e nos PPCs. Os objetivos e as metas estão estabelecidos no Planejamento Institucional, bem como o objetivo primeiro de maximizar o processo de ensino-aprendizagem.

Quanto às finalidades educativas, as decisões institucionais são tomadas pelo colegiado, pela mantenedora, pela diretoria e pelos coordenadores, tendo como referência as avaliações institucionais realizadas semestralmente por todos os segmentos da instituição e pautadas pela missão e seus princípios norteadores.

6.1.2.2. Uso da gestão estratégica

O Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete promove ampla discussão para a elaboração do seu Planejamento Estratégico, oportunidade em que se buscará identificar cenários, antecipar problemas e prover soluções adequadas à consecução dos seus objetivos. Para a identificação de problemas futuros e para subsidiar a definição das ações necessárias, a estratégia mais eficaz será a presença e a participação efetiva dos coordenadores e do diretor acadêmico junto aos alunos no dia a dia da instituição.

6.1.2.3. Modos de participação dos atores na gestão

Nesse contexto, a participação é aberta a todos os segmentos e colaboradores e efetivada por intermédio das reuniões dos colegiados e NDE, reuniões administrativas e pedagógicas, das quais participam representantes de turma e outros discentes. Além disso, durante todo o período letivo, estimular-se-á a participação dos colaboradores nas tomadas de decisão que, embora sigam instruções normativas, formuladas e aprovadas nas instâncias previstas regimentalmente, e sejam conhecidas por toda a comunidade acadêmica, são compartilhadas e decididas de forma consensual.

6.1.2.4. Autonomia da IES em relação à mantenedora

Existe uma autonomia do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete em relação à sua mantenedora, visto que, anualmente, o orçamento para o próximo ano é elaborado pela diretoria e pelos líderes administrativos. Após ser aprovado pela área financeira, cada ator tem autonomia para gestão.

Os órgãos colegiados estabelecem as diretrizes didático-científicas, administrativas e disciplinares na IES. No conselho superior, assim como no colegiado de cursos, existem representações docente e discente, além da participação dos responsáveis pela administração direta da instituição (diretor e coordenadores). No caso específico

do conselho superior, estão presentes também representantes da mantenedora e da comunidade.

O núcleo docente estruturante estabelece políticas e diretrizes pedagógicas próprias para os bacharelados e para a graduação tecnológica, considerando as especificidades de cada curso. A diretoria da IES é exercida por uma pessoa que dirige, coordena, fiscaliza e superintende as atividades acadêmicas, administrativas e financeiras da IES, além de ser responsável pelo desenvolvimento de ações que levem à concretização das inscrições ao processo seletivo, à matrícula efetiva nos cursos oferecidos e à diplomação dos concluintes.

Os coordenadores de cursos serão professores designados pela diretoria da IES e têm por função assessorá-la a desempenhar todas as funções acadêmicas que lhe forem delegadas, devendo zelar pela manutenção do bom nível de qualidade dos cursos. Os coordenadores estarão disponíveis para atendimento aos alunos em dias e horários previamente acertados com a diretoria e divulgados aos colaboradores e aos alunos da instituição.

6.1.2.5. Órgãos de apoio às atividades acadêmicas

A secretaria, dirigida pelo secretário acadêmico a ser designado pela diretoria do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete, é o órgão central responsável pela organização da escrituração escolar, da matrícula inicial à graduação, providenciando que os registros acadêmicos sejam feitos de forma rápida, confiável e eficiente. Informações oportuna e corretas são fornecidas aos alunos e ao público interno e externo, por meio de um atendimento cortês e de qualidade, de segunda a sexta-feira. A secretaria tem por objetivo, ainda, gerir as Centrais de Atendimento, com atendimento acadêmico, financeiro e de financiamentos.

A biblioteca é organizada de modo a atender aos objetivos da IES, criando condições para o estudo independente, o estímulo à pesquisa e a autoaprendizagem, que vão garantir o desenvolvimento de cada membro da comunidade escolar, como profissional e como pessoa, ao longo da vida. A biblioteca funcionará de segunda a sábado.

Os laboratórios de informática dão suporte especializado às atividades de ensino, pesquisa e extensão, desenvolvendo e proporcionando treinamento para o uso otimizado da informática nas atividades de ensino e pesquisa, bem como normatização do uso de computadores, impressoras, fax e internet para fins didáticos e acadêmicos. Os laboratórios de informática funcionam de segunda a sábado.

O Núcleo de Apoio Psicopedagógico e Inclusão (NAPI) proporciona apoio didático-pedagógico aos docentes sob a forma de assessoramento, divulgação de material informativo e orientação para repensar o processo de ensino-aprendizagem na relação com alunos que apresentem necessidades especiais ou dificuldades de aprendizagem. Seu objetivo é oferecer um suporte psicopedagógico de intervenção e prevenção nos processos cognitivos, emocionais, sociais, culturais e pedagógicos do acadêmico, atuando sobre os múltiplos fatores que possam estar interferindo em seu desenvolvimento integral e nas questões ligadas à aprendizagem, assim como oferecer subsídios para os docentes em seu trabalho em sala de aula, contribuindo para a formação humana, política, social e profissional da comunidade acadêmica.

6.2. CORPO DOCENTE

O corpo docente do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete é composto por educadores com sólida e comprovada formação acadêmica, preferencialmente, por docentes com título de mestre ou doutor, oriundos de reconhecidos programas de pós-graduação *stricto sensu* e relevante qualificação profissional, além da experiência na docência superior (presencial e a distância). São priorizados profissionais que reúnam características compatíveis com o perfil do egresso e estejam aptos a atuarem nos diversos ambientes de aprendizagem utilizados pelo curso.

Os educadores são selecionados de acordo com as Unidades Curriculares a serem ofertadas, as demandas formativas do curso, os objetivos de aprendizagem esperados e o fomento ao raciocínio crítico e reflexivo dos estudantes, para além da bibliografia proposta, proporcionando o acesso a conteúdo e grupos de estudo ou pesquisas relacionados as UCs e ao perfil do egresso.

Entende-se que os docentes têm um papel fundamental na construção do aprendizado discente. Cabe a eles orientar o aluno quanto ao seu processo de ensino-aprendizagem e mediar discussões, buscando dar o apoio/suporte necessário, esclarecendo as dúvidas e estimulando a autonomia intelectual dos estudantes durante todo o seu percurso formativo. Além disso, os docentes desenvolvem a tutoria/mentoria com os alunos, preparando-os para a pesquisa e construção da avaliação formativa (A3).

A Instituição estimula que a comunicação entre os atores pedagógicos e aluno aconteça dentro da própria plataforma Ulife, no qual esses atores podem relatar problemas, discutir soluções, assim como compartilhar experiências. É importante observar que essa interação também acontece espontaneamente fora do ambiente virtual de aprendizagem no momento dos encontros presenciais ou síncronos.

6.2.1. Atores pedagógicos e suas atribuições no processo de ensino aprendizagem

O Modelo de corpo docente da Instituição, está organizado considerando seus papéis no processo de ensino-aprendizagem e interação com os estudantes. Para isso, elencamos os atores envolvidos nesse processo de acordo com o tipo de oferta dos cursos.

6.2.1.1. Atores do processo de ensino-aprendizagem dos cursos Presenciais

O modelo acadêmico dos cursos presenciais utiliza uma metodologia híbrida, isto é, há encontros presenciais nas instalações da instituição e síncronos digitais com os professores alocados, a depender da condição da oferta: se totalmente presencial, se híbrida ou se totalmente digital, respeitando o percentual de hibridez definido pelas diretrizes do Ministério da Educação para cursos presenciais. As unidades curriculares quando ofertadas de forma digital, ocorrem sempre em sincronicidade, ou seja, com a presença do professor no ambiente remoto para ministrar as aulas, sendo esse um dos diferenciais do currículo na perspectiva da hibridez.

Assim, as Unidades Curriculares (UC) ocorrem de forma presencial ou digital, de acordo com o planejamento de oferta de cada UC e são conduzidas por educadores cuidadosamente selecionados, que passam por um programa contínuo de formação docente denominado “Sala Mais”, reuniões semanais de Horário Coletivo, Antessala Docente e encontros de Gestão por UC que ocorrem mensalmente. No decorrer desses programas os professores recebem formação para atuação em todos os ambientes de aprendizagem que a instituição oportuniza aos alunos, visando o desenvolvimento de competências, habilidades, atitudes e ferramentas tecnológicas necessárias para a prática docente.

As aulas presenciais são realizadas em diversos ambientes de aprendizagem: salas de aula, laboratórios, espaços de metodologia ativa, ambientes externos, ambientes colaborativos (por exemplo coworking) entre outros. Já as aulas digitais, são sempre síncronas e conduzidas por professores capacitados tanto para ministrar os conteúdos, como para dirimir as dúvidas dos estudantes através do ambiente virtual de aprendizagem, configurando também atividades de tutoria. Assim, o professor do digital assume também as atividades de tutor, caracterizando o que denominamos professor-tutor e para o qual especificamos as atribuições no decorrer desse texto.

Cabe aos professores, seja no presencial ou no digital, inspirar, mediar, orientar os estudantes no processo de ensino-aprendizagem, buscando dar o apoio necessário de diferentes maneiras: nos momentos síncronos (presencial ou digital) e nos momentos assíncronos, a partir da interação pelo ambiente virtual de aprendizagem, no intuito de esclarecer dúvidas e motivar a discussão (fóruns de discussão).

Quanto aos materiais didáticos relativos aos conteúdos previstos nos planos de ensino das UCs, serão disponibilizados pelos atores pedagógicos envolvidos no desenvolvimento da Unidade Curricular, utilizando os recursos do ambiente de aprendizagem virtual (AVA) e/ou materiais físicos (de pesquisa, leitura, análise).

O modelo acadêmico está estruturado a partir de 3 (três) atores pedagógicos envolvidos no processo ensino-aprendizagem, que atuam desde a concepção do material didático até a interação entre docentes e estudantes. São eles:

A. **Professor especialista** das unidades curriculares presenciais;
B. **Professor-tutor especialista** das unidades curriculares digitais;

C. **Professor curador** dos materiais digitais de aprendizagem (e-Books), trilhas de busca ativa e outros materiais complementares.

6.2.1.1.1. Professor especialista

Docente com formação e experiência comprovada na unidade curricular que atua ou atuará, trabalha de forma articulada com o Projeto Pedagógico do Curso e com o plano de ensino. É o profissional responsável por mediar o processo de ensino-aprendizagem e estimular a participação dos estudantes de acordo com as premissas do currículo E2A. **São suas atividades:**

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

- oferecer diferentes ideias e perspectivas para análise e discussão;
- fazer conexões entre ideias;
- planejar as aulas com base nas metas de compreensão, no cronograma de cada UC/turma e no percurso formativo de aprendizagem; e
- definir e formalizar o "contrato didático" com os alunos da turma, estabelecendo os acordos necessários para o desenvolvimento adequado das aulas.

6.2.1.1.2. Professor-tutor especialista

Os professores-tutores possuem formação e experiência comprovada na UC que atuam ou atuarão e serão responsáveis por conduzir e supervisionar o processo de ensino-aprendizagem assim como estimular a participação dos estudantes. É imprescindível que o professor-tutor trabalhe de forma articulada com o Projeto Pedagógico do Curso e com o plano de ensino.

Para que a interação entre o estudante e os professores-tutores seja bem-sucedida, é importante que o professor apresente as seguintes habilidades e competências:

- Engajar os estudantes na participação das aulas síncronas;
- Comunicar-se de maneira didática, clara, objetiva e empática;
- Ser dinâmico e ter facilidade na utilização de ferramentas educacionais digitais;
- Possuir experiência em docência no ensino superior;
- Ter formação e experiência profissional com o tema a ser abordado na UC.

As principais atribuições do Professor-Tutor são:

- planejar as aulas síncronas do semestre, com base nas metas de compreensão, no cronograma de cada UC e no percurso formativo de aprendizagem;
- planejar as aulas síncronas com temáticas e atividades estimulantes que induzam ao questionamento, promovam a reflexão e o engajamento dos estudantes;
- realizar as aulas síncronas por meio de plataforma digital (Ulife);
- Elaborar, corrigir e dar feedback das avaliações;

- orientar os estudantes por meio de avisos ou mensagens;
- responder às dúvidas dos estudantes, emitindo comentários mais elaborados, a fim de promover a maior compreensão do discente;
- manter contato com a coordenação do curso, quando necessário, ou quando solicitado;
- participar de reuniões institucionais, quando solicitado;
- acompanhar e motivar os estudantes a ampliarem seus estudos para além do conteúdo disponibilizado no ambiente *on-line*;
- fazer a gestão da sua turma, monitorando a participação dos alunos nas aulas e promovendo ações e atividades de apoio aos alunos com dificuldades de aprendizagem;
- realizar a devolutiva das atividades avaliativas, apresentando contribuições para a compreensão dos pontos que precisam ser aprofundados com sugestões de materiais complementares ou revisão de conceitos da UC;
- estabelecer um confiança, acolhimento, partilha e diálogo, independente do espaço;
- focar e moderar discussões;
- adicionar questões estimulantes que induzam ao questionamento, promovam a reflexão e participação;
- oferecer diferentes ideias e perspectivas para análise e discussão;
- fazer conexões entre ideias;
- explicitar e pactuar junto aos alunos as metas de compreensão, os critérios e formas de avaliação, a metodologia de trabalho, os prazos e outras informações pertinentes ao processo de ensino-aprendizagem da UC.

6.2.1.1.3. Professor curador e atividades de curadoria

Docente com formação e experiência comprovada na unidade curricular objeto da curadoria, o professor curador atua na seleção e no desenvolvimento de materiais, tecnologias e objetos de aprendizagem a partir do plano de ensino da UCD. Para cumprir estas atividades, o professor passa por um processo de formação em curadoria digital, no qual compreende a melhor forma para buscar, selecionar,

produzir quando necessário e organizar conteúdos originais, tendo como base a própria voz do autor. Os professores curadores utilizam o Plano de Produção como base na construção de cada Unidade de Aprendizagem que compõe a UCD, sendo orientados a instigar a reflexão analítica e crítica por meio da intertextualidade.

A linguagem dialógica encoraja os estudantes a se posicionarem frente à resolução de problemas, tendo como base teórica todo arsenal científico e prático proposto na curadoria digital. O objetivo é que, na interação com o conteúdo, o estudante possa ampliar e aprofundar sua compreensão sobre o objeto de estudo, proporcionando a autorregulação da sua aprendizagem e a compreensão da sua própria realidade. A partir do material selecionado e dos livros e recursos disponíveis nas plataformas digitais da instituição, os professores curadores constroem trilhas de aprendizagem. Para ampliar e diversificar a experiência de aprendizagem do estudante, os curadores de área auxiliam os professores curadores na busca de bases digitais e nos Recursos Educacionais Abertos, colaborando pedagogicamente para a produção dos materiais.

Para que um professor seja um professor curador de UCD, destaca-se como pré-requisito que tenha mestrado ou doutorado na área de conhecimento, que já tenha lecionado a UC e que passe pelo processo de formação em curadoria digital.

As principais atribuições do professor curador são:

- Planejar a unidade de ensino considerando a divisão da meta máxima e metas sequenciadas, tópicos geradores e conteúdos relacionados, bibliografia básica e complementar;
- Desenvolver conteúdos estruturados a partir de metas de compreensão;
- Curar o conteúdo de forma intratextual e dialógica;
- Curar materiais para Busca Ativa.

6.2.2. Titulação

A capacitação docente, medida pela titulação formal, tem sido usada como um dos indicadores de avaliação das instituições de ensino superior brasileiras. Esse indicador fundamenta-se na ideia de que a titulação formal melhora a qualidade do

docente e, consequentemente, a qualidade do ensino ministrado pela instituição. Os docentes capacitados possuem maior possibilidade de ministrar boas aulas (seja no plano formal, seja no de conteúdo) e de produzir conhecimento científico e tecnológico de qualidade.

