

INSTITUTO UNIVERSITÁRIO SÃO JUDAS DE SÃO BERNARDO DO CAMPO

RELATÓRIO DE MELHORIAS – CPA

AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL 2025.2

INSTITUTO UNIVERSITÁRIO SÃO JUDAS DE SÃO BERNARDO DO CAMPO

- Unidade/Campus: **São Bernardo do Campo**
- Semestre/Ano de Referência da Avaliação Institucional: 2025.2
- Data de Elaboração: 17 de junho de 2026

COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO

A Comissão Própria de Avaliação – CPA do **Instituto Universitário São Judas de São Bernardo do Campo** foi recomposta pela Portaria Nº 063, de 18 de Agosto de 2025, expedida pelo Diretor Prof. Guilherme Martins Ramos Daflon, em conformidade com a Lei nº 10.861/2004 (SINAES) e com o Regimento da Instituição.

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

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

Função / Segmento de Representação	Nome do Membro
Presidente	Mauricio Homma
Representante Docente	Jose Roberto Fogaca De Almeida
Representante Discente	Bianca Santos Bordini
Representante Técn. Administrativo	Cibelle Santos De Andrade Damiani Do Amparo
Representante Sociedade Civil	Carla Giovanetti

1. INTRODUÇÃO

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

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

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

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

2. MELHORIAS ADMINISTRATIVAS

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

Engajamento e participação estudantil na avaliação

O engajamento estudantil nos instrumentos avaliativos constitui um indicador-proxy da vitalidade e legitimidade do processo de autoavaliação institucional. Em 2025.2, o campus **São Bernardo do Campo** registrou taxa de participação de **24% (893 respostas finalizadas**

de um universo de 3.708 estudantes), representando uma retração de 22 pontos percentuais em relação ao ciclo 2025.1 (46%). Este desempenho é inferior à meta de 35% estabelecida para o ciclo e configura um alerta estratégico para a continuidade do processo avaliativo.

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

A queda transversal no engajamento sugere a necessidade de fechar o loop avaliativo — ou seja, demonstrar aos estudantes que as avaliações anteriores produziram mudanças visíveis e concretas — como estratégia central para a recuperação da participação.

Índice de satisfação discente (ISD) – macrodrivers consolidados 2025.2

O ISD mensura a satisfação estudantil por meio de macrodrivers (dimensões estratégicas da experiência universitária), permitindo diagnóstico multidimensional e orientado à ação. Os resultados do campus **São Bernardo do Campo** em 2025.2 evidenciam a seguinte configuração de macrodrivers de satisfação:

Quadro 2 – ISD 2025.2 – São Bernardo do Campo – Macrodrivers de satisfação

Dimensão / Macrodriver	Insatisf. (B2B)	Neutro	Satisf. (T2B)	Δ vs. 24.2 T2B	n
Satisfação Geral	20%	26%	53%	–1	741
Infraestrutura	43%	40%	17%	–15	775
Infraestrutura do Polo	7%	35%	58%	–6	882
Serviços Estudantis	34%	25%	41%	+9	794
Experiência Acadêmica (Curso)	23%	31%	46%	–2	291
Projeto Acadêmico	15%	41%	44%	+2	885
Aulas	21%	23%	55%	–6	781
Professores	19%	18%	63%	–6	781
Tutoria	10%	27%	63%	0	n.d.
Encontros Digitais Síncronos	16%	30%	54%	–7	n.d.

Estágio Obrigatório	17%	14%	69%	–1	336
Ulife (Plataforma Digital)	17%	25%	58%	+12	781
Coordenador	7%	22%	71%	+8	397
Divulgação de Informações	16%	27%	57%	+2	781

As dimensões com maior expressão positiva são **Coordenador (71% T2B)**, **Estágio Obrigatório (69% T2B)**, **Professores (63% T2B)** e **Divulgação de Informações (57% T2B)**, configurando pontos fortes institucionais que devem ser preservados e potencializados. As dimensões mais críticas são **Serviços Estudantis (41% T2B, com 34% B2B)** e **Infraestrutura (17% T2B, com 43% B2B)**, que demandam atenção prioritária nos planos de ação. O Projeto Acadêmico (44% T2B) também requer revisão estrutural.

