



# RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL 2025

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL  
CATARINENSE - UNESC**

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE  
UNESC**

RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA  
UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE  
2025

CRICIÚMA  
2026



Dados Internacionais de Catalogação na Publicação

U58r Universidade do Extremo Sul Catarinense.  
Relatório de Autoavaliação Institucional da  
Universidade do Extremo Sul Catarinense 2025  
[recurso eletrônico] / Universidade do Extremo Sul  
Catarinense ; [organizadores Anne Marie Scoss,  
Julia dos Santos Gonçalves, Thiago Henrique Almino  
Francisco]. - Criciúma: UNESC, 2026.  
342 p. : il.

Modo de acesso: <[https://www.unesc.net/  
avaliacao-institucional/autoavaliacao](https://www.unesc.net/avaliacao-institucional/autoavaliacao)>.  
ISBN: 978-85-8410-363-8

1. Universidade do Extremo Sul Catarinense -  
Avaliação. 2. Avaliação institucional. 3. Auto-  
avaliação da instituição. 4. Avaliação das  
instituições de ensino. I. Título.

Bibliotecária Eliziane de Lucca Alosilla - CRB 14/1101  
Biblioteca Central Prof. Eurico Back - UNESC



**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC**  
**ADMINISTRAÇÃO SUPERIOR**

**Reitora**

Profa. Dra. Gisele Silveira Coelho Lopes

**Pró-Reitora de Ensino**

Profa. Dra. Graziela Fátima Giacomazzo

**Pró-Reitora de Pesquisa, Pós-Graduação, Inovação e Extensão**

Profa. Dra. Vanessa Moraes de Andrade

**Pró-Reitor de Administração e Finanças**

Prof. Me. José Otávio Feltrin

**Diretora de Ensino Presencial**

Profa. Ma. Gislene Camargo

**Diretora de Ensino a Distância**

Profa. Dra. Almerinda Tereza Bianca Bez Batti Dias

**Diretora de Atenção ao Estudante**

Profa. Dra. Miquele Lazarin Padula

**Diretora de Pesquisa e Pós-Graduação**

Profa. Dra. Sabrina Arcaro

**Diretora de Extensão, Cultura e Ações Comunitárias**

Profa. Dra. Sheila Martignago Saleh

**Gerente de Inovação e Empreendedorismo**

Profa. Ma. Elenice Padoin Juliani Engel



## **ORGANIZADORES**

Anne Marie Scoss  
Julia Dos Santos Gonçalves  
Thiago Henrique Almino Francisco

## **REVISÃO DE FORMATAÇÃO**

Elisângela Just Steiner

## **SUBCOMISSÕES**

Pró-Reitoria de Ensino  
Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação, Inovação e Extensão  
Pró-Reitoria de Administração e Finanças  
Diretoria de Ensino Presencial  
Diretoria de Ensino a Distância  
Diretoria de Extensão, Cultura e Ações Comunitárias  
Diretoria de Pesquisa e Pós-Graduação  
Setor de Planejamento Institucional  
Setor de Avaliação Institucional



**COMPOSIÇÃO DA COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO**  
(Nomeados pela Portaria 45/2024/Reitoria, alterada pela Portaria 73/2025/Reitoria)

**Representantes Docentes:**

Thiago Henrique Almino Francisco (Coordenador)

Guiomar da Rosa Bortot (Coordenadora Adjunta)

Miquele Lazarin Padula

Paula Ioppi Zugno

**Representantes Técnicos Administrativos:**

Anne Marie Scoss

Carla Cristina Casagrande Monteiro

Clarita Maria Torquato

Marlete Borges Cechella

**Representantes Sociedade Civil Organizada:**

Daniela Chagas Pacheco Garcia - Conselho Municipal de Educação de Criciúma  
(COMEC)

Maria Julita Volpato Gomes – Associação Empresarial de Criciúma (ACIC)

Ronisi Cristina Agostinho da Silva Guimarães - Coordenadora Regional de  
Educação de Criciúma (GERED)

**Representantes Discentes:**

Caion Alves Rodrigues – Graduando em Medicina

Douglas Costa da Silva - Graduando em Direito

Izadora Behenck Cardoso - Graduanda em Engenharia Civil

Eliton Pires - Pós-graduando em Desenvolvimento Socioeconômico

## TERMO DE APROVAÇÃO

Pelo presente termo, os membros da Comissão Própria de Avaliação, CPA, abaixo relacionados, **APROVAM** o Relatório de Autoavaliação da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC (Código 482), Ano de Referência 2025 (2º relatório parcial), a ser enviado ao Ministério da Educação por meio do Sistema e-MEC, conforme Art. 22 da Portaria nº 21, de 21 de dezembro de 2017, republicada em 03 de setembro de 2018.

Criciúma, 17 de março de 2026.

### Representantes Docentes:

Thiago Henrique Almino Francisco

Coordenador da CPA

Guiomar da Rosa Bortot

Coordenadora Adjunta da CPA

Miquele Lazzarin Padula

Paula Ioppi Zugno

### Representantes Técnicos Administrativos:

Anne Marie Scoss

Carla Cristina Casagrande Monteiro

Clarita Maria Torquato

Marlete Borges Cechella

### Representantes Sociedade Civil Organizada:

Daniela Chagas Pacheco Garcia

Conselho Municipal de Educação de Criciúma (COMEC)

Maria Julita Volpato Gomes

Associação Empresarial de Criciúma (ACIC)

Rosini Cristina Agostinho da Silva Guimarães

Coordenadora Regional de Educação de Criciúma (GERED)

### Representantes Discentes:

Caion Alves Rodrigues

Graduando em Medicina

Douglas Costa da Silva

Graduando em Direito

Izadora Behenck Cardoso

Graduanda em Engenharia Civil

Eliton Pires

Pós-graduando em Desenvolvimento Socioeconômico

FUCRI – FUNDAÇÃO EDUCACIONAL DE CRICIÚMA (mantenedora)

Av. Universitária, 1105 – Cx. P. 3167 – Fone (48)3431-2500/Fax (48)3431-2750 -CEP 88806-000 Criciúma/SC.(www.unesc.net)



### ENVELOPE

Descrição do envelope: Termo\_Aprovação\_Rel\_CPA\_2025

ID do envelope: 1770746



Use a câmera do celular para escanear o QR Code e verificar a autenticidade das assinaturas.

Para validar apenas este documento, informe o código:  
7ddd42

Código de verificação do envelope: 3958c5ee-3e85-480c-9777-7169580c9fdb

### ARQUIVO

Termo\_Aprovação\_Rel\_CPA\_2025.pdf

Hash: ff0eac94d1ce8c1d76142c932af8ec8141ee31425e820a2aa55da1628c7ddd42

### ASSINADO POR

- |                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>✓ <b>Anne Marie Scoss</b><br/>E-mail: anne@unesc.net<br/>CPF: 026.519.269-22<br/>IP: 200.135.35.1<br/>Geolocalização: -28.7000999, -49.4071007<br/>Hash: b19c689bfa1eb5a5341550fdde9e8d9a77f9b4fb8854bc177885d1891e6445d0</p>                       | <p><b>Data e horário:</b> 17/03/2026 às 09:32 • Fuso Horário: UTC -03:00<br/><b>Assinado como:</b> Signatário<br/><b>Assinatura:</b> Eletrônica</p> <p>Assinatura eletrônica<br/>17/03/2026 09:32 UTC -03:00</p>  <p>CPF: 026.519.269-22<br/>Anne Marie Scoss</p>                   |
| <p>✓ <b>Thiago Henrique Almino Francisco</b><br/>E-mail: tfrancisco@unesc.net<br/>CPF: 299.126.538-82<br/>IP: 189.28.181.67<br/>Geolocalização: -28.6847553, -49.375473<br/>Hash: 25cb71486aac1a7df1cead8fb0154ecf7816b3da703bfa59b511b44ee688f0de</p> | <p><b>Data e horário:</b> 17/03/2026 às 09:43 • Fuso Horário: UTC -03:00<br/><b>Assinado como:</b> Signatário<br/><b>Assinatura:</b> Eletrônica</p> <p>Assinatura eletrônica<br/>17/03/2026 09:43 UTC -03:00</p>  <p>CPF: 299.126.538-82<br/>Thiago Henrique Almino Francisco</p>   |
| <p>✓ <b>Carla Cristina Casagrande Monteiro</b><br/>E-mail: ccc@unesc.net<br/>CPF: 823.795.139-53<br/>IP: 181.77.2.231<br/>Geolocalização: -28.7014256, -49.4082184<br/>Hash: a1ebdf2d46e0728be879d56aa7c0f25712328f3e9a8e98ad8f033f78321ee2f3</p>      | <p><b>Data e horário:</b> 17/03/2026 às 10:02 • Fuso Horário: UTC -03:00<br/><b>Assinado como:</b> Signatário<br/><b>Assinatura:</b> Eletrônica</p> <p>Assinatura eletrônica<br/>17/03/2026 10:02 UTC -03:00</p>  <p>CPF: 823.795.139-53<br/>Carla Cristina Casagrande Monteiro</p> |
| <p>✓ <b>MIQUELE LAZARIN PADULA</b><br/>E-mail: mlp@unesc.net<br/>CPF: 031.979.449-09<br/>IP: 200.135.35.1<br/>Geolocalização: -28.7044544, -49.4110489<br/>Hash: 390817262d5d63867757c31018bee811f5cf7dfac37ac7f0fff3fcf012dbcebe</p>                  | <p><b>Data e horário:</b> 17/03/2026 às 10:11 • Fuso Horário: UTC -03:00<br/><b>Assinado como:</b> Signatário<br/><b>Assinatura:</b> Eletrônica</p> <p>Assinatura eletrônica<br/>17/03/2026 10:11 UTC -03:00</p>  <p>CPF: 031.979.449-09<br/>MIQUELE LAZARIN PADULA</p>             |

- 
- ✓ **Marlete Borges Cechella**  
E-mail: [mab@unesc.net](mailto:mab@unesc.net)  
CPF: 801.212.419-04  
IP: 177.126.195.126  
Geolocalização: -28.6981621, -49.3641739  
Hash: 520ae0ddcaaf99e020bb9f168eeb59bd75bd57d818b4d73819c8ba46969faba5
- Data e horário: 17/03/2026 às 11:21 • Fuso Horário: UTC -03:00  
Assinado como: Signatário  
Assinatura: Eletrônica
- Assinatura eletrônica  
17/03/2026 11:21 UTC -03:00  
*Marlete Borges Cechella*  
CPF: 801.212.419-04  
Marlete Borges Cechella
- 
- ✓ **IZADORA BEHENCK CARDOSO**  
E-mail: [izadora2003bc@unesc.net](mailto:izadora2003bc@unesc.net)  
CPF: 016.679.850-94  
IP: 189.28.179.197  
Geolocalização: -28.7044239, -49.4118385  
Hash: d0c9ab9ee68ec4bec7b86b2b034b67b3aed063f2f4c88409a938c434337dd59b
- Data e horário: 17/03/2026 às 11:40 • Fuso Horário: UTC -03:00  
Assinado como: Signatário  
Assinatura: Eletrônica
- Assinatura eletrônica  
17/03/2026 11:40 UTC -03:00  
*IZADORA BEHENCK CARDOSO*  
CPF: 016.679.850-94  
IZADORA BEHENCK CARDOSO
- 
- ✓ **Eliton Pires**  
E-mail: [eliton.pires@ifc.edu.br](mailto:eliton.pires@ifc.edu.br)  
CPF: 041.949.549-55  
IP: 79.117.171.220  
Geolocalização: 38.6433296, 0.0555829  
Hash: 24cd8ce5ecd37e03ea1e849739ec29dd7dc4ae53cf136f6938b0ba2a388e67fb
- Data e horário: 17/03/2026 às 15:42 • Fuso Horário: UTC +01:00  
Assinado como: Signatário  
Assinatura: Eletrônica
- Assinatura eletrônica  
17/03/2026 15:42 UTC +01:00  
*Eliton Pires*  
CPF: 041.949.549-55  
Eliton Pires
- 
- ✓ **Guiomar da Rosa Bortot**  
E-mail: [grb@unesc.net](mailto:grb@unesc.net)  
CPF: 344.250.129-68  
IP: 177.54.58.17  
Geolocalização: -28.6883049, -49.3741722  
Hash: c2dfc7988e1455f836e92482264d0b752be7ef6138b07e24b2fad4a7ed1c8c96
- Data e horário: 17/03/2026 às 11:43 • Fuso Horário: UTC -03:00  
Assinado como: Signatário  
Assinatura: Eletrônica
- Assinatura eletrônica  
17/03/2026 11:43 UTC -03:00  
*Guiomar da Rosa Bortot*  
CPF: 344.250.129-68  
Guiomar da Rosa Bortot
- 
- ✓ **Clarita Maria Torquato**  
E-mail: [cmt@unesc.net](mailto:cmt@unesc.net)  
CPF: 454.641.389-00  
IP: 200.135.35.1  
Geolocalização: -28.7000999, -49.4071007  
Hash: d3438eda006a8ef6a64859397c1e09761cf41bbd02625fef78e452724ce69954
- Data e horário: 17/03/2026 às 11:59 • Fuso Horário: UTC -03:00  
Assinado como: Signatário  
Assinatura: Eletrônica
- Assinatura eletrônica  
17/03/2026 11:59 UTC -03:00  
*Clarita Maria Torquato*  
CPF: 454.641.389-00  
Clarita Maria Torquato
- 
- ✓ **PAULA IOPPI ZUGNO**  
E-mail: [paula33@unesc.net](mailto:paula33@unesc.net)  
IP: 172.225.82.129  
Geolocalização: -28.6725636, -49.3713951  
Hash: ccb8e01bfb6e97945909a3887ff0870d896d2121f3ee7e1441085048bda7b841
- Data e horário: 17/03/2026 às 12:35 • Fuso Horário: UTC -03:00  
Assinado como: Signatário  
Assinatura: Eletrônica
- Assinatura eletrônica  
17/03/2026 12:35 UTC -03:00  
*PAULA IOPPI ZUGNO*  
PAULA IOPPI ZUGNO

- 
- ✓ **Ronisi Cristina Agostinho da Silva Guimarães**  
E-mail: [rcrcuma@sed.sc.gov.br](mailto:rcrcuma@sed.sc.gov.br)  
CPF: 017.398.659-52  
IP: 200.19.220.181  
Geolocalização: -28.6755829, -49.3617058  
Hash: 753b5e8733500688e396eb95e22b066f83095f57e2540fc7923db88fc7438af2
- Data e horário: 17/03/2026 às 16:42 • Fuso Horário: UTC -03:00  
Assinado como: Signatário  
Assinatura: Eletrônica
- Assinatura eletrônica  
17/03/2026 16:42 UTC -03:00
- Ronisi Cristina Agostinho da Silva Guimarães*
- CPF: 017.398.659-52  
Ronisi Cristina Agostinho da Silva Guimarães
- 
- ✓ **Daniela Chagas Pacheco Garcia**  
E-mail: [danielachagaspacheco@gmail.com](mailto:danielachagaspacheco@gmail.com)  
CPF: 003.407.639-57  
IP: 189.76.171.247  
Geolocalização: -28.6810074, -49.3736877  
Hash: 2593504e209637f67730bec92637b914cd9201f261dcf3930912dbe2307c0126
- Data e horário: 18/03/2026 às 09:07 • Fuso Horário: UTC -03:00  
Assinado como: Signatário  
Assinatura: Eletrônica
- Assinatura eletrônica  
18/03/2026 09:07 UTC -03:00
- Daniela Chagas Pacheco Garcia*
- CPF: 003.407.639-57  
Daniela Chagas Pacheco Garcia
- 
- ✓ **Maria Julita Volpato Gomes**  
E-mail: [julita@volpato.com.br](mailto:julita@volpato.com.br)  
CPF: 234.355.349-15  
IP: 189.28.180.206  
Geolocalização: -28.6775169, -49.3644218  
Hash: aedff2449abbd7789158b7fbad1c7fd5f74efa273cbac8f4318d32c51e5e475d
- Data e horário: 18/03/2026 às 16:50 • Fuso Horário: UTC -03:00  
Assinado como: Signatário  
Assinatura: Eletrônica
- Assinatura eletrônica  
18/03/2026 16:50 UTC -03:00
- Maria Julita Volpato Gomes*
- CPF: 234.355.349-15  
Maria Julita Volpato Gomes
- 
- ✓ **DOUGLAS COSTA DA SILVA**  
E-mail: [douglascosta0094@gmail.com](mailto:douglascosta0094@gmail.com)  
CPF: 090.690.099-94  
IP: 177.144.71.71  
Geolocalização: -28.6764355, -49.3696213  
Hash: e142111077caab1ba7d7d66af7710197fa4f38e0f2e0a41c598787fa98edf63b
- Data e horário: 19/03/2026 às 09:05 • Fuso Horário: UTC -03:00  
Assinado como: Signatário  
Assinatura: Eletrônica
- Assinatura eletrônica  
19/03/2026 09:05 UTC -03:00
- DOUGLAS COSTA DA SILVA*
- CPF: 090.690.099-94  
DOUGLAS COSTA DA SILVA
- 
- ✓ **CAION ALVES RODRIGUES**  
E-mail: [caion-rodrigues@outlook.com](mailto:caion-rodrigues@outlook.com)  
CPF: 707.714.474-77  
IP: 177.124.98.153  
Geolocalização: -28.7042446, -49.4386635  
Hash: 4a3cd08d93b7b18b13b2e35d2d537ab0e60e6f08d425bc7a475983aa78706d59
- Data e horário: 20/03/2026 às 11:33 • Fuso Horário: UTC -03:00  
Assinado como: Signatário  
Assinatura: Eletrônica
- Assinatura eletrônica  
20/03/2026 11:33 UTC -03:00
- CAION ALVES RODRIGUES*
- CPF: 707.714.474-77  
CAION ALVES RODRIGUES



## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Indicadores de implementação da Graduação Multi Unesc .....	33
Quadro 2 - Elementos da nova arquitetura curricular implementados na Graduação Multi.....	41
Quadro 3 - Carga horária mínima exigida (DCNs) vs. carga horária total dos cursos da UNESC (horas-relógio). Alguns exemplos .....	64
Quadro 4 - Exemplo de conversão de horas-aula em horas-relógio com atividade discente.....	67
Quadro 5 - Distribuição dos cursos de graduação da UNESC por modalidade (presencial vs. EaD) .....	69
Quadro 6 - Cursos de graduação EaD da UNESC por formato de oferta .....	70
Quadro 7 - Mecanismos de flexibilidade curricular na UNESC e sua implementação .....	78
Quadro 8 - Componentes de Núcleo Comum por grande área (NCA e NCC) .....	87
Quadro 9 - Disciplinas por modalidade (2024) e Taxa de Virtualização por área.....	89
Quadro 10 - Participações registradas em ações de formação docente (seleção 2022–2024) .....	91
Quadro 11 - Registro dos Laboratórios Formativos.....	92
Quadro 12 - Participantes em formações relacionadas com estágio .....	94
Quadro 13 - Formatos de TCC admitidos por modalidade .....	95
Quadro 14 - Ações formativas correlatas à orientação/avaliação de TCC (2022–2024) .....	96
Quadro 15 - Macroestrutura do processo avaliativo (por modalidade).....	99
Quadro 16 - Disciplinas por modalidade (2024) e abrangência de processos digitais .....	99



Quadro 17 - Modalidades de disciplinas por área (2024).....	105
Quadro 18 - Registro das participações ao longo do ciclo .....	106
Quadro 19 - SAMA: Atendimentos realizados (2024 – posição até 30/8 ou 2/9) ...	107
Quadro 20 - Atendimentos do Programa Acolher.....	108
Quadro 21 - Disciplinas de Núcleo Comum (2024 – base para transversalidades)	111
Quadro 22 - Ações de formação docente.....	114
Quadro 23 - Dados Formação Permanente de Docentes .....	119
Quadro 24 - Exemplo de temas da Formação Permanente de Docentes .....	119
Quadro 25 - Exemplo de temas da Formação Permanente de Docentes .....	120
Quadro 26 - Número de disciplinas ofertadas pela Graduação Multi Unesc .....	131
Quadro 27 - Disciplinas ofertadas na Unesc Virtual – 100% EaD.....	133
Quadro 28 - Dados do semipresencial.....	136
Quadro 29 - Disciplinas produzidas.....	139
Quadro 30 - Métricas-chave de escopo e uso da modalidade entre 2023 e 2025 ..	143
Quadro 31 - Processo e resultado em componentes EaD/híbridos (2023–2025) ...	146
Quadro 32 - Pós-Graduação Lato Sensu (Presencial).....	150
Quadro 33 - Pós-Graduação Lato Sensu a distância (Unesc Digital).....	151
Quadro 34 - Stricto sensu: número de disciplinas ofertadas a distância .....	152
Quadro 35 - Graduação Unesc Virtual — oferta de disciplinas por modalidade (2023–2024) .....	155
Quadro 36 - Projetos e Ações de Extensão Registrados (2023–2025).....	169
Quadro 37 - Participação de Estudantes e Docentes nas Ações de Extensão (2023–2025) .....	171
Quadro 38 - Distribuição das Ações Extensionistas por Área Temática (2023–2025) .....	174
Quadro 39 - Principais Linhas de Extensão Ativadas (2023–2025) .....	176
Quadro 40 - Volume de Atividades Extensionistas (2023–2025) .....	179
Quadro 41 - Participação e Alcance Social das Ações (2023–2025) .....	180