Como essa evidência não tem sido contestada e, também, como não existem provas que contrariem esse pressuposto, tornou-se consenso a utilização desse indicador para medir a qualidade do ensino, sendo usado nas avaliações de cursos dos órgãos reguladores do sistema de ensino superior. O indicador, em geral, baseia-se ponderando diferencialmente a proporção de doutores, mestres e especialistas ou, simplesmente, analisando a proporção de doutores em relação aos demais professores das IES.

Assim, o corpo docente do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete é constituído por professores habilitados, de reconhecida idoneidade moral e capacidades técnica e científica comprovadas, categorizados conforme determinações do Estatuto da Carreira Docente aprovado pelo Conselho Superior, e que assumem os compromissos dos princípios, valores e dispositivos explicitados no regimento da instituição, no regulamento que rege a carreira docente e nas normas emanadas no poder público.

6.2.3. Experiência no Magistério Superior e Experiência Não Acadêmica

O corpo docente do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete é composto por professores com formação acadêmica e qualificação profissional. O exercício profissional lhe garante um conhecimento característico e relevante, mas o exercício da docência exige uma formação específica, que estabeleça a conexão com os princípios gerais que regem a relação ensino-aprendizagem, daí a importância de se privilegiar, prioritariamente, a contratação de um corpo docente oriundo de programas reconhecidos de mestrado e doutorado.

6.2.4. Regime de Trabalho

O regime de trabalho e a forma de contratação do corpo docente são regidos pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) ou sob regime de prestação de serviço, e obedecerão às seguintes variações: hora-aula; regime de tempo integral; regime de tempo parcial; regime especial (entende-se por regime especial a forma de contratação de professor visitante).

Quadro 12 – Regime de Trabalho do corpo docente atuante

Regime de Trabalho	Nº de Professores
Horistas	13
Tempo Parcial	64
Tempo Integral	39
TOTAL DE PROFESSORES	**116**

Quadro 13 – Docentes: Titulação x Regime de trabalho

TITULAÇÃO	Regime de trabalho					
	INTEGRAL		PARCIAL		HORISTA	
	N°	%	N°	%	N°	%
Doutor	19	16%	28	24%	0	0%
Mestre	20	17%	36	31%	0	0%
Especialistas	0	0%	0	0%	13	11%
TOTAL	**39**	**34%**	**64**	**55%**	**13**	**11%**

6.2.5. Expansão do Corpo Docente

É importante salientar que a contratação de docentes para o quinquênio dependerá da quantidade de cursos novos, vagas e turnos, mediante estudo de viabilidade. Ressalte-se que a expansão de professores manterá os indicadores necessários ao funcionamento da IES, conforme dispõem as legislações vigentes.

Quadro 14 – Cronograma de expansão do Corpo Docentes

TITULAÇÃO	REGIME DE TRABALHO	ANO				
		2023	2024	2025	2026	2027
Doutor	**Integral**	16	17	17	19	21
	Parcial	24	25	26	28	30
	Horista	0	0	0	0	0

Mestre	**Integral**	17	18	19	20	22
	Parcial	35	35	36	36	37
	Horista	0	0	0	0	0
Especialista	**Integral**	0	0	0	0	0
	Parcial	0	0	0	0	0
	Horista	12	12	13	13	14
Total		**104**	**107**	**111**	**116**	**124**

6.2.6. Critérios de Seleção e Contratação

O provimento na classe de professor é feito por portador de, no mínimo, diploma de pós-graduação *lato sensu*, observando-se os títulos e as provas e/ou avaliações de didática e conhecimento para seleção e enquadramento no Plano de Carreira Docente, aprovado pelo Conselho Superior. A seleção de docentes é realizada em conformidade com o Estatuto da Carreira Docente e com outras disposições contidas em resoluções do Conselho Superior.

A política de seleção do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete tem como premissa a valorização interna. No sistema de gestão docente, há um campo destinado para cadastro, pelos professores, de seu interesse e disponibilidade em lecionar outras unidades curriculares. A mantenedora, por meio da sua equipe do Gestão de Pessoas, divulga internamente para o *e-mail* de todos os docentes a abertura de novas vagas, ou seja, as vagas são primeiramente divulgadas para todas as IES integrantes da Ânima Educação.

Existe um fluxo de consulta ao sistema no qual ficam registradas as disponibilidades e as disciplinas de interesse dos atuais docentes e se esses dados possuem correspondência aos requisitos solicitados pela vaga. A seleção interna de professores é feita a partir do envio do currículo e da entrevista do docente com o coordenador de curso para o qual a vaga é ofertada. Caso não existam professores interessados e com disponibilidade para lecionar na própria Instituição, a vaga é divulgada no sistema vagas.com e no site da mantenedora, e a seleção é feita externamente. Os docentes interessados se inscrevem e participam do processo

seletivo, que é composto por entrevista e análise técnica, etapas acompanhadas pelo setor de Gestão de Pessoas e pelo coordenador do curso.

O processo objetiva avaliar competências técnicas e comportamentais, bem como alinhar expectativas do docente. A IES possui política disponível no Órbita, orientada pela transparência de critérios e procedimentos na contratação. Cada docente poderá candidatar-se a mais de uma Unidade Curricular, respeitando-se os seguintes critérios, para a graduação: apenas uma Unidade Curricular em cada turma; máximo de duas Unidades Curriculares em etapas seguidas (sujeito à aprovação do Colegiado de Curso); máximo de três Unidades Curriculares por curso, no bacharelado e/ou na licenciatura, e duas Unidades Curriculares por curso na graduação tecnológica.

No processo de seleção dos docentes, serão utilizados os seguintes instrumentos:

- conteúdo programático (para Unidades Curriculares novas);
- plano de ensino comentado, conforme programa da Unidade Curricular;
- titulação;
- *curriculum lattes*: produção acadêmica e profissional, tempo e experiência docente, tempo e experiência profissional;
- análise do desempenho do candidato na instituição (em caso de recrutamento interno);
- entrevista estruturada, realizada pela Coordenação de Curso, com a participação da área de Gestão de Pessoas e de um docente do quadro funcional da mesma área de conhecimento da disciplina ofertada.

As admissões são feitas em dias corridos até o dia 20 de cada mês para efeito de folha de pagamento. Caberá ao setor de Gestão de Pessoas, órgão vinculado à mantenedora, com o apoio da Diretoria da IES, enviar relação da documentação admissional para o candidato selecionado.

6.2.7. Incentivo à Permanência

Entre as políticas de permanência e profissionalização do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete, destaca-se a bolsa de estudos. Este é um dos pilares da valorização das pessoas: por meio da bolsa, o docente e sua família podem desenvolver habilidades ou aprimorar conhecimentos.

A instituição visa à satisfação do colaborador e à integração com a família, embasada nos valores: comprometimento, cooperação, inovação, transparência e respeito. Além das bolsas de estudo, há programas de qualidade de vida como proposta de proporcionar momentos de integração e bem-estar. Suas atividades são alicerçadas nos pilares lazer e esporte, saúde e estética, cultura e artes e objetivam disseminar as práticas saudáveis e contribuir para a construção de um ambiente de trabalho agradável e acolhedor.

6.2.8. Procedimentos para Substituição Eventual

Em casos de eventual necessidade de substituição de professores, os docentes substitutos serão procurados, primeiramente, na própria instituição, por meio de recrutamento interno. O setor de Gestão de Pessoas, com o coordenador do curso, buscará o profissional que tenha competência técnica na área e carga horária com disponibilidade para esse acúmulo temporário. Os casos de licenças e outros afastamentos serão previstos e solucionados na época dos planejamentos semestrais dos coordenadores. Quando não houver, internamente, professores para tais substituições eventuais, os professores substitutos serão buscados no mercado de trabalho.

Em casos emergenciais, a contratação de docente substituto poderá ser feita por tempo determinado, por um período letivo, com a possibilidade de renovação. O professor visitante será admitido para atender a um programa especial de ensino, pesquisa e/ou extensão, ou por cooperação internacional, sendo contratado pelo prazo de até dois anos, permitida a renovação por igual período.

6.2.9. Políticas de Capacitação Docente e Formação Continuada

A cultura docente manifestar-se-á como elemento primordial para se acolher a proposta curricular na extensão dos seus propósitos educativos de formação dos alunos como indivíduos, cidadãos e profissionais. Para que os docentes possam promover o desenvolvimento permanente do projeto acadêmico, inovar as práticas pedagógicas e avaliativas, investigar metodologias inovadoras de aprendizagem e cumprir sua função de mentores facilitadores da aprendizagem dos alunos, eles deverão passar por processos contínuos de capacitação orientados pela constituição de uma certa identidade profissional.

De maneira geral, as propostas de formação continuada de docentes do ensino superior brasileiro têm apresentado pelo menos três barreiras que aparecem como pano de fundo de aspectos mais amplos e de contornos multifacetados:

I. pouca ou nenhuma disposição das propostas de formação em enfrentar sistematicamente a inerente resistência de grande parte dos docentes em modificar suas práticas, ainda muito assentadas em teorias conservadoras de conhecimento, de didática e de avaliação;
II. ações e iniciativas de formação ainda muito isoladas e esparsas, centradas em processos de atualização a partir da aquisição de informações científicas, didáticas e psicopedagógicas que estão descontextualizadas da real prática educativa do professor;
III. concepção de conhecimento e de fazer docente que organiza os projetos de inovação da prática desvinculados do mundo real das salas de aula e ainda pensados como “treinamento” de professores, ministrados por indivíduos mais experientes.

É importante, contudo, considerar o ensino como uma prática social específica, que se dará no interior de um processo de educação e que ocorrerá informalmente, de maneira espontânea, ou formalmente, de maneira sistemática, intencional e organizada. Ao educar o professor de maneira formal, sistemática, intencional e organizada, será preciso considerar, como afirma Cardoso (2012), que ensinar é

tarefa para profissionais, é um trabalho complexo que requer conhecimento, autonomia, autoria, prazer e criatividade. A formação continuada de professores será um importante eixo de sustentação do currículo e, nesse sentido, a busca constante por atualização se fará primordial. No currículo do Ecossistema Ânima de Aprendizagem, tem-se como premissa que conhecer é formar, e formar é conhecer.

Assim, a busca por uma formação continuada de professores objetiva a sua atuação em um currículo integrado, que trabalhará com unidades curriculares que exigirão que educadores de diversas áreas planejem os conteúdos de forma conjunta. Haverá uma relação de interdependência entre as áreas, e serão várias as ações que visarão à formação docente, desde fóruns, simpósios a encontros virtuais e presenciais, em que diversas especificidades se juntarão para discutir determinado aspecto. Sobre o trabalho colaborativo entre docentes, Thurler e Perrenoud (2006) afirmam que:

> O ensino não é exceção, ou então chega a ser pela enorme diversidade das referências possíveis. Isso é tão verdade que não poderíamos refletir isoladamente sobre a dimensão cooperativa do ofício de professor, já que ela representa apenas um componente de um imenso caleidoscópio cujos elementos se combinam e recombinam sem cessar, segundo as vivências, as prioridades do momento, o ambiente e as relações de poder entre os diversos atores envolvidos (THURLER; PERRENOUD, 2006).

Um importante desafio, nesse sentido, reside justamente em como criar condições para formar professores com competências para a docência na contemporaneidade, ou seja, que não sejam meros cumpridores de tarefas. Somente uma formação baseada na prática docente reflexiva e investigativa, almejando o aprimoramento constante da identidade do professor e dos seus saberes e que leve em conta todas as dimensões do ser professor, que podem gerar, para além do fazer docente *stricto sensu*, uma reflexão sobre o fazer pedagógico.

O Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete considera que a atividade docente constitui processo que implica reflexão permanente sobre a natureza, os objetivos e as lógicas que presidem a concepção de educador na condição de sujeito que transforma e, ao mesmo tempo, é transformado pelas próprias contingências da profissão. Quaisquer propostas de formação de professores que tenham como fulcro a prática pedagógica, por mais elementares que sejam, devem perpassar a construção da identidade docente, respeitando as dimensões ético-políticas do

processo de ensino-aprendizagem e os valores que regem a intencionalidade educativa no contexto de uma escola democrática.

A instituição defende que a identidade docente somente se constituirá se houver oportunidades para os professores compreenderem, praticarem e refletirem sobre novas estratégias de ensino, integrando três dimensões: os referenciais que constituem a prática pedagógica mencionada; as ações de trocas de experiências e de pesquisas colaborativas entre seus pares; e a constante ação-reflexão-ação, que vai da teoria à prática e vice-versa.

É com base nesses princípios que a IES organiza sua proposta de formação docente, com o objetivo de que os professores compreendam os códigos do currículo integrado e o marco teórico do ensino para a compreensão (EpC) para que desenvolvam suas habilidades didático-pedagógicas tendo em vista a realização do planejamento das unidades curriculares, com o uso de metodologias ativas de ensino e processos coerentes e inovadores de avaliação.

Além dessa formação continuada, serão também constituídas comunidades de aprendizagem, que visarão promover o compartilhamento de estratégias didático-pedagógicas, assim como possibilitar a construção coletiva e colaborativa de experiências de aprendizagem que promovam maior integração curricular e sentido para os estudantes. Essas comunidades de aprendizagem e os demais fóruns de participação de docentes e coordenadores concretizarão a “práxis educativa”, ou seja, o currículo em ação, que contará com a participação intelectual, criativa, crítica, dinâmica e integradora do corpo docente.

“Transformar o país pela educação”, a missão da Ânima Educação, terá, portanto, grande parte de sua sustentação na contínua formação de seus professores e gestores. Tratar-se-á de uma atitude e um olhar cuidadosos para a valorização das pessoas que planejam, organizam, executam e avaliam os trabalhos nas unidades e nos cursos com o objetivo de oferecer excelência na qualidade dos serviços educacionais prestados aos seus alunos, para uma formação integral, tanto do ser humano, quanto do profissional formado.

Tendo objetivos diversificados e direcionados a grupos específicos ou tendo em vista a integração de profissionais, o Programa de Formação Continuada se organiza por meio de vários projetos, descritos a seguir.

6.2.9.1. Simpósio docente

O momento do “Simpósio Docente” marca o início do semestre acadêmico. No evento, serão apresentadas as conquistas do semestre anterior e os desafios por vir. Será um momento de acolhimento, boas-vindas, confraternização e canalização de energias para o trabalho do semestre, além de constituir-se em evento de formação docente. Assim, como forma de inspirar os docentes para vencerem juntos os desafios, educadores de renome nacional ou internacional serão convidados para dialogar com os professores sobre temas relevantes para a consolidação do Ecossistema Ânima e para a realização do currículo na IES.

O Programa incluirá, ainda, oferta de cursos de atualização e incentivará a participação em congressos, simpósios, seminários, oficinas de capacitação e cursos diversos. A Instituição buscará investir no constante aprimoramento de seus professores, oferecendo-lhes conhecimentos adicionais e desenvolvimento de habilidades que possam melhor orientá-los na condução das atividades pedagógicas, com o intuito de capacitá-los para que possam fazer da sala de aula e de outros espaços de aprendizagem um ambiente agradável, tornando o aprendizado repleto de significado e mais prazeroso, obtendo, com isso, melhores resultados dos alunos.

6.2.9.2. Sala Mais

O Sala Mais é uma proposta de formação que ocorrerá no retorno às atividades docentes, após o período de férias ou de recesso, quando os professores se apresentarão para o planejamento do semestre, e também durante o período letivo, com atividades de formação sobre temas de interesse dos docentes. As edições do Sala Mais, no início dos semestres, terão como objetivo principal fortalecer a

identidade docente, a cooperação profissional e a integração curricular como forma de construir aprendizagens significativas e engajamento discente.