A dimensão de Satisfação Geral, com 53% T2B e retração de 1 p.p. em relação ao ciclo anterior, sinaliza a necessidade de atuação sistêmica sobre os principais vetores de insatisfação — especialmente infraestrutura e serviços estudantis — para sustentar e ampliar a percepção de qualidade da experiência universitária como um todo.

ISD 2025.2 – São Bernardo do Campo – análise por dimensão

Os resultados do ISD presencial para **São Bernardo do Campo** apontam as dimensões prioritárias para intervenção no ciclo 2026. O quadro a seguir sintetiza os principais indicadores:

Quadro 3 – ISD 2025.2 – São Bernardo do Campo (Modalidade Presencial)

Campus	Satisf. Geral (T2B)	Infraestrutura (T2B)	Serv. Estudantis (B2B)	Professores (T2B)	Coordenador (T2B)	Curso (T2B)
São Bernardo do Campo	53%	34%	41%	63%	71%	54%

Leitura crítica do campus:

São Bernardo do Campo (53% Satisfação Geral T2B): Professores (63% T2B) e Coordenador (71% T2B) são os principais pontos fortes do campus. Infraestrutura (T2B 41%;

B2B 43%) e Serviços Estudantis (B2B 34%) são as dimensões mais críticas, com demanda urgente por intervenção em limpeza, conservação predial e adequação de salas de aula.

Tendências de satisfação e trajetória institucional

A análise histórica dos indicadores de satisfação revela uma trajetória institucional de recuperação desde o nadir atingido em 2022, com ganhos consistentes em múltiplas dimensões ao longo dos últimos três ciclos. Contudo, o ciclo 2025.2 evidenciou sinais de desaceleração, indicando que a consolidação das melhorias requer mecanismos de monitoramento contínuo e institucionalização das práticas bem-sucedidas.

Os dados de satisfação da série histórica disponível — especialmente no que tange às dimensões de Professores, Coordenador e Estágio Obrigatório — evidenciam que o capital humano pedagógico da instituição constitui seu principal ativo de satisfação, sendo fundamental preservar e ampliar os mecanismos de desenvolvimento docente e reconhecimento profissional.

Em sentido inverso, a persistência da insatisfação com Infraestrutura e, principalmente, Serviços Estudantis ao longo de múltiplos ciclos avaliativos configura um padrão estrutural que não pode ser resolvido apenas por medidas incrementais, demandando investimento programático e sistemático nessas dimensões.

3. MELHORIAS ACADÊMICAS

Perfil dos estudantes de São Bernardo do Campo – implicações para o planejamento

O mapeamento dos perfis discentes (Ecossistema Ânima, 2024) para a Marca São Judas revela a coexistência de quatro arquétipos estudantis, com distribuições variadas:

- Cliente (Vivendo mais uma etapa da vida): alunos mais jovens, de contexto mais privilegiado; percebem a graduação como etapa natural da carreira. Maior presença nas modalidades presencial e semipresencial.
- Conquistador (Foi difícil, mas chegou lá): provenientes de contextos mais vulneráveis, que superaram incertezas para ingressar no ensino superior; encontram na faculdade oportunidade de ascensão social e estabilidade. Perfil presente em **São Bernardo do Campo**, onde as aspirações de ascensão social pela educação são determinantes para o engajamento.
- Batalhador (Realizando o sonho adiado): estudantes em momento de vida mais maduro, com responsabilidades familiares; preocupados com o retorno do investimento na formação. Perfil com presença expressiva em **São Bernardo do**

Campo (30%), associado a expectativas de retorno prático e custo-benefício da formação.

- Profissional (Foco na carreira): exclusivo EAD; considera a graduação diferencial de carreira e aprecia a flexibilidade do modelo online. Já diplomado em muitos casos.

A predominância de perfis Batalhador e Conquistador em **São Bernardo do Campo** implica que as expectativas estudantis estão fortemente associadas ao retorno prático e ao custo-benefício percebido. Estratégias de acolhimento, mentoria de carreira, flexibilidade curricular e suporte socioemocional são determinantes para a satisfação e permanência dos estudantes.

MELHORIAS ADMINISTRATIVAS E ACADÊMICAS – PLANO DE AÇÃO 2026

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

As ações a seguir são organizadas por eixo estratégico e contemplam metas, prazos, responsáveis e indicadores. As ações de caráter geral aplicam-se ao campus de **São Bernardo do Campo**.