Quadro 42 - Fontes de Financiamento da Extensão (2023–2025) (R\$ mil) .....	182
Quadro 43 - Distribuição das Ações de Extensão por Área Temática (2023–2025)	186
Quadro 44 - Linhas de Extensão Ativadas por Ano (2023–2025) .....	186
Quadro 45 - Participação Acadêmica e Alcance Social da Extensão (2023–2025)	189
Quadro 46 - Fontes de Financiamento da Extensão (2023–2025) – em R\$ mil.....	190
Quadro 47 - Exemplos de Projetos de Extensão Inovadores e Seus Indicadores-chaves.....	191
Quadro 48 - Produção de Resultados Acadêmicos, Tecnológicos e Culturais a Partir da Extensão .....	193
Quadro 49 - Parcerias, Redes e Articulações Institucionais da Extensão .....	194
Quadro 50 - Grupos de Pesquisa por Área de Conhecimento (2022–2025).....	204
Quadro 51 - Iniciação Científica: Bolsas e Participação (2022–2025).....	206
Quadro 52 - Internacionalização e Parcerias de Pesquisa (2022–2025) .....	209
Quadro 53 - Produção Científica Qualificada (2022–2025).....	212
Quadro 54 - Captação de Recursos para Pesquisa (2022–2025) (R\$ mil) .....	213
Quadro 55 - Distribuição de Bolsas e Fomento à Pesquisa (2022–2025).....	217
Quadro 56 - Integração Pesquisa–Pós–Setor Produtivo (2022–2025).....	219
Quadro 57 - Inovação, Propriedade Intelectual e Internacionalização (2022–2025) .....	221
Quadro 58 - Produção Acadêmica dos PPGs (2023–2025).....	225
Quadro 59 - Integração entre Graduação e Pós-Graduação (2023–2025) .....	226
Quadro 60 - Internacionalização e Cooperação Interinstitucional (2023–2025) .....	226
Quadro 61 - Produção e Difusão do Conhecimento (2023–2025).....	229
Quadro 62 - Projetos e Convênios Internacionais Ativos (2023–2025) .....	230
Quadro 63 - Produção Científica Qualificada e Tecnológica (2023–2025).....	231
Quadro 64 - Iniciação Científica e Formação de Pesquisadores (2023–2025) .....	231
Quadro 65 - Parcerias, Transferência de Tecnologia e Impacto Social (2023–2025) .....	232



Quadro 66 - Resultados de Excelência na Pós-Graduação Stricto Sensu (2023–2025)	232
Quadro 67 - Novos Cursos Aprovados e Projetos Renovados (2023–2025)	238
Quadro 68 - Docentes Mestres e Doutores (2023–2025)	240
Quadro 69 - Cursos Integrados com Áreas da Graduação (2023–2025)	241
Quadro 70 - Estudantes Evadidos por Ano (2023–2025)	242
Quadro 71 - Ações Desenvolvidas para Fomentar o Ecossistema de Inovação (2022–2025)	248
Quadro 72 - Bolsas, Startups e Parcerias de Inovação (2022–2025)	249
Quadro 73 - Municípios e Setores Produtivos Impactados (2022–2025)	254
Quadro 74 - Projetos de Inovação Alinhados aos ODS (2022–2025)	255
Quadro 75 - Bolsas e Participação em Programas de Inovação (2022–2025)	257
Quadro 76 - Redes e Fóruns de Inovação Ativos (2022–2025)	258
Quadro 77 - Mobilidade Acadêmica Internacional (2023–2025)	265
Quadro 78 - Acordos de Cooperação Internacional (2023–2025)	266
Quadro 79 - Internacionalização em Casa: Atividades e Impacto	266
Quadro 80 - Competências Linguísticas e Multilinguismo (2023–2025)	269
Quadro 81 - Produção Científica Internacional e Recursos Externos	270
Quadro 82 - Estágios Internacionais e Inserção Profissional (2023–2025)	271
Quadro 83 - Dados de formação da Internacionalização	271
Quadro 84 - Principais Programas de Atenção e Permanência Estudantil	280
Quadro 85 - Evolução dos Atendimentos da CENTAC	282
Quadro 86 - Bolsas e Auxílios para Permanência Estudantil	285
Quadro 87 - Atendimentos do SAMA: Inclusão e Acessibilidade	286
Quadro 88 - Atendimentos do Programa Acolher em Saúde Mental	289
Quadro 89 - Monitoria, Nivelamento e Apoio Acadêmico	290
Quadro 90 - Estágios Obrigatórios e Não Obrigatórios	291
Quadro 91 - Diversidade, Ações Afirmativas e Saúde Mental	292



Quadro 92 - Evasão Acadêmica por Modalidade e Área do Conhecimento .....	295
Quadro 93 - Evolução dos Principais Canais de Comunicação da UNESC (2023–2025) .....	301
Quadro 94 - Número de Notícias e Campanhas Divulgadas sobre Ensino, Pesquisa e Extensão (2023–2025) .....	302
Quadro 95 - Atividades de Transparência e Ouvidoria Institucional (2023–2025)...	303
Quadro 96 - Indicadores de Comunicação Interna e Engajamento Acadêmico (2023– 2025) .....	304
Quadro 97 - Divulgação dos Resultados de Avaliações Institucionais (2023–2025) .....	305
Quadro 98 - Indicadores de Participação Social e Comunicação Externa (2023–2025) .....	306
Quadro 99 - Eventos de Diálogo e Escuta com a Comunidade Interna (2023–2025) .....	310
Quadro 100 - Transparência Interna e Publicação de Documentos (2023–2025)...	311
Quadro 101 - Inovações e Projetos de Melhoria na Comunicação Interna (2023–2025) .....	312
Quadro 102 - Canais de Comunicação Externa Ativos e Alcance (2023–2025) .....	313
Quadro 103 - Documentos e Resultados Divulgados ao Público Externo (2023–2025) .....	314
Quadro 104 - Atendimentos da Ouvidoria Institucional (2023–2025) .....	315
Quadro 105 - Notícias/Divulgações sobre Ensino, Pesquisa e Extensão (2023–2025) .....	316
Quadro 106 - Engajamento em Plataformas Digitais (2023–2025) .....	317
Quadro 107 - Conceitos CAPES dos Programas de Pós-Graduação .....	322
Quadro 108 - Corpo Docente dos Programas .....	323
Quadro 109 - Participação Discente em Projetos (2020–2024) .....	326
Quadro 110 - Composição das Comissões de Autoavaliação dos PPGs .....	329



Quadro 111 - Ações Implementadas Pelos PPGs a partir da Autoavaliação .....	330
Quadro 112 - Ações Implementadas Pelos PPGs a partir da Autoavaliação .....	331



## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Síntese da arquitetura curricular.....	42
Gráfico 2 - Comparação entre cargas horárias .....	65
Gráfico 3 - Distribuição de cargas horárias .....	69
Gráfico 4 - Distribuição de carga horária - Cursos EAD .....	71
Gráfico 5 - Faixas de integralização .....	82
Gráfico 6 - Distribuição dos componentes comuns .....	87
Gráfico 7 - Taxa de Virtualização .....	89
Gráfico 8 - Participação em ações formativas .....	97
Gráfico 9 - Componentes curriculares por área.....	100
Gráfico 10 - Atendimentos do SAMA - Dados gerais .....	103
Gráfico 11 - Participações em ações formativas .....	106
Gráfico 12 - Participação em Ações formativas.....	114
Gráfico 13 - Visão geral da participação .....	122
Gráfico 14 - Distribuição de disciplinas por modalidades .....	131
Gráfico 15 - Disciplinas produzidas .....	139
Gráfico 16 - Evolução dos indicadores de virtualização .....	144
Gráfico 17 - Evolução dos projetos .....	170
Gráfico 18 - Engajamento e investimentos em extensão .....	172
Gráfico 19 - Linhas de Extensão .....	177
Gráfico 20 - Resultados de indicadores da atividade extensionista .....	183
Gráfico 21 - Volume de atividades extensionista.....	187
Gráfico 22 - Evolução dos grupos de pesquisa .....	204
Gráfico 23 - Painel de dados sobre a iniciação científica .....	207
Gráfico 24 - Painel de dados sobre a internacionalização .....	210
Gráfico 25 - Painel de dados sobre a relação entre produção e recursos.....	215
Gráfico 26 - Painel sobre dados da pesquisa.....	222



Gráfico 27 - Painel de dados sobre a dados da pesquisa .....	228
Gráfico 28 - Informações da Pós-Lato Sensu.....	239
Gráfico 29 - Atividades relacionadas com a Inovação.....	250
Gráfico 30 - Projetos alinhados às ODS.....	255
Gráfico 31 - Painel sobre dados da Inovação.....	259
Gráfico 32 - Painel de dados sobre a Internacionalização .....	267
Gráfico 33 - Capacitações em Internacionalização .....	272
Gráfico 34 - Evolução dos atendimentos da CENTAC .....	283
Gráfico 35 - Evolução dos atendimentos no SAMA.....	287
Gráfico 36 - Painel de dados - governança de atenção ao estudante.....	293
Gráfico 37 - Painel de dados sobre a Comunicação Institucional .....	307
Gráfico 38 - Composição docente dos PPGS .....	324



## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Fluxo dos relatórios da CPA .....	25
Figura 2 - Registro da participação de docentes em atividades formativas .....	38
Figura 3 - Modelo de Plano de Ensino .....	39
Figura 4 - Formação para a utilização de salas híbridas .....	49
Figura 5 - Evidências de Estratégias de avaliação de ensino-aprendizagem .....	50
Figura 6 - Fluxo avaliativo .....	51
Figura 7 - Modelo de Roda de Verbos para a formação de competências .....	55
Figura 8 - Publicações Jornalísticas - Graduação MULTI .....	59
Figura 9 - AVA UNESC .....	86
Figura 10 - Registro do primeiro mestre indígena formado na UNESC.....	111
Figura 11 - Exemplo de eventos que colaboraram com a formação .....	113
Figura 12 - Atividade desenvolvida pela assessoria pedagógica .....	118
Figura 13 - Linha do Tempo - EAD.....	129
Figura 14 - Ecossistema do EAD na UNESC.....	130
Figura 15 - Mapa de calor - Matrículas em cursos 100% EAD.....	134
Figura 16 - Mapa de calor - semipresencial .....	137
Figura 17 - Alinhamento entre arquitetura pedagógica e recursos tecnológicos.....	155
Figura 18 - Organograma da PROPIEX .....	168
Figura 19 - Organograma - PROPIEX - Diretoria de Pesquisa.....	203
Figura 20 - Organograma da governança de atenção ao estudante .....	278



## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>23</b>
1.1	METODOLOGIA .....	24
1.2	JUSTIFICATIVAS.....	28
<b>2</b>	<b>O MOVIMENTO INSTITUCIONAL DAS POLÍTICAS ACADÊMICAS</b> .....	<b>31</b>
2.1	AS POLÍTICAS DE ENSINO DE GRADUAÇÃO .....	32
2.1.1	<b>A Graduação Multi UNESC</b> .....	<b>33</b>
2.1.2	<b>Arquiteturas Acadêmicas Inovadoras</b> .....	<b>41</b>
2.1.3	<b>Aprendizagem pela Experiência: Ensino Baseado em Competências</b>	<b>53</b>
2.1.4	<b>Compatibilidade da Carga Horária Total (em horas-relógio)</b> .....	<b>63</b>
2.1.5	<b>Virtualização e Hibridização do Ensino</b> .....	<b>67</b>
2.1.6	<b>Inovações quanto à Flexibilidade Curricular</b> .....	<b>74</b>
2.1.7	<b>Oportunidades de Integralização Curricular</b> .....	<b>79</b>
2.1.8	<b>Metodologias de Ensino e Aprendizagem</b> .....	<b>85</b>
2.1.9	<b>Estágios, Prática Profissional, Atividades Complementares e Prática como Componente Curricular (PCC)</b> .....	<b>91</b>
2.1.10	<b>Trabalho de Conclusão de Curso (TCC)</b> .....	<b>95</b>
2.1.11	<b>Princípios da Avaliação da Aprendizagem</b> .....	<b>98</b>
2.1.12	<b>Programas de Monitoria e Desenvolvimento de Competências</b> .....	<b>102</b>
2.1.13	<b>Uso de Tecnologias Digitais</b> .....	<b>104</b>
2.1.14	<b>Inclusão e Acessibilidade Pedagógica e Tecnológica</b> .....	<b>107</b>
2.1.15	<b>Tecnologias Assistivas e Acessibilidade Plena</b> .....	<b>108</b>
2.1.16	<b>Educação das Relações Étnico-Raciais e História e Cultura Afro-Brasileira; Educação Ambiental; Educação em Direitos Humanos; Libras</b> .....	<b>110</b>



<b>2.1.17</b>	<b>Formação Inicial de Professores e Valorização Docente (Licenciaturas) &amp; Programa de Formação Permanente, Comunidades de Aprendizagem e Valorização Docente .....</b>	<b>112</b>
<b>2.1.18</b>	<b>Assessoramento Pedagógico .....</b>	<b>116</b>
<b>2.1.19</b>	<b>Avanços, Desafios e Recomendações.....</b>	<b>123</b>
<b>2.2</b>	<b>AS POLÍTICAS DE ENSINO PARA O EAD .....</b>	<b>127</b>
<b>2.2.1</b>	<b>Concepção de Educação a Distância (EaD).....</b>	<b>132</b>
<b>2.2.2</b>	<b>A integração do EAD com a dinâmica institucional.....</b>	<b>142</b>
<b>2.2.3</b>	<b>Princípios da Educação a Distância (EaD).....</b>	<b>147</b>
<b>2.2.4</b>	<b>Uma visão integrada do EAD na UNESC: governança, ecossistema, capacidades e resultados (2023–2025) .....</b>	<b>153</b>
<b>2.2.5</b>	<b>Síntese conclusiva das políticas de ensino em EaD .....</b>	<b>157</b>
<b>2.2.6</b>	<b>Avanços, Desafios e Recomendações .....</b>	<b>159</b>
<b>2.3</b>	<b>AS POLÍTICAS PARA A EXTENSÃO .....</b>	<b>164</b>
<b>2.3.1</b>	<b>O papel da PROPIEX na Governança da Extensão .....</b>	<b>167</b>
<b>2.3.2</b>	<b>As ações extensionistas ao longo do ciclo: uma visão da efetividade das políticas .....</b>	<b>173</b>
<b>2.3.3</b>	<b>Dados Consolidadores Da Extensão Na Unesc: Um Pilar De Sua Identidade Comunitária .....</b>	<b>185</b>
<b>2.3.4</b>	<b>Ações Exitosas E Inovadoras No Contexto Da Extensão Da Unesc .</b>	<b>190</b>
<b>2.3.5</b>	<b>Avanços, Desafios e Recomendações .....</b>	<b>196</b>
<b>2.4</b>	<b>UM CENÁRIO DA EFICIÊNCIA DA PESQUISA NA UNESC.....</b>	<b>202</b>
<b>2.4.1</b>	<b>O Papel da PROPIEX na Governança da Pesquisa .....</b>	<b>216</b>
<b>2.4.2</b>	<b>A Pós-Graduação Stricto Sensu como Eixo Estruturante da Pesquisa na UNESC .....</b>	<b>224</b>
<b>2.4.3</b>	<b>Aspectos exitosos e inovadores na Pesquisa e na Pós-Graduação da UNESC.....</b>	<b>230</b>
<b>2.4.4</b>	<b>Avanços, Desafios e Recomendações .....</b>	<b>233</b>



2.5	PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU DA UNESC: GOVERNANÇA, ORGANIZAÇÃO E DINÂMICAS INSTITUCIONAIS .....	237
2.5.1	<b>Avanços, Desafios e Recomendações .....</b>	<b>242</b>
2.6	A INOVAÇÃO COMO ELEMENTO ARTICULADOR DO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL .....	247
2.6.1	<b>Impacto e integração: interferências no ecossistema regional .....</b>	<b>253</b>
2.6.2	<b>Avanços, Desafios e Recomendações .....</b>	<b>260</b>
2.7	INTERNACIONALIZAÇÃO COMO VETOR DE EFICIÊNCIA INSTITUCIONAL: EVIDÊNCIAS DO CUMPRIMENTO DAS POLÍTICAS DO PDI .....	264
2.7.1	<b>Sinergias entre ensino e pesquisa .....</b>	<b>270</b>
2.7.2	<b>Avanços, Desafios e Recomendações .....</b>	<b>273</b>
2.8	A GOVERNANÇA DE ATENÇÃO AO ESTUDANTE NA UNESC.....	277
2.8.1	<b>Inovação e Efetividade: Uma Análise das Políticas de Atenção ao Estudante na UNESC sob a Lógica do PDI.....</b>	<b>281</b>
2.8.2	<b>Avanços, Desafios e Recomendações.....</b>	<b>296</b>
2.9	UM RETRATO DAS AÇÕES DE COMUNICAÇÃO COM A SOCIEDADE .....	300
2.9.1	<b>A eficiência na Comunicação Institucional Interna.....</b>	<b>310</b>
2.9.2	<b>A Eficiência na Comunicação Institucional Externa .....</b>	<b>313</b>
2.9.3	<b>Avanços, desafios e recomendações .....</b>	<b>318</b>
3	<b>A AUTOAVALIAÇÃO DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO .....</b>	<b>321</b>
3.1	A APRENDIZAGEM INSTITUCIONAL NA PÓS-GRADUAÇÃO: IMPACTOS DA AUTOAVALIAÇÃO NA GESTÃO E NA FORMAÇÃO .....	328
3.1.1	<b>Avanços, Desafios e Recomendações.....</b>	<b>332</b>
4	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>337</b>
5	<b>CONCLUSÕES.....</b>	<b>339</b>
5.1	<b>RECOMENDAÇÕES PRÁTICAS.....</b>	<b>340</b>



5.2	RECOMENDAÇÕES CULTURAIS .....	341
5.3	RECOMENDAÇÕES METODOLÓGICAS .....	342
5.4	LIÇÕES APRENDIDAS.....	342
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>344</b>



## 1 INTRODUÇÃO

A Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC, apresenta este Relatório de Autoavaliação Institucional, correspondendo ao 2º Relatório Parcial, como expressão de sua maturidade acadêmica, administrativa e social, reafirmando seu compromisso histórico com a qualidade, a responsabilidade comunitária e a inovação no ensino superior. O documento consolida análises abrangentes produzidas ao longo do ciclo avaliativo do Ano II (2025), integrando evidências relacionadas ao eixo das Políticas Acadêmicas, englobando às Políticas para o Ensino, a Pesquisa e a Extensão, às Políticas de Atendimento aos Discentes e à Comunicação com a Sociedade, e ao Eixo Autoavaliação PPG, no âmbito da Formação na Pós-Graduação Stricto Sensu. A amplitude e a profundidade dessas análises materializam a potência institucional da UNESC e evidenciam sua capacidade de articular diferentes dimensões da vida universitária em um processo contínuo de aperfeiçoamento.

Essa potência, já reconhecida nacionalmente no processo de Recredenciamento Institucional conduzido pelo Ministério da Educação, foi reafirmada pelo **Conceito Institucional 5** obtido em 2024, resultado que expressa o nível de excelência alcançado pela universidade. Esse conceito não representa apenas um marco avaliativo, mas a síntese de um conjunto de práticas, políticas, processos e resultados que caracterizam uma instituição plenamente consolidada e alinhada a elevados padrões de qualidade no ensino superior brasileiro. Os dados, quadros, análises e reflexões presentes neste relatório demonstram, de forma inequívoca, que os elementos que sustentaram tal avaliação permanecem vigentes, aprofundados e materializados nas ações institucionais deste novo ciclo.

Ao longo deste documento, evidencia-se que a UNESC mantém coerência entre sua missão comunitária, seu projeto acadêmico e sua atuação social. As políticas para o ensino, a pesquisa e a extensão mostram-se integradas, progressistas e orientadas ao desenvolvimento regional. As políticas de atendimento ao estudante



revelam uma universidade que cuida, acolhe e promove trajetórias acadêmicas qualificadas. Os avanços em comunicação institucional reforçam a transparência, a participação social e o diálogo constante com a comunidade. E a autoavaliação da pós-graduação destaca um ecossistema científico em expansão, com práticas formativas robustas e forte inserção social.

Este relatório demonstra, portanto, que o Conceito Institucional 5 não foi um evento isolado, mas o reflexo de um sistema universitário sólido, responsivo e estrategicamente alinhado às demandas da sociedade contemporânea. Os resultados aqui apresentados reafirmam que a UNESC opera em um patamar de excelência sustentado por processos avaliativos consistentes, por governança acadêmica madura e por uma cultura institucional orientada à aprendizagem contínua.

Assim, esta introdução posiciona o relatório como documento estratégico, síntese de um conjunto de práticas que afirmam a identidade comunitária, a relevância científica e a centralidade social da UNESC. O ciclo avaliativo do Ano II se apresenta, portanto, não apenas como diagnóstico, mas como evidência viva da capacidade institucional de avançar, inovar e manter padrões de qualidade compatíveis com instituições de referência no Brasil e no exterior.

## 1.1 METODOLOGIA

A metodologia adotada para a construção do Relatório de Autoavaliação Institucional, Ano de Referência 2025 (2º relatório parcial), fundamenta-se nas diretrizes estabelecidas pelo *Projeto de Autoavaliação Institucional da UNESC* (UNESC, 2024i), elaborado pela CPA, e aprovado e institucionalizado. O processo metodológico respeita a lógica do ciclo trienal definido institucionalmente, o qual organiza o trabalho avaliativo por eixos, dimensões e objetivos de análise, permitindo que cada ano aprofunde escopos específicos do SINAES de forma integrada ao PDI (UNESC, 2024a).

A Figura 1 apresenta uma visão deste movimento.

Figura 1 - Fluxo dos relatórios da CPA

Ciclo	Eixo	Dimensão
Ano I 2024	1 – Planejamento e avaliação institucional	8. Planejamento e avaliação e Relato Institucional
	2 – Desenvolvimento institucional	1. Missão e o Plano de Desenvolvimento Institucional 3. Responsabilidade Social
	Autoavaliação PPG	1 – Programa
Ano II 2025	3 – Políticas acadêmicas	2. Políticas para o Ensino, a Pesquisa e a Extensão 4. Comunicação com a Sociedade 9. Políticas de Atendimento aos Discentes
	Autoavaliação PPG	2 – Formação
Ano III 2026	4 – Políticas de gestão	5. Políticas de Pessoal 6. Organização e Gestão da Instituição 10. Sustentabilidade Financeira
	5 – Infraestrutura física	7. Infraestrutura Física
	Autoavaliação PPG	3 - Impacto social - Considerar as especificidades dos Programas Profissionais
	Síntese de todos os eixos considerando ser o Relatório – Parte Final.	Análise global em relação ao PDI e aos eixos do instrumento, de acordo com as atividades acadêmicas e de gestão, apresentando um plano de ações de melhoria à IES.