Além da edição no início do semestre, serão promovidas oficinas do Sala Mais ao longo do período letivo. Essas atividades abordarão temas específicos e visarão à ampliação e ao aprofundamento da compreensão sobre o tema abordado, com reflexo nas atividades docentes. Várias serão as fontes desses temas, como: a avaliação que os docentes farão das atividades realizadas no Sala Mais e suas sugestões e interesses; e as expectativas e necessidades advindas das coordenações e direções e as demandas correntes, de acordo com o andamento das atividades.

No início do semestre, de forma intensiva, acontecem as oficinas destinadas aos professores recém-contratados. Estas oficinas tratam dos temas centrais para compreender os princípios do E2A, dos Currículos Integrados e os elemsntos que o compões, como, avaliação e feedback, busca ativa, educação híbrida, metodologias ativas, plano de ensino e o Ensino para a Compreensão (EpC).

Esta ação é organizada com o GP que oferece uma oficina de “boas-vindas ao ecossistema”, procurando inserir os professores nos sistemas próprios de uso do profissional.

O ingresso de professores é acompanhado e, na necessidade, outras ofertas são feitas durante o semestre.

O Sala Mais é, então, um espaço de estudo, reflexão e discussão sobre o currículo e seus desdobramentos no planejamento do ensino, na organização do trabalho pedagógico, nos processos avaliativos e na interlocução com os projetos acadêmicos. O planejamento do trabalho pedagógico baseia-se em alguns princípios teóricos:

- a integração entre professores, considerando que as unidades curriculares são desenvolvidas por, no mínimo, por dois professores;
- a integração entre alunos e professores e entre os próprios alunos, nas várias comunidades de aprendizagem;
- o marco conceitual do ensino para a compreensão (EpC);
- a educação híbrida;

- a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.

A concepção dos currículos integrados terá como suporte para sua concretização o marco conceitual do ensino para a compreensão (EpC), já abordado nesse documento. O marco conceitual do EpC apresentará quatro elementos: tópicos geradores, metas de compreensão, desempenhos de compreensão e avaliação contínua, e implicará uma forma de pensar a atividade docente, a atividade discente e, consequentemente, de organizar o trabalho pedagógico, considerando que os elementos serão organizadores, estruturadores e orientadores desse trabalho e que a forma de lidar com esse planejamento será não linear. Dessa maneira, o Sala Mais e outras propostas de formação visarão à construção e ao aprimoramento dos desempenhos docentes.

Por tratar-se de atividade que abrange e atende a todos os docentes da Ânima Educação, o Sala Mais contará com multiplicadores que trabalharão com os grupos de professores organizados conforme o foco da discussão a ser feita. O grupo de multiplicadores será formado pelos gestores de integração curricular, coordenadores regionais de área, professores em tempo integral e tempo parcial. São temáticas que podem ser abordadas no Sala Mais:

- compreensão do planejamento da unidade curricular a partir da definição do desempenho de compreensão final;
- avaliação contínua – *feedback*: conceitos e formas;
- acolhimento dos alunos com foco nos ingressantes e ingressantes tardios, considerando o contexto atual que envolve estes alunos;
- a educação híbrida e a rotação por estações;
- a busca ativa como parte do planejamento da unidade curricular, considerando que a pesquisa é parte do ensino;
- planejamento de unidades curriculares do semestre.

As atividades de formação são organizadas, de acordo com os fundamentos teóricos que as sustentam e validam, além de agregarem novas pesquisas e estudos que permitem a inovação e o atendimento às formas de aprender da contemporaneidade, com o uso de ferramentas tecnológicas.

Além das atividades síncronas online ou presenciais, a Formação de Professores oferece trilhas assíncronas de formação que ficam disponíveis ao professor pelo ULIFE e pelo ECOA. Alguns temas em oferta: **1) Educação Híbrida**: A Educação Hibrida, seus princípios e sua relação com o currículo. O papel da docência na Educação Híbrida. **2) Comunidades de Aprendizagem**: Conceito de Comunidade de Aprendizagem no E2A. **3) Unidade Curricular**: a menor unidade do currículo - A unidade curricular como a menor unidade do currículo e caminho para a aprendizagem significativa. **4) Diversidade e Inclusão - identidade**: Ações promotoras de equidade dentro e fora da universidade. **5) Entrelaços**: a importância de uma rede de apoio à saúde mental de professores e estudantes - Apresentação do Projeto Entrelaços e de suas ações para a promoção da saúde mental de educadores e estudantes. **6) Curadoria, Pesquisa e Busca Ativa em ação**: A importância de os estudantes aprenderem a aprender por meio da curadoria de conteúdo. 7) Planejamento para a compreensão - Elaboração de planejamento que entenda ser o aluno “o centro do processo de ensino e aprendizagem”. Apresentação de estratégias pedagógicas para o desenvolvimento da compreensão. 8) Avaliação contínua e feedback - Definição da avaliação contínua e do feedback como componentes fundamentais no processo de ensino e aprendizagem.

6.2.9.3. Formação de professores multiplicadores

A equipe da Formação de Professores, parte da Diretoria de Curadoria e Aprendizagem, da VPEA, organizará as atividades de formação de multiplicadores, na perspectiva da simetria invertida. Dessa forma, os multiplicadores vivenciarão as atividades de formação que coordenarão com os grupos de docentes. Durante a formação dos multiplicadores, haverá trocas de experiências e sugestões, no sentido de aprimorar as atividades a serem desenvolvidas com os docentes.

6.2.9.4. Formação de professores do Projeto Vida & Carreira

A formação para professores do Projeto Vida & Carreira visa ao conhecimento das diretrizes e dos princípios do Vida & Carreira enquanto projeto estratégico; da plataforma Vida & Carreira, sua proposta, recursos e a construção do currículo do

futuro; e das responsabilidades e atribuições do professor-tutor. O conhecimento sobre o projeto será fundamental para o desenvolvimento de competências relacionadas ao emprego de recursos e estratégias metodológicas envolvendo as ações tutoriais e docentes no projeto.

Pela participação nas atividades de formação docente para o Projeto Vida & Carreira, o professor poderá avaliar e propor estratégias e recursos para as ações de docência e tutoria nos âmbitos: “Eu comigo”, “Eu no mundo”, “Eu com os outros”, “Eu e o meu universo acadêmico” e “Eu e a minha carreira”, abordando tópicos e competências socioemocionais relacionadas ao desenvolvimento, nos alunos, de *soft skills* que possibilitem o seu protagonismo na vida acadêmica e pessoal, na gestão dos processos decorrentes da sua própria formação profissional e na constituição da carreira.

Ademais, o docente poderá desenvolver e aprimorar competências relacionadas ao conhecimento dos projetos de atenção ao estudante e dos princípios e diretrizes da tutoria, como: Bem-estar e Qualidade de Vida; (Sunrise; Entrelaços); Monitoria; Adapti; Entrantes Tardios; Nivelamento; UC Dual; Internacionalização; Extensão e Pesquisa. Além das competências relacionadas à ação tutorial, como acolher, conhecer, ambientar, acompanhar e encaminhar, e das competências relacionadas à disposição para a aprendizagem contínua, será possível colaborar com os pares e buscar constantemente o aprimoramento pessoal e profissional. Será possível, então, trabalhar em conjunto, realizando, coletivamente, o alinhamento das ações tutoriais/docentes com os princípios e diretrizes do projeto e das necessidades e características dos alunos.

6.2.9.5. Horário coletivo

O horário coletivo é considerado um momento de formação continuada que visa ampliar o conhecimento dos docentes sobre temas relevantes para a sua atuação no ecossistema, nos cursos e nas atividades do *campus*, por exemplo, a extensão e o acolhimento aos estudantes. O horário coletivo acontece, periodicamente, em dia da semana e horário fixo em todas as unidades acadêmicas envolvendo os professores em jornada de Tempo Integral (TI) e Tempo Parcial (TP).

6.2.9.6. Antessala Docente

O Antessala é um espaço de aprimoramento do professor para o currículo e seus desdobramentos no planejamento do ensino, na organização do trabalho pedagógico, nos processos avaliativos, na interlocução com os projetos acadêmicos e tem como objetivo principal o aprimoramento dos desempenhos docentes, além de fortalecer a identidade docente, a cooperação profissional e a integração curricular, como forma de construir aprendizagens significativas e engajamento dos alunos. O projeto Antessala é realizado em horário anterior ao início das aulas com periodicidade quinzenal ou mensal. Os temas apresentados no Antessala são definidos após ampla consulta à comunidade acadêmica da IES.

6.2.9.7. Formação de Docentes para a atuação em ambientes virtuais de aprendizagem

Para garantir a qualidade da atuação e interação dos seus atores pedagógicos, a Instituição dispõe de um programa contínuo de formação profissional estruturado, no qual são abordados temas diversos, os quais são, muitas vezes, colhidos da própria sugestão dos tutores e professores nos momentos de feedbacks e/ou nas pesquisas de satisfação dos diversos momentos de formação propostos. Dentre os assuntos abordados enfoca-se o uso das tecnologias de informação e comunicação (TICs) nas práticas didáticas; ambiente virtual de aprendizagem; interação e comunicação; avaliação; dentre outros temas que possam aprimorar a sua atuação junto ao processo de ensino-aprendizagem no ensino a distância no limite regulamentar dos cursos. Adicionalmente todos os educadores da instituição possuem acesso ao ECOA que é uma plataforma interna de capacitação.

No que se refere aos professores curadores há um processo de capacitação em curadoria digital que consiste em uma formação focada na busca, seleção e organização dos conteúdos originais, recursos educacionais e tecnologias, tendo como base a própria voz do autor. Além disso, ao longo do processo de produção e validação do material didático, o professor curador interage com os profissionais do

Núcleo de Curadoria Digital da instituição e com os demais membros da Equipe Multidisciplinar que é a equipe responsável por elaborar e/ou validar o material didático. A sinergia entre esses diferentes atores garante que o material didático disponibilizado aos alunos, possua o adequado aprofundamento e coerência teórica, assim como, acessibilidade metodológica e instrumental, adequação da bibliografia e inclusão de linguagem inclusiva e acessível. Somado as capacitações específicas para o desenvolvimento das atividades de curadoria e condução das UCDs, todos os professores do Ecossistema participam das formações docentes institucionais, tais como o Simpósio Docente, Sala Mais e Horário Coletivo.

Para os docentes dos cursos presenciais, que atuam como professores-tutores conduzindo as unidades curriculares digitais (UCDs), passam por uma formação específica sobre o modelo acadêmico dos cursos de graduação da instituição. Adicionalmente, recebem formações sobre temas específicos para aprimoramento da sua atuação na tutoria e participam semestralmente do Sala Mais dos Tutores. Há ainda momentos de formação concomitantes para a dupla professor especialista e professor-tutor, onde são trabalhados temas de interesse comum, alinhamento no planejamento da condução do plano de ensino e reforçada a importância de uma atuação sinérgica, na comunicação com os alunos, com o propósito de mediar a produção de conhecimento dos estudantes, por meio de vivências e experiências relacionadas ao conteúdo e práticas profissionais, conectados com o mundo do trabalho.

6.2.10. Plano de Carreira do Corpo Docente

O Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete dispõe do PDCD - Plano de Carreira Docente que tem como principal finalidade promover a valorização do corpo docente, estimulando e reconhecendo o aperfeiçoamento contínuo em relação à sua formação acadêmica, que contribuirá para um impacto positivo nas atividades de docência. Ter um sistema sustentável, justo e transparente são premissas do modelo

Para a contratação de novos docentes poderá ser realizada mediante existência de vaga na Instituição. O cargo que será oferecido deverá estar alinhado à titulação do candidato, observando os requisitos descritos no PDCD.

No PDCD temos a estrutura de cargos onde traz a nomenclatura e os requisitos para cada nível existente.

Em relação a progressão, a Instituição possui a progressão vertical, que é o ato de provimento no qual o docente ascende a um nível de cargo superior ao atual, conforme estrutura prevista na Instituição em que está registrado no PDCD, ocorrerão em virtude da obtenção de uma nova titulação acadêmica, conforme requisitos previstos no PDCD, e está descrito de forma resumida no quadro a seguir.

Quadro 15 – Critérios de admissão e de progressão da carreira docente

Carreira	Requisito	Processo	Acesso
Professor auxiliar	Certificado de especialização	▪ Julgamento de títulos, incluindo experiência profissional. ▪ Provas de didática e conhecimento. Conf. Regimento. ▪ Entrevista com banca examinadora e/ou diretoria.	**Progressão horizontal:** participação acadêmica
Professor assistente	Grau de mestre ou grau mais elevado	Julgamento de títulos, incluindo experiência profissional. • Provas de didática e conhecimento. Conf. Regimento. • Entrevista com banca examinadora e/ou diretoria.	**Progressão horizontal:** participação acadêmica
Professor adjunto	Grau de doutor ou grau mais elevado	Julgamento de títulos, incluindo experiência profissional. • Experiência em administração acadêmica: membro de conselhos, chefe de departamento, coordenador de curso, ou posições acadêmicas de direção. • Provas de didática e conhecimento. • Entrevista com banca examinadora e/ou diretoria.	**Progressão horizontal:** participação acadêmica
Professor titular	Grau de doutor ou notório saber	Julgamento de títulos, incluindo experiência profissional. • Experiência em administração acadêmica: membro de conselhos, chefe de departamento, coordenador de curso, ou posições acadêmicas de direção ou experiência destacada em pesquisa. • Provas de didática e conhecimento. Conf. Regimento. • Entrevista com banca examinadora e/ou diretoria.	
Professor visitante	Grau de mestre ou doutor	Entrevista técnica. • Perfil profissional. • Conclusão do processo com a diretoria.	

6.3. CORPO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO

6.3.1. Perfil do Corpo Técnico-Administrativo

O corpo técnico-administrativo do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete é constituído pelos empregados que prestam serviços de suporte técnico, apoio operacional, administrativo e de gestão, e contam com plano de carreira institucionalizado.

A Instituição adota como critérios básicos para seleção/contratação do pessoal técnico-administrativo:

- estar em dia com as obrigações militares e eleitorais;
- ter escolaridade mínima exigida para o nível do cargo;
- possuir a habilitação legal para exercício de profissão regulamentada, inclusive com registro no respectivo conselho de classe, na data da contratação, se for o caso;
- saúde compatível paro o exercício do cargo, comprovada em inspeção médico competente;
- atender às exigências especificadas para o cargo pleiteado;
- demonstrar, por meio de entrevista e testes psicológicos, condições para a função pleiteada.

Para ocupação das vagas em aberto, é política da IES dar prioridade ao recrutamento interno de funcionários que se enquadrem nos requisitos da vaga, demonstrem compromisso com a instituição, espírito empreendedor, liderança etc., compatíveis com as atividades específicas da função. Outra observação relevante é que o pessoal técnico-administrativo é contratado em regime CLT.

A IES conta, atualmente, com o seguinte corpo técnico-administrativo:

Quadro 16 – Corpo técnico-administrativo

FUNÇÃO	2026
Bibliotecário	3

Secretaria geral	4
Auxiliar de coordenação	5
Auxiliar de secretaria	5
Auxiliar de tesouraria	4
Auxiliar de biblioteca	4
Coordenador administrativo	4
Técnico de informática	4
Técnico de laboratório	4
Auxiliar de serviços gerais	6
Recepcionista	4
Ponto dos professores	3
Auxiliar de informática	4
Pedagogo (NAPI)	2
Líder de Núcleo de Serviços e Manutenção	1
TOTAL	**57**

A Instituição promove a qualificação de seu corpo técnico-administrativo por meio de treinamentos promovidos internamente. Cabe salientar que a expansão do corpo técnico-administrativo segue a implantação dos cursos autorizados, podendo variar de acordo com a demanda ou por necessidade identificada na própria IES.

6.3.2. Cronograma de expansão do corpo técnico-administrativo

Para atender ao desenvolvimento institucional, o Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete será constantemente avaliada, tomando-se em conta as demandas de expansão e os aportes tecnológicos disponíveis, de modo que haja reordenamento, quando necessário, que reflita as melhores práticas de gestão acadêmica e administrativa de instituições de ensino superior.