As ações contemplam melhorias administrativas e acadêmicas, articuladas em eixos estratégicos e acompanhadas por metas quantificadas, garantindo aderência às evidências produzidas pela avaliação institucional e às necessidades da comunidade acadêmica de **São Bernardo do Campo**.

Quadro 4 – Plano de ação 2026 – São Bernardo do Campo

Eixo Estratégico	Ação Proposta	Meta Quantificada (2026)	Prazo	Responsável	Campus	Indicador de Monitoramento
1. Engajamento Avaliativo	Implementar campanhas de sensibilização semestral para participação nas avaliações institucionais, com uso de canais digitais (Ulife, e-mail) e mobilização presencial pelos coordenadores; divulgar resultados e ações decorrentes das avaliações anteriores (fechamento do loop avaliativo).	Taxa de participação ≥ 30% (2025.2: 24% em São Bernardo do Campo).	2026.1 e 2026.2	CPA / Coordenadores / Gerentes de Campus	São Bernardo do Campo (ênfase: < 25%)	Taxa de participação por campus (universo × finalizadas)
2. Infraestrutura e Ambiente de Aprendizagem	Elaborar diagnóstico detalhado das condições de infraestrutura por campus, com priorização de intervenções em espaços de estudo, laboratórios, climatização, acessibilidade e conectividade; implementar melhorias com base no diagnóstico e no feedback discente. Inclui: (a) revisão da malha de Wi-Fi e manutenção preventiva em laboratórios de informática; (b) verificação das necessidades de equipamentos nos laboratórios de saúde e engenharias, com readequação via levantamento junto às coordenações de laboratório e operações (BOOK das UCS).	Reduzir B2B de Infraestrutura de 43% para ≤ 30% até 2026.2; elevar T2B para ≥ 35%.	2026.1 e 2026.2	Gerentes de Campus / Infraestrutura / Facilities	São Bernardo do Campo	ISD – Infraestrutura | NPS (T2B e B2B semestral)
3. Qualidade do Ensino e Experiência Acadêmica	Fortalecer programa de formação continuada docente com foco em metodologias ativas, qualidade das aulas presenciais e uso de	Elevar T2B de Aulas de 61% para ≥ 68%; manter T2B de Professores ≥ 68%.	Contínuo – revisão semestral	Pró-Reitoria Acadêmica / Coordenadores Acadêmicos e de Curso	São Bernardo do Campo	ISD – Aulas e Professores | NPS (T2B semestral)

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

Complementarmente às ações transversais descritas no Quadro 4, o Plano de Ação 2026 da Marca São Judas prevê intervenções específicas para o campus de **São Bernardo do Campo**, decorrentes de fragilidades diagnosticadas com base nos feedbacks discentes. Essas ações têm responsáveis, prazos e indicadores próprios, e devem ser monitoradas pela gestão do campus com reporte à CPA.

Quadro 4A – Ações específicas – São Bernardo do Campo 2026

Campus	Dimensão	Problema / Fragilidade Identificada	Ação Específica (Plano de Ação 2026)	Responsável	Prazo	Indicador de Monitoramento
São Bernardo do Campo	Infraestrutura	Deterioração na limpeza de banheiros	Revisão do cronograma de limpeza e solicitação de aumento de headcount; implantação de checklist diário de conservação	Gestão / Facilities	Jul/2026	Redução de reclamações sobre higiene (ISD – Infraestrutura)

Campus	Dimensão	Problema / Fragilidade Identificada	Ação Específica (Plano de Ação 2026)	Responsável	Prazo	Indicador de Monitoramento
São Bernardo do Campo	Infraestrutura	Salas desconfortáveis e/ou lotadas (Direito / Psicologia / Saúde)	Ensalamento estratégico por curso; revisão da distribuição de turmas e rotinas de limpeza	Gestão / NSA	Jul/2026	Redução de reclamações sobre higiene (ISD – Infraestrutura)
São Bernardo do Campo	Infraestrutura	Deterioração na limpeza predial (áreas compartilhadas com sublocatários)	Revisão do cronograma de limpeza predial e articulação com equipe dos sublocatários	Gestão / Facilities / Sublocação	Jul/2026	Redução de reclamações sobre higiene (ISD – Infraestrutura)