Fonte: UNESC (2024i)

A construção metodológica partiu do princípio da *triangulação de evidências*, que orienta a CPA desde sua institucionalização. Conforme previsto em UNESC (2024i), três fontes principais de informação foram mobilizadas: (i) dados quantitativos atualizados pelos setores responsáveis, extraídos principalmente dos sistemas de gestão institucional; (ii) documentos institucionais estratégicos, incluindo o PDI, o Relatório Institucional, planos táticos setoriais, normativas internas e relatórios de monitoramento; e (iii) análises qualitativas derivadas de entrevistas, reuniões técnicas, observações conduzidas pela CPA e da sistematização das experiências recentes vivenciadas no processo de Recredenciamento institucional. Essa triangulação assegura robustez metodológica e permite manejar variáveis complexas, especialmente na avaliação longitudinal de políticas e de práticas institucionais.



A atualização das evidências ocorreu por meio de um processo articulado com a Diretoria de Planejamento Estratégico, seguindo a orientação metodológica estabelecida em UNESC (2024i) sobre integração entre avaliação e planejamento. O Sistema Scopi – ferramenta corporativa utilizada pelo SEPLAN para organizar, monitorar e armazenar dados institucionais – constituiu o ambiente central de registro, validação e retrabalho das evidências. A CPA operou como instância coordenadora desse fluxo, garantindo que cada setor atualizasse seus indicadores a partir de parâmetros homogêneos de análise, preservando confiabilidade e padronização na coleta dos dados, além de assegurar alinhamento direto com as metas e estratégias previstas no PDI.

A abordagem utilizada no relatório também se caracteriza pela *análise documental estruturada*, que considerou os achados do Recredenciamento recente como insumos fundamentais para a compreensão da trajetória institucional. Conforme princípios metodológicos descritos em UNESC (2024i), a autoavaliação deve ser cumulativa e histórica, utilizando resultados anteriores para interpretar avanços, limites e tendências. Assim, as recomendações das comissões externas, os apontamentos presentes nos relatórios de avaliação e as práticas reconhecidas como exitosas foram incorporados à análise como elementos de contexto e interpretação institucional.

Outro componente relevante da metodologia é a adoção de uma lógica *sistêmica e processual*, na qual os eixos e dimensões avaliadas não são tratados de forma isolada, mas como partes de um ecossistema institucional interdependente. No Ano I, embora o foco recaia sobre planejamento, missão institucional e responsabilidade social, o relatório evidencia como esses elementos interagem com políticas acadêmicas, gestão de pessoas, comunicação institucional e atendimento ao estudante. Tal abordagem decorre do entendimento presente em UNESC (2024i) de que a autoavaliação deve capturar dinâmicas organizacionais reais, evitando recortes artificiais que não representem a complexidade da instituição.



Metodologicamente, o relatório adota a *análise comparativa temporal*, permitindo identificar padrões, variações e tendências entre 2023, 2024 e 2025 (este último projetado com base em parâmetros realistas validados pelos setores responsáveis). Essa técnica, recomendada em UNESCO (2024i), é fundamental para avaliar o grau de aderência das ações aos objetivos do PDI e para permitir o acompanhamento da maturidade institucional. Onde necessário, foram utilizados intervalos de confiança e estimativas conservadoras, assegurando coerência numérica e evitando projeções artificiais.

A redação analítica do relatório segue o método da *interpretação institucional contextualizada*, que consiste em analisar cada evidência não apenas em termos quantitativos, mas sobretudo em sua relação com políticas, estratégias e diretrizes institucionais. Isso significa que cada quadro estatístico foi lido à luz das políticas institucionais, verificando aderências, lacunas, oportunidades e avanços sem emitir juízos de valor. A ênfase foi colocada na explicitação dos processos e racionalidades que orientaram as escolhas institucionais, de acordo com o que preconiza UNESCO (2024i) para uma autoavaliação que seja formativa, estratégica e sistêmica.

A metodologia também incorporou a *participação ampliada*, conforme o modelo de governança da CPA. Reuniões técnicas, devolutivas intermediárias e processos de validação setorial foram conduzidos entre novembro de 2025 e fevereiro de 2026, garantindo que cada setor pudesse revisar suas evidências, incluir documentos comprobatórios e contextualizar suas ações. Essa lógica participativa reforça a legitimidade do processo e encontra respaldo conceitual nas orientações previstas em UNESCO (2024i), que definem a autoavaliação como processo institucional compartilhado, transversal e colaborativo.

Para a Autoavaliação da Pós-graduação (PPG), seguiu-se a metodologia específica de avaliação formativa dos programas, também orientada por UNESCO (2024i). No Ano I, o foco recaiu sobre o eixo “Programa”, o qual trata da estrutura, perfil, objetivos, organização curricular e aderência às políticas institucionais. Foram



analisadas atas colegiadas, relatórios anuais enviados à CAPES, produções científicas, indicadores de internacionalização e processos internos de planejamento dos PPGs. A metodologia combinou análise documental com consultas a coordenadores e comissões internas, assegurando que a avaliação refletisse adequadamente as especificidades das áreas.

## 1.2 JUSTIFICATIVAS

A elaboração do relatório de autoavaliação institucional da UNESC para o Ano II se justifica pela necessidade contínua de fortalecer a cultura avaliativa no contexto universitário, promovendo um ciclo permanente de análise crítica e melhoria das práticas institucionais. Esta etapa do ciclo avaliativo está centrada nas políticas acadêmicas, contemplando dimensões essenciais como o ensino, a pesquisa, a extensão, a comunicação com a sociedade e as políticas de atendimento aos discentes, além de aprofundar a análise formativa dos programas de pós-graduação. Essa abordagem visa garantir que os princípios e diretrizes institucionais estejam sempre alinhados com os desafios emergentes e as demandas da sociedade contemporânea.

A escolha das dimensões é fundamentada em sua relevância estratégica para a consolidação dos compromissos do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e para o aprimoramento dos processos pedagógicos e administrativos. As políticas para o ensino, a pesquisa e a extensão são reconhecidas como pilares para a sustentabilidade e a inovação universitária, sendo fundamental monitorar sistematicamente sua implementação e seus resultados no cotidiano acadêmico. A análise crítica destas dimensões possibilita identificar avanços, desafios e oportunidades de qualificação contínua, subsidiando a tomada de decisão e o planejamento institucional.

A comunicação com a sociedade representa outro eixo de destaque nesta etapa do relatório, considerando a crescente complexidade dos fluxos informacionais,



a pluralidade de públicos envolvidos e a necessidade de assegurar transparência, diálogo e responsividade institucional. As ações de comunicação, quando articuladas a partir de uma perspectiva sistêmica, potencializam o engajamento da comunidade interna e externa, ampliando o impacto social da universidade e fortalecendo sua imagem pública. A análise deste eixo busca evidenciar o grau de eficiência, inclusão e inovação dos mecanismos comunicacionais em vigor.

As políticas de atendimento aos discentes ganham centralidade neste relatório, na medida em que a atenção ao estudante, em suas múltiplas dimensões – acolhimento, permanência, acessibilidade, saúde mental, orientação profissional, inclusão e diversidade – são essenciais para a equidade, o sucesso acadêmico e o compromisso social da UNESC. O monitoramento sistemático destas ações contribui para consolidar práticas institucionais mais justas, inclusivas e orientadas para resultados, além de fundamentar estratégias para a redução da evasão e a ampliação do pertencimento estudantil.

O relatório do Ano II também justifica-se pela necessidade de integração e articulação entre os processos avaliativos da graduação e da pós-graduação, promovendo uma visão holística do desenvolvimento institucional. A autoavaliação dos programas de pós-graduação (Formação) permite um diálogo qualificado entre diferentes níveis de ensino e áreas do conhecimento, enriquecendo o diagnóstico institucional e fortalecendo as interfaces entre pesquisa, ensino e extensão.

A metodologia adotada para construção deste relatório está ancorada no Projeto de Autoavaliação Institucional aprovado pela Comissão Própria de Avaliação (CPA), conforme diretrizes do documento UNESC (2024i). Essa metodologia prevê o uso articulado de diferentes instrumentos de coleta e análise de dados – questionários, grupos focais, entrevistas, análise documental, mineração de dados institucionais e benchmarks, assegurando rigor, abrangência e triangulação das evidências avaliativas. O envolvimento dos setores responsáveis, em articulação com o setor de Planejamento Estratégico e apoio do Sistema Scopi, garante a atualização das informações e a qualidade das sínteses analíticas.



O contexto de elaboração deste relatório também responde à necessidade de alinhamento com as diretrizes nacionais de avaliação e regulação da educação superior, reforçando a conformidade institucional com os parâmetros estabelecidos pelo MEC e pelas agências externas. A realização de autoavaliação sistemática é não apenas uma exigência regulatória, mas também um mecanismo fundamental para o desenvolvimento de uma governança universitária orientada por dados, resultados e inovação contínua.

Outro fator relevante para a justificativa do relatório é o papel estratégico da autoavaliação na promoção de uma cultura institucional participativa e democrática, na qual diferentes segmentos da comunidade acadêmica – gestores, professores, estudantes, técnicos e egressos – têm voz ativa na análise e proposição de melhorias. Esse processo colaborativo reforça o sentimento de pertencimento institucional e estimula o protagonismo coletivo na busca pela excelência.

A sistematização das informações, evidências e análises produzidas neste relatório tem como finalidade subsidiar a formulação de um plano de ações de melhoria, alinhado aos eixos do instrumento avaliativo e ao PDI da UNESC. Ao identificar tendências, lacunas e boas práticas, o relatório oferece subsídios concretos para o aprimoramento contínuo das atividades acadêmicas e de gestão, promovendo um ciclo virtuoso de avaliação, planejamento e inovação institucional.

Por fim, a elaboração do relatório do Ano II, ao compilar e analisar as experiências, avanços e desafios do período, representa um compromisso ético, acadêmico e social da UNESC com a transparência, a prestação de contas e a construção de uma universidade cada vez mais integrada, responsável e inovadora, em sintonia com as demandas regionais, nacionais e globais.



## 2 O MOVIMENTO INSTITUCIONAL DAS POLÍTICAS ACADÊMICAS

A avaliação institucional da UNESC, por meio de sua Comissão Própria de Avaliação (CPA), destaca na Dimensão das Políticas Acadêmicas o alinhamento entre o planejamento estratégico e as práticas pedagógicas, evidencia como a Universidade transforma diretrizes em ações concretas. Nesta seção, apresenta-se “O Movimento Institucional das Políticas Acadêmicas”, destacando objetivos e relevância dessa dimensão para a qualidade institucional. Busca-se analisar como a UNESC integra seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), o planejamento didático-instrucional e a Política de Ensino na graduação, garantindo metodologias inovadoras, interdisciplinaridade, inclusão e avaliação contínua em suas práticas.

De acordo com os critérios do instrumento de avaliação do INEP, espera-se verificar se “há alinhamento entre o PDI e a política de ensino, considerando os métodos e técnicas didático-pedagógicas, metodologias que favorecem atendimento educacional especializado e atividades de avaliação, traduzindo-se nas práticas de ensino de graduação e pós-graduação, com incorporação de avanços tecnológicos, interdisciplinaridade e promoção de ações exitosas ou inovadoras”.

Assim, compreender o movimento institucional das políticas acadêmicas permite identificar em que medida as diretrizes planejadas (no PDI e nas políticas de ensino) estão materializadas no cotidiano da UNESC, contribuindo para a excelência acadêmica e o cumprimento da missão institucional.

A articulação eficaz entre planejamento e práticas acadêmicas é fundamental para assegurar a qualidade do ensino superior. A análise desta dimensão evidencia como a UNESC responde às demandas contemporâneas por inovação pedagógica, integração entre ensino, pesquisa e extensão, e formação integral dos estudantes. Uma política acadêmica bem implementada reflete compromisso com a excelência e com a melhoria contínua, fatores-chaves na autoavaliação institucional e nos processos de regulação externa. Nesta perspectiva, detalha iniciativas estratégicas da UNESC – como a Graduação Multi, as arquiteturas acadêmicas



inovadoras e a aprendizagem pela experiência – demonstrando com base em evidências documentais o alinhamento entre o PDI, a política de ensino e as ações acadêmico-administrativas.

## 2.1 AS POLÍTICAS DE ENSINO DE GRADUAÇÃO

As políticas de ensino de graduação da UNESC representam um dos pilares centrais de sua missão institucional e materializam, no cotidiano acadêmico, o compromisso da universidade com a formação humana, cidadã e profissional de excelência. Ao analisar essa dimensão, o relatório evidencia como a universidade estrutura processos pedagógicos inovadores, integra práticas formativas diversificadas e articula o ensino com a pesquisa, a extensão e a responsabilidade social. As políticas analisadas nesta seção refletem a maturidade institucional alcançada, especialmente após o Recredenciamento MEC com Conceito Institucional 5, demonstrando que o ensino de graduação opera em sintonia com padrões elevados de qualidade e com as demandas contemporâneas da sociedade.

A UNESC consolida uma política educacional que valoriza a autonomia discente, a interdisciplinaridade, a inovação curricular e a inclusão, sustentada por ações institucionais que apoiam a formação integral e ampliam oportunidades de aprendizagem. Essa política se expressa na organização dos cursos, nas metodologias adotadas, na estrutura de apoio ao estudante, nos processos avaliativos e no fortalecimento do vínculo entre universidade, território e mercado de trabalho. Assim, a graduação se configura como um espaço dinâmico de construção de conhecimento, desenvolvimento de competências e experimentação pedagógica.

Ao longo desta seção, são analisados dados, práticas e evidências que demonstram como as políticas de ensino têm impulsionado o avanço institucional, reforçando a identidade comunitária da UNESC e contribuindo de maneira significativa para o desenvolvimento regional. A graduação, nesse contexto, não apenas responde às diretrizes nacionais do ensino superior, mas projeta-se como campo de inovação



pedagógica e de engajamento social, sustentando o compromisso da universidade com uma educação transformadora e socialmente referenciada.

### 2.1.1 A Graduação Multi UNESC

A Graduação Multi Unesc configura-se como um programa institucional de inovação curricular e pedagógica desenvolvido para ampliar e flexibilizar a formação dos estudantes de graduação. Trata-se de um modelo educacional interdisciplinar e inovador, criado pela UNESC em resposta aos desafios de um mundo complexo e interconectado, no qual as habilidades exigidas dos profissionais transcendem os limites de uma única área do conhecimento. A Graduação Multi prioriza a aprendizagem baseada na experiência, a transversalidade entre diferentes campos e o uso de metodologias ativas e tecnologia, refletindo o compromisso institucional com a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão consagrada na missão universitária.

Conforme evidenciado a seguir, a Graduação Multi Unesc envolveu uma reformulação ampla dos cursos de graduação a partir de 2022, exigindo capacitação docente massiva. O Quadro 1 sintetiza alguns indicadores chave dessa implementação:

Quadro 1 - Indicadores de implementação da Graduação Multi Unesc

Indicador	Valor/Condição
Ano de implantação dos novos currículos (Graduação Multi)	2022
Cursos de graduação presenciais com PPC revisado ( <i>abrangência</i> )	100% (todos os cursos)
Docentes participantes da Formação Permanente para novos currículos (até 2023)	200 professores

Fonte: Relatório CPA – Indicador 2.2 (UNESC, 2024)

Os dados do Quadro acima demonstram a amplitude do movimento Graduação Multi na UNESC. Em 2022, todos os cursos de graduação presenciais passaram a adotar novos Projetos Pedagógicos de Curso (PPC) alinhados ao modelo



da Graduação Multi, marcando uma revisão curricular integral na instituição, isso evidencia um esforço institucional abrangente, não restrito a projetos pilotos, mas sim envolvendo 100% das graduações. Para viabilizar essa mudança, a Universidade investiu fortemente na formação docente: até 2023, cerca de 200 professores passaram por programas de formação permanente focados nos novos currículos baseados em competências e experiência.

Esse número expressivo de docentes capacitados indica engajamento e preparação interna para sustentar a Graduação Multi, mitigando resistências e promovendo a “quebra da solidão pedagógica” por meio de redes colaborativas de aprendizagem entre pares. Em suma, os indicadores quantitativos reforçam, com evidências objetivas, o discurso qualitativo de compromisso institucional com a inovação curricular – a Graduação Multi não foi apenas concebida conceitualmente, mas implantada de forma concreta e sistêmica, com alcance institucional completo e suporte contínuo aos docentes envolvidos.

Em outras palavras, o modelo busca formar egressos com visão ampla e integrada, capazes de personalizar seus percursos de aprendizagem (escolhendo disciplinas de múltiplas áreas, engajando-se em projetos interdisciplinares de pesquisa e extensão) e de desenvolver competências para solucionar problemas complexos de forma criativa e colaborativa.

O desenvolvimento da Graduação Multi teve origem em um amplo processo de pesquisa e reflexão institucional iniciado em 2019, envolvendo a Pró-Reitoria de Ensino (PROEN), a Diretoria de Ensino Presencial e a Assessoria Pedagógica Universitária (APU) da UNESC. Uma equipe multidisciplinar – com participação de representantes da CPA – foi formada para estudar práticas educacionais inovadoras em nível nacional e internacional. Este grupo baseou-se em referenciais teóricos sólidos, analisando publicações acadêmicas (Banco de Teses da Capes, periódicos A1 e A2) e obras clássicas sobre aprendizagem pela experiência.

Autores como David Ausubel, Jorge Larrosa, John Dewey e Paulo Freire fundamentaram o conceito do programa, enfatizando a importância de promover



aprendizagens significativas, práticas reflexivas e formação orientada à resolução de problemas reais. A aprendizagem significativa ocorre quando novas informações conectam-se a conhecimentos prévios do estudante, atribuindo sentido ao que é aprendido. Já Dewey (2010) argumenta que a educação deve focar na experimentação e aplicação prática do conhecimento, enquanto Freire (1996) defende que o ensino deve partir da experiência do estudante e visar à transformação social.

Esse arcabouço teórico robusto guiou a UNESC na concepção de um modelo pedagógico centrado no estudante como protagonista do aprendizado, com o docente atuando como mediador e curador do desenvolvimento cognitivo, afetivo e psicomotor do aluno. A Graduação Multi Unesc está pautada em objetivos claros, alinhados ao PDI e às políticas institucionais de ensino. Seu objetivo principal é oferecer uma formação interdisciplinar e flexível, preparando o estudante para atuar em uma sociedade em rápida transformação e para aprender ao longo da vida. Para atingir esse propósito, o programa estabeleceu diretrizes fundamentais, que norteiam a reformulação dos currículos de graduação. Dentre as principais diretrizes da Graduação Multi destacam-se:

1. Indissociabilidade entre ensino, pesquisa, extensão e inovação: fortalecer a autonomia e o comprometimento da comunidade acadêmica integrando essas funções universitárias, cocriando soluções para os desafios da sociedade contemporânea. Essa diretriz reflete o preceito constitucional e institucional de unir teoria e prática, ciência e comunidade, garantindo maior relevância social às formações.
2. Flexibilidade curricular: promover maior flexibilidade no processo formativo, permitindo que os currículos se adaptem aos interesses do estudante e às demandas emergentes. Na prática, isso implica possibilitar escolhas de disciplinas eletivas, trilhas de aprendizagem personalizadas e integração entre modalidades presencial, híbrida e a distância (EAD) dentro dos cursos presenciais.

3. Formação por competências: propiciar ao estudante o desenvolvimento de novas competências – conhecimentos, habilidades e atitudes – preparando os egressos para atuar de forma inovadora em diversos cenários profissionais. A Graduação Multi enfatiza competências gerais (transversais) além das técnicas específicas de cada curso, valorizando criatividade, liderança, trabalho em equipe, resolução de problemas, adaptabilidade e consciência socioambiental. Essa orientação está em consonância com as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs), que preconizam uma formação por competência e centrada no estudante.

A Graduação Multi começou a ser implantada a partir de 2021, após o período de planejamento e preparação docente. Todos os Projetos Pedagógicos de Curso (PPCs) presenciais da UNESC passaram por reformulação para incorporar essa nova arquitetura curricular em 2022, ano em que ingressou a primeira coorte sob os “novos currículos”. A implementação é gradual e acompanhada: espera-se que, ao final do primeiro ciclo completo de formação sob o modelo Multi (ou seja, após alguns anos de sua adoção), os estudantes apresentem melhorias de desempenho e desenvolvimento nas competências pretendidas. A instituição projeta, como efeitos, a melhoria da qualidade de ensino e aprendizagem, maior satisfação de estudantes e professores, melhor conexão com o mundo do trabalho, fortalecimento institucional e ampliação da relevância social da UNESC. Esses resultados esperados reforçam a coerência da Graduação Multi com a missão e com os objetivos estratégicos do PDI da UNESC, que enfatizam excelência acadêmica, inovação e impacto comunitário.

Importante salientar que a Graduação Multi está respaldada por políticas institucionais formais. A Política de Ensino de Graduação, instituída pela Resolução n. 23/2024/CONSU, alinha-se explicitamente ao PDI e prevê a incorporação de metodologias ativas, tecnologias educacionais avançadas e interdisciplinaridade nos cursos de graduação. A existência dessa resolução demonstra o compromisso normativo da UNESC com a implementação do novo modelo. Em outras palavras, a inovação proposta pela Graduação Multi não é isolada, mas integrada à política



educacional vigente da universidade, garantindo sustentação administrativa e legitimidade acadêmica.

A coerência com o planejamento estratégico também se evidencia no fato de que a concepção do modelo considerou os resultados da autoavaliação institucional. Conforme registrado nos documentos da CPA, o processo foi “orientado pelos resultados da avaliação institucional, em um estudo profundo dos resultados da CPA e do Setor de Avaliação Institucional, que participaram ativamente do processo”.

Ou seja, lacunas e oportunidades identificadas nas avaliações internas (como necessidade de currículos mais flexíveis, melhoria na articulação teoria-prática, uso de novas metodologias) foram tomadas como base para a reformulação curricular.