Quadro 17 – Cronograma de expansão do corpo técnico-administrativo

FUNÇÃO	2023	2024	2025	2026	2027
Bibliotecário	1	2	2	3	3
Secretaria geral	1	2	3	4	4
Auxiliar de coordenação	5	5	5	5	6

Auxiliar de secretaria	4	4	4	5	5
Auxiliar de tesouraria	4	4	4	4	4
Auxiliar de biblioteca	4	4	4	4	4
Coordenador administrativo	3	3	3	4	5
Técnico de informática	3	3	3	4	4
Técnico de laboratório	3	3	4	4	5
Auxiliar de serviços gerais	6	6	6	6	7
Recepcionista	4	4	4	4	5
Ponto dos professores	2	2	3	3	3
Auxiliar de informática	4	4	4	4	5
Pedagogo (NAPI)	1	1	2	2	3
Líder de Núcleo de Serviços e Manutenção	1	1	1	1	1
TOTAL	**46**	**48**	**52**	**57**	**64**

6.3.3. Plano de Cargos e Salários do Corpo Técnico-Administrativo

A IES possui um Plano de carreira com estruturas de cargos que respeita os níveis relacionados a seguir, que abarcam as funções operacionais descritas anteriormente:

I. Auxiliar - Abrange os cargos a que correspondem as atividades administrativas e operacionais, com capacitações específicas para área de atuação.
II. Técnicos - Abrange os cargos a que correspondem as atividades técnicas, com complexidade superior ao auxiliar.
III. Analistas/Especialistas – Corresponde a responsabilidades que exigem planejamento, desenvolvimento e análise relacionada à atividade diversas.
IV. Gestão - Posições voltadas prioritariamente à Gestão de Pessoas e Recursos, nos níveis técnicos e operacionais, mobilizando-os, de forma eficiente para atingir objetivos, presentes e futuros, determinados pela organização.

As Admissões serão feitas conforme vaga disponível e setor direcionado por meio de recrutamento interno ou externo.

6.3.4. Solicitação de pessoal ou movimentação de pessoal

Para solicitação de pessoal o gestor deve utilizar sistema interno de abertura de vagas, onde o recrutamento e seleção fará a tratativa da vaga, priorizando o recrutamento interno quando possível.

Para movimentações internas temos sistema para este fim, onde a área de remuneração fará a avaliação, após abertura de estudo pela equipe de consultoras GP.

Toda solicitação ou movimentação terá uma cadeia de aprovadores que avaliaram a demanda.

6.3.5. Recrutamento

O recrutamento é fundamentado de acordo com os valores da instituição, o perfil comportamental e a dimensão funcional do cargo em consonância com o Plano de Cargos e Salários. O início do recrutamento dar-se-á a partir do momento em que a solicitação for autorizada pelo comitê de cargos ou pelo Gestão de Pessoas e diretoria nos casos citados anteriormente.

O recrutamento será feito, inicialmente, internamente, para que colaboradores, estagiários e jovens aprendizes (maiores de 18 anos) tenham a oportunidade de participar da seleção, desde que identifique que possua as habilidades e conhecimentos descritos no perfil do cargo (experiência profissional da função, formação, salário). Para se candidatarem, deverão enviar *e-mail* ao time de Recrutamento e Seleção com cópia para seu líder imediato. Não haverá indicação do líder.

O time de Recrutamento e Seleção fará a divulgação do perfil do cargo e das competências básicas consideradas indispensáveis para o preenchimento da vaga por meio de anúncio interno de acordo com o Plano de Cargos e Salários. Todos os colaboradores/estagiários/jovens aprendizes serão submetidos à análise de potencial

de forma a atender aos requisitos exigidos. Para participar do recrutamento interno, o colaborador deverá ter os seguintes requisitos:

- trabalhar, no mínimo, há seis meses na Instituição.
- atender a todos os requisitos/perfil para o cargo, de acordo com o Plano de Cargos e Salários.
- não receber o salário superior à faixa salarial definida para o cargo pretendido (este processo está aberto para casos em que o colaborador deseja a movimentação e solicita a redução de carga horária).
- não ter recebido sanção disciplinar nos últimos seis meses.
- não ter tido movimentação de salário e função nos últimos seis meses.

Esgotadas as possibilidades de aproveitamento no processo de recrutamento interno e com base nos dados contidos na solicitação de pessoal, será iniciado o processo de recrutamento externo. No recrutamento externo, conforme orientação do Código de Conduta e Ética, mantendo assim processos objetivos e imparciais, não poderão se candidatar pessoas que possuam parentes com relação hierárquica direta ou indireta e que estes não trabalhem em áreas ou processos em que possa haver conflito de interesses. É recomendável que parentes não trabalhem no mesmo campus. Fica vedada a contratação de pessoas, parentes ou não, cujo relacionamento interfira na capacidade do colaborador de agir livremente, que provoque constrangimento pessoal ou interferência nas decisões.

6.3.6. Seleção

As etapas que constituem a seleção do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete são:

- **Primeira etapa**: assim que receber a solicitação de contratação ou a movimentação de pessoal, caso necessário, o time de Recrutamento e Seleção entrará em contato com o líder para alinhar os detalhes que serão trabalhados. Caberá ao Gestão de Pessoas utilizar os instrumentos necessários para avaliação comportamental de todos os candidatos, tais como: entrevista de

triagem, inventário comportamental, entrevista psicológica e/ou dinâmica de grupo.

- **Segunda etapa**: são provas ou testes de conhecimento específico elaborados pela área de domínio (aplicados quando necessário).
- **Terceira etapa**: Após a entrevista inicial, o time de Recrutamento e Seleção será responsável pela análise dos dados, organizando as informações em um parecer sintético dos candidatos e apresentando ao líder da vaga os aspectos facilitadores e pontos a desenvolver, para posterior agendamento da entrevista final.
- **Quarta etapa**: caberá ao líder da vaga, de posse de todos os resultados, realizar entrevista final.

De acordo com a necessidade da vaga, poderá ser suprimida alguma das etapas descrita acima, por critérios de complexidade da vaga.

Todos os candidatos e os líderes envolvidos no processo deverão receber o posicionamento do time de Recrutamento e Seleção quanto ao resultado à medida que forem sendo eliminados ou aprovados. Os eliminados do processo deverão saber o resultado primeiro e, posteriormente, o retorno será dado ao colaborador aprovado. O líder receberá o retorno, de forma que ele atue no desenvolvimento de seu liderado.

6.3.7. Contratação

Devido às especificidades de folha de pagamento, a contratação somente será feita até o dia 15 de cada mês. Não será autorizada contratação fora do prazo. O colaborador só poderá iniciar suas atividades na instituição mediante liberação do Gestão de Pessoas e entrega de toda documentação.

6.3.8. Política para aplicação do plano de cargos e salários/carreira

O Plano de Cargos e Salários tem como objetivo básico a determinação das carreiras e da remuneração fixa (salário-base) de cada colaborador. Os critérios estabelecidos estão dentro das premissas específicas da Política de Remuneração, respeitadas as particularidades de cada unidade.

O Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete remunera seus colaboradores em consonância com as melhores práticas do mercado e de maneira a possibilitar a chance de carreira e desenvolvimento dentro da instituição. As práticas de remuneração estão alicerçadas no Sistema de Remuneração e Carreira.

São princípios do Sistema de Remuneração e Carreira:

- a remuneração deve ser justa e compatível à média do mercado, de acordo com as atividades exercidas, o desempenho e a competência profissional, de forma a atrair, reter e valorizar sua força de trabalho;
- os resultados empresariais alcançados devem ser compartilhados, favorecendo as relações de parceria entre o capital e o trabalho, recompensando e motivando os colaboradores;
- os benefícios oferecidos por meio do Programa de Bem com Vida devem favorecer a qualidade de vida e o bem-estar social dos colaboradores e de seus familiares, contribuindo para a melhoria contínua do clima organizacional.

No salário indireto são oferecidos diversos benefícios, como vale alimentação ou refeição, vale transporte, plano de assistência médica e odontológica, seguro de vida, assistência esportiva por meio do Wellhub, concessão de bolsas de estudo para cursos de graduação com desconto de até 90%, pós-graduação com até 50% de desconto e outros, visando sempre a satisfação e valorização da saúde, bem-estar e qualidade de vida dos educadores e educadoras do ecossistema Ânima.

6.3.9. Política de capacitação e formação continuada para o corpo técnico-administrativo

O Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete promove a capacitação e o desenvolvimento de seus colaboradores, alinhando-os aos desafios e às necessidades da instituição, visando à maximização do desempenho do seu capital humano e dos resultados empresariais, buscando o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional.

A instituição atua de forma estratégica desde o treinamento de boas-vindas aos novos colaboradores até ações direcionadas à formação de lideranças e equipes, podendo planejar e executar as ações em parceria com as pessoas. As ações seguintes estão previstas para a vigência do PDI:

Quadro 18 – Treinamento e desenvolvimento do corpo técnico-administrativo

TREINAMENTO	PÚBLICO	PERIODICIDADE
Boas-Vindas	Administrativo/ Liderança	Mensal
Datasul – Contratos	Administrativo	Semestral
Datasul – Recebimento Físico	Administrativo	Semestral
Datasul – Solicitações De Compra E Estoque	Administrativo	Semestral
Entendendo O Fies	Administrativo	Semestral
Parada Obrigatória	Administrativo	Semestral
Pdga	Coordenadores de Cursos	Anual
Programa De Desenvolvimento De Equipes Gp	Gestão de Pessoas	Anual
Protocolos	Administrativo	Semestral
Siaf Acadêmico	Administrativo /Comercial	Semestral
Siaf Financeiro	Administrativo /Comercial	Semestral
Ulife	Administrativo /Comercial	Semestral
Vestib Web/ Desktop	Administrativo /Comercial	Semestral
Oficina-Técnicas E Habilidades De Atendimento E Negociação	Administrativo - Caf	Semestral
Atendimento Em Vendas	Comercial	Semestral
Políticas E Condições Comerciais Da Ânima	Comercial	Semestral

Oficinas De Sistemas/Bibliotecas Virtuais: Oficina Pergamum E Pergamum Web	Administrativo /Biblioteca	Anual
Coordenadores - Fluxo De Retenção	Administrativo	Semestral
Sistema Sgd – Ocorrências De Ponto/ Disponibilidade E Indicações De Professores	Administrativo	Semestral
Regulatorio Digital	Administrativo	Semestral
Análise E Lançamento De Equivalência - Novo Currículo	Administrativo	Semestral
Treinamento Projeto Câmeras	Administrativo Ti/Nsi	-
Treinamento Docentes + Ti/Nsi - Acesso As Aulas Virtuais Do Zoom Como Host (Anfitrião)	Administrativo Ti/Nsi	-
Treinamento Sellbetti	Administrativo Ti/Nsi	-
Duplo Fator De Autenticação Ânima	Administrativo Ti/Nsi	-
Treinamento Nr	Administrativo Ti/Nsi	-
Paradigma- Homologação De Fornecedores	Administrativo	Semestral
Formação Regulatória Ânima	Administrativo	Anual
Treinamento - Segurança Do Trabalho	Administrativo	Semestral
Treinamento: Prática, Trabalho Em Altura	Administrativo	Semestral

6.3.9.1. Ânima ECOA

Para transformar o país por meio da educação, é preciso inovar de dentro para fora, reverberando o crescimento de quem também acredita no poder da educação e ampliando e pluralizando o conhecimento que é ensinado e aprendido na IES. O Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete acredita que a educação inova, impulsiona, transforma e pode ecoar para os mais diversos locais, multiplicando, fortalecendo e propagando saberes.

Dessa forma, os colaboradores fazem parte de um ecossistema de aprendizagem que está em constante movimento e em todos os lugares. Assim, foi desenvolvida a plataforma Ânima ECOA. Nela, os colaboradores podem criar uma trilha de aprendizado rumo ao seu desenvolvimento. Ressalta-se que a ECOA não é uma área ou apenas uma plataforma, um sistema, um depósito de conteúdos, uma squad ou uma universidade corporativa convencional. É um ambiente de conhecimento moderno criado para desenvolver as competências estratégicas dos colaboradores da instituição. Na ECOA é desenvolvido um programa formativo exclusivo por trilhas de desenvolvimento e por eixos de competências para formação de lideranças, abrange

diversos conteúdos assíncronos tendo como objetivo o desenvolvimento de habilidades e competências além de encontros síncronos programados.

Em linhas gerais, os treinamentos contemplam habilidades técnicas focadas em atuações diversas, além de temas de desenvolvimento de habilidades comportamentais, como:

- Empreendedorismo;
- Atitude de Dono;
- Visão Sistêmica;
- Inovação;
- Foco no aluno;
- Foco em resultado;
- Relações convergentes;

Os líderes poderão solicitar novos treinamentos sempre que identificados gaps de desenvolvimento dos colaboradores e das equipes.

A ECOA busca transformar a vida e a carreira de quem transforma o país pela educação, ecoando experiências de aprendizagem que geram valor para a vida e para os negócios.

A Ânima ECOA é, então, a nossa universidade corporativa e traz trilhas do conhecimento em diversas áreas para que o colaborador possa seguir a jornada que mais combina com seu propósito profissional e de vida. O acesso é permitido a toda comunidade do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete. Para fazer o login, o colaborador deve usar o e-mail e a senha corporativos. Na plataforma, ele define a disciplina que quer cursar. Na plataforma, o colaborador também tem acesso às bibliotecas *on-line* a que a IES tem acesso: Senac, HSM Experience e Revista dos Tribunais.

6.4. OFERTA DE CURSOS

6.4.1. Cursos de Graduação

O Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete oferta atualmente os 6 cursos na modalidade de ensino presencial, cujas informações se encontra no quadro a seguir:

Quadro 19 – Oferta de cursos

Curso	Código	Grau	Vagas	CC	CC (ano)
Engenharia Civil	1437059	Bacharelado	114	3	2025
Engenharia Elétrica	1437062	Bacharelado	114	4	2025
Engenharia Mecânica	1437061	Bacharelado	114	4	2025
Farmácia	1437063	Bacharelado	57	4	2025
Medicina Veterinária	1606713	Bacharelado	150	4	2023
Nutrição	1437060	Bacharelado	114	5	2025

6.4.2. Plano de Implantação e Desenvolvimento da Instituição para o Período de Vigência do PDI

O Instituto UNA de Conselheiro Lafaiete tem como objetivo a ampliação de sua área de atuação, aliada à otimização de seus processos de gestão. Nesse sentido, pretende, para o período de vigência deste PDI, a ampliação e o fortalecimento de sua atuação acadêmica e administrativa, alinhados à otimização dos processos de gestão institucional e à consolidação de sua presença regional no ensino superior.

Nesse contexto, a Instituição prevê ainda a realização do processo de unificação institucional, mediante a incorporação da Escola Superior UNA de Conselheiro Lafaiete, atualmente responsável pela oferta dos cursos de Direito, Enfermagem, Fisioterapia, Psicologia e Odontologia e da Faculdade de Agronomia UNA de Conselheiro Lafaiete, responsável pela oferta dos cursos de Agronomia e Ciências Contábeis.

Com a efetivação da unificação, o Instituto UNA de Conselheiro Lafaiete passará a assumir integralmente a gestão acadêmica, administrativa e regulatória dos cursos em funcionamento das instituições incorporadas, promovendo a consolidação das

atividades institucionais, o fortalecimento das políticas acadêmicas e a ampliação das oportunidades de formação ofertadas à comunidade regional.

6.4.3. Cursos de Pós-Graduação (*Lato Sensu*)

Atualmente o Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete não possui cursos de Pós-Graduação ativos, estando em seus planos estratégicos a ampliação do portfólio da IES, considerando a oferta de cursos de Pós-Graduação articulados com a demanda local, em conexão com a expectativa dos egressos da graduação, como forma de incentivar o *life long learning*, a educação continuada.