4. AÇÕES NÃO CONCLUÍDAS E REPLANEJAMENTO

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

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

5. ANÁLISE CRÍTICA DA CPA

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

Pontos fortes institucionais

- Reconhecimento do corpo docente: Coordenador com 71% T2B no ISD — principal ativo de satisfação do campus; reconhecimento expressivo da atuação da coordenação pelos estudantes.
- Desempenho em Estágio Obrigatório: 69% T2B — segunda maior dimensão de satisfação no ISD; indica boa articulação entre formação teórica e prática profissional.
- Reconhecimento do corpo docente: Professores com 63% T2B no ISD — capital humano pedagógico constitui ativo estratégico de satisfação.
- Ulife com 58% T2B: trajetória positiva da plataforma digital, com incremento de +12 p.p. em relação ao ciclo anterior, sinalizando adaptação crescente ao modelo digital.

- Trajetória de melhoria nos indicadores internos de recomendação e lealdade estudantil (NPS) utilizados como referência de tendência: a série histórica revela recuperação consistente desde 2022, evidenciando que as ações implementadas produzem impactos mensuráveis.
- Trajetória histórica de melhoria nos indicadores: a comparação com ciclos anteriores demonstra ganhos consistentes em múltiplas dimensões desde 2022, evidenciando que as ações implementadas produzem impactos mensuráveis.

Pontos críticos e oportunidades de melhoria

- Queda no engajamento avaliativo: retração de 10 p.p. na participação fragiliza a representatividade amostral e o processo de autoavaliação; impacta a confiabilidade dos diagnósticos produzidos.
- Serviços Estudantis como vetor crítico: 34% B2B — segunda maior taxa de insatisfação do campus; demanda intervenção prioritária nos processos de atendimento.
- Infraestrutura: principal vetor de insatisfação do campus (B2B 43%; T2B 17%); deterioração de limpeza de banheiros, salas desconfortáveis e condições prediais precárias (incluindo áreas compartilhadas com sublocatários) são as fragilidades centrais; demanda investimento programático urgente.
- Projeto Acadêmico com baixa satisfação: 44% T2B — dimensão que reflete a percepção de relevância e atualidade dos cursos; fortemente associada ao perfil Batalhador/Conquistador predominante em São Bernardo do Campo.
- Satisfação Geral presencial de 53% T2B — ligeiramente abaixo da média da Marca São Judas; com retração de 1 p.p. em relação ao ciclo anterior, demanda atuação sistêmica sobre os vetores de insatisfação.
- Cursos com 46% T2B na Experiência Acadêmica — percepção de relevância curricular aquém do esperado; necessidade de revisão dos PPCs com foco em empregabilidade e pertinência para os perfis Batalhador e Conquistador.
- Engajamento avaliativo abaixo da meta: com 24% de participação em 2025.2, queda de 22 p.p. vs. 2025.1 — urgência de mobilização discente para o processo avaliativo.
- Lacuna na política de acompanhamento de egressos: ausência de sistema formal compromete o monitoramento de longo prazo e a capacidade de evidenciar o impacto social da formação.

Hipóteses interpretativas para o ciclo 2026

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

- H1 – Infraestrutura como fator higiênico: a insatisfação persistente com infraestrutura opera como fator de higiene, no sentido das condições do ambiente físico — sua ausência gera forte insatisfação e contamina a percepção global de qualidade, mas sua presença isolada não garante satisfação superior.
- H2 – Perfil discente como moderador de expectativas: a presença expressiva do perfil Batalhador em **São Bernardo do Campo** (30%) sugere que expectativas de retorno prático e custo-benefício são altamente determinantes para a satisfação geral.
- H3 – Descontinuidade das ações como fator de reversão: a experiência da Marca São Judas evidencia que ações pontuais e não sistematizadas produzem impactos transitórios; a institucionalização das melhorias é condição para sua sustentação.
- H4 – Loop avaliativo incompleto como causa do desengajamento: a retração na participação pode refletir a percepção estudantil de que os processos avaliativos anteriores não geraram mudanças visíveis, configurando um ciclo vicioso de não participação e não melhoria.