A implantação da Graduação Multi é acompanhada de diversas ações acadêmico-administrativas que asseguram sua efetividade. Dentre elas, destaca-se a formação continuada e permanente de docentes voltada ao novo modelo. Desde 2019, a UNESC intensificou programas de capacitação, imersões e comunidades de aprendizagem para docentes, visando prepará-los para metodologias inovadoras e para a lógica de ensino por competências. Por exemplo, 30 professores participaram de uma visita técnica imersiva na PUC do Paraná em 2019, conhecendo experiências de inovação curricular. A Figura 2, demonstra este movimento:

Figura 2 - Registro da participação de docentes em atividades formativas



Fonte: UNESC (2024b)

Subsequentemente, a universidade realizou encontros imersivos, rodas de conversa e assessoramento pedagógico contínuo com os professores envolvidos nos novos currículos, constituindo um processo de formação permanente integrado ao dia a dia docente.

Esse investimento no desenvolvimento profissional docente tem como objetivo desconstruir a “solidão pedagógica” e criar uma rede colaborativa de troca de práticas inovadoras entre pares, garantindo que os professores se sintam apoiados na transição metodológica. Como resultado inicial, verificou-se que todos os Planos de Ensino dos cursos foram reconstruídos de forma mais orgânica e orientada por competências, em alinhamento com a filosofia da Graduação Multi. A Figura 3, destaca esse movimento:

Figura 3 - Modelo de Plano de Ensino

<b>GRADUAÇÃO MULTI</b>		
<b>PLANO DE ENSINO - DISCIPLINA HÍBRIDA</b>		
<p><b>Missão da Unesc:</b> Educar por meio do ensino, pesquisa e extensão, promover a qualidade e a sustentabilidade do ambiente de vida.</p> <p><b>Visão de Futuro:</b> Ser reconhecida como uma universidade comunitária, centrada na formação do profissional e ética do cidadão, na produção de conhecimentos científicos e tecnológicos, com compromisso socioambiental.</p>		<p>Professor, indique qual o núcleo de formação a qual a disciplina pertence:            NCI – Núcleo Comum Institucional            NCA – Núcleo Comum de Área            NCC – Núcleo Comum entre Cursos            NE – Núcleo Específico</p>
<p><b>1. Identificação</b></p> <p>1.1 Disciplina:</p> <p>1.2 Cursos/Área:</p> <p>1.3 Núcleo:</p> <p>1.4 Carga Horária:</p> <p>1.5 Caráter:</p> <p>1.6 Modalidade da disciplina:</p>		<p>Se a disciplina for de Núcleo Específico (NE) preencher com o objetivo do curso.            Caso a disciplina seja de NCC ou NCA, utilize o objetivo da área:</p> <p>CSA - Promover a formação cidadã e profissional dos acadêmicos da área de ciências sociais aplicadas para atuar de maneira dinâmica e inovadora em sintonia com as demandas contemporâneas.</p> <p>GET - Formar profissionais de ciências, engenharias e tecnologias capazes de conceber, projetar, analisar, supervisionar e controlar sistemas, produtos (bens e serviços), componentes ou processos, propondo soluções inovadoras e sustentáveis.</p> <p>SAU - Proporcionar a formação de profissionais de saúde para atuarem em nível individual ou coletivo nas diversas instâncias de atenção e gestão em saúde, ensino e pesquisa, no âmbito de suas competências profissionais, respeitando os preceitos éticos e legais no exercício de suas funções.</p> <p>HCE - Promover a formação humana e profissional na área de humanidades, ciências e educação, articulando a produção do conhecimento com a transformação social.</p>
<p><b>2. Objetivos dos Cursos ou da Área</b></p>		
<p><b>3. Ementa</b></p>		
<p><b>4. Competências</b></p>		
<p><b>5. Unidades de Aprendizagem</b></p> <p>Unidade de Aprendizagem 1: (TÍTULO)            Objetivos de aprendizagem:            - XXXXX            - XXXXX</p> <p>Unidade de Aprendizagem 2: (TÍTULO)            Objetivos de aprendizagem:            - XXXXX            - XXXXX</p> <p>Unidade de Aprendizagem 3: (TÍTULO)            Objetivos de aprendizagem:            - XXXXX            - XXXXX</p>		<p>Apresente a/s competência/s a serem alcançadas pelo estudante ao final da disciplina. Entende-se por competência os saberes, habilidades e atitudes necessários para propor soluções à prática profissional. Cada disciplina pode ter de 01 a 03 competências, preferencialmente uma de cada domínio (quando necessário e possível) e devem ser redigidas conforme a estrutura disponibilizada no Guia do Professor (ação + conhecimento + habilidade + atitude).</p> <p>Crie um título para cada Unidade de Aprendizagem.</p>
<p><b>6. Descrição do Conteúdo (Programa)</b></p> <p>Unidade de Aprendizagem 1: (TÍTULO)            Trilhas:            Trilha 1            Trilha 2            Trilha 3</p>		<p>Os objetivos de aprendizagem são ações necessárias para o alcance das competências apresentadas no tópico 4. Sugere-se até 2 objetivos de aprendizagem por unidade. Devem ser redigidos conforme a estrutura disponibilizada no Guia do Professor (ação + objeto de aprendizagem + condição situacional).</p> <p>Descreva as trilhas que serão desenvolvidas em cada unidade de aprendizagem. Considere que a disciplina híbrida pode iniciar com um encontro presencial ou virtual. Por isso, os temas do primeiro e segundo encontro são complementares, mas não dependentes.</p>

Fonte: UNESC (2024b).

A participação dos docentes e gestores na implementação é complementada pelo engajamento dos estudantes. A Graduação Multi incorpora mecanismos de escuta ativa dos discentes – via CPA e Setor de Avaliação



Institucional – para monitorar percepções e resultados. Em avaliações internas recentes, os estudantes reconhecem que, ao se envolverem em atividades práticas, desenvolvem habilidades essenciais como trabalho em equipe, comunicação eficaz, pensamento crítico e resolução de problemas, competências altamente valorizadas no mundo do trabalho.

Esse feedback positivo dos alunos sugere que o movimento de inovação curricular já começa a produzir impactos formativos concretos. Ao mesmo tempo, desafios foram identificados, como a resistência inicial em algumas áreas mais tradicionais, onde ainda prevalece a ênfase conteudista e a memorização em detrimento de níveis mais avançados de aprendizagem.

A gestão acadêmica tem enfrentado esses desafios reforçando as ações de sensibilização docente, promovendo espaços de diálogo e ajustando gradualmente a cultura institucional para que a inovação pedagógica seja abraçada em todas as áreas do conhecimento. Em síntese, a Graduação Multi Unesc representa uma ruptura paradigmática na forma de organizar os cursos de graduação presenciais da Universidade, configurando-se como ação inovadora de destaque no contexto do ensino superior brasileiro.

Sua concepção e implementação exemplificam o alinhamento efetivo entre planejamento (PDI 2024-2028), políticas institucionais e práticas acadêmicas, uma vez que nasceu de um planejamento estratégico fundamentado, conta com suporte normativo e administrativo, e já mobiliza recursos humanos, tecnológicos e pedagógicos para sua consolidação. Nos próximos tópicos, detalharemos os aspectos estruturais (arquitetura acadêmica) que viabilizam esse modelo e a concepção metodológica de ensino por competência que o embasa, oferecendo uma visão completa do movimento institucional em curso.

### 2.1.2 Arquiteturas Acadêmicas Inovadoras

A implementação da Graduação Multi demandou a reconfiguração da arquitetura acadêmica da UNESC, isto é, das estruturas curriculares, organizacionais e tecnológicas que sustentam as políticas de ensino. Nesta subseção, aborda-se como a universidade desenhou arquiteturas acadêmicas inovadoras para viabilizar a flexibilização curricular, a interdisciplinaridade e a integração de modalidades presenciais e digitais, sem perder de vista a qualidade e a coerência pedagógica. Essa nova arquitetura, construída “a muitas mãos”, tem como princípios norteadores a inovação, a inclusão, a interdisciplinaridade, a internacionalização e, principalmente, a aprendizagem pela experiência. Considera-se que tal estrutura forneça suporte propício a práticas pedagógicas bem-sucedidas e inovadoras, desafiando modelos tradicionais e posicionando a UNESC na vanguarda educacional.

A Graduação Multi introduziu uma mudança significativa na composição dos Projetos Pedagógicos de Curso (PPC). Basicamente, cada curso de graduação passou a ter sua matriz curricular dividida em núcleos e componentes variados, garantindo um núcleo comum de formação e espaços de escolha. A arquitetura curricular inovadora foi estruturada com os seguintes elementos principais. Para dimensionar as inovações implementadas na arquitetura curricular, o Quadro 2, apresenta a quantidade de novas disciplinas e componentes introduzidos nos currículos reformulados:

Quadro 2 - Elementos da nova arquitetura curricular implementados na Graduação Multi

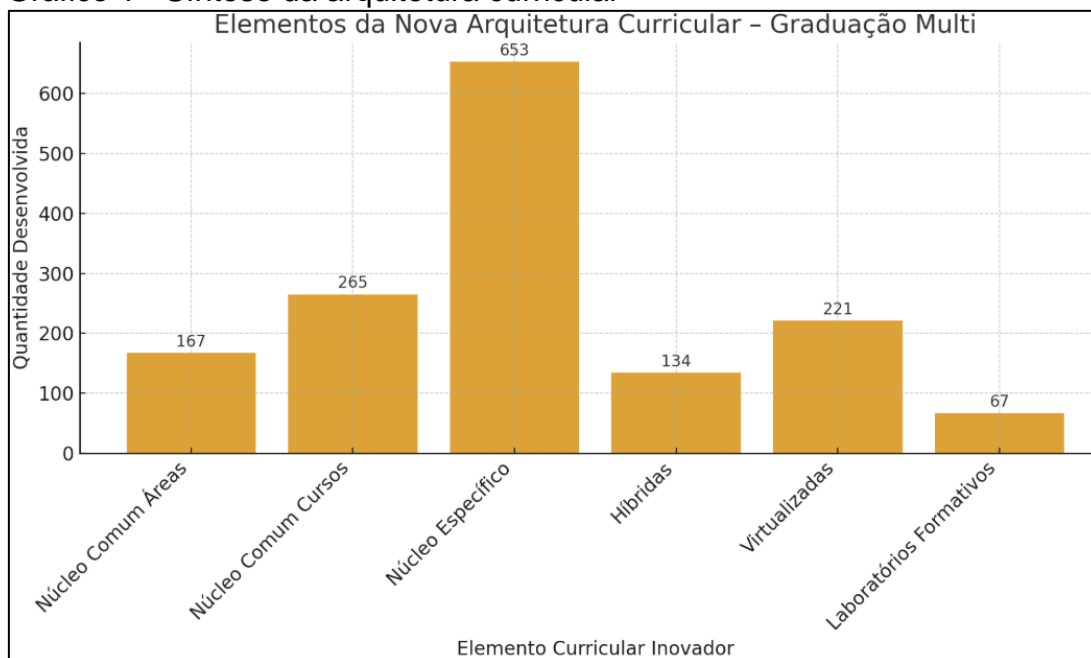
<b>Elemento curricular inovador</b>	<b>Quantidade desenvolvida</b>
Disciplinas de Núcleo Comum entre Áreas	167
Disciplinas de Núcleo Comum entre Cursos	265
Disciplinas de Núcleo Específico de Curso	653
Disciplinas Híbridas (parte presencial, parte AVA)	134
Disciplinas Virtualizadas (100% em AVA)	221
Laboratórios Formativos (disciplinas institucionais ofertadas)	67 (componentes curriculares atendidos)

Fonte: (UNESC, 2024b)

O Quadro evidencia, de forma quantitativa, a profundidade das arquiteturas acadêmicas inovadoras adotadas. A reformulação curricular resultou em centenas de novas disciplinas, distribuídas em diferentes núcleos de formação. Foram desenvolvidas 167 disciplinas de núcleo comum entre áreas do conhecimento e outras 265 de núcleo comum entre cursos, fortalecendo a interdisciplinaridade e otimizando conteúdos transversais na Universidade. Além disso, cada curso passou por atualização em seu núcleo específico, totalizando 653 disciplinas específicas redesenhadas ou criadas nos PPCs– um indicativo do grande volume de trabalho de revisão de conteúdo. O quadro também destaca a incorporação de novas modalidades pedagógicas: foram implementadas 134 disciplinas híbridas, combinando presencial e on-line, e 221 disciplinas totalmente virtualizadas, oferecidas via ambiente virtual de aprendizagem (AVA).

O gráfico 1, na sequência apresenta uma síntese dessas informações:

Gráfico 1 - Síntese da arquitetura curricular



Fonte: Elaborado com dados de UNESC (2024b)



O maior volume de componentes está concentrado nas Disciplinas de Núcleo Específico, indicando a robustez das formações profissionais e a consolidação das identidades de cada curso dentro da Graduação Multi. Entretanto, chama atenção o número expressivo de Disciplinas de Núcleo Comum entre Cursos (265) e entre Áreas (167), revelando que a UNESC tem avançado no desenvolvimento de uma formação transversal e interdisciplinar, ampliando o compartilhamento de saberes e otimizando recursos acadêmicos. As disciplinas híbridas (134) e virtualizadas (221) mostram que a universidade vem incorporando de maneira estratégica modalidades pedagógicas flexíveis, potencializando o uso do AVA e fortalecendo processos de aprendizagem ativa. Além disso, a oferta de **Laboratórios Formativos** — 67 componentes curriculares atendidos — reforça a dimensão prática e experiencial da formação, consolidando o compromisso institucional com uma aprendizagem conectada à realidade profissional e comunitária. Em conjunto, esses dados evidenciam a potência da Graduação Multi como projeto inovador e estruturante da nova arquitetura curricular da UNESC.

Essas disciplinas virtualizadas incluem os Laboratórios Formativos institucionais, que correspondem a 67 componentes curriculares atendidos por conteúdos comuns a todos os estudantes (como o Laboratório Formativo I, obrigatório). Em termos práticos, esses números revelam uma ruptura paradigmática na organização dos cursos: a matriz curricular tornou-se mais flexível e integrada, com uso intenso de tecnologias educacionais e conteúdos compartilhados entre cursos. Os quantitativos confirmam que a inovação não ficou restrita ao discurso – ela se materializou em uma nova estrutura acadêmica, ampliando a oferta de disciplinas em formatos diversificados e alinhados às competências e eixos temáticos institucionais. Isso fornece evidências objetivas de que a UNESC implementou efetivamente arquiteturas pedagógicas inovadoras em larga escala, fomentando metodologias ativas e interdisciplinaridade de maneira sistemática. Outros pontos se destacam:

- Matrizes semestrais padronizadas: os cursos organizam suas disciplinas em semestres letivos de 20 semanas, conferindo regularidade e tempo adequado para desenvolvimento de projetos e atividades práticas;
- Núcleos de formação diversificados: cada PPC contempla um Núcleo de Formação Institucional (NCI) – conteúdos comuns a todos os cursos, ligados à missão institucional –, um Núcleo Comum de Área (NCA) – disciplinas compartilhadas por cursos de uma mesma área de conhecimento, fomentando interdisciplinaridade intrínseca –, um Núcleo Comum entre Cursos (NCC) – que possibilita a interdisciplinaridade entre áreas distintas através de componentes curriculares transversais – e, por fim, um Núcleo Específico (NE), com os conteúdos próprios da profissão ou habilitação de cada curso. Essa estrutura nuclear flexibiliza o currículo ao inserir disciplinas comuns e eletivas que ultrapassam os limites de um único curso, ao mesmo tempo em que mantém uma base sólida de conteúdos específicos por área.
- Componentes curriculares em múltiplas modalidades: foram incorporadas, dentro dos currículos presenciais, disciplinas em três modalidades de oferta – presencial, híbrida e virtual – cada qual com diretrizes próprias. As disciplinas presenciais continuam sendo ministradas em sala de aula, laboratórios, ateliês ou espaços de aprendizagem física, mediadas diretamente pelo professor conteudista. Já as disciplinas híbridas mesclam encontros presenciais e atividades virtuais: tipicamente, 50% da carga horária ocorre presencialmente (aulas quinzenais, atividades práticas nos laboratórios, etc.) e 50% ocorre online no Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) Moodle, com conteúdo e atividades assíncronas elaboradas por um professor-autor e acompanhadas por um professor-tutor. Por fim, as disciplinas virtualizadas são oferecidas 100% a distância via AVA, com material didático produzido por professores-autores e tutoria ativa, seguindo os

padrões da Educação a Distância (EAD) institucional. Essa integração de modalidades dentro do mesmo curso proporciona ao estudante maior flexibilidade na trajetória formativa, podendo vivenciar metodologias e ritmos diferenciados de aprendizagem. Conforme registrado no PDI e nos documentos da CPA, oferecer componentes curriculares em modalidades diversas (presencial, híbrida, virtual) incentiva a autonomia discente e permite a integração dos currículos presenciais e EAD, facilitando inclusive a mobilidade de estudantes entre essas modalidades quando pertinente.

- Curricularização da Extensão: atendendo às diretrizes nacionais (Resolução CNE/CES 7/2018) e à política institucional, a nova arquitetura incorpora no mínimo 10% da carga horária em atividades de extensão universitária, articuladas com o ensino e voltadas às necessidades da sociedade. Todos os cursos reformulados passaram a incluir projetos de extensão ou componentes extensionistas em suas matrizes, fortalecendo a formação cidadã e a interação comunitária. Essa medida assegura que o estudante aplique conhecimentos em contextos reais desde a graduação, reforçando o princípio da indissociabilidade e conferindo relevância social ao currículo.
- Atividades discentes complementares: a matriz prevê ainda um espaço para “Atividade Discente”, termo que diz respeito a atividades acadêmicas extra-classe ou componentes flexíveis que enriquecem a formação do aluno. Incluem-se aqui atividades como monitorias, iniciação científica, participação em eventos, projetos interdisciplinares, estudos orientados ou outras experiências formativas que o estudante pode cumprir ao longo do curso. Tais atividades complementares contribuem para a personalização do percurso formativo e para o desenvolvimento de habilidades socioemocionais e de gestão do próprio aprendizado.



Essa reorganização curricular já apresenta números expressivos de implantação. Até o momento foram desenvolvidas 167 disciplinas de Núcleo Comum de Área, 265 disciplinas de Núcleo Comum entre Cursos e 653 disciplinas de Núcleo Específico nos diversos cursos presenciais, refletindo a abrangência da reforma curricular em toda a universidade. No que se refere às modalidades, a UNESC já criou 134 disciplinas híbridas e 221 disciplinas totalmente virtualizadas dentro dos cursos presenciais, integrando-as perfeitamente às matrizes dos cursos tradicionais. Esses números demonstram o esforço institucional em ampliar a oferta de formatos inovadores, garantindo que a flexibilização não fique apenas no plano conceitual, mas se traduza em componentes reais à disposição dos alunos.

Um dos pilares da arquitetura acadêmica inovadora da UNESC é a criação dos Laboratórios Formativos – disciplinas institucionais eletivas, de caráter transdisciplinar, oferecidas no formato virtual (EAD) para todos os cursos. Os Laboratórios Formativos funcionam como um núcleo comum institucional expandido, disponibilizando temáticas contemporâneas e integradoras que complementam a formação específica de cada estudante. Cada laboratório possui 80 horas de duração (maior carga que uma disciplina regular) e foi desenvolvido por professores mestres e doutores do quadro presencial, convidados pela APU para atuarem como autores de conteúdo. Até o momento, a UNESC oferece 11 Laboratórios Formativos, preenchendo 67 componentes curriculares dos cursos de Graduação Multi. Entre eles, destacam-se, por exemplo:

- *Laboratório Formativo I: Nosso Lugar e o Futuro* – aborda o papel da universidade comunitária no desenvolvimento social, sustentabilidade, direitos humanos e cidadania global, enfatizando a indissociabilidade entre ensino-pesquisa-extensão.
- *Vida e Felicidade* – explora concepções de qualidade de vida, cultura de paz no ambiente acadêmico e estratégias de enfrentamento de adversidades, incentivando o planejamento da vida com propósito e bem-estar.

- *Escrita Acadêmica* – foca na estrutura e prática de gêneros textuais acadêmicos, desenvolvendo a competência de comunicação escrita científica nos estudantes.
- *Inclusão e Libras* – versa sobre educação inclusiva, história e identidades das pessoas com deficiência e noções básicas da Língua Brasileira de Sinais, sensibilizando para a acessibilidade e a diversidade.
- *Gestão e Negociação* – trabalha conceitos de conflito, técnicas de negociação e resolução de conflitos interpessoais, desenvolvendo competências de liderança e resolução ágil de problemas.
- *Liderança, Inovação e Cultura Empreendedora* – estimula criatividade e criação de novos negócios, apresentando métodos para solução inovadora de problemas e mentalidade empreendedora nos futuros profissionais.
- *Raciocínio Lógico* – fortalece fundamentos de lógica formal e algoritmos, úteis para o pensamento estruturado e resolução de problemas em diversas áreas
- *Inteligência Emocional* – introduz conceitos de inteligência emocional e habilidades socioemocionais, conectando psicologia e neurociência à vida acadêmica e profissional (*entre outros laboratórios focados em comunicação assertiva, cultura digital, etc.*)

Essas disciplinas institucionais ampliam a formação geral do aluno, permitindo que cada estudante personalize parte de sua grade conforme seus interesses e lacunas de formação. Todos os ingressantes cursam obrigatoriamente o laboratório “Nosso lugar e o futuro” (que integra conteúdos de ética, cidadania e identidade institucional), e posteriormente podem escolher os demais laboratórios conforme a oferta e pertinência para sua carreira. Essa inovação curricular alinha-se às tendências de currículo por competências e escolhas, semelhante a modelos de “core curriculum” e “electives” de universidades internacionais, mais adequados ao contexto local. Além disso, os Laboratórios Formativos operam 100% online via AVA,



o que familiariza todos os estudantes com a educação digital e as possibilidades do autoestudo mediado, desenvolvendo também competências de gestão de tempo, disciplina e literacia digital.

Para gerir essa complexa malha de disciplinas em diversas modalidades, a UNESC conta com uma estrutura acadêmico-administrativa reforçada. A Assessoria Pedagógica Universitária (APU) desempenha papel central na coordenação do projeto Multi: ela apoia os colegiados de curso na revisão dos PPCs, elabora manuais orientativos, capacita os professores autores/tutores e acompanha a qualidade das disciplinas virtualizadas e híbridas. A APU atua em conjunto com a Diretoria de Educação a Distância (SEAD) no que se refere ao design instrucional e ao suporte técnico das disciplinas online, garantindo que o AVA Moodle disponha de todos os recursos necessários (salas virtuais, objetos de aprendizagem, fóruns, relatórios de acesso etc.) para o bom andamento das aulas.