6.4.4. Proposta de Implantação dos Cursos de Pós-Graduação (*Lato Sensu*)

Apesar do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete não ter ainda uma oferta de cursos de Pós-graduação, a IES, alinhada ao propósito de proporcionar o desenvolvimento e a formação de profissionais com competências e habilidades técnico-científicas reguladas pela ética e por uma visão crítica de seu papel na sociedade, levando-se em consideração as demandas e as tendências educacionais e profissionais emanadas da comunidade, poderemos optar por solicitar, mediante estudo prévio, a autorização para abertura de cursos de maneira pontual.

6.5. SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA: RELAÇÃO COM O DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

O Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete, mantido pela FACEB Educação Ltda., elabora seu orçamento anual, considerando:

a) a projeção das receitas: mensalidades ou anuidades dos cursos de graduação, pós-graduação e extensão ou projetos em parcerias;

b) a projeção dos custos com pessoal (docentes e profissionais técnico-administrativos);
c) a projeção dos custos com serviços de terceiros;
d) a projeção dos custos diretos e indiretos;
e) a previsão de evasão de alunos;
f) a previsão de inadimplência.

A peça orçamentária é elaborada a partir do levantamento dos cursos ofertados, tendo como base o número de alunos por turma, as cargas horárias dos docentes, os índices de reajustes inflacionários, os salários e as demais informações obtidas pelos relatórios contábeis produzidos até o início dos trabalhos.

Elaborados os levantamentos de receitas e dos custos e identificados os resultados, são projetados os investimentos. O orçamento é aprovado em conjunto com a Diretoria Financeira e a mantenedora. Após aprovado, sua execução segue o planejamento central estratégico no enfoque econômico-financeiro.

O balanço anual é auditado por auditoria independente, cujos exames são conduzidos de acordo com as normas de auditoria aplicáveis no Brasil, compreendendo:

- o planejamento dos trabalhos, considerando a relevância dos saldos, o volume de transações e os sistemas contábil e de controles internos da entidade;
- a constatação, com base em testes, das evidências e dos registros que suportam os valores e as informações contábeis divulgadas;
- a avaliação das práticas e das estimativas contábeis mais representativas adotadas pela administração da entidade, bem como da apresentação das demonstrações contábeis tomadas em conjunto e com base nos últimos exercícios.

Com esse planejamento, a Instituição tem como objetivo atender às suas necessidades e demandas, além de acompanhar mensalmente o planejamento econômico e financeiro como uma ferramenta técnica capaz de auxiliar na análise dos resultados obtidos e, ao mesmo tempo, fornecer parâmetros confiáveis para a tomada de decisões pelos gestores.

6.5.1. Plano de Investimento

O plano de investimento varia conforme as receitas da instituição e os índices da economia. Os investimentos necessários à instituição visam consolidar e expandir a oferta de cursos e as vagas atualmente existentes, além de possibilitar a ampliação com qualidade das atividades da instituição em termos de ensino, pesquisa e extensão. Para isso, é demandado um aporte substancial de recursos, que deverá ser suficiente para cobrir as necessidades de custeio, pessoal e investimentos.

As ações de investimento para a instituição têm como princípio as diretrizes do PDI, desenvolvido no âmbito da instituição, tendo como fator principal o enquadramento das metas e o planejamento do espaço físico em concordância com as necessidades didático-pedagógicas. Os demonstrativos de capacidade e de sustentabilidade financeira, projetados para os próximos cinco anos, encontram-se no tópico a seguir.

6.5.2. Processo de Gestão Orçamentária

O orçamento institucional fica disponível em um sistema de gestão orçamentária, após sua aprovação nos comitês de finanças e executivo. Existe um fluxo de aprovação orçamentária parametrizado para que os pedidos e solicitações não sejam executados pelos aprovadores. Por meio do orçamento institucional e dos relatórios orçamentários, disponíveis em sistema, o gestor obtém o embasamento necessário para realização do seu planejamento e tomada de decisões, permitindo uma análise financeira a cada lançamento.

6.5.3. Projeto Orçamentário

Quadro 20 – Projeção orçamentária

Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete	2023	2024	2025	2026	2027
RECEITAS					
Anuidades/Mensalidades (+)					
Bolsas e Devoluções (-)					
Impostos (-)					
Diversos (+)					
Financiamentos (+)					
Inadimplência (-)					
Serviços (+)					
Taxas (+)					
DESPESAS					
Acervo Bibliográfico (-)					
Aluguel (-)					
Despesas Administrativas (-)					
Encargos (-)					
Equipamentos (-)					
Eventos(-)					
Investimento (compra de imóvel) (-)					
Manutenção(-)					
Mobiliário(-)					
Pagamento Pessoal Administrativo (-)					
Pagamento Professores (-)					
Pesquisa e Extensão(-)					
Treinamento(-)					
RESULTADO					
Receitas					
Despesas					
Total Geral					

6.5.4. Sustentabilidade Financeira: Participação da Comunidade Interna

Uma instituição de ensino superior, por sua natureza, tem papel de grande destaque para o desenvolvimento das sociedades e, exatamente por isso, deve garantir uma base financeira estável, gerenciada de maneira justa e eficiente, com um sistema de captação bem planejado. Para manter a coerência com a visão e a missão, o Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete auxilia seus alunos a realizarem seus sonhos e, portanto, a sustentabilidade financeira é a garantia da continuidade do alcance desse objetivo, devendo ser vista com a seriedade que merece. Afinal, essa

sustentabilidade é fruto de uma gestão ética e responsável e vem atrelada mais a indicadores sociais do que tão somente financeiros.

Desse modo, a comunidade interna é partícipe desse processo, quer seja quando trabalha ativamente na captação, quer seja quando se desdobra para manter e/ou ampliar a qualidade dos cursos e dos serviços (principalmente os de atendimento às demandas do aluno) a fim de evitar ou minimizar a evasão. Bons cursos, bons professores, boa reputação e o valor da marca são atrativos de mercado que precisam ser mantidos.

Assim, os coordenadores são convidados a elaborar o orçamento anual de seu curso, visando dar-lhes a medida exata de que esse gerenciamento é o que possibilita o desenvolvimento financeiro-administrativo, a mantença da qualidade e a eficiência operacional. E, assim, a expectativa de crescimento, via expansão, pode ser mantida.

Essa corresponsabilidade também se estende aos líderes de área e aos diretores. Todos se envolvem e buscam trazer elementos das avaliações internas e externas em suas considerações e solicitações. O resultado da avalição interna, disponibilizado pela CPA, tem sido de grande importância na tomada de decisão de onde investir e o que precisa ser colocado em perspectiva de maior ou menor prazo. Cada visita *in loco* fornece também elementos importantes quanto ao investimento necessário para espaços, equipamentos e laboratórios. Por isso, a equipe do Regulatório, ao trazer esses elementos, amplia a visão do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete e sustenta a tomada de decisão.

A centralidade do papel da comunidade interna em relação à sustentabilidade financeira pode ser ainda destacada quando é ressaltada a contribuição do Comitê de Ética: cada vez que uma denúncia é recebida, quaisquer ações de corrupção, fraudes ou quebra da integridade da vida acadêmica serão impedidas ou mitigadas.

7. INFRAESTRUTURA FÍSICA E INSTALAÇÕES ACADÊMICAS

7.1. INFRAESTRUTURA GERAL

O Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete, localizada na Rua Melvin Jones, 90, Bairro Campo Alegre, município de Conselheiro Lafaiete, estado de Minas Gerais, possui localização estratégica e acesso diversificado. Os espaços físicos da instituição possuem infraestrutura adequada e atendem às necessidades exigidas pelas normas institucionais, pelas diretrizes dos cursos e pelos órgãos oficiais de fiscalização pública. A edificação conta com sistema de ventilação natural e artificial (ar-condicionado) em sua totalidade e acabamentos civis com o objetivo de facilitar a manutenção e a higienização.

As instalações são totalmente acessíveis e atendem à legislação vigente: NBR 9.050/2004, da Associação Brasileira de Normas Técnicas; Constituição Federal de 1988, em seus artigos 205, 206 e 208; decretos 5.296/2004, 6.949/2009 e 7.611/2011; Portaria n. 3.284/2003. A instituição inseriu no sistema e-MEC o plano de garantia de acessibilidade e o plano de rota de fuga, conforme prevê o Decreto n. 9.235/2017.

A unidade tem em todos os seus ambientes de aprendizagem um adequado sistema acústico, eliminando qualquer possibilidade de prejuízo ao ensino, bem como sistema de iluminação, respeitando as normas vigentes e com limite mínimo de 10w de iluminação fluorescente/m² nos ambientes de educação – biblioteca, salas de aula, ambientes administrativos e laboratórios.

Todo o *campus* conta com sistema de prevenção e combate a incêndio adequado e aprovado junto à corporação do município, tendo em todos os seus ambientes um sistema de iluminação de emergência eficaz e seguro, bem como todos os recursos necessários para uma correta proteção aos usuários do local.

A unidade estará coberta por rede Wireless, além de rede de TI física e pontual quando necessário, contando com uma sala para o Centro de Processamento de Dados, onde serão alocados *links*, servidores e demais ativos de informática para um eficaz atendimento às demandas da IES.

Conta com uma equipe exclusiva de limpeza, e os ambientes são limpos duas vezes ou mais por dia, dependendo da necessidade. A infraestrutura é composta pelos espaços descritos nos tópicos a seguir. O detalhamento de cada um desses espaços, em específico no que se refere, por exemplo, à capacidade, metragem, mobiliário, será apresentado *in loco*.

Quanto aos recursos tecnológicos, o setor coloca à disposição dos corpos docente e discente equipamentos diversos, tais como: televisores, projetores multimídia, notebooks e aparelhagem de som em sala de aula e auditório.

A manutenção e a guarda do acervo acadêmico da Instituição obedecem ao disposto na Portaria MEC nº 315, de 04 de abril de 2018 (DOU nº 65, 05.04.2018, Seção 1, p.13). Todo o acervo é organizado seguindo as regras de arquivamento e descarte conforme previsto nessa norma. A documentação acadêmica segue critérios de indexação e padronização para que as informações sejam seguras e de fácil acesso aos usuários.

7.2. INSTALAÇÕES ADMINISTRATIVAS

As instalações administrativas são adequadas aos usuários e às atividades exercidas. Todas as salas têm boa acústica, iluminação e ventilação. Todos os mobiliários são adequados às atividades. Em função da previsão de expansão, ainda na vigência deste PDI, do quadro docente e técnico-administrativo, as instalações administrativas devem ser redimensionadas a partir da demanda e de um planejamento prévio. As salas são limpas três vezes ao dia e têm lixeiras em seu interior e nos corredores.

7.3. SALAS DE AULA

Ambientes com iluminação e ventilação adequadas, as salas da Instituição estão equipadas com lousa e televisores de tela plana. Além desses equipamentos, os professores podem requisitar outros aparelhos necessários no setor de Recursos

Tecnológicos. As salas de aula possuem estrutura física adequada para os usuários e para as atividades exercidas. Todas têm boa acústica e possuem iluminação e ventilação. Os mobiliários são adequados às atividades. A definição das salas para os cursos se dará em função do número de matriculados, estabelecendo uma relação entre a adequação do espaço à prática pedagógica, bem como os recursos tecnológicos que serão utilizados. Elas poderão ser, ainda, reavaliadas sempre que for preciso atender à questão da acessibilidade, preservando-se sempre o que for melhor para o corpo discente. As salas serão limpas a cada término de período e terão lixeiras em seu interior e nos corredores.

7.4. AUDITÓRIO

O *campus* conta com auditório, com cadeiras móveis confortáveis, projetor multimídia, sonorização e demais recursos audiovisuais necessários. Os espaços também contam com sanitários. A acústica do ambiente é perfeita, com revestimento eficiente para evitar reverberação, bem como dissipação de som pelo *campus*. A limpeza do ambiente é feita diariamente e conforme necessidades de uso. Todo o ambiente será coberto por rede Wireless e alguns pontos de rede física de TI. A iluminação fluorescente será condizente com o ambiente. A acessibilidade a PCD será contemplada em sua integridade.

7.5. SALAS DE PROFESSORES

A sala dos professores possui espaço suficiente, tanto para a convivência e interação, quanto para a realização de trabalhos coletivos entre os docentes, além de telefone e computadores conectados à internet. Há também espaço apropriado para os professores em regime de tempo integral, privilegiando a interlocução com seus pares e a necessária tranquilidade para as atividades de estudo e pesquisa.

7.6. INSTALAÇÕES PARA AS COORDENAÇÕES DE CURSO

As instalações que se destinam às coordenações de cursos facilitam a interação entre os coordenadores e a direção e o desenvolvimento de ações compartilhadas no Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete. Os espaços físicos são adequados para as atividades exercidas. Possuem mobiliário e equipamentos adequados para as atividades acadêmico-administrativos.

7.7. ESPAÇO PARA ATENDIMENTO AOS DISCENTES

Há também espaço para atendimento individual aos alunos, a fim de garantir a privacidade do aluno quando estiver em atendimento, seja com os professores, seja com a coordenação de curso. Esse espaço procura garantir uma atmosfera de acolhimento e disponibilidade.

7.8. ESPAÇOS DE CONVIVÊNCIA E DE ALIMENTAÇÃO

A Instituição disponibiliza espaços para convivência e infraestrutura para o desenvolvimento de atividades culturais e de recreação para alunos, professores e funcionários técnico-administrativos. São estabelecidas parcerias com fornecedores locais que possam ofertar serviço de alimentação, garantindo o atendimento apropriado dessa demanda.

7.9. LABORATÓRIOS, AMBIENTES E CENÁRIOS PARA PRÁTICAS DIDÁTICAS

A IES conta com laboratórios de ensino compartilhados e também laboratórios específicos, devidamente equipados para as atividades práticas que atendem às demandas didático-pedagógicas dos cursos ofertados

Os laboratórios são acessíveis aos alunos com necessidades especiais e permitem a realização de atividades pedagógicas práticas que se somarão à parte teórica trabalhada em sala de aula. São disponibilizados recursos didáticos, em sintonia com o conteúdo programático teórico. A atualização dos equipamentos e a disponibilidade de insumos para a realização de atividades práticas e a consolidação do processo de aprendizagem estão previstas em orçamento anual, o que garante a possibilidade de permanente adequação do laboratório às necessidades do curso. Existem normas de funcionamento e acesso aos laboratórios, normas de segurança, roteiros de aulas práticas e instruções de trabalho para os equipamentos envolvidos nas atividades práticas.

Destaca-se que tanto o planejamento da atividade prática, como a análise sistemática dos resultados obtidos são trabalhados com os alunos em concordância com a teoria abordada em sala de aula, objetivando a integralização dos conteúdos do curso e a consolidação dos conceitos trabalhados em efetivo processo de aprendizagem teórico-prático.

O *campus* possui também laboratórios de informática com capacidade média de 20 computadores ligados à internet e que ficam diariamente à disposição dos alunos. Os laboratórios são utilizados por professores e alunos, para a realização de trabalhos acadêmicos; pela administração, para a realização de trabalhos técnicos; para a promoção de cursos de informática (treinamentos); para ações de extensão social. Além disso, juntamente com os recursos tecnológicos existentes em outros ambientes, os laboratórios apoiam o objetivo permanente de incluir o uso dos recursos de tecnologia de informação na rotina de trabalho de professores e alunos.

Todos os equipamentos passam por processo de *upgrade* em determinados períodos, atualizando *softwares* e *hardwares*. Para a manutenção dos equipamentos dos laboratórios, são utilizados os termos de garantia, no período em que estiver em vigor, sendo feito, em seguida, contrato de manutenção com empresa especializada. É mantido, na unidade, responsável técnico de suporte para solucionar problemas do dia a dia.

7.10. INFRAESTRUTURA FÍSICA E TECNOLÓGICA DESTINADA À CPA

A Comissão Própria de Avaliação da instituição conta com uma sala devidamente equipada e preparada com computador e acesso à internet. No espaço, é possível realizar todas as atividades pertinentes ao processo de avaliação, além das reuniões e apresentação do relatório semestral consolidado e produzido com o resultado das atividades correspondentes a cada especificidade dos segmentos da IES.