6. DIRETRIZES PARA O PRÓXIMO CICLO

À luz dos resultados analisados e da trajetória histórica da São Judas nos ciclos avaliativos anteriores, a CPA estabelece as seguintes diretrizes estratégicas para orientar a gestão institucional e as ações de melhoria no ciclo 2026:

Reengajamento avaliativo como prioridade estratégica

A retração de 10 p.p. na taxa de participação nos instrumentos avaliativos é, por si só, um indicador de alerta que precede e condiciona a qualidade de todos os demais. A CPA recomenda que a meta de 30% de participação seja tratada como KPI primário do ciclo 2026, com desdobramento em metas do campus e por curso. A adoção de mecanismos de devolutiva pública dos resultados — comunicando aos estudantes as ações concretas tomadas em resposta às avaliações anteriores — é condição fundamental para reconstruir a percepção do processo avaliativo como instrumento de transformação institucional.

Diferenciação de abordagens por perfil discente e por campus

A heterogeneidade do perfil discente do **Instituto Universitário São Judas de São Bernardo do Campo** — com forte presença de estudantes Batalhador e Conquistador — indica que abordagens genéricas de gestão acadêmica produzirão resultados insuficientes para atender às expectativas específicas desses perfis. A

calibração das ações de acolhimento, suporte ao projeto de vida, inserção profissional e flexibilidade curricular conforme o perfil predominante de cada campus deve ser tratada como princípio orientador do planejamento institucional.

Institucionalização das boas práticas e gestão do conhecimento

A oscilação de indicadores que apresentaram melhora e depois pioraram ao longo dos ciclos avaliativos evidencia o risco estrutural de ações pontuais e não sistematizadas. A CPA recomenda a formalização de um repositório de boas práticas institucionais e a criação de mecanismos de transferência horizontal de conhecimento entre as áreas do Instituto, com reuniões periódicas de coordenadores e gestores orientadas ao compartilhamento de experiências.

Prioridade à experiência presencial e à infraestrutura

A modalidade presencial concentra a totalidade dos estudantes do **Instituto Universitário São Judas de São Bernardo do Campo** e registra os piores indicadores de satisfação em infraestrutura (17% T2B, com 43% B2B). A melhoria das condições físicas de aprendizagem (limpeza, laboratórios, climatização, conectividade) e da qualidade pedagógica das aulas presenciais deve ser tratada como prioridade estratégica, uma vez que impacta diretamente a dimensão mais visível da experiência universitária. A situação da infraestrutura predial — incluindo as áreas compartilhadas com sublocatários — demanda intervenção urgente e programática.

Transformação dos serviços estudantis

Com 34% de insatisfação (B2B) na dimensão Serviços Estudantis, o **Instituto Universitário São Judas de São Bernardo do Campo** precisa promover uma transformação qualitativa no modelo de atendimento ao estudante. Esta dimensão opera como fator de eliminação: independentemente da qualidade do ensino, a má experiência com serviços de suporte contamina a percepção global e alimenta a insatisfação. A implementação de SLAs, a capacitação das equipes e a revisão dos processos de atendimento devem ser tratados com urgência no campus de São Bernardo do Campo.

Construção de cultura de avaliação e transparência institucional

- Em conformidade com os princípios do SINAES (Lei 10.861/2004, Art. 11), a CPA recomenda a ampliação da cultura de avaliação e transparência na instituição: publicação dos resultados avaliativos em formato acessível aos estudantes, encontros de devolutivas de resultados à comunidade

acadêmica por parte das coordenações de cursos e gestores de campus, comunicação clara das ações empreendidas em resposta às avaliações e participação ativa da representação estudantil na divulgação do processo. A construção de uma cultura avaliativa sólida é condição estrutural para a melhoria contínua e para o reconhecimento da instituição como organização que aprende e evolui a partir da escuta de sua comunidade acadêmica (Dias Sobrinho, 2008).

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente relatório evidencia o compromisso institucional do **Instituto Universitário São Judas de São Bernardo do Campo** com a melhoria contínua e com a utilização dos resultados da Avaliação Institucional como instrumento de gestão, planejamento e tomada de decisão. As ações propostas estão vinculadas às fragilidades identificadas nos dados avaliativos e estruturadas com responsáveis, prazos, metas e indicadores de acompanhamento.

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

O presente Plano de Melhorias Institucional 2026 foi elaborado e aprovado pela Comissão Própria de Avaliação do **Instituto Universitário São Judas de São Bernardo do Campo**, em conformidade com o disposto na Portaria Nº 063, de 18 de Agosto de 2025, e será encaminhado às instâncias competentes para implementação das ações propostas e acompanhamento dos resultados.

São Bernardo do Campo, 17 de Junho de 2026

CPA – Instituto Universitário São Judas de São Bernardo do Campo