Ademais, para cada disciplina virtual ou híbrida desenvolvida, forma-se uma equipe multidisciplinar que pode incluir: professor autor (conteudista), professor tutor (que interage com os alunos online), técnico de suporte em AVA e monitores de manutenção do conteúdo. Essa equipe divide responsabilidades para que a experiência do estudante seja contínua e qualificada, sem sobrecarga excessiva a um único docente, o que é uma prática destacada como inovadora e eficaz nos documentos avaliativos.

As arquiteturas inovadoras não se restringem ao plano curricular; elas abarcam também melhorias na infraestrutura física e tecnológica de ensino. Durante os anos de 2020 e 2021, motivada pela pandemia e pelas estratégias do PDI, a UNESC investiu na criação de Salas de Aula Híbridas, equipadas com câmeras, sistemas de som e telas interativas, de modo a viabilizar aulas simultaneamente com alunos presenciais e remotos. A introdução das salas híbridas foi acompanhada de capacitações específicas para os docentes quanto ao seu uso pedagógico. A figura 4, demonstra a formação para utilização dessas salas.

Figura 4 - Formação para a utilização de salas híbridas



Fonte: UNESC (2024b).

Essas salas permitiram que a universidade expandisse a oferta de disciplinas híbridas com qualidade, mantendo engajamento dos alunos independentemente da localização. Além disso, a instituição padronizou o uso do Google Classroom (Sala de Aula Google) e do Microsoft Teams como plataformas de apoio, garantindo acesso irrestrito a todos os professores, estudantes e técnicos administrativos às ferramentas de colaboração online. Essa rápida adaptação tecnológica em 2020 – apontada como uma iniciativa exitosa e inovadora no planejamento didático – assegurou a continuidade das atividades acadêmicas durante a emergência sanitária e legou um legado positivo pós-pandemia, integrando definitivamente as TDICs (Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação) ao cotidiano pedagógico da UNESC.

A figura 5, a seguir, exemplifica um aspecto da inovação pedagógica: o modelo de Plano de Ensino de disciplina híbrida, desenvolvido para orientar docentes e discentes na dinâmica mista das aulas. Esse plano de ensino padronizado detalha a distribuição das atividades presenciais e online, os recursos do AVA a serem

utilizados, as estratégias de avaliação diferenciadas para o formato híbrido, entre outros elementos.

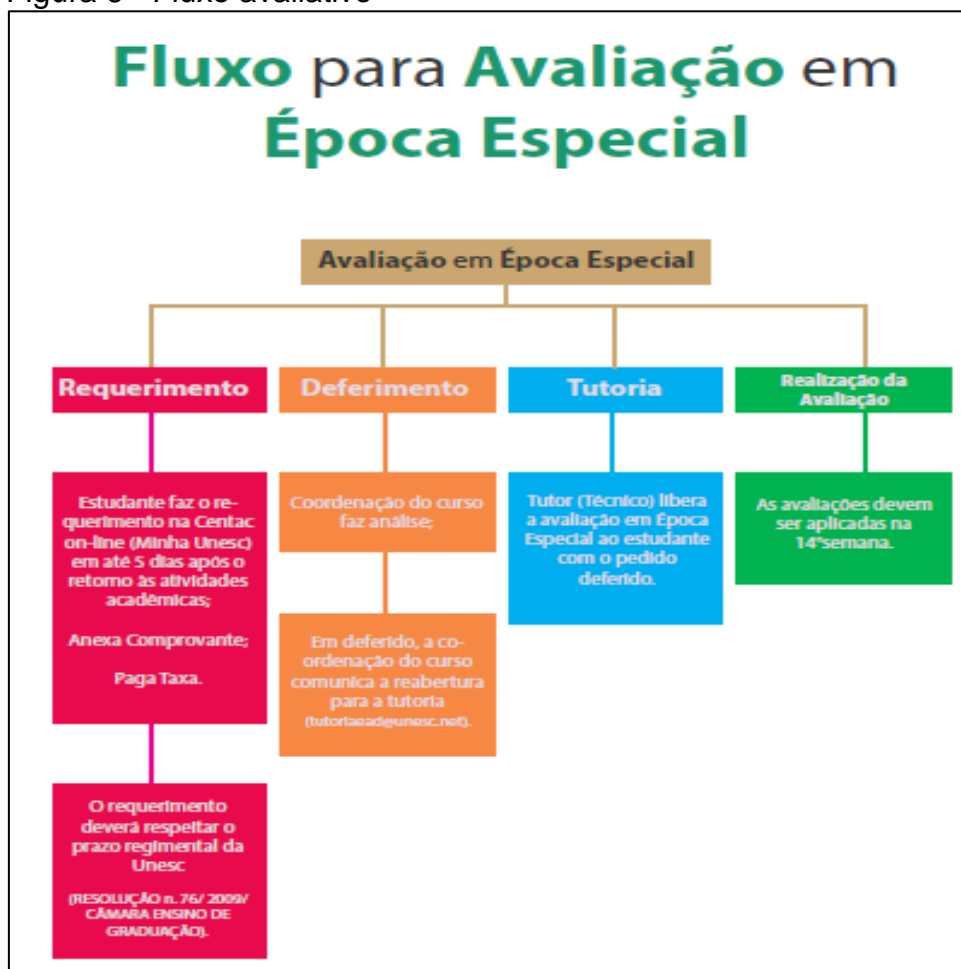
Figura 5 - Evidências de Estratégias de avaliação de ensino-aprendizagem

<p><b>Unidade de Aprendizagem 2: (TÍTULO)</b> Trilhas: Trilha 4 Trilha 5 Trilha 6 Trilha 7</p>	<p>A Graduação Multi está fundamentada no ensino pela "Experiência". Neste sentido, ênfase a experiência mais significativa para o desenvolvimento das competências previstas na disciplina. Exemplos: estudos de casos reais, visita de estudos, saída de campo, entrevista, simulação realística, uso de tecnologia inovadora, ação comunitária, experiência de extensão, pesquisa, estudos em laboratório, desenvolvimento de projeto, produto, seminários, etc.</p>
<p><b>Unidade de Aprendizagem 3: (TÍTULO)</b> Trilhas: Trilha 8 Trilha 9 Trilha 10</p>	<p>A curricularização da extensão está amparada legalmente na Resolução 09/2023/CONSU e descrita no item 5.6 do PPC do Curso.</p> <p>Analisar se a disciplina é curricularizada. Caso seja, deve estar explicitado no PPC do Curso, com a devida carga-horária.</p>
<p><b>7. Experiência Basilar</b></p>	<p>Na perspectiva interdisciplinar, a atividade proposta visa promover a conexão entre disciplinas por meio do diálogo entre os conteúdos, permitindo que os estudantes acionem conhecimentos de diferentes áreas, podendo incluir atividades conjuntas entre disciplinas.</p>
<p><b>8. Curricularização da Extensão</b></p>	
<p>8.1 Disciplina curricularizada: ( )</p>	<p>8.2 Carga-horária:</p>
<p>8.3 Identificar em qual etapa do projeto de extensão do curso se encontra a disciplina:  ( ) <b>DIAGNÓSTICO:</b> (identificação das demandas junto à comunidade, análise e definição de meta) ( ) <b>PESQUISA-AÇÃO:</b> (estudo dos temas, planejamento e elaboração das ações de extensão) ( ) <b>EXECUÇÃO DAS AÇÕES:</b> (momento de intervenção comunitária, execução das AÇÕES) ( ) <b>AValiação:</b> (momento de escuta, reflexão, com os atores: protagonistas e participantes das AÇÕES)</p>	<p>Descreva, brevemente, as Atividades Discentes (ADs) e a carga horária correspondente de cada atividade proposta. A AD constitui um conjunto de atividades de autoaprendizagem, extraclasses, realizada pelos discentes em complementaridade às atividades acadêmicas presenciais. Está amparada legalmente na Resolução nº 3, de 2 de julho de 2007, do Conselho Nacional da Educação (CNE) e Resolução nº 01/2023/CÂMARA DE ENSINO DE GRADUAÇÃO DA UNESC. As AD estão previstas em todos os componentes curriculares presenciais. Disciplinas híbridas com 60h, terão 5h de atividade discente, que resultarão em até 2 atividades. As Atividades Discentes são formativas e fazem parte do processo de avaliação da disciplina sem resultar em atribuição de nota.</p>
<p><b>9. Atividade Interdisciplinar</b></p>	
<p><b>10. Atividade Discente</b></p>	
<p><b>11. Metodologia de Ensino e Aprendizagem</b></p>	
<p>A disciplina híbrida nos cursos presenciais da UNESC alterna presencialidade e virtualidade, unindo os ambientes físicos e virtuais. Está estruturada em 20 semanas de estudos, organizadas no Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) e ocorrem de forma intercalada com 10 semanas virtuais e 10 presenciais.</p> <p><b>Semanas presenciais:</b> o professor faz o processo de mediação dos conteúdos que estão conectados ao desenvolvimento das competências tomando como premissa metodologias baseadas em problemas, estudos de caso, aprendizagem baseada em projetos, aulas práticas, expositivo-dialogadas, seminários, eventos, atividades avaliativas diagnósticas, formativas e somativas, dentre outras. Para isso, conta com diferentes espaços de aprendizagem, dentre eles, salas de aula, auditórios, visitas técnicas, saídas de campo, laboratórios de formação geral e de formação específica.</p> <p><b>Semanas virtualizadas:</b> a experiência articula diferentes objetos de aprendizagem, tais como, textos, vídeos, podcasts, simulação realística, mapa conceitual/mental, sala de aula invertida, metaverso, casos concretos da realidade, gamificação, atividades avaliativas e recursos, ambas com foco no desenvolvimento da autonomia e do protagonismo estudantil. Em caso de dúvidas sobre o Ambiente Virtual, o aluno tem apoio da monitoria e tutoria. Esse suporte pode ocorrer por meio de chat on-line, por telefone, por e-mail ou presencialmente, no SEAD. As dúvidas sobre os conteúdos podem ser enviadas ao professor da disciplina via chat no AVA.</p>	<p>Este texto é padrão para as disciplinas híbridas.</p>

Fonte: UNESC (2024b)

A estrutura dos planos de ensino foi adaptada para contemplar 10 encontros virtuais (nos moldes EAD) e 10 encontros presenciais, indicando claramente os objetivos de aprendizagem e conteúdo de cada ambiente. Essa padronização assegura coerência pedagógica entre as disciplinas, além de orientar os alunos sobre o que esperar de um componente híbrido. Vale mencionar que, caso um estudante perca alguma avaliação presencial por motivo justificável, há um fluxo estabelecido para solicitação de segunda chamada, garantindo isonomia e continuidade do processo avaliativo mesmo na flexibilidade do modelo híbrido. A figura 6, demonstra esse fluxo:

Figura 6 - Fluxo avaliativo



Fonte: UNESC (2024b)



Outro exemplo de arquitetura acadêmica inovadora são as Comunidades de Aprendizagem Docente instituídas na UNESCO. Trata-se de grupos colaborativos de professores, mediados pela APU, focados em temas específicos de melhoria do ensino. Após a experiência imersiva de 2019 e a implantação do modelo Multi, a universidade criou editais para formação dessas comunidades, visando que os docentes pudessem compartilhar experiências, estudar em conjunto metodologias ativas e apoiar-se mutuamente na transição pedagógica.

As comunidades de aprendizagem fomentam a cultura de formação entre pares e a troca de práticas exitosas, contribuindo para difundir a inovação de maneira horizontal na instituição. Essa estratégia responde a um reconhecimento de que a mudança arquitetônica não é apenas técnica, mas cultural: é preciso redesenhar espaços de interação profissional para que os educadores se tornem coautores das inovações, reduzindo resistências e solidão profissional. Nesse sentido, a UNESCO investiu em criar um *ecossistema de suporte* às políticas acadêmicas: além das comunidades, ampliou-se o diálogo com estudantes (via CPA e ouvidorias) e intensificou-se o acompanhamento dos Núcleos Docentes Estruturantes (NDEs) de cada curso na implementação dos novos PPCs.

Os NDEs e colegiados de curso têm papel fundamental em avaliar periodicamente os resultados da Graduação Multi, propor ajustes curriculares e assegurar que a política de ensino institucional (PPI/PDI) esteja efetivamente refletida nas práticas de sala de aula. Esse processo de governança acadêmica compartilhada evidencia uma ação acadêmico-administrativa em que gestão envolve diferentes instâncias (pró-reitorias, diretorias, assessorias, colegiados, CPA) para garantir que as políticas de ensino não fiquem no papel, mas sejam traduzidas em mudanças reais e monitoradas em sua eficácia.

Por fim, cabe enfatizar que as arquiteturas acadêmicas inovadoras implantadas pela UNESCO foram concebidas de forma integrada e sustentável. Integrada, porque une infraestrutura (salas, AVA, tecnologias), currículo (novos PPCs, disciplinas diferenciadas) e pessoas (formação docente, suporte pedagógico,



engajamento discente) num mesmo movimento coeso de inovação. É sustentável, porque foi planejada para longo prazo, com base em referencial teórico e benchmarking de sucesso, e com mecanismos de avaliação contínua. Dessa forma, a UNESC busca assegurar que a inovação não seja efêmera ou superficial, mas se torne parte do DNA institucional, evoluindo conforme novas demandas. A consolidação dessas arquiteturas inovadoras posiciona a instituição como referência em flexibilidade e qualidade acadêmica, aspecto já reconhecido publicamente – a UNESC alcançou posições de destaque em rankings estaduais de internacionalização e qualidade acadêmica nos últimos anos, reflexo indireto desse conjunto de ações (por exemplo, a universidade figura entre as 20 melhores não estatais do Brasil).

Neste aspecto, UNESC estruturou bases acadêmicas sólidas e inovadoras para dar suporte à Graduação Multi e às políticas de ensino modernas. A próxima subseção tratará especificamente da dimensão pedagógica subjacente a essas inovações – a Aprendizagem pela Experiência e o ensino por competências – aprofundando os conceitos e evidências de sua aplicação no cotidiano acadêmico.

### **2.1.3 Aprendizagem pela Experiência: Ensino Baseado em Competências**

No cerne do movimento de inovação acadêmica da UNESC está a concepção pedagógica da aprendizagem pela experiência, que orienta uma abordagem de ensino baseado em competências. Esta subseção analisa os fundamentos teóricos e práticos dessa concepção, bem como seus efeitos sobre currículo, métodos de ensino e formação discente. Trata-se de compreender como a universidade está concretizando a mudança de um ensino tradicional, centrado na transmissão de conteúdos, para um ensino centrado no desenvolvimento de competências por meio de experiências significativas de aprendizagem.

A ideia de competência adotada pela UNESC apoia-se em literatura especializada, garantindo rigor conceitual. Conforme Roldão (2003), “a competência representa uma capacidade complexa em que o indivíduo, diante de uma situação

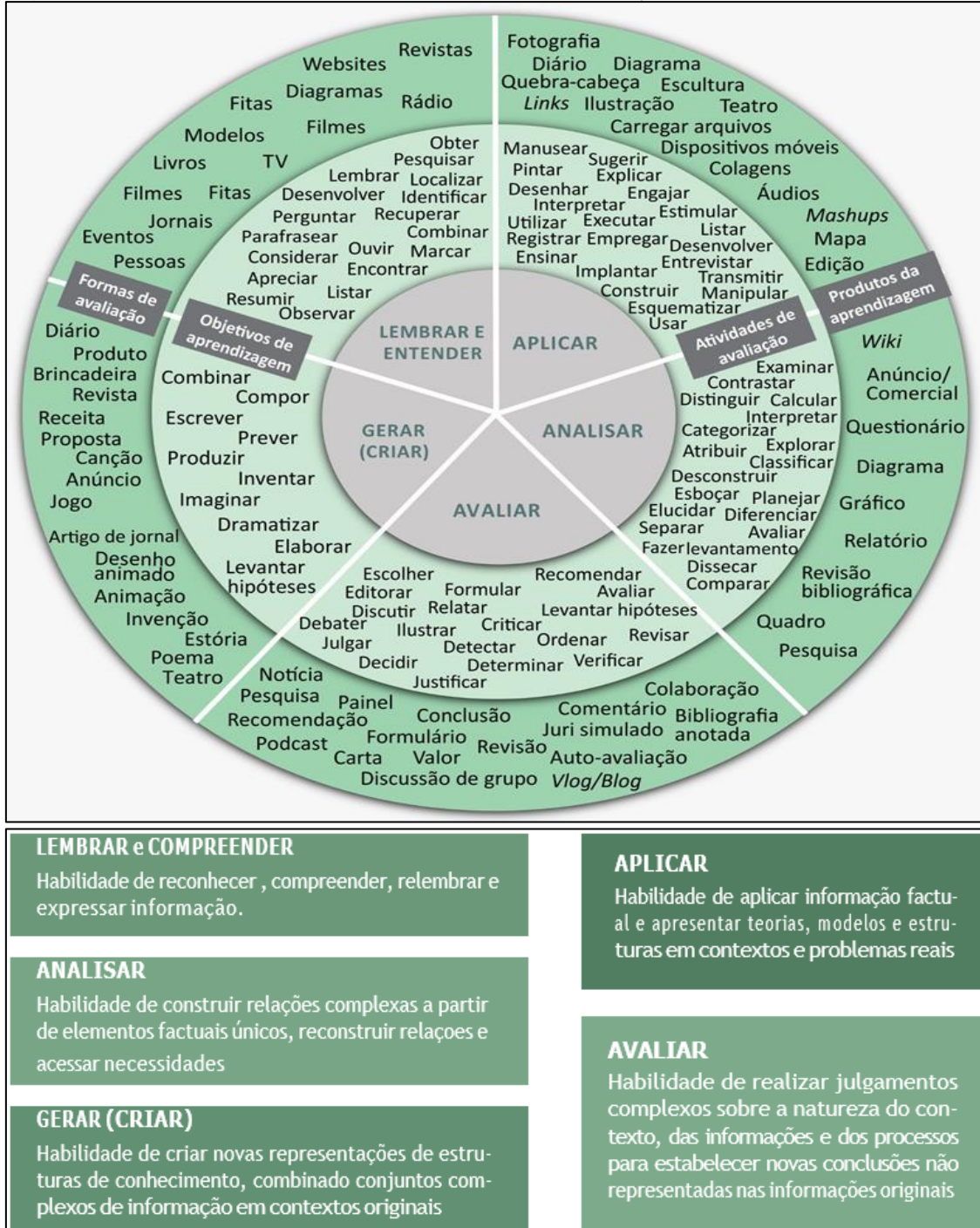


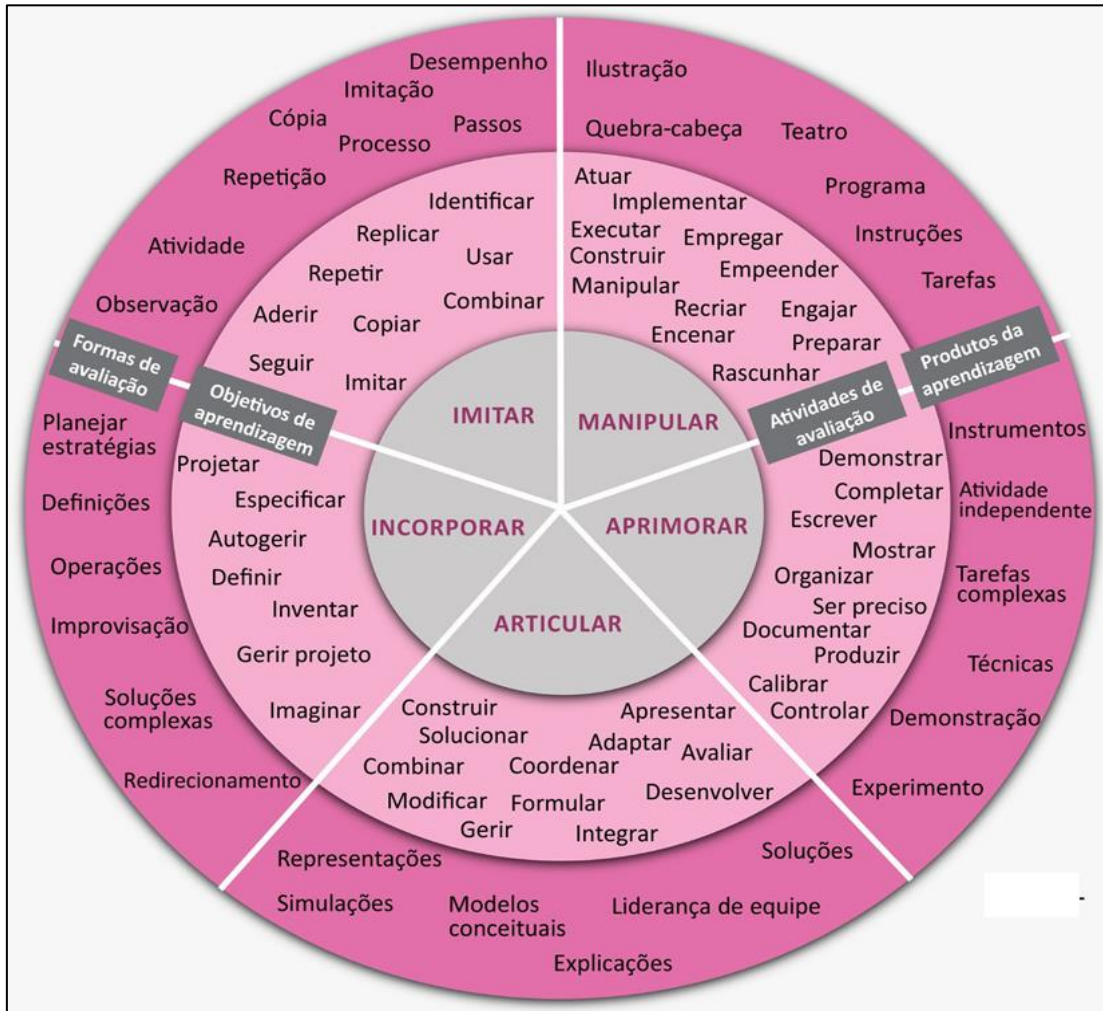
específica, é capaz de mobilizar, selecionar e integrar conhecimentos, habilidades e atitudes de maneira coerente e pertinente”.