7.11. BIBLIOTECA

De natureza universitária, a biblioteca do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete tem como missão promover, com qualidade e em tempo hábil, o acesso, a recuperação, a disseminação e a transferência da informação a toda comunidade acadêmica, viabilizando a plena atuação da IES e contribuindo para a formação profissional e pessoal do cidadão, cooperando, desse modo, para o desenvolvimento social, tecnológico, científico, cultural e econômico da região e da sociedade na qual estará inserida.

7.11.1. Infraestrutura Física

A biblioteca do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete oferece serviços à comunidade acadêmica e à comunidade em geral por meio da disponibilização de seu acervo e do oferecimento de serviços de informação que atendem à demanda de seus usuários potenciais.

O espaço físico projetado está preparado para atender às necessidades dos usuários como permanência para estudo, reflexão, pesquisa, estudos em grupo, entre outras atividades de leitura e atualização. O ambiente é desenvolvido com materiais e acabamentos dentro dos padrões utilizados para grande fluxo de pessoas, apresentando uma arquitetura moderna, e atendendo aos padrões de qualidade

exigidos pela legislação para critérios de dimensão, iluminação, ventilação, acústica, tonalidade. A disposição do mobiliário, equipamentos e padrões de acessibilidade são considerados para o adequado acesso às pessoas com deficiência, proporcionando conforto e comodidade para seus estudos. Para segurança e escoamento dos usuários, o local possui saída de emergência e extintores de incêndio, de tal modo que haja completa proteção no ambiente.

A biblioteca possui salão reservado para acervo, onde está situado o balcão de atendimento, terminais de consultas à base de dados de periódicos científicos internacionais, terminais de empréstimo e computadores para acesso à internet. Para atender às diferentes demandas da comunidade acadêmica, a biblioteca oferece livre acesso às estantes e empréstimo domiciliar de materiais impressos, audiovisuais e eletrônicos. Oferece também espaços para estudos com mesas para trabalho em grupo, separado do espaço destinado para o acervo. Há baias individuais destinadas ao estudo e à consulta, além de acesso à internet e ao acervo.

7.11.2. Infraestrutura de Gestão do Acervo

A biblioteca do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete é gerenciada em suas rotinas pelo software Pergamum, programa desenvolvido pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná em conjunto com a Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Em seu acervo, constam não apenas livros da bibliografia básica das UCs ofertadas, mas também da bibliografia complementar, além de livros para consulta interna, dicionários, e-books, enciclopédias, periódicos, jornais e materiais audiovisuais especializados nas áreas de atuação das unidades, com possibilidade de acesso ao catálogo on-line para consulta (autor, título, assunto e booleana), reserva e renovação.

7.11.3. Armazenamento e acesso ao acervo

O acesso ao acervo é aberto ao público interno da IES e à comunidade externa. Além disso, é destinado espaço específico para leitura, estudo individual e em grupos. O empréstimo é facultado a estudantes, educadores e colaboradores administrativos e poderá ser prorrogado desde que a obra não esteja reservada ou em atraso. A composição do acervo está diretamente relacionada aos novos meios de publicação de materiais bibliográficos, constituindo uma variedade de recursos que atende às indicações bibliográficas dos cursos e da comunidade em geral.

A biblioteca oferece livre acesso às estantes, o que possibilita ao usuário fazer sua escolha de leitura de forma independente. Quando necessitar de orientação, este receberá atendimento personalizado. A iluminação está adequada ao seu funcionamento e, em casos de emergência, possui iluminação própria independente específica para esse fim.

Para as pessoas com necessidades especiais, a biblioteca possui fácil acesso interno e externo. Conta com catálogos automatizados de autor/título/assunto disponíveis para o público, código de catalogação anglo-americano (AACR2), classificação bibliográfica, tabela de Cutter, etiqueta de lombada e etiqueta de código de barras para leitora óptica, além de carimbo da instituição.

Há uma estrutura com softwares de leitura de tela acessível a pessoas com deficiência visual e estrutura de atendimento acessível para pessoas com deficiência física e mobilidade reduzida.

7.11.4. Acervo: Plataformas Digitais

Além do acervo físico, a IES oferece também a toda comunidade acadêmica o acesso a milhares de títulos em todas as áreas do conhecimento por meio de suas plataformas digitais, que contribuem para o aprimoramento e aprendizado do estudante, além de garantir a acessibilidade digital aos usuários. As Plataformas

Digitais que o Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete tem contrato de acesso, são:

- A **Biblioteca Virtual Peason** é uma Biblioteca Digital que oferece acesso a milhares de e-books de diversas áreas do conhecimento. É formada pelas editoras: Contexto, Manole, Ibpex, Papirus, Casa do Psicólogo, Ática, Scipione, Cia. Das Letras, Rideel, Jaypee e Educs.
- A **Minha Biblioteca** é uma Biblioteca Digital que oferece acesso a milhares de e-books de diversas áreas do conhecimento. É formada pelas principais editoras de livros acadêmicos do Brasil, tais como: Artmed, Bookman, Cengage, Cortez, Forense, Gen-Atlas, LTC, Manole, McGrawHill, Método, Penso, Saraiva, Tekne e Zahar, entre outras.
- A **Biblioteca Senac** é composta por centenas de títulos publicados pela Editora Senac São Paulo. Na Biblioteca Digital são disponibilizadas obras em diversas áreas do conhecimento.
- A **ABNT Coleção** é uma base de dados que reúne as normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), usadas para uniformizar a apresentação de trabalhos científicos em todo o país.

Estas plataformas possuem diversos recursos interativos e dinâmicos que contribuem para a disponibilização e o acesso a informação de forma prática, acessível e eficaz contando atualmente com aproximadamente 30.000 títulos. As plataformas estão disponíveis gratuitamente com acesso ilimitado para todos alunos e professores. O acesso é disponibilizado pelo sistema Ulife.

7.11.5. Acervo: Portal de Periódicos Digitais

A IES mantém ainda, assinaturas das bases de dados multidisciplinares da EBSCO e Dynamed e onde podem ser consultadas as informações digitalizadas, como citações, resumos, textos na íntegra, imagens, estatísticas etc., em assuntos restritos, organizados para pesquisa e busca rápida de fácil acesso. A biblioteca disponibiliza aos usuários, o acesso a bases de dados eletrônicas, conforme quadro abaixo:

Quadro 21 – Bases de Dados disponíveis

Bases de Dados	Conteúdo
Academic Search Ultimate	Oferece aos estudantes uma coleção sem precedentes de resenhas analisadas por especialistas, revistas científicas com texto completo, incluindo muitos periódicos indexados nos principais índices de citação.
AgeLine	O AgeLine é a fonte premier da literatura de gerontologia social e inclui conteúdo relacionado a envelhecimento das ciências biológicas, psicologia, sociologia, assistência social, economia e políticas públicas.
Business Source Ultimate	Oferece uma riqueza incomparável de periódicos com texto completo analisados por especialistas e outros recursos que fornecem informações históricas e tendências atuais em negócios que despertam discussões sobre mudanças e desenvolvimentos futuros no mundo empresarial.
Computers & Applied Sciences Complete	O Computers & Applied Sciences Complete cobre o espectro de pesquisa e desenvolvimento da computação e disciplinas de ciências aplicadas.
Dentistry & Oral Sciences Source	Odontologia geral e estética, anestesia dental, saúde pública, ortodontia, odontologia forense, odontologia geriátrica e pediátrica, cirurgia.
Dynamed	E uma ferramenta de referência clínica criada por médicos para médicos e outros profissionais de saúde para uso no local de atendimento. Com resumos clinicamente organizados com mais de 3.200 tópicos, a base fornece o conteúdo mais recente e recursos com relevância, validade e conveniência, tornando a ferramenta um recurso indispensável para responder a maioria das questões clínicas durante a prática.
EBSCO Discovery Service	Ferramenta de pesquisa on-line que reúne todas as bases assinadas pela Biblioteca para que possam ser explorados usando uma única caixa de pesquisa.
Engineering Source	Engenharia Civil, Elétrica, Computação, Mecânica, entre outras.
Fonte Acadêmica	Agricultura, ciências biológicas, ciências econômicas, história, direito, literatura, medicina, filosofia, psicologia, administração pública, religião e sociologia.
Hospitality & Tourism Complete	Aborda a pesquisa acadêmica e novidades sobre o setor em relação à hospedagem e ao turismo.
MedicLatina	Coleção exclusiva de periódicos científicos de pesquisa e investigação médica de renomadas editoras latino-americanas e espanholas.
MEDLINE Complete	Revistas biomédicas e de saúde.
Public Administration	Inclui registros bibliográficos cobrindo áreas essenciais relacionadas à administração pública, incluindo teoria da administração pública e outras áreas essenciais de relevância fundamental para a disciplina.
SportDiscus with Full Text	Medicina esportiva, fisiologia do esporte e psicologia do esporte à educação física e recreação.
World Politics Review	Análise das tendências globais.

As bibliotecas virtuais têm como missão disponibilizar ao estudante mais uma opção de acesso aos conteúdos necessários para uma formação acadêmica de excelência com um meio eficiente, acompanhando as novas tendências tecnológicas. O Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete, dessa forma, está comprometida com a formação e o desenvolvimento de um cidadão mais crítico e consciente.

7.11.6. Acervo: política de aquisição, expansão e atualização

A aquisição ocorre durante todo o ano de acordo com a política de desenvolvimento de acervo. No decorrer do semestre, também poderão ser adquiridas obras relevantes para os cursos ou aquelas de caráter de interesse geral, cuja existência no acervo é importante. Os pedidos feitos poderão envolver livros e outros materiais.

O planejamento econômico-financeiro da instituição contempla os recursos necessários à ampliação do acervo bibliográfico, ao aumento e à capacitação dos recursos humanos, da informatização e da ampliação das instalações físicas da biblioteca. O plano de expansão e melhoria da biblioteca considera os aspectos de espaço físico e acervo (bibliográfico e audiovisual), tendo por objetivo facilitar o acesso às fontes informacionais.

Quanto ao sistema de classificação dos materiais informacionais que compõe o acervo, a biblioteca adota um sistema de classificação decimal para organização física. A conservação e a preservação do acervo bibliográfico são baseadas em uma política segura em relação aos recursos adequados e às técnicas apropriadas para prolongar a vida útil dos suportes de informação, garantindo a integridade física desse patrimônio e visando à sua preservação.

7.11.7. Informatização

A biblioteca está automatizada com o *software* Pergamum. O sistema utiliza o formato *Machine Readable Cataloging* (MARC), com padrão internacional de catalogação, que permite a importação e a exportação de registros com intercâmbio de informações entre acervos bibliográficos e dispõe de eficientes recursos direcionados para as várias atividades desenvolvidas em bibliotecas, com destaque para os que favorecem a consulta ao catálogo por meio das redes internas e da internet. O quadro a seguir resume o nível de informatização alcançado pela biblioteca quanto a gestão de acervo e indicadores estratégicos.

Quadro 22 – Nível de informatização da biblioteca

Tipos	Nenhum	Parcial	Total
Acervo de livros			X
Serviço de empréstimo			X
Estatística			X
Internet			X
Banco de teses			X
Banco de casos	X		
Midiateca			X
Bases de dados			X
Repositório institucional			X

Associada ao sistema *Pergamum*, há uma equipe responsável por gerenciá-lo e, em função dele, realizar o processamento técnico das novas aquisições, além de coordenar a catalogação do acervo existente e integrar, de forma condigna, o catálogo coletivo da rede compartilhada *Pergamum*.

O acervo está catalogado, com possibilidade de acesso à base de dados local e acesso remoto para consulta (autor, título, assunto e pesquisa booleana), reserva e renovação *on-line* e demais acompanhamentos do usuário com as informações da biblioteca.

7.11.8. Programa de Treinamento e Orientação para os Usuários

A Biblioteca tem como objetivo principal oferecer serviços que colaborem para o aprimoramento e desenvolvimento constante do conhecimento dos usuários, além disso, tem como preocupação a fomentação da leitura e da cultura propondo projetos e ações que promovam o debate e a disseminação de informação. A lista de serviços que são oferecidos pela biblioteca inclui:

- **Boas-Vindas:** A cada início de semestre, a equipe da biblioteca participa do evento Semana de Boas-Vindas e da orientação para receber os novos estudantes, tendo como foco explicar a missão, as informações sobre horários e os procedimentos para a utilização dos espaços, a organização básica do sistema, os tipos de serviços presenciais e remotos, a organização geral do

acervo, os tipos de materiais impressos, audiovisuais e eletrônicos que poderão ser utilizados por todos, a orientação para o empréstimo, a renovação e a devolução dos itens.

- **Serviço de empréstimo domiciliar:** Realiza o registro de empréstimo aos usuários de material disponível na biblioteca. A circulação do acervo é realizada pelo gerenciamento do sistema *Pergamum*, oferecido na modalidade domiciliar a docentes, discentes e corpo técnico-administrativo.
- **Renovação:** Local e através da internet. O usuário poderá renovar empréstimo do material observando a quantidade determinada pela sua unidade, se o material não estiver reservado ou em atraso.
- **Reserva**: Local e através da internet. O usuário pode solicitar através do Sistema *Pergamum*, permitindo inclusive a realização da reserva pela Internet.
- **Consulta on-line ao acervo:** Acesso à base de dados bibliográficos que reúne os registros de informação sobre o acervo da Biblioteca, permitindo a recuperação e localização do material.
- **Acesso à internet:** Os usuários da Biblioteca contam com terminais para consulta local, rede sem fio para conectar seus dispositivos, sejam desktops, smartphones ou tablets, além de terminais exclusivos para acesso à internet nos laboratórios.
- **Referência:** Auxílio na realização de pesquisas e orientação aos usuários a lidarem com as diversas fontes de informação disponibilizadas.
- **Treinamento de Usuários:** A equipe da Biblioteca proporciona, durante o atendimento, o treinamento dos usuários com o objetivo de capacitá-los na utilização das fontes de informação.
- **Oficinas:** a biblioteca oferece ainda, diversas oficinas durante todo semestre letivo. A expectativa das bibliotecas é de que o usuário utilize esses recursos de forma autônoma, sistematizada e que tenha o bibliotecário como referencial para otimizar suas pesquisas.
- **Orientação na Normatização de Trabalhos Acadêmicos**: Atendimento individual ou em grupo (presencial e/ou por recursos tecnológicos) no que se refere à orientação na elaboração de referências bibliográficas e na apresentação gráfica de trabalhos Acadêmicos.

7.11.9. Manual de Trabalhos Acadêmicos

No site da instituição, o estudante assim como os educadores têm acesso ao E-book de Manual de Trabalhos Acadêmicos com procedimentos e modelos para orientar os estudantes sobre a forma de elaborar a apresentação gráfica dos trabalhos acadêmicos — trabalho de conclusão de curso (TCC), relatório de estágio, monografia, dissertação, tese, projeto de pesquisa, relatório técnico e/ou científico, artigo técnico e/ou científico e resumos.

7.11.10. Repositório Institucional

O Repositório Institucional da ANIMA (RUNA) é um ambiente digital que tem como objetivo gerenciar a produção intelectual da universidade, visando a sua preservação, bem como maximizar a visibilidade, o uso, e o impacto da sua produção intelectual. Dispõe de coleções formadas por documentos textuais, audiovisuais e/ou sonoros. Dentre as coleções disponibilizadas destacam-se os itens de TCCs dos estudantes de todos os níveis e modalidades de ensino. O RUNA utiliza o *software* livre *Dspace* para o gerenciamento dos dados.

Os discentes e docentes devem observar as normas definidas em instrução normativa, para a submissão de seus trabalhos acadêmicos ao repositório, tendo a possibilidade de publicação de:

I. Livros e capítulos de livros
II. Dissertações e teses (Dissertação para mestrado e Tese para doutorado)
III. Produção bibliográfica, produção técnica e artística/cultural
IV. Publicações periódicas (artigos científicos)
V. Trabalhos apresentados em evento (Anais, simpósios, reuniões)
VI. Trabalhos de Conclusão de Curso (monografias no caso de especialização-Lato Sensu e trabalhos no caso de graduação).

VII. Demais documentos considerados relevantes pelo Comitê Gestor do Repositório.

Após a submissão de seus trabalhos, produção intelectual estará disponível para consulta da comunidade acadêmica, após a revisão e aprovação do moderador de cada coleção.

7.12. INSTALAÇÕES SANITÁRIAS

As instalações sanitárias são compostas por banheiro masculino, banheiro feminino e banheiro para pessoas com deficiência. Todas elas seguem as definições de qualidade já estabelecidas.

O banheiro para pessoas com deficiência possui vaso sanitário, torneira e pia de modelos próprios para atender às pessoas com deficiência. Há também barras de apoio ao lado e atrás do vaso sanitário.

7.13. INFRAESTRUTURA TECNOLÓGICA

A base tecnológica da instituição conta com recursos físicos e digitais, evidenciados no inventário do Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete, além dos recursos tecnológicos apresentados a seguir, que tratam dos equipamentos e recursos de tecnologias de informação e comunicação, planejados e estruturados visando o atendimento as necessidades da instituição e da comunidade acadêmica, considerando a acessibilidade e a interatividades entre os membros. Disponibiliza serviços virtuais, como ambientes virtuais de aprendizagem, sistemas administrativos e acadêmicos, laboratórios, biblioteca e simuladores virtuais, dentro outros, que funcionam 24 horas, 7 dias por semana.

Para isso a instituição conta com normativas institucionais focadas nos aspectos relacionados à gestão de infraestrutura, rotinas de manutenção predial e gestão dos

serviços de tecnologia considerando a segurança da informação e os aspectos relacionados a capacidade elétrica, rede lógica e plano de contingência, como:

- **Política de Aquisição e Renovação de Softwares**, que define os processos que envolvem as demandas para aquisição e/ou renovação de softwares e/ou aplicativos, com o objetivo e melhorar a qualidade, segurança e disponibilidade tanto para os educadores e educadoras técnico-administrativos e docentes quanto para os estudantes da Instituição, citando os procedimentos e os papéis dos envolvidos,
- **Política de Expansão e Atualização de Equipamentos,** que estabelece os critérios para renovação do parque tecnológico, orienta em relação aos aspectos para construção dos orçamentos anuais, bem como o planejamento de longo prazo,
- **Política de Tecnologia da Informação** que evidencia e estabelece o funcionamento da área de Tecnologia da Informação na instituição, de modo que a organização da sua infraestrutura mantenha as operações da instituição em funcionamento dentro dos níveis de serviço acordados;
- **Política de Infraestrutura** que visa garantir a segurança e qualidade de vida dos usuários, conservação dos ativos, preservação das edificações, norteada pelas normas e legislação vigentes, visando não apenas a orientação, mas a prática de ações corretas em suas unidades físicas (Unidade Acadêmica/Campus);
- **Manual de Operações,** documento norteador para a operação e manutenção dos espaços da unidade educacional (campus), de acordo com as diretrizes e padronizações propostas pelo Departamento de Planejamento, Engenharia e Projetos e pela Gerência de Eficiência Operacional. Considerando aspectos relacionados a Instalações elétricas e hidráulicas, acessibilidade, combate a incêndio, dentre outros.

7.13.1. Equipamentos

Acesso a equipamentos de informática pelos docentes: aos docentes, é oferecido acesso aos equipamentos de informática por meio de reserva, que pode ser feita pelo sistema *on-line* Ulife. A IES possui número suficiente de máquinas, que atenda satisfatoriamente às necessidades dos usuários para as devidas atividades. Os docentes têm acesso aos equipamentos na sala de professores, na biblioteca e nos laboratórios de informática e podem contar com o apoio dos colaboradores do Núcleo de Suporte à Informática (NSI).

Acesso a equipamentos de informática pelos alunos: aos discentes, é oferecido livre acesso aos equipamentos de informática. A IES dispõe de um número suficiente de equipamentos para atender satisfatoriamente às necessidades dos usuários para as devidas atividades. Os usuários contam com a ajuda dos colaboradores do Núcleo de Suporte à Informática (NSI).

Recursos audiovisuais e multimídia: a Instituição possui recursos audiovisuais e de multimídia em quantidade adequada, atendendo às demandas dos corpos docente e discente e do pessoal técnico-administrativo, mediante agendamento antecipado e reserva pelo Ulife Professor. Conta com *notebooks*, televisores, caixas de som etc.

Internet: a IES conta com rede de comunicação (internet e intranet) disponível aos docentes, discentes e funcionários em todo o *campus,* nos laboratórios e nos terminais disponibilizados na biblioteca e sala dos professores. Além disso, todo o *campus* está equipado com rede de comunicação sem fio, que permite acesso gratuito em todas as dependências da IES.

Ferramenta de apoio ao ensino presencial: alunos e professores têm acesso ao ambiente virtual de apoio, como apresentado no item 4.4.3 deste PDI, ao ensino presencial. A ferramenta possibilita a inclusão de vasto material didático, exercícios, fóruns, bem como a troca de informações entre discentes e docentes.

7.13.2. Plano de Expansão e Atualização de Equipamentos

A mantenedora da IES, objetivando a sustentação estrutural e orçamentária das atividades educacionais por ela mantidas, em longo prazo, estabelece e segue uma política que orienta a alocação de seus recursos e investimentos. Procura otimizar seus resultados, atender às legislações vigentes e às determinações legais e, ainda, cumprir com o preconizado no Plano de Desenvolvimento Institucional da IES e dentro dos limites impostos pelo orçamento da instituição.

Para atender aos objetivos descritos, a mantenedora definiu uma política para a aplicação de investimentos que estabelece que, ao se aproximar o fim do ano letivo, é iniciado o processo da construção do orçamento para o próximo ano, estabelecendo as metas de desempenho e de geração de caixa para investimento baseado no número de alunos previstos. Define-se, assim, a necessidade de adequação de salas e laboratórios e/ou a construção de novos.

O diretor e os gestores da instituição trazem essas metas para dentro de suas unidades e desdobram-nas até o nível de centros de custo. Nesse desdobramento de receitas e despesas, as necessidades específicas de cada atividade são levantadas. Por intermédio dos coordenadores de curso, verificam-se também as necessidades de investimentos baseados nos projetos pedagógicos (livros, laboratórios, equipamentos etc.) ou específicos da extensão e pesquisa. O conjunto de informações é então agrupado, condensado e reapresentado à mantenedora.

Feito isso, tendo como base a geração de caixa prevista para o ano, descontados os compromissos já assumidos em anos anteriores, a diretoria define a seguinte sequência de priorização:

- investimento no que é exigência do projeto e provisão de infraestrutura suficiente para o número de alunos previstos;
- definição dos melhores projetos de ensino, pesquisa e extensão que deverão receber investimentos durante o ano, atrelados às metas que garantam sua sustentação.

Caso os objetivos iniciais não estejam contemplados, o trabalho é refeito e/ou as metas iniciais são revistas, sendo solicitados novos planos de investimentos. Ao se

encerrar o ano, é feita uma avaliação pela mantenedora do atendimento do orçamento do ano findo, verificando a capacidade efetiva de geração de caixa, o volume de recursos financeiros aportados e o volume de investimentos realizados, comparando com a previsão realizada.

Caso se perceba necessário um novo ajuste do orçamento do ano entrante, é feita a solicitação aos gestores. Após a auditoria externa do balanço e dos resultados, a proposta de orçamento é apresentada ao Conselho de Administração da mantenedora para aprovação. Uma vez aprovado o plano geral de investimentos e o orçamento, cabe à instituição ensejar todos os esforços para cumpri-lo. A verificação do atendimento ao planejado é realizada mensalmente por meio dos relatórios de demonstrativo de resultados, de fluxo de caixa e de investimentos realizados pelos gestores.

7.13.3. Recursos de Tecnologias de Informação e Comunicação

Como referendado no capítulo 4 deste PDI, no item 4.4 – Inovações Pedagógicas, o Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete conta com a plataforma Ulife, com funcionamento integral via *web*, que garante ao aluno flexibilidade de acesso, considerando-se a esfera temporal (a qualquer dia e horário) e a esfera espacial/geográfica (de qualquer local), além de contribuir para melhor organização dos estudos. O Ulife é uma solução de gestão acadêmica baseada na nuvem. Suas ferramentas conectam alunos, professores e todo o ecossistema acadêmico ao longo do processo de construção do conhecimento. O Ulife, recurso de tecnologia educacional, possui foco em experiência de uso e de processos ágeis de desenvolvimento de *software*.

O Ulife é o sistema que permite ao aluno o acesso a diversos protocolos de secretaria relacionados à sua vida acadêmica. Estará conectado com o sistema acadêmico e financeiro utilizado pela instituição, o Sistema Integrado Acadêmico-Financeiro (SIAF), por meio do qual a IES acompanha os seguintes processos acadêmicos:

- matrícula: abertura e fechamento do processo de matrícula com configuração de etapas (processo interno e processo externo *web*); recebimento dos aprovados no vestibular ou em qualquer outra forma de ingresso totalmente integrada com o sistema de processo seletivo V*estib*; manipulação do diário de classe com base em cadastros prévios de período letivo, grade curricular, horários, remanejamentos, quadro de vagas etc.;
- relatórios/consultas eventuais: informações consistentes, apresentadas de forma adequada para atender o usuário;
- diário de classe: configuração de vínculo de professores, coordenadores, disciplinas, alunos nas turmas; abertura e fechamento de diários antigos para professores ou coordenadores efetuarem correções;
- dados de histórico escolar dos alunos: equivalências por aluno, disciplina e estrutura curricular;
- protocolos: atendimento, configuração do processo/fluxo e registro de contato com o aluno;
- outros menus para alimentação do sistema, para que sejam usadas as informações em alguma tela operacional.

Como ferramenta de apoio aos processos de ensino-aprendizagem, o Ulife Professor permite que o professor cadastre seu plano de aula, as datas de avaliação e os materiais didáticos. O professor também tem acesso, por meio do sistema, ao diário de classe *on-line*, com possibilidade, inclusive, de assinatura digital das atas de resultado final. Permite que seja feita a reserva de recursos audiovisuais disponíveis na IES para uso em sala de aula.

Pelo sistema, o professor pode gerar relatórios para acompanhamento das turmas no que se refere à frequência e à avaliação. Por meio do Ulife, o educador visualiza seu relatório de avaliação institucional, acessa a base de dados da biblioteca para renovação e reserva de livros, bem como pode acessar as bibliotecas virtuais e portais de periódicos *on-line* e compartilhar com os alunos livros, revistas e jornais ou indicações bibliográficas. O professor também terá acesso ao “Órbita”, que permite os conhecimentos relativos aos setores da Instituição, informações e serviços.

O Ulife faculta ao aluno acompanhar com mais autonomia, da IES ou de qualquer outro ambiente em que esteja, as informações que o professor disponibilizar no

sistema. Por meio desse recurso tecnológico, é possível que professores e alunos, bem como a coordenação do curso e a direção da instituição, comuniquem-se por *e-mail* e estabeleçam um diálogo mais efetivo para resolução de eventuais questões acadêmicas.

Além disso, o Ulife é um importante instrumento de gestão para o coordenador do curso, uma vez que permite o acompanhamento da execução do trabalho docente por meio de relatórios de pendência sobre lançamento de planos de ensino, notas e frequências. Essa forma de monitoramento contribui, ainda, para o processo de autoavaliação institucional, pois oferece ferramentas para subsidiar esse processo, como relatórios e avisos de pendências.

Os protocolos disponíveis no Ulife permitem o melhor atendimento ao aluno, a efetividade e a agilidade nas respostas, além disso, otimizarão processos e evitarão a perda de tempo para atendimento. O sistema *on-line* pode ser acessado em qualquer computador com conexão à internet, não necessariamente a partir da IES. Pode ser acessado também por dispositivos móveis, pela versão do sistema adequada a essas mídias, denominada Ulife Mobile. Entre os diversos processos que poderão ser solicitados pelo Ulife, destacam-se os seguintes: assistência pedagógica domiciliar; atestado de conclusão de curso com histórica escolar; colação de grau especial; declaração de frequência, etc.

Por meio do sistema, o aluno poderá também realizar sua matrícula, contando com tecnologia exclusiva para a efetivação do processo. Cabe ressaltar, todavia, que a virtualização dos protocolos não excluirá o atendimento presencial, quando este se fizer necessário. Dessa forma, os alunos têm à sua disposição, a qualquer tempo e espaço, o acesso a informações acerca de sua vida acadêmica, o que permitirá maior autonomia para organização e planejamento de sua rotina diária de estudos.

O Ulife é o recurso tecnológico que subsidia a interação dos alunos com o Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete. É tanto um instrumento de comunicação e interação entre coordenação, professores e alunos da instituição, como também uma ferramenta de apoio ao processo de ensino-aprendizagem. Por meio do Ulife, o aluno tem acesso às bibliotecas virtuais, que reúnem uma série de títulos universitários disponíveis para acesso *on-line*, e permite, assim, a relação de um livro por aluno,

sem necessidade de empréstimos ou reservas. As plataformas disponíveis na Instituição para acesso pelo Ulife, contribuem para o aprimoramento e o aprendizado do aluno com diversos recursos interativos e dinâmicos, o acesso à informação de forma prática e eficaz, bem como com a diversidade de títulos.

O acesso ao Ulife e a todas as ferramentas acadêmicas que oferece – desde o acompanhamento de suas notas e frequência, à solicitação de protocolos e possiblidade de comunicação e estudo pelos recursos disponíveis no ambiente virtual de aprendizagem (AVA) e nas bibliotecas virtuais – possibilita ao aluno desenvolvimento da autonomia e aprimoramento no uso desses recursos ao longo de sua formação, de forma ética e visando sempre à construção de aprendizagens significativas.

7.14. ATENDIMENTO ÀS PESSOAS COM DEFICIÊNCIA OU COM MOBILIDADE REDUZIDA

Existem metas explícitas na legislação nacional (Plano Nacional de Educação – PNE 2014-2024, Lei n. 13.005, de 25 de junho de 2014) para a melhoria das condições de acessibilidade às pessoas com deficiência nas instituições de ensino. Para além do que propõe a legislação, por ter a diversidade humana como um valor, o Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete assume seu compromisso com o desenvolvimento de uma cultura inclusiva, efetuando mudanças fundamentais não apenas na adequação do espaço físico, mas, sobretudo, no desenvolvimento de atitudes de sua comunidade, por entender que a partir da acessibilidade atitudinal, será possível considerar de forma natural o enfrentamento as demais barreiras de acessibilidade e inclusão

Nesse sentido, a IES tem a reserva de vagas de seu corpo técnico-administrativo a pessoas com deficiência, ao mesmo tempo em que cuida das adaptações pertinentes, com vistas a atender às necessidades de acessibilidade e inclusão das pessoas com deficiência, disponibilizando, por exemplo, rampas de acesso, banheiros com barras de apoio, pia e espelho adequadamente instalados e elevadores.

7.14.1. Acessibilidade Curricular e Atitudinal

Na perspectiva de se ter a diversidade humana como um valor, é preciso considerar e defender o direito das pessoas com deficiência ao acesso e permanência, à educação, o que significa engajar estudantes, professores e funcionários da Instituição no propósito de garantia desse direito. Isso significa que os participantes do processo educativo devem valorizar as diferenças como fator de enriquecimento pessoal, acadêmico e profissional, removendo as barreiras para a aprendizagem e promovendo a participação de todos e de cada um, com igualdade de oportunidades.