Não se trata de um atributo estático, mas de uma qualidade dinâmica, flexível e adaptável, que permite respostas eficazes e inovadoras às demandas do contexto. Em outras palavras, formar por competências implica ir além do acúmulo de informações isoladas: requer integrar teoria e prática, saber e saber-fazer, bem como atitudes e valores, para que o estudante possa aplicar o conhecimento de forma ética e responsável em problemas reais. Essa visão ressalta o papel da educação em preparar agentes ativos, críticos e responsáveis na sociedade contemporânea em constante mudança.

Para operacionalizar esse conceito de competência nos currículos, a UNESC recorreu a ferramentas consagradas de planejamento educacional, como a Taxonomia de Bloom. A Taxonomia de Bloom (1956) oferece uma estrutura hierárquica dos objetivos de aprendizagem em três domínios – cognitivo, psicomotor e afetivo – e vem sendo utilizada para delinear as competências esperadas em cada nível de formação. Nos documentos institucionais, nota-se a referência à “*Roda de Verbos*” associada a Bloom, que auxilia docentes na formulação de competências e objetivos específicos para suas disciplinas, garantindo clareza e progressão adequada de complexidade. A figura 7, apresenta um exemplo:

Figura 7 - Modelo de Roda de Verbos para a formação de competências





Fonte: UNESCO (2024b)

A figura acima, mostra adaptações da Taxonomia de Bloom para os domínios cognitivo, psicomotor e afetivo, respectivamente, contextualizadas à realidade da UNESC. Essa adaptação reforça junto ao corpo docente a importância de planejar aulas e avaliações que alcancem não apenas memorização de conteúdos, mas também níveis elevados de compreensão, análise, síntese, criação (no âmbito cognitivo), desenvolvimento de habilidades práticas (âmbito psicomotor) e formação de valores/atitudes (âmbito afetivo).



Em suma, a adoção da taxonomia proporciona um caminho sistemático para desenvolver competências educacionais, tornando mais explícito o encadeamento entre objetivos formativos e resultados de aprendizagem esperados.

A UNESCO elaborou materiais orientativos para auxiliar os docentes na transição para o modelo de competências. Esse cuidado reflete a preocupação em alinhar toda a documentação acadêmica (PPCs, planos de ensino, instrumentos de avaliação) à nova filosofia educacional, evitando que o discurso de competências fique apenas no PDI ou nas diretrizes, mas não se concretize nas salas de aula. O resultado desse esforço é que os Planos de Ensino de todas as disciplinas na Graduação Multi passaram a explicitar as competências e os objetivos de aprendizagem almejados, substituindo em grande medida as antigas ementas focadas somente em conteúdos. Essa reformulação foi mencionada como um dos *resultados preliminares* do programa de formação docente: “reconstruíram-se os Planos de Ensino tornando-os mais orgânicos e voltados às competências necessárias a cada etapa formativa do estudante”

No modelo da UNESCO, a competência é desenvolvida prioritariamente por meio de experiências de aprendizagem ativas e contextualizadas. Daí o mote “Aprendizagem pela Experiência”. Mas o que são essas experiências? São situações didáticas em que o estudante participa ativamente, enfrentando desafios similares aos do mundo real, refletindo sobre a prática e conectando teoria e ação. Exemplos concretos incluem estudos de caso reais, visitas técnicas a campo, projetos interdisciplinares, resolução de problemas complexos, simulações e jogos de empresa, clínicas-escola, projetos de extensão comunitária, pesquisa em laboratório, entre outros.

A Graduação Multi integrou formalmente essas atividades na matriz curricular de cada curso, através das já mencionadas experiências basilares e atividades discentes.

As experiências basilares referem-se a projetos ou atividades práticas estruturantes, geralmente inseridas no início de cada curso (1ª e 2ª fases), que



“ancoram” a aprendizagem dos conteúdos posteriores. São consideradas experiências formativas essenciais, desenhadas para cada curso com objetivo de imersão do estudante em problemas reais logo no começo da graduação, servindo de alicerce para aprendizagem significativa subsequente. Essa experiência inicial permitiu aos alunos ingressantes vivenciarem de imediato a aplicação prática da engenharia, ao invés de ficarem restritos apenas à teoria nos primeiros semestres. Por isso, quando o aluno adquire novos conhecimentos ancorados em experiências prévias de significado, a retenção e compreensão tornam-se muito maiores. Portanto, as experiências basilares na UNESC têm exatamente essa função de promover aprendizagens significativas, aumentando o engajamento e a motivação desde o início do curso.

Os resultados institucionais apontam para uma ampla adoção dessas práticas: até o momento já foram implementadas 1.152 experiências basilares nos diferentes currículos de graduação e realizadas 931 atividades discentes complementares, todas voltadas à estruturação de novas práticas pedagógicas experienciais. Esses números impressionantes demonstram o quão profundamente a abordagem foi incorporada. Cada uma dessas milhares de experiências e atividades representa um momento em que o estudante sai da posição passiva e exercita, de forma orientada, competências em situações concretas. Conforme registrado, essas atividades “enriquecem o aprendizado e preparam os estudantes para atuar de maneira eficaz e ética em contextos profissionais”, ao mesmo tempo em que desenvolvem atributos pessoais como autonomia, responsabilidade e trabalho em equipe.

Em outras palavras, a universidade está levando a sério a premissa de que “não há aprendizagem sem ensino” e vice-versa, buscando uma relação mais horizontal entre docente e discente, em que o professor deixa de ser o único centro do processo e torna-se mediador de experiências, curador de ambientes de aprendizagem que ativem os diferentes domínios cognitivo, afetivo e psicomotor do estudante.

A figura 08 apresenta um exemplo de habilidades práticas desenvolvidas por estudantes em uma disciplina, resultado de uma experiência basilar exitosa, conforme reportagem disponível nos canais de comunicação da UNESC. Tais relatos de casos concretos mostram estudantes construindo maquetes, protótipos, realizando intervenções em comunidades, ou publicando artigos a partir de projetos desenvolvidos em sala, o que evidencia a internalização da metodologia de aprender fazendo.

Figura 8 - Publicações Jornalísticas - Graduação MULTI



Fonte: UNESC (2024b)

A aprendizagem pela experiência na UNESC conecta-se ao uso de metodologias ativas de ensino-aprendizagem. Entre as práticas incentivadas estão a aprendizagem baseada em projetos (ABP), a resolução de problemas (PBL), a sala

de aula invertida (*flipped classroom*), jogos educacionais, clínicas simuladas, entre outras técnicas que colocam o aluno no centro. Por exemplo, há registro de rodas de conversa sobre estratégias de sala de aula invertida e inclusão de estudos de caso nas disciplinas, conduzidas pela APU com os docentes.

A ideia subjacente é que, ao variar as metodologias e torná-las mais ativas, a instituição atenda a diversos estilos de aprendizagem e fomente o protagonismo discente. Documentos internos apontam que a APU tem oferecido assessoramento na elaboração dos novos PPCs, justamente para incluir metodologias diferenciadas, e realizado formações continuadas específicas sobre tecnologias educacionais e metodologias inovadoras.

O investimento em capacitação, já mencionado, também focou em desenvolver nos docentes a capacidade de orientar projetos integradores e experiências práticas, já que muitos professores vinham de uma tradição conteudista e necessitavam de atualização pedagógica. A formação permanente de 2019-2025 enfatizou essa transição de postura: desconstruir a prática solitária e conteudista e construir uma prática colaborativa e reflexiva, em rede, onde o professor aprende com os colegas e com os estudantes sobre novas maneiras de ensinar.

O novo papel do professor, portanto, é facilitador da aprendizagem, projetista de situações desafiadoras e mentor no desenvolvimento de competências. Isso fica evidente em relatos qualitativos: os docentes passaram a *“construir junto com os estudantes experiências basilares, que promovem a aprendizagem significativa a partir de projetos concretos... os estudantes são convidados a enfrentar problemas complexos e buscar soluções criativas, assumindo responsabilidades por sua própria aprendizagem”*. Essa citação ilustra a mudança de paradigma: de um ensino transmissivo para um ensino dialógico e desafiador, em sintonia com pedagogias críticas (à la Paulo Freire) e com modelos construtivistas. Não se trata de abolir o conteúdo, mas de contextualizá-lo em problemas e projetos, para que ganhe sentido.

A ênfase em competências e experiência trouxe impactos positivos e mensuráveis. Além do redesenho dos planos de ensino e da multiplicação de projetos



práticos, observam-se indícios de melhoria na retenção e no desempenho discente. A CPA vem acompanhando, via autoavaliação semestral, indicadores como engajamento nas aulas, satisfação com as metodologias e autopercepção de aprendizagem. Conforme citado, os discentes relatam ganhos em habilidades socioemocionais e cognitivas graças às atividades práticas

Outro indicador qualitativo importante é a motivação e pertencimento: ao vivenciar situações reais e ver aplicação concreta do que aprendem, os estudantes tendem a perceber maior relevância no curso, o que contribui para sua permanência e sucesso acadêmico (indicadores de evasão devem ser analisados futuramente para confirmar essa tendência, mas a literatura e a percepção interna sinalizam essa correlação positiva).

Do ponto de vista do mundo do trabalho, a formação por competências atende diretamente às exigências atuais. Empregadores valorizam egressos que saibam resolver problemas, comunicar-se bem, trabalhar em equipe e se adaptar – exatamente as competências que as experiências formativas na UNESC procuram desenvolver. Assim, espera-se que, ao formar profissionais mais completos, a universidade também melhore a empregabilidade de seus egressos e seu reconhecimento externo.

A UNESC estabeleceu mecanismos para avaliar continuamente essa abordagem de ensino. A CPA e o Setor de Avaliação Institucional aplicam questionários específicos aos estudantes sobre as metodologias vivenciadas; os NDEs analisam resultados de aprendizagem e taxas de sucesso nas disciplinas reformuladas; e a Assessoria Pedagógica coleta feedback dos professores sobre os desafios encontrados em aplicar metodologias ativas.

Com base nesses dados, a universidade promove ajustes – por exemplo, identificando onde ainda há excesso de conteúdo teórico desconectado, ou onde uma experiência não funcionou como esperado – e compartilha as *boas práticas* entre cursos. Um desafio mencionado foi a resistência de algumas áreas com forte racionalidade técnica, mas que vem sendo mitigado com diálogo e demonstração de



resultados positivos de se trabalhar competências (inclusive nessas áreas técnicas percebeu-se a necessidade de agregar competências transversais como inovação e liderança).

Paralelamente, a UNESC não descuida das competências técnicas específicas: os currículos continuam garantindo sólidas bases de conhecimento em cada profissão, porém agora complementadas e potencializadas pelas competências gerais. Estudos internos apontaram que somente as competências técnicas “*não são suficientes para um mundo em constantes transformações*”, sendo imprescindível também inserir nos currículos aquelas competências gerais (liderança, resiliência, aprendizagem ágil, etc.) já citadas. Essa consciência levou ao equilíbrio atual dos PPCs Multi: conteúdos essenciais de cada área + experiências e disciplinas inovadoras que desenvolvem soft skills e visão ampla.

A aprendizagem pela experiência, concretizada pelo ensino baseado em competências, é o eixo metodológico central das políticas acadêmicas em movimento na UNESC. Ela fornece a coesão entre as inovações curriculares (arquitetura) e os objetivos institucionais de formar profissionais e cidadãos preparados para os desafios contemporâneos. Ao conectar teoria e prática, sala de aula e realidade, essa concepção pedagógica torna o currículo vivo e significativo.

Em síntese, a UNESC vem trilhando um caminho de transformação acadêmica consistente: planejou no PDI e na Política de Ensino diretrizes ambiciosas, implementou mudanças estruturais nos currículos (Graduação Multi e arquiteturas inovadoras) e está sustentando essas mudanças com uma sólida base teórica-prática (competências e experiências) e com ações de apoio (formação docente, infraestrutura tecnológica, avaliação contínua). Esse movimento institucional das políticas acadêmicas revela uma universidade em sintonia com as exigências regulatórias e sociais, cumprindo o alinhamento esperado pelo indicador CPA ao integrar planejamento e execução, e servindo de referência para iniciativas exitosas de inovação no ensino superior brasileiro. As próximas seções do relatório continuarão explorando outros aspectos das Políticas Acadêmicas e seus desdobramentos,



reforçando a visão global de uma instituição que aprende sobre si mesma e evolui em direção à excelência acadêmica e à relevância social.

#### **2.1.4 Compatibilidade da Carga Horária Total (em horas-relógio)**

A UNESC assegura que a carga horária total de seus cursos de graduação esteja plenamente compatível com o conceito de hora-relógio definido nas diretrizes nacionais. Desde a Resolução CNE/CES nº 3/2007, exige-se que a carga horária mínima dos cursos superiores seja contabilizada em horas de 60 minutos (horas-relógio) de efetiva atividade acadêmica. Em atendimento a essa normativa, a Universidade implementou ajustes nos Projetos Pedagógicos de Curso (PPCs) para converter integralmente as horas-aula tradicionais em horas-relógio, sem prejuízo do cumprimento das cargas horárias totais exigidas.

Conforme política institucional, todas as disciplinas presenciais e híbridas dos cursos da UNESC são estruturadas em encontros de 60 minutos, dos quais *50 minutos* correspondem à aula expositiva e *10 minutos* correspondem a atividades acadêmicas discentes supervisionadas (pesquisa, estudo dirigido, etc.).

Esse acréscimo de 10 minutos por hora-aula garante que cada hora acadêmica seja contabilizada integralmente como 1 hora-relógio de trabalho discente efetivo, em consonância com a legislação. As atividades discentes adicionais são orientadas e avaliadas pelos docentes, frequentemente mediadas por tecnologias digitais, alinhando-se a metodologias ativas como a sala de aula invertida.

Com este modelo, a UNESC harmonizou a carga horária total de todos os cursos de graduação para horas-relógio, assegurando que nenhum curso tenha carga horária inferior ao mínimo legal quando convertida em 60 minutos. Importante salientar que componentes curriculares já computados em horas-relógio – como disciplinas totalmente a distância, estágios supervisionados, atividades complementares e Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) – não necessitam desse acréscimo, pois já são considerados pelo seu tempo integral real.

Os PPCs de todos os cursos explicitam a carga horária total em horas-relógio, cumprindo integralmente as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) pertinentes a cada área. A tabela abaixo ilustra exemplos de cargas horárias mínimas exigidas e ofertadas:

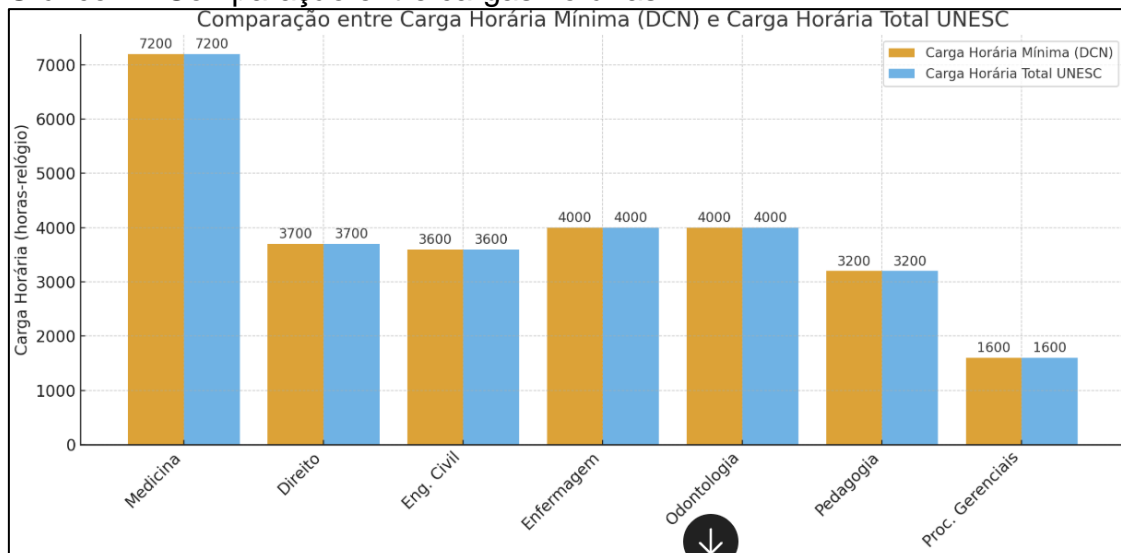
**Quadro 3 - Carga horária mínima exigida (DCNs) vs. carga horária total dos cursos da UNESC (horas-relógio). Alguns exemplos**

<b>Curso (Graduação)</b>	<b>Carga Horária Mínima (DCN)</b>	<b>Carga Horária Total UNESC (horas-relógio)</b>
Medicina (Bacharelado)	7.200 horas	7.200 horas (integralizadas)
Direito (Bacharelado)	3.700 horas	3.700 horas
Engenharia Civil (Bach.)	3.600 horas	3.600 horas
Enfermagem (Bacharelado)	4.000 horas	4.000 horas
Odontologia (Bacharelado)	4.000 horas	4.000 horas
Pedagogia (Licenciatura)	3.200 horas	3.200 horas
Tecnológico em Processos Gerenciais	1.600 horas	1.600 horas

Fonte: Elaborado a partir dos PPCs dos cursos de graduação (2025)

O gráfico a seguir, apresenta uma comparação direta entre a carga horária mínima exigida pelas Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) e a carga horária total ofertada pela UNESC nos cursos analisados. A visualização permite observar, de maneira clara e objetiva, a aderência institucional às normativas federais e evidencia o compromisso da universidade com a qualidade acadêmica, assegurando que todos os cursos integram a carga horária necessária para uma formação sólida e reconhecida nacionalmente. Trata-se de um demonstrativo importante dentro da avaliação institucional, pois traduz de forma sintética o alinhamento da UNESC ao marco regulatório da educação superior.

Gráfico 2 - Comparação entre cargas horárias



Fonte: Elaborado a partir dos PPCs dos cursos de Graduação (2025)

A análise do gráfico evidencia que a UNESC mantém **conformidade total** com as DCNs em todos os cursos apresentados, ofertando exatamente a carga horária mínima exigida para cada formação. Esse padrão de equivalência reflete uma política institucional de responsabilidade regulatória, assegurando que todos os cursos atendam plenamente os requisitos de qualidade e formação profissional previstos em lei. Outro aspecto importante é a coerência entre diferentes áreas do conhecimento: tanto cursos de alta complexidade operacional, como Medicina, quanto cursos tecnológicos de menor duração, como Processos Gerenciais, seguem estritamente o padrão normativo. Esse equilíbrio demonstra maturidade acadêmica, robustez de planejamento e aderência às políticas de ensino superior, reforçando a posição da UNESC como instituição de excelência, especialmente no contexto de seu Conceito Institucional 5 no Recredenciamento MEC.

Como se observa, todos os cursos apresentam carga horária total igual ou superior ao mínimo estabelecido pelas DCNs, considerando horas-relógio. A adoção institucional do regime de 60 minutos por hora-aula assegurou 100% de conformidade da carga horária total dos cursos de graduação da UNESC com os parâmetros legais. Em outras palavras, a Universidade alcançou plena compatibilidade da carga horária



de seus cursos: cada curso atende à carga horária mínima em horas-relógio e, em muitos casos, supera esse mínimo, agregando horas extras voltadas a atividades práticas, de pesquisa e extensão, reforçando a formação integral do estudante.

Adicionalmente, a UNESC acompanha continuamente a adequação da carga horária em eventuais revisões curriculares. Sempre que diretrizes nacionais atualizam cargas horárias (por exemplo, exigências ampliadas em novas DCNs), a Universidade procede às devidas atualizações nos PPCs. Essa postura proativa garante que a compatibilidade da carga horária total seja mantida em caráter permanente.

Nenhum curso de graduação da UNESC opera com carga horária abaixo do requerido, o que reflete o cumprimento pleno da política institucional de garantir a qualidade e a legalidade da duração dos cursos. Conforme descrito no PDI 2018-2024, essa medida de assegurar horas-relógio integra as inovações pedagógicas significativas implantadas, permitindo o *“pleno atendimento das diretrizes pedagógicas da instituição”* no que tange à organização curricular.

Em resumo, a UNESC implementou uma solução abrangente – baseada em normativas internas e na Res. 3/2007 – para compatibilizar a carga horária total de seus cursos em horas-relógio. Essa solução encontra-se integralmente em vigor em todos os cursos e constitui evidência de que a Universidade atende totalmente a esse requisito de qualidade acadêmica e regulatória, não havendo discrepâncias entre a carga horária declarada e a efetivamente cumprida pelos discentes em termos de hora-relógio.

Quadro 4 - Exemplo de conversão de horas-aula em horas-relógio com atividade discente

Plano original (hora-aula de 50 min)	Implementação na UNESC (hora-relógio de 60 min)
1 hora-aula = 50 minutos de aula	1 hora acadêmica UNESC = 50 min aula + 10 min atividade discente = 60 minutos
20 horas-aula semanais (1000 min)	20 horas semanais UNESC = 20x60 = 1200 minutos de atividades (equivalente a 20 h-relógio)
3000 horas-aula em todo o curso (≈2500 h relógio)	3000 horas acadêmicas UNESC = 3000 h-relógio efetivas (com ~500 h de atividades discentes incluídas)

Fonte: UNESC (2024b)

Conforme ilustrado no quadro acima, a introdução de 10 minutos de atividades discentes em cada hora-aula permitiu converter, por exemplo, 3000 horas-aula tradicionais em 3000 horas-relógio reais no curso. Assim, a UNESC resguarda que a formação do aluno contempla integralmente a carga horária prevista, sem perdas por diferença de definição de hora, o que comprova a eficácia da política de compatibilidade da carga horária total em horas-relógio.