O princípio fundamental da inclusão e do acesso curricular é que os alunos devem aprender juntos, apesar das dificuldades ou diferenças que possam apresentar. Partindo desse princípio, desde o momento em que os alunos se inscrevem para o vestibular de acesso aos cursos, procura identificar as demandas de inclusão de alunos com deficiência, oferecendo todas as condições para que realizem a prova.

Uma vez matriculados, várias ações serão implementadas no sentido de garantir a qualidade de aprendizagem e de convívio desses alunos no âmbito acadêmico, envolvendo docentes, discentes e pessoal técnico-administrativo no atendimento às suas necessidades. O NAPI, setor apresentado anteriormente neste documento, destaca-se também por um atendimento individualizado, identificando as limitações e potencialidades de cada estudante e direcionando assim, melhores condições para promoção de aprendizagem. Dessa forma o NAPI trabalha junto aos docentes a flexibilização ou a adaptação do conteúdo, do tempo e da sequenciação de assuntos, além da abordagem didático-metodológica para os alunos com necessidades educacionais específicas e da adaptação das atividades acadêmicas.

Assim, no Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete, os alunos com deficiência recebem o apoio e acolhimento necessário para garantir uma aprendizagem efetiva.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Instituto Universitário UNA de Conselheiro Lafaiete considera o seu Projeto Institucional inovador, sobretudo pelas características que apresenta:

- Currículo: nosso currículo agora é integrado. Isso quer dizer que o aprendizado será fruto de uma compreensão global do conhecimento, não mais repartido em disciplinas.
- Aprofundamento de estudos: os estudantes são incentivados à prática de atividades que aprofundam estudos: leitura e produção acadêmica, práticas educativas, pesquisa e extensão, projeto de Vida & Carreira e visitas técnicas.
- Gestão participativa: os colaboradores, de todos os segmentos, estão envolvidos nos projetos da IES, opinando, discutindo e operacionalizando as ações. O sistema de gestão está organizado em comitês gestores.

- Formação continuada em serviço: são disponibilizados constantemente cursos de formação continuada ao público docente e à equipe técnico-administrativa.

Ademais, a Ânima Educação definiu cinco pilares estratégicos para as escolas a ela vinculadas. Esses pilares guiam e mantêm os estudantes no centro das decisões:

1. Experiência transformadora dos alunos e alunas;
2. Transformar a Ânima e suas escolas em um ecossistema de aprendizado personalizado;
3. Aprendizagem ao longo da vida;
4. Novos modelos de negócios;
5. Criar capacidades para o crescimento.

A Instituição tem direcionado as suas ações, visando atender às principais demandas da oferta educacional, no que se refere ao desenvolvimento local e regional. A IES assume o compromisso de priorizar a inclusão social, tecnológica, política e cultural, objetivando sempre o respeito às diversidades e a conservação ambiental. É importante destacar que, ao disseminar as suas propostas, a IES busca sempre o desenvolvimento sustentável.

REFERÊNCIAS

AMARAL, E.M.H.; ÁVILA, B.; ZEDNJK, H.; TAROUCO, L. **Laboratório virtual de aprendizagem: uma proposta taxonômica**. RENOTE- Revista Novas Tecnologias na Educação. CINTED-UFRGS**,** Porto Alegre, v. 9, nº. 2, p.s, n,dezembro, 2011. Disponível em: http://seer.ufrgs.br/index.php/renote/article/view/24821/14771. Acesso em: 01.dez.2015.

AMARILHA, M. **Educação e leitura**: novas linguagens, novos leitores. Campinas, SP: Mercado de Letras; Natal, RN: UFRN – Universidade Federal do Rio Grande do Norte, 2012.

ÂNIMA EDUCAÇÃO. Projeto Acadêmico Ânima. Belo Horizonte, Diretoria Acadêmica, 2020.

ASSMANN, H. Reencantar a educação: rumo à sociedade aprendente. 11.ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

AUSUBEL, D.P. A aprendizagem significativa: a teoria de David Ausubel. São Paulo, 1993.

BACICH, L.; TANZI NETO, A.; TREVISANI, F. M. (Org.). **Ensino híbrido**: personalização e tecnologia na educação. Porto Alegre: Penso, 2015.

BIGGS, J. B. Teaching for quality learning at university: What the student does. McGraw-hill education, UK, 2011.

BRASIL. Congresso Nacional. Lei n. 10.861, de 14 de abril de 2004. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - Sinaes. *Diário Oficial da União*, Poder Legislativo, Brasília, DF, 15 abr. 2004, seção 1, p. 3.

BRASIL. Congresso Nacional. Lei n. 9.394 de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. *Diário Oficial da União*, Poder Executivo, Brasília, DF, 23 de dez. de 1996, seção 1, p. 27.833.

BRASIL. Constituição (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil*: promulgada em 5 de outubro de 1988. Brasília: Senado Federal, Centro Gráfico, 1988.

BRASIL. Poder Executivo. Decreto n. 5.786, de 24 de maio de 2006. Dispõe sobre os centros universitários e dá outras providências. *Diário Oficial da União*, Poder Executivo, Brasília, DF, 25 mai. 2006, seção 1, p. 9.

BRASIL. Poder Executivo. Decreto nº. 5.773, de 9 de maio de 2006. Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e sequenciais no sistema federal de ensino. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Poder Executivo, Brasília, DF, 10 mai. 2006, Seção 1, p. 7-8.

BRASIL. Resolução n. 7, de 18 de dezembro de 2018. Estabelece as Diretrizes para a Extensão na Educação Superior Brasileira e regimenta o disposto na Meta 12.7 da Lei nº 13.005/2014, que aprova o Plano Nacional de Educação - PNE 2014-2024 e dá

outras providências. Disponível em: <http://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/55877808>. Acesso em: 20 maio 2020.

BURLAMAQUI, M.G.B. Avaliação e qualidade na educação superior: tendências na literatura e algumas implicações para o sistema de avaliação brasileiro. **Estudos em Avaliação Educacional**. São Paulo: Fundação Carlos Chagas, v. 19, n. 39, jan./abr. 2008.

CARDOSO, Beatriz [org.]. **Ensinar: tarefa para profissionais**. 2.ed. Rio de Janeiro: Record, 2012.

CLANDININ, Jean; CONNELLY, Michael. **Teachers as curriculum planners: narratives of experience.** Toronto: OISE Press; New York: Teachers College Press, 1988.

COROACY, Joana. O planejamento como processo. *Revista Educação*. Ano I, n. 4, Brasília, 1972.

CRONBACH, L. J. Coefficient alpha and the internal structure of tests. **Psychometrika**, 16, p. 297-334, 1951.

CUNHA, Luísa Margarida Antunes. *Modelos Rasch e Escalas de Likert e Thurstone na medição de atitudes*. Dissertação (Mestrado em Probabilidades e Estatística). Lisboa, Universidade de Lisboa, 2007.

DAMASIO, Bruno Figueiredo. Uso da análise fatorial exploratória em psicologia. *Aval. Psicol.,* Itatiba, v. 11, n. 2, p. 213-228, ago. 2012. Disponível em <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1677-04712012000200007&lng=pt&nrm=iso>.

DAVIES, Nicholas. *Legislação educacional federal básica*. São Paulo: Cortez, 2004.

DELORS, J. **Educação: um tesouro a descobrir**. MEC/UNESCO.2ed. São Paulo: Cortez, 2003

DEMO, Pedro. *Educar pela pesquisa*. Campinas: Autores Associados, 1997.

DEWEY, John. **Education and experience.** New York: Collier Books, 1938.

DIESEL, Aline; BALDEZ, Alda Leila Santos; MARTINS, Silvana Newmann. **Os princípios das metodologias ativas de ensino: uma abordagem teórica**. In: Revista Themas. UNIVATES - Centro Universitário Centro Universitário Univates, Lajeado/RS, 2017.v.14, n. 1, p. 268 a 288.

FAZENDA, Ivani. Diversidade cultural no currículo de formação de professores – uma dimensão interdisciplinar. In: ROSA; SOUZA (Orgs.). Políticas organizativas e curriculares, educação inclusiva e formação de professores. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

FIGUEIREDO, Kristianne L; JUSTI, Rosária**. Uma proposta de formação continuada de professores de ciências buscando inovação, autonomia e colaboração a partir de referenciais integrados**. Revista Brasileira de Pesquisa em Educação em Ciências, v. 11, nº. 1, p.169-190, 2011, p.172.

FÓRUM DE EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA. *Diretrizes conceituais e políticas*. Maria das Dores Pimentel Nogueira (Org.). Belo Horizonte: PROEX/UFMG, 2000.

FÓRUM DE PRÓ-REITORES DE EXTENSÃO DAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS BRASILEIRAS. Relatório de reunião especial de revisão (oficina), realizada em Diamantina/MG, nos dias 18 e 19 de julho de 2005, durante o 37º Festival de Inverno da UFMG. Aprovado, com modificações – incorporadas nesta versão –, pela Coordenação Nacional do Fórum, reunida em Brasília, em 8 de agosto de 2005.

FOUREZ, Girard. A construção das ciências. São Paulo: UNESP, 1995.

GALLO, S. Disciplinaridade e transversalidade. In: vários autores. (Org.). Linguagens, espaços e tempos no ensinar e no aprender. Rio de Janeiro: DP&A, 2000.

GANDIN, Danilo. *A prática do planejamento participativo*: na educação e em outras instituições, grupos e movimentos dos campos cultural, social, político, religioso e governamental. 12. ed. Petrópolis: Vozes, 2004.

GATTI, B. A. Ensino superior e avaliação institucional: um modelo em implantação. **Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos**. Brasília: Inep, v. 80, n.194, p. 148-155, jan./abr. 1999.

HABERMAS, Jürgen. *O discurso filosófico da modernidade*. 3. ed. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1991.

HENGEMÜHLE, Adelar. *Gestão de ensino e práticas pedagógicas*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2004.

HOSTT, A. C. G. S., de Freitas Hauss, M. M., Nettos, F. S. F., Quintas, L. P., dos Santos, G. G., Grasseli, M. F., & Simões, C. M. Programa Híbrido de Formação de Professores “Sala Mais”. **Pleiade** – Edição Especial VI CIEd, v 12, nº. 25, p. 187-197, dez. 2018.

HORN, Michael B. **Blended: usando a inovação disruptiva para aprimorar a educação**. Porto Alegre: Penso, 2015.

LEMOS, André F.M. **Cibercultura e Mobilidade. A Era da Conexão**. In: LEÃO, Lúcia (org). *Derivas***.** Cartografias do Ciberespaço, São Paulo: Annablume; Senac, 2004.

LENOIR, Yves. Didática e interdisciplinaridade: uma complementaridade necessária e incontornável. In: FAZENDA, Ivani (Org.). Didática e interdisciplinaridade. Campinas: Papirus, 2002.

MEDINA, A.; DOMINGUES, C. **La formación del profesorado en una sociedad tecnológica**. Madrid: Cincel, 1989.

MELLO, Guiomar Namo de. **Currículo da Educação Básica no Brasil: concepções e políticas**. Disponível em: <http://movimentopelabase.org.br/>. Acesso em: 25.abr.2015.

MINGOTI, S. A. **Análise de dados através de métodos de estatística multivariada**: uma abordagem aplicada. Belo Horizonte: Editora: UFMG, 2005.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO - MEC. Portaria Normativa nº 40, de 12 de dezembro de 2007, republicada em 29 de dezembro de 2010: Institui o e-MEC, sistema eletrônico de fluxo de trabalho e gerenciamento de informações relativas aos processos de regulação, avaliação e supervisão da educação superior no sistema federal de educação, e o Cadastro e-MEC de Instituições e Cursos Superiores e consolida disposições sobre indicadores de qualidade, banco de avaliadores (Basis) e o Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (ENADE) e outras disposições. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil,* nº 249, Brasília, DF, 29 dez. 2010, seção 1, p. 39 a 43.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO - MEC. *SINAES* – Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior: da concepção à regulamentação. 4. ed. ampl. Brasília: INEP, 2007.

MIZUKAMI, M. G. N. et al. **Escola e aprendizagem da docência: processos de investigação e formação**. São Carlos: EDUUFSCar, 2002.

MORIN, E. Afirmação proferida durante debate com a comunidade universitária da Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Federal de Minas Gerais (FAFICH/UFMG), realizado em 15/09/1998.

PADILHA, Paulo Roberto. *Planejamento dialógico*: como construir o projeto político-pedagógico da escola. 5. ed. São Paulo: Cortez, Instituto Paulo Freire, 2005.

PAIR, Claude. **A formação Profissional, Ontem, Hoje e Amanhã**. In: DELLORS, Jacques (org). *Educação para o século XXI*. Porto Alegre: Artmed,2005.

PARENTE José. *Planejamento estratégico na educação*. Brasília: Plano Editora, 2001.

PEREIRA, E. A. – A universidade da modernidade nos tempos atuais. Avaliação, vol. 14, no. 1. 2009

PERRENOUD, Philippe. *Pedagogia diferenciada:* das intenções à ação. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 1999.

PREEDY, Margartet; GLATTER, Ron; LEVASCIC, Rosalind. *Gestão em educação*: estratégia, qualidade e recursos. Trad. Gisele Klein. Porto Alegre: Artmed, 2006.

PROJETO ACADÊMICO: Currículo, Interdisciplinaridade, Trabalho Coletivo e Aprendizagem Significativa. EVANGELISTA, Helivane de Azevedo; ALMEIDA, Inês Barreto de; MENDES, Lúcio Mendes. Belo Horizonte, 2009.

SACRISTÁN, J. G. **O currículo: uma reflexão sobre a prática**. Porto Alegre: ARTMED, 2000.

_____. O que significa currículo? In: SACRISTÁN, J. G. (Org.). **Saberes e incertezas sobre o currículo**. Porto Alegre: Penso, 2013. p. 16-35.

SCRIVEN, M. **Student ratings offer useful input to teacher evaluations**. 1995. Disponível em: http://www.ericdigests.org/1997-1/ratings.html. Acesso em: 01 abr 2008.

SANT'ANNA, Flávia M.; ENRICONE, Dilcia; ANDRÉ, Lenir; TURRA, Clódia M. *Planejamento de ensino e avaliação*. 11. ed. Porto Alegre: Sagra/DC Luzzatto, 1995.

SAUL, Ana Maria. Avaliação Emancipatória: Uma abordagem crítica transformadora. *Tecnologia Educacional*, v.21, n.104, p.24-31, jan/fev.1992.

SPEARMAN, C. General intelligence objectively determined and measured. **American Journal of Psychology***,* 15, p. 201-293, 1904.

THURLER, Monica Gather; PERRENOUD, Philippe. Cooperação entre professores: a formação inicial deve preceder as práticas?. **Cad. Pesqui**., São Paulo, v. 36, n. 128, p. 357-375, ago. 2006. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-15742006000200005&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 18 jun. 2020.

TOLEDO, M. V. S. **Recursos computacionais utilizados como ferramentas pedagógicas**: estudo de caso no IFMG. 49 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Sistemas de Informação e Gestão do Conhecimento) – Universidade Fumec, Belo Horizonte, 2015.

TORO, J. B. **Códigos da modernidade**. Trad.: COSTA, A.C.G. Porto Alegre: Fundação Maurício Sirotsky Sobrinho, 1997.

SANTOS, Eloísa Helena. A interdisciplinaridade como eixo articulador do ensino médio e ensino técnico de nível médio integrados. In: Ensino Médio integrado à educação profissional: integrar para quê? Brasília: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica, 2006.

SILVA, Antonio Luiz de Paula – Notas marginais sobre educação como resistência critica em adorno. Atos de pesquisa em educação, vol 6, n 2, 2011.

UNESCO. *Década da Educação das Nações Unidas para um Desenvolvimento Sustentável, 2005-2014*: documento final do esquema internacional de implementação. Brasília: Unesco, Orealc, 2005.

WISKE, M. et al. **Ensino para compreensão**: a pesquisa na prática. Porto Alegre: Artmed, 2007.

ZABALA, Antoni; ARNAU, Laia. **Como aprender e ensinar competências**. Porto Alegre: ArtMed, 2010.