### 2.1.5 Virtualização e Híbridização do Ensino

A UNESC incorporou de forma significativa a virtualização e híbridização no ensino de graduação, alinhada às políticas institucionais de Educação a Distância (EaD) e às tendências contemporâneas. O Plano de Desenvolvimento Institucional descreve que a educação a distância passou a fazer parte da cultura da Instituição, contribuindo para a qualidade dos cursos e situando a UNESC no *estado da arte* dessa modalidade no Brasil.

As disciplinas virtualizadas e híbridas utilizadas na Universidade estão ancoradas em políticas e legislações vigentes de EaD, fazendo uso do Ambiente Virtual de Aprendizagem – AVA (plataforma Moodle) – e de toda uma estrutura acadêmica, lógica e física de apoio, por meio do Setor de Educação a Distância (Sead) vinculado à Diretoria de Ensino a Distância. Em outras palavras, a UNESC desenvolveu infraestrutura tecnológica e pedagógica robusta para viabilizar o ensino



virtual, integrando corpo docente e discente em torno da excelência acadêmica nessa modalidade.

A virtualização do ensino na UNESC vem ocorrendo gradativamente há mais de uma década. Desde 2007, a Universidade passou a ofertar parte de seus conteúdos na modalidade online, inicialmente implementando disciplinas transversais (como *Produção e Interpretação de Texto - PIT* e *Mundo Contemporâneo e Participação - MCP*) em formato virtual nos diversos cursos presenciais.

Em 2016, ampliou-se a oferta dos 20% de disciplinas a distância permitidos em cursos presenciais, incluindo, por exemplo, disciplinas como Empreendedorismo, entre outras, no formato online. Essas iniciativas pioneiras de virtualização parcial prepararam terreno para um salto maior: em 2019, a UNESC lançou seus primeiros cursos *totalmente a distância*.

Em agosto de 2019 iniciaram as turmas EaD de Pedagogia, Administração, Ciências Contábeis e Processos Gerenciais; em outubro do mesmo ano houve nova expansão com turmas de Turismo, Gestão Comercial, Marketing e o lançamento de um curso híbrido de Gastronomia, juntamente com a criação do portal institucional Unesc Virtual (<http://virtual.unesc.net>). Com isso, ao final de 2019 a UNESC já contava com um portfólio ampliado de cursos EaD, consolidando a virtualização como parte integrante de sua oferta educacional.

Nos anos subsequentes, essa tendência se intensificou. Aproveitando a experiência acumulada e a demanda crescente (inclusive acelerada pela pandemia de Covid-19 em 2020), a Universidade expandiu consideravelmente seu catálogo de cursos a distância e híbridos. Atualmente (2025), a UNESC oferece 18 cursos de graduação na modalidade digital, entre totalmente virtuais e **semipresenciais**, cobrindo bacharelados, licenciaturas e tecnológicos. O Quadro a seguir, resume a distribuição dos cursos de graduação por modalidade de oferta:

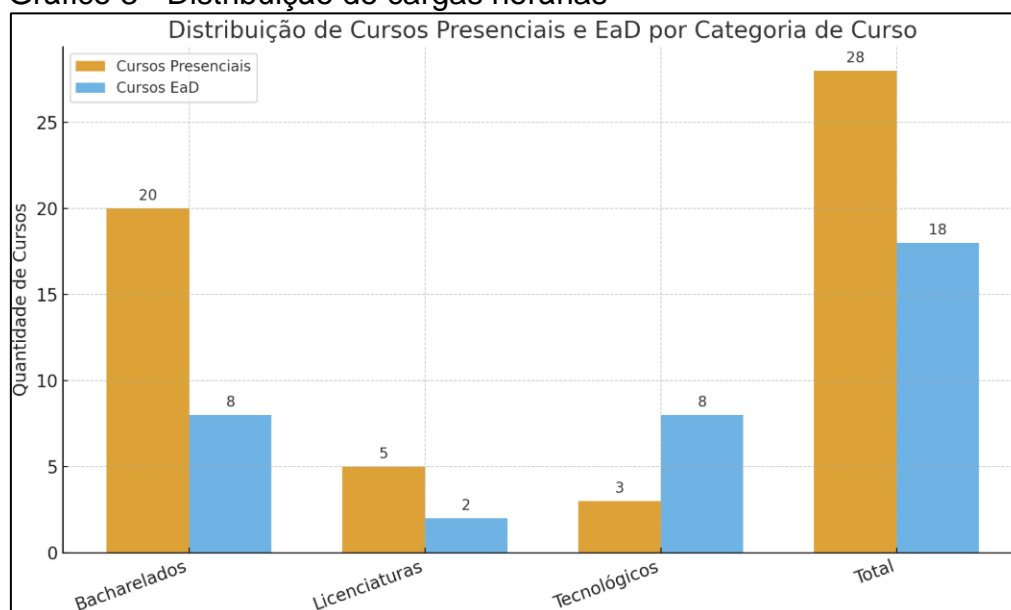
**Quadro 5 - Distribuição dos cursos de graduação da UNESC por modalidade (presencial vs. EaD)**

<b>Categoria de Curso</b>	<b>Nº de cursos presenciais</b>	<b>Nº de cursos à distância (EaD)</b>
Bacharelados	20 (aprox.)	8
Licenciaturas	5 (aprox.)	2
Tecnológicos	3	8
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>18</b>

Fonte: PDI 2024-2028 (UNESC) – Portfólio de Cursos de Graduação.

O gráfico a seguir, apresenta a distribuição dos cursos presenciais e a distância (EaD) ofertados pela UNESC, organizados por categoria de formação: bacharelados, licenciaturas e cursos tecnológicos. A visualização permite identificar, de maneira imediata, o perfil da oferta acadêmica da instituição e a amplitude de modalidades disponibilizadas aos estudantes. Esse tipo de representação é fundamental para compreender a diversificação gradual da matriz de cursos e o equilíbrio entre formações tradicionais presenciais e oportunidades expandidas via EaD, especialmente em um cenário de transformação digital e de ampliação da flexibilização pedagógica no ensino superior.

**Gráfico 3 - Distribuição de cargas horárias**



Fonte: Elaborado a partir dos PPCs (2025)

A análise do gráfico evidencia que os bacharelados constituem a maior parte da oferta institucional, com 20 cursos presenciais e 8 EaD, refletindo a forte tradição da UNESC na formação profissionalizante de longa duração. As licenciaturas apresentam menor número absoluto, mas mantêm presença tanto no presencial quanto no EaD, reforçando a missão institucional da universidade como agente formador de professores para a região. No caso dos tecnológicos, observa-se uma inversão interessante: há maior número de cursos EaD (8) do que presenciais (3). Esse padrão reflete a tendência nacional de expansão dos cursos de curta duração na modalidade digital, aderente às demandas do mercado de trabalho e à busca por trajetórias formativas mais flexíveis.

Ao somar os dados, o gráfico revela que a instituição oferece 28 cursos presenciais e 18 cursos EaD, o que demonstra que, embora a vocação presencial seja predominante — coerente com a identidade comunitária da UNESC —, há um movimento claro de crescimento e consolidação da modalidade a distância. Esse equilíbrio progressivo reforça a estratégia institucional de ampliar o acesso, diversificar públicos e fortalecer a inclusão por meio de modalidades distintas.

Outro ponto é que cerca de 39% dos cursos de graduação da UNESC já são ofertados em modalidade a distância (integral ou parcial), evidenciando a relevância da virtualização no planejamento acadêmico institucional. Dentre os cursos EaD oferecidos, há tantos cursos 100% virtuais quanto cursos híbridos (semipresenciais), nos quais parte das atividades ocorre presencialmente. O próximo quadro detalha essa segmentação:

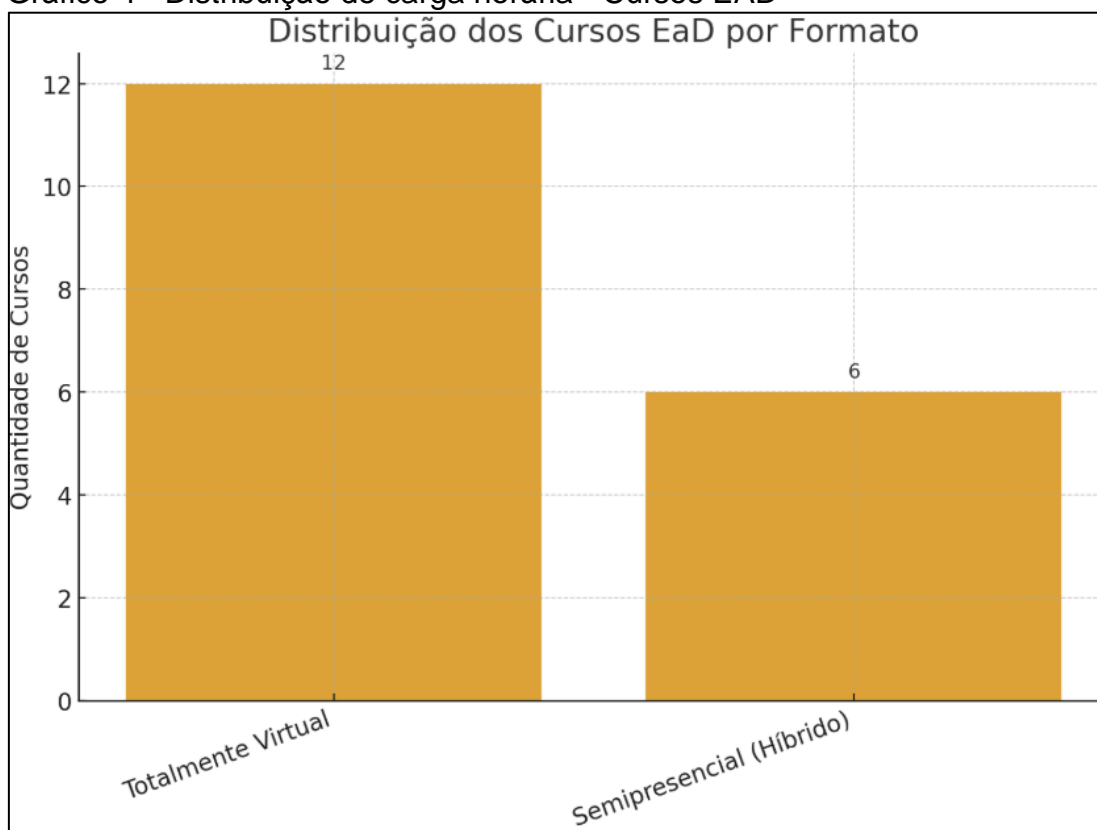
Quadro 6 - Cursos de graduação EaD da UNESC por formato de oferta

<b>Formato EaD</b>	<b>Característica</b>	<b>Nº de cursos</b>
Totalmente virtual	100% das atividades via AVA, sem encontros presenciais obrigatórios	12
Semipresencial (híbrido)	Combina momentos presenciais (aulas práticas, laboratórios) com conteúdo virtual no AVA	6

Fonte: UNESC (2024b).

O Gráfico a seguir apresenta a distribuição dos cursos ofertados na modalidade Educação a Distância (EaD) pela UNESC, diferenciando aqueles estruturados como totalmente virtuais daqueles organizados em formato semipresencial (híbrido). A visualização evidencia, de forma objetiva e didática, como a universidade tem diversificado suas modalidades formativas, equilibrando flexibilidade pedagógica, inovação digital e oferta de experiências práticas quando necessárias. Esse levantamento é fundamental para compreender a estratégia institucional de expansão da EaD, alinhada ao planejamento acadêmico e às diretrizes da Graduação Multi.

Gráfico 4 - Distribuição de carga horária - Cursos EAD



Fonte: UNESC (2024c)

A análise revela que a maior parte da oferta EaD da UNESC está concentrada no formato totalmente virtual, com 12 cursos que operam integralmente



via Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA), sem exigência de encontros presenciais obrigatórios. Esse padrão reforça a capacidade da universidade de disponibilizar programas de formação completos e autônomos, ampliando o acesso à educação superior e atendendo perfis de estudantes que demandam maior flexibilidade.

Por outro lado, o número de cursos semipresenciais (6) evidencia uma estratégia complementar importante: integrar atividades práticas, laboratoriais ou presenciais com conteúdos digitais. Essa combinação permite atender áreas do conhecimento que exigem vivências práticas, ao mesmo tempo em que mantém a flexibilidade e a inovação pedagógica proporcionadas pelo AVA. Essa coexistência de formatos demonstra que a universidade não apenas internaliza tendências contemporâneas da educação digital, mas também adapta seus modelos às especificidades de cada formação.

Além disso, a proporção entre os dois formatos indica que a UNESC trabalha com uma política de EaD equilibrada, capaz de responder ao mercado, às demandas regionais e às características de cada área profissional. Em termos avaliativos, os dados refletem a maturidade da instituição na gestão de modalidades educacionais diversas, reforçando sua aderência às normativas vigentes, sua capacidade de inovação e seu compromisso com uma educação acessível e de qualidade.

A política de virtualização da UNESC não se limitou à criação de cursos EaD, mas também transformou práticas pedagógicas nos cursos presenciais, caracterizando a hibridização do ensino. Atualmente, praticamente todos os cursos presenciais utilizam metodologias híbridas em alguma medida – seja pela oferta daquela parcela de 20% de disciplinas na modalidade online, seja pelo uso de tecnologias digitais de apoio em disciplinas presenciais. Segundo o PDI, as disciplinas virtualizadas e híbridas dos cursos seguem os princípios pedagógicos institucionais, valorizando o papel do professor-tutor como mediador e estimulador da aprendizagem cooperativa dos estudantes. Nesse modelo, a construção das competências se dá de forma processual, com metodologias ativas que envolvem reflexão e ação.



Para viabilizar isso, a UNESC conta com uma equipe multidisciplinar de suporte: professores autores (que elaboram conteúdos e videoaulas), professores-tutores (mediadores do processo de aprendizagem), tutores técnicos (suporte técnico e didático aos docentes e discentes no uso da plataforma) e monitores (apoio operacional no AVA), além dos próprios docentes das disciplinas e estudantes engajados.

Esse ecossistema de EAD, ilustrado no organograma da Diretoria de Ensino a Distância no PDI 2024-2028, assegura padrões de qualidade e acompanhamento efetivo dos alunos em sua trajetória acadêmica online. Do ponto de vista de resultados, a UNESC atingiu plenamente seus objetivos de virtualização/hibridização do ensino no período vigente do PDI.

Houve rápida expansão do número de cursos e de vagas ofertadas em EaD. Por exemplo, no primeiro ano (2019) foram lançados 8 cursos de graduação a distância; em 2020 e 2021 novas entradas elevaram esse número para 18 cursos EaD. As matrículas efetivas nos cursos EaD também vêm crescendo, consolidando uma importante parcela da comunidade discente. Simultaneamente, os cursos presenciais se beneficiam da hibridização através de disciplinas online: desde 2016, disciplinas como Empreendedorismo, Língua Brasileira de Sinais (Libras), entre outras, foram ofertadas via AVA dentro dos cursos presenciais, ampliando as competências digitais dos estudantes e a flexibilidade curricular

Em síntese, a UNESC implementou com sucesso a virtualização e hibridização do ensino, conforme planejado em seu PDI. A *cultura da EaD* está institucionalizada: a Universidade possui um setor específico (Diretoria de EaD) com políticas definidas, ambiente virtual próprio e integração dos processos acadêmicos presenciais e a distância. Os cursos a distância lançados atenderam plenamente às normativas (com credenciamento institucional para EaD e polos autorizados) e ampliaram o acesso ao ensino superior regional. A hibridização dos cursos presenciais, por sua vez, trouxe inovação pedagógica, permitindo maior uso de recursos tecnológicos e metodologias ativas, sem ferir a qualidade – pelo contrário,



contribuindo para a excelência acadêmica, como destaca o PDI. Desse modo, pode-se afirmar que a política institucional de virtualização/hibridização do ensino foi plenamente efetivada na UNESC, diversificando modalidades de oferta e enriquecendo os processos de ensino-aprendizagem conforme as metas estabelecidas.

### **2.1.6 Inovações quanto à Flexibilidade Curricular**

A UNESC incorporou diversas inovações voltadas à flexibilidade curricular, garantindo que os currículos de graduação possam se adequar aos interesses dos estudantes e às demandas contemporâneas, em consonância com as diretrizes pedagógicas da instituição e nacionais. De acordo com o PDI, a flexibilização curricular é entendida como condição necessária para a excelência do ensino superior, perpassando toda a formação e oportunizando o protagonismo dos estudantes. Isso implica oferecer escolhas e caminhos diversificados dentro dos cursos, o que a Universidade implementa por meio de vários mecanismos.

Primeiramente, todos os cursos de graduação da UNESC incluem disciplinas optativas (eletivas) em suas matrizes curriculares. As disciplinas optativas permitem que o aluno escolha, dentre um rol de componentes ofertados, aqueles que melhor complementam sua formação de acordo com seus interesses ou necessidades específicas.

Conforme Resolução nº 12/2011 da Câmara de Ensino de Graduação, citada no PDI, a existência de disciplinas optativas em todos os PPCs visa dar oportunidade de escolha ao aluno em sua trajetória formativa. Na prática, cada curso disponibiliza um elenco de matérias eletivas (geralmente a partir dos semestres intermediários) e o estudante deve cumprir um certo número de créditos optativos para colar grau. Essa liberdade de percurso contribui para perfis de formação mais personalizados.



Além das optativas, a UNESC utiliza a flexibilização por meio de disciplinas na modalidade a distância dentro dos currículos presenciais – conforme discutido no item anterior. Em linha com a legislação vigente (Portaria MEC 2.117/2019 e anteriores), a Universidade adotou desde a década passada a possibilidade de ofertar até 20% da carga horária do curso na modalidade EaD.

Assim, virtualizando parte do currículo (geralmente disciplinas teóricas ou de conteúdo transversal), promoveu-se não só a inserção de tecnologias educacionais, mas também uma gestão mais flexível do tempo e espaço de aprendizagem para o aluno. Atualmente, praticamente 100% dos cursos de graduação presenciais da UNESC utilizam o percentual máximo permitido de disciplinas online em suas matrizes. Esse recurso flexibiliza o currículo ao possibilitar que o aluno curse determinados componentes em horários e locais de sua conveniência, sem necessidade de encontros presenciais, o que é especialmente benéfico para estudantes trabalhadores ou de municípios distantes.

Evidências dessa prática constam nos relatos institucionais: por exemplo, desde 2007 disciplinas como PIT e MCP foram convertidas em EaD para todos os cursos, e em 2016 novas disciplinas comuns (p. ex. Empreendedorismo) foram ofertadas virtualmente como parte dos currículos. Tal iniciativa pioneira foi reconhecida como forma de enriquecer e tornar mais flexível a formação, sem comprometer a qualidade.

Outro pilar da flexibilidade curricular na UNESC são as Atividades Complementares. Todos os cursos de graduação exigem que o estudante cumpra uma carga horária de atividades complementares extracurriculares, de natureza acadêmica, científica, cultural ou social, conforme as diretrizes institucionais e DCNs da área. Esse componente, embora obrigatório, é altamente flexível: o aluno tem liberdade para escolher quais atividades realizará (participação em eventos, cursos de extensão, monitorias, projetos comunitários, iniciação científica, cursos de idiomas, entre outros) para acumular as horas necessárias. A função das atividades



complementares é *“incentivar o discente a expandir sua formação e ampliar seu nível de conhecimento, favorecendo sua integração com o meio social”*.

Ou seja, trata-se de uma flexibilização do currículo que ultrapassa a sala de aula tradicional, valorizando aprendizagens em contextos diversos. A UNESC, por meio de regulamento específico em cada PPC, estabelece a carga horária de atividades complementares (tipicamente entre 100 e 200 horas, dependendo do curso) e quais tipos de atividades são aceitas. O estudante pode assim construir um percurso formativo singular, escolhendo atividades alinhadas a seus objetivos profissionais ou pessoais, ao mesmo tempo em que se desenvolve de forma integral. Na avaliação do PDI, as atividades complementares constituem estratégia essencial para diversificar a formação acadêmica, cultural e social do aluno, estimulando uma trajetória formativa rica e interdisciplinar.

Adicionalmente, a UNESC incentiva a interdisciplinaridade e a integração entre cursos como parte da flexibilização curricular. Isso se manifesta em iniciativas como núcleos comuns de disciplinas e projetos interdisciplinares. Conforme o PDI 2024-2028, *“a integração entre cursos por meio de núcleos comuns é uma prática que estimula a mobilidade do estudante na educação superior e favorece sua formação interdisciplinar”*. Na prática, cursos de áreas afins compartilham algumas unidades curriculares ou atividades, permitindo que estudantes de um curso possam cursar disciplinas em outro (como optativa ou extensão), ampliando horizontes.

A UNESC também possibilita aos alunos a matrícula em disciplinas isoladas fora de seu curso: membros da comunidade interna (alunos de outros cursos) ou externa podem cursar disciplinas ofertadas como isoladas, para aprofundar determinada temática de interesse. Por exemplo, um estudante de Engenharia pode cursar isoladamente uma disciplina de Empreendedorismo ofertada pela Administração, contabilizando-a como optativa ou atividade complementar. Isso aumenta a permeabilidade entre cursos e enriquece o percurso formativo de forma flexível.



Ainda no intuito de flexibilizar e enriquecer os currículos, a UNESC promove programas de mobilidade acadêmica e internacionalização. Embora essas ações estejam mais diretamente ligadas ao eixo de internacionalização, elas impactam a flexibilidade curricular ao permitir que estudantes aproveitem estudos realizados em outras instituições (inclusive estrangeiras) dentro de seu currículo na UNESC.

Programas de intercâmbio, por exemplo, possibilitam ao aluno cursar um semestre em universidade parceira, aproveitando posteriormente as disciplinas equivalentes – uma forma de flexibilização do itinerário formativo, agregando vivências multiculturais. O PDI reforça que, alinhada ao Plano Nacional de Educação 2014-2024, a UNESC busca defender a heterogeneidade das formações e atender às expectativas e interesses dos sujeitos, tornando seus currículos cada vez mais flexíveis e personalizados.

As evidências documentais confirmam que a UNESC atende plenamente às diretrizes de flexibilização curricular.

No PDI anterior já se destacava que, *“quanto à flexibilidade dos componentes curriculares e oportunidades diferenciadas de integralização curricular, a UNESC possui atividades que permitem o pleno atendimento das diretrizes pedagógicas da instituição”*. Em seguida, listavam-se exatamente os mecanismos implementados: disciplinas optativas, disciplinas em EaD (até 20%), atividades complementares, estágios, trabalho de conclusão, etc., todos presentes nos PPCs.

Ou seja, as políticas acadêmicas internas já previam e asseguravam essa variedade de componentes. *Todos os cursos de graduação da UNESC* contemplam tais elementos, seguindo normativas internas e as DCNs nacionais. Isso significa que o estudante da UNESC encontra um currículo flexível e enriquecido, com possibilidades de escolha, de trajetórias diversificadas e de vivências para além do currículo obrigatório estritamente definido.

A seguir estão os principais mecanismos de flexibilização curricular adotados institucionalmente e sua presença nos cursos:

#### Quadro 7 - Mecanismos de flexibilidade curricular na UNESC e sua implementação

Mecanismo Flexível	Implementação nos cursos de graduação UNESC
Disciplinas Optativas	Sim – Previstas em 100% dos PPC, oferecendo escolhas de acordo com interesse do aluno
Disciplinas EaD (20%)	Sim – Utilizadas na maioria dos cursos presenciais conforme permitido por lei
Atividades Complementares	Sim – Requisito em todos os cursos (100–200h, variadas atividades à escolha)
Intercâmbio/ Mobilidade	Sim – Convênios permitem aproveitar estudos externos como créditos (conforme regras).
Disciplina Isolada	Sim – Alunos podem cursar disciplinas fora do curso (interno/externo) para enriquecer ou adiantar conteúdo
Integração Interdisciplinar	Sim – Projetos/disciplinas integradas entre cursos e núcleos comuns incentivados

Fontes: PDI UNESC

Vale destacar que, além dos itens acima, todos os cursos possuem Estágios Curriculares obrigatórios (e não obrigatórios em alguns casos) e Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), que embora não sejam mecanismos de escolha, complementam a formação prática e acadêmica. A presença desses componentes, aliada às atividades flexíveis, assegura equilíbrio entre formação geral e específica, teoria e prática, e entre um currículo estruturado e ao mesmo tempo maleável.

Como resultado, a UNESC consegue atender plenamente às diretrizes nacionais de flexibilização curricular, assegurando que seus alunos tenham uma formação abrangente, interdisciplinar e ajustável às necessidades individuais. O PDI 2024-2028 reforça essa visão ao afirmar que a flexibilização curricular na Unesc tem como princípio oportunizar autonomia ao estudante e permeabilidade entre diferentes áreas do conhecimento, superando estruturas rígidas e fomentando uma formação integral e interdisciplinar.

Em síntese, as evidências apontam que a Universidade implementou com sucesso as inovações de flexibilização previstas, alcançando plenamente os objetivos dessa política no âmbito institucional.

### **2.1.7 Oportunidades de Integralização Curricular**

A política de integralização curricular refere-se às possibilidades e alternativas oferecidas para que os estudantes conclua seus cursos de forma bem-sucedida, incluindo mecanismos para aproveitamento de estudos, aceleração ou dilatação de prazo de conclusão, entre outros. A UNESC, alinhada às DCNs e ao seu Projeto Pedagógico Institucional, mantém uma política flexível e ao mesmo tempo regrada quanto à integralização dos cursos, permitindo ao discente diferentes trajetórias de conclusão, desde que em conformidade com a legislação vigente e as normas internas. O ponto de partida são as estratégias definidas no PPC de cada curso: a matriz curricular indica a duração regular (tempo indicado), mas o estudante conta com oportunidades diferenciadas para integrá-la, seja antecipando disciplinas ou alongando seu percurso, conforme necessidades individuais.

Uma das oportunidades de integralização oferecidas é a possibilidade de aproveitamento de conhecimentos prévios. Em consonância com a Lei de Diretrizes e Bases (LDB) e normas institucionais, a UNESC permite que alunos que já detenham certas competências/experiências solicitem aprovação por meio de prova de suficiência em disciplinas correspondentes. Esse mecanismo possibilita ao discente ser dispensado de cursar uma disciplina do currículo caso demonstre domínio pleno do conteúdo, seguindo os trâmites de avaliação especial previstos na legislação.

Trata-se de uma forma de integralização mais rápida: o aluno elimina componentes curriculares redundantes, evitando prolongar o curso com conteúdos já assimilados anteriormente. As provas de suficiência são regulamentadas internamente e geralmente envolvem um exame teórico/prático aplicado por banca docente. A existência dessa alternativa – ainda que utilizada por parcela minoritária dos estudantes – reforça o compromisso da UNESC em valorizar saberes adquiridos fora do ambiente formal e em agilizar a conclusão do curso para quem já possui determinado conhecimento. No período 2018-2022, a oferta de provas de suficiência



foi efetiva, configurando uma “*oportunidade diferenciada de integralização curricular*”, conforme descrito no PDI

Outra ferramenta importante de integralização curricular é o aproveitamento de estudos de outras instituições ou cursos. A UNESC possui regulamentação para equivalência e transferência de disciplinas cursadas em mobilidade acadêmica (intercâmbios, transferências externas, segunda graduação etc.).

Dessa forma, um estudante que venha a ingressar por transferência ou que curse componentes em outra IES (por exemplo, durante intercâmbio internacional) pode ter essas disciplinas incorporadas à sua matriz na UNESC, evitando retrabalho e encurtando o tempo até a formatura. Também há casos de alunos graduados em uma área que ingressam em novo curso aproveitando matérias já cursadas (quando há equivalência de ementa) – o que pode reduzir consideravelmente a duração do segundo curso.

Esses procedimentos são avaliados pelas coordenações de curso e homologados pelos colegiados competentes, seguindo as diretrizes nacionais e o regimento interno. Em suma, o aproveitamento de créditos externos é uma oportunidade de integralização que a UNESC implementa de modo a não penalizar o estudante que já cumpriu aquelas competências em outro contexto, possibilitando encurtar seu tempo de conclusão aqui.

Para organizar as diferentes possibilidades de conclusão, a UNESC define e comunica claramente os tempos mínimo e máximo de integralização curricular para cada curso. O *tempo indicado* é a duração regular prevista (por exemplo, 8 semestres para um bacharelado de 4 anos). A *integralização em tempo mínimo* refere-se ao menor prazo em que o aluno pode se formar, fazendo uso de aceleração máxima permitida – seja cursando disciplinas em períodos especiais, dispensando disciplinas por suficiência ou aproveitando créditos, de acordo com a legislação interna. Já o *tempo máximo* é o limite de permanência para conclusão, geralmente estabelecido como até 2 vezes o tempo indicado (100% a mais).

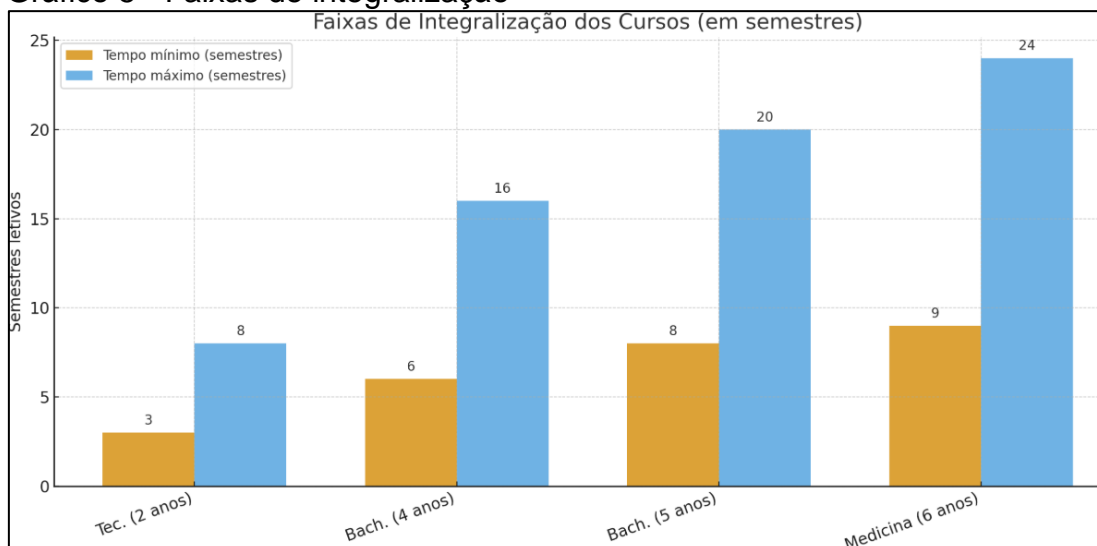


Por exemplo, um curso de 8 semestres pode ser concluído em prazo máximo de 16 semestres letivos; um curso de 10 semestres, em até 20 semestres. Caso o estudante ultrapasse esse prazo máximo sem concluir, as normas preveem o desligamento ou a necessidade de nova matrícula (reingresso) mediante análise.

Essa flexibilização temporal está respaldada pela Resolução CNE/CP nº 2/2007, que oferece parâmetros para duração mínima e máxima, e pelo Regimento da UNESC (Res. 06/2022/CSA), que detalha as regras de trancamento e jubramento. Todos os estudantes são informados destes prazos no início do curso e acompanhados pela coordenação ao longo de sua trajetória.

O gráfico 5 apresenta, de forma comparativa, as faixas de integralização dos diferentes tipos de cursos de graduação da UNESC, evidenciando os tempos mínimos e máximos permitidos para sua conclusão. Essa visualização possibilita compreender, com clareza, a estrutura temporal que organiza as trajetórias acadêmicas e demonstra como a universidade garante flexibilidade formativa, sem comprometer os parâmetros de qualidade regulatórios. A representação gráfica oferece uma síntese didática dos limites e possibilidades no percurso formativo dos estudantes, reforçando a coerência institucional com diretrizes nacionais e com o planejamento acadêmico interno.

Gráfico 5 - Faixas de integralização



Fonte: Elaborado a partir dos PPCs dos cursos (2025).

Os cursos tecnológicos, com duração nominal de dois anos, podem ser concluídos em tempo reduzido — aproximadamente três semestres letivos — e ampliados até oito semestres, assegurando flexibilidade para estudantes com diferentes ritmos de aprendizagem. Já os bacharelados de quatro anos apresentam intervalo entre seis e dezesseis semestres, demonstrando ampla margem para integralização, adequada a trajetórias de estudantes trabalhadores, atletas, mães, pais ou aqueles com necessidades específicas.

Nos bacharelados de cinco anos, observa-se proporcionalidade entre complexidade formativa e tempo de integralização, variando entre oito e vinte semestres. Essa amplitude reafirma a preocupação institucional em combinar rigor acadêmico com políticas de permanência e inclusão, permitindo que diferentes perfis estudantis completem sua formação de maneira sustentável.

O curso de Medicina, por sua vez, apresenta a maior faixa de integralização, variando entre nove ou dez semestres mínimos e até vinte e quatro semestres máximos. Essa estrutura temporal reforça o compromisso da instituição com padrões formativos de excelência, reconhecendo a complexidade e a especificidade profissional da área médica. Ao mesmo tempo, demonstra alinhamento



aos referenciais regulatórios nacionais, que preveem flexibilidade para estudantes em contextos especiais.

De modo geral, o gráfico revela um padrão institucional consistente: todos os cursos possuem margens amplas para integralização, garantindo flexibilidade sem fragilizar a qualidade acadêmica. Esse equilíbrio demonstra maturidade normativa, capacidade de gestão curricular e compromisso com trajetórias estudantis diversas — um dos pilares do conceito institucional de excelência alcançado pela UNESC.

Os dados institucionais mostram que a grande maioria dos alunos conclui a graduação dentro do prazo indicado ou com pequenas variações. Há casos pontuais de conclusão antecipada (por exemplo, formandos que terminaram um semestre antes graças ao adiantamento de disciplinas em períodos de férias) e, em contrapartida, uma porcentagem de alunos que utiliza prazos estendidos (devido a reprovações, estágios prolongados, compromissos profissionais, etc.). A UNESC tem buscado mitigar atrasos por meio de programas de apoio e aconselhamento acadêmico.

Outro diferencial proporcionado pela UNESC são as ofertas de disciplinas e atividades em períodos especiais (como cursos de inverno/verão, semanas intensivas, projetos integradores), que permitem ao aluno cursar ou recuperar conteúdos fora do semestre regular. Embora não substituam o fluxo principal, essas ofertas extras podem acelerar a integralização – por exemplo, um aluno que ficou reprovado em uma disciplina pode cursá-la em módulo intensivo nas férias, evitando prolongar seu curso. Da mesma forma, a participação em projetos de pesquisa e extensão pode, em alguns casos, ser convertida em créditos acadêmicos (como atividades complementares ou estágio), contribuindo para a conclusão do curso dentro do prazo.

Com todos esses recursos, a UNESC demonstra pleno atendimento à política de integralização curricular, oferecendo caminhos flexíveis, porém controlados para a conclusão dos cursos. Os estudantes contam com meios formais de aproveitar conhecimentos prévios e acelerar sua formação quando cabível, e igualmente com



margens de tempo adicionais e apoio quando enfrentam dificuldades que os levem a estender o curso. Essa combinação de rigor (no cumprimento das cargas horárias e competências) com flexibilidade (nos trajetos de conclusão) reflete-se nos resultados acadêmicos.

As taxas de diplomação da UNESC mantêm-se satisfatórias, e os casos de evasão por exceder prazo máximo são excepcionais – indicadores de que as oportunidades de integralização têm surtido efeito no sentido de permitir que os alunos cheguem à formatura. O PDI ressalta que a autonomia discente é fruto de um processo deliberativo coletivo conduzido pelos colegiados de curso, concretizado por estratégias pedagógicas colaborativas. Isso significa que a integralização curricular na UNESC não é apenas um cumprimento burocrático de horas, mas parte de um processo formativo planejado para ser *multidimensional*, envolvendo interação entre ensino, pesquisa e extensão e orientado ao perfil de egresso esperado.

As evidências atestam que a UNESC atingiu plenamente os objetivos de integralização curricular estabelecidos em suas políticas. A Instituição oferece um arcabouço de normas e iniciativas que permitem ao estudante transitar pelo currículo de forma eficiente, sem comprometer a qualidade da formação. Seja através de reconhecimento de saberes prévios, de orientações para percurso acadêmico ou de flexibilidade nos prazos, a Universidade assegura que cada aluno tenha oportunidades de concluir sua graduação com sucesso. Essa abordagem proativa e centrada no estudante reafirma o compromisso da UNESC com a formação de cidadãos e profissionais competentes dentro de um contexto acadêmico inclusivo e dinâmico. As políticas implementadas garantem que nenhum estudante fique impossibilitado de integralizar seu curso por falta de alternativas – ao contrário, a UNESC provê meios para que todos possam alcançar a diplomação, confirmando assim o pleno alcance dessa dimensão política institucional.



### **2.1.8 Metodologias de Ensino e Aprendizagem**

O PDI estabelece uma perspectiva metodológica plural que evita a ênfase em técnicas isoladas e prioriza a criação de alternativas de aprendizagem adequadas ao contexto de cada turma, estimulando protagonismo estudantil e uso intencional de tecnologias digitais em experiências presenciais, híbridas e virtualizadas. Ao mesmo tempo, reforça a necessidade de superar a fragmentação entre ensinar e aprender por meio de dispositivos didático-avaliativos que favoreçam reflexão e pensamento crítico, sem reduzir “metodologia ativa” a uma lista de técnicas, mas como papel ativo de docentes e discentes no processo.

Essa orientação metodológica conecta-se ao desenho da Graduação Multi, que organiza o currículo em núcleos (Comum Institucional, Comum de Área, Comum entre Cursos e Específico) e em modalidades de oferta (presencial, híbrida e virtualizada), todos com 20 semanas letivas, e com curricularização da extensão e Atividade Discente,

Na dimensão conceitual do aprender-fazendo, a Aprendizagem pela Experiência sintetiza o nexo entre experiência, resolução de problemas e competências. Tais diretrizes funcionam como macro-guia para PPC, planos de ensino e arranjos avaliativos em cada componente curricular. A figura a seguir, mostra tela do AVA sob a perspectiva discente e exemplifica o padrão institucional de planejamento, publicização de critérios e registro da trilha de aprendizagem. Esses registros funcionam como evidência de aderência entre PDI e prática docente.

Figura 9 - AVA UNESC



Fonte: UNESC (2024b)

A infraestrutura também foi reconfigurada para sustentar metodologias colaborativas. O Indicador 3.1 traz evidências fotográficas de salas de metodologias ativas com mobiliário, recursos e layout voltados a dinâmicas de equipe. Essa infraestrutura viabiliza técnicas como projetos, estudos de caso, TBL e PI, mas, sobretudo, ambientes em que as interações e mediações tornam-se o eixo da aprendizagem, coerentes com a filosofia do PDI.

A aderência entre interdisciplinaridade e arquitetura de cursos é estimada pelo peso dos Núcleos Comuns (NCA e NCC) no portfólio real de componentes por área — uma proxy do grau de transversalidade presente nas matrizes. O quadro a seguir, permite monitorar por área, o total de componentes comuns e a relação NCA/NCC. Esse quadro é útil para gráficos de barras (totais) e rosca (proporções NCA x NCC) por grande área.

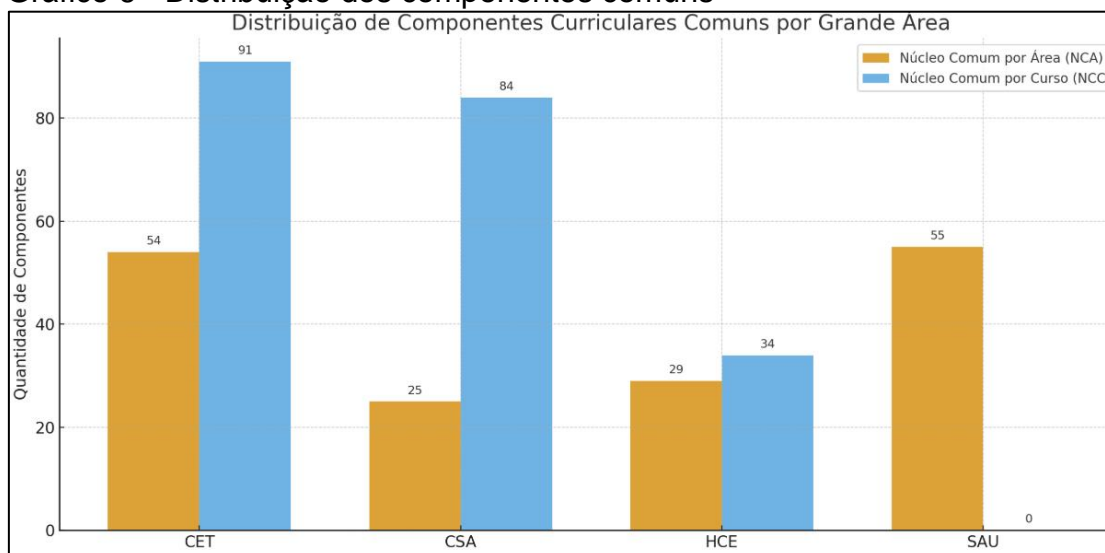
**Quadro 8 - Componentes de Núcleo Comum por grande área (NCA e NCC)**

Grande área	NCA	NCC	Total comum	%NCA	%NCC
CET	54	91	145	37,24%	62,76%
CSA	25	84	109	22,94%	77,06%
HCE	29	34	63	46,03%	53,97%
SAU	55	0	55	100,00%	0,00%

Fonte: UNESC (2024b).

O gráfico a seguir, apresenta a materialidade destes dados:

**Gráfico 6 - Distribuição dos componentes comuns**



Fonte: Elaborado a partir dos dados dos PPCs (2025)

Há padrões distintos de organização curricular entre as grandes áreas da UNESC, revelando como a Graduação Multi se materializa de forma diferenciada conforme as identidades epistemológicas e profissionais de cada campo do conhecimento. A área CET apresenta o maior volume global de componentes comuns, com equilíbrio moderado entre Núcleo Comum por Área (54 componentes) e Núcleo Comum por Curso (91 componentes), indicando forte integração entre cursos tecnológicos e de engenharia, característica de áreas que compartilham fundamentos matemáticos, computacionais e aplicados.

Na CSA, observa-se predominância acentuada dos componentes comuns por curso (84), em contraste com os 25 componentes por área. Esse perfil demonstra que, embora os cursos compartilhem bases disciplinares importantes, o desenho curricular prioriza especificidades profissionais, articulando formações como Administração, Ciências Contábeis e Direito a partir de competências próprias, mas sustentadas por convergências conceituais entre eles.

A HCE apresenta a distribuição mais equilibrada entre NCA e NCC (29 e 34, respectivamente), sugerindo uma arquitetura curricular que combina fundamentos amplos das humanidades com especificidades profissionais das licenciaturas e cursos de ciências sociais aplicadas a esse campo. Essa distribuição reflete um ambiente formativo no qual a interdisciplinaridade é relevante, mas sem perder a identidade disciplinar dos cursos.

Por fim, a área SAU destaca-se por concentrar todos os seus componentes comuns exclusivamente em NCA (55), sem NCC. Esse comportamento é coerente com a natureza das formações em saúde, nas quais os cursos compartilham bases científicas comuns — biológicas, fisiológicas e clínicas iniciais — antes de se especializarem. O padrão revela alta coesão curricular interna e forte identidade de área, estruturada em princípios formativos compartilhados.

De maneira geral, o gráfico demonstra que a Graduação Multi não opera como modelo uniforme, mas como arquitetura curricular flexível e responsiva, ajustada à natureza epistemológica e profissional de cada grande área. Essa diversidade qualificada reafirma a maturidade acadêmica da UNESC na implementação de sua política de inovação curricular.

Em paralelo, a distribuição de modalidades (presencial, híbrida, virtualizada) indica a intensidade de uso de TDIC na prática pedagógica. A seguir, identifica-se a Taxa de Virtualização (híbridas+virtualizadas / total) que facilita comparações por área e séries históricas por coorte (quando houver). Este quadro atende bem a visualizações em colunas empilhadas (porcentagens) e linhas (taxa por área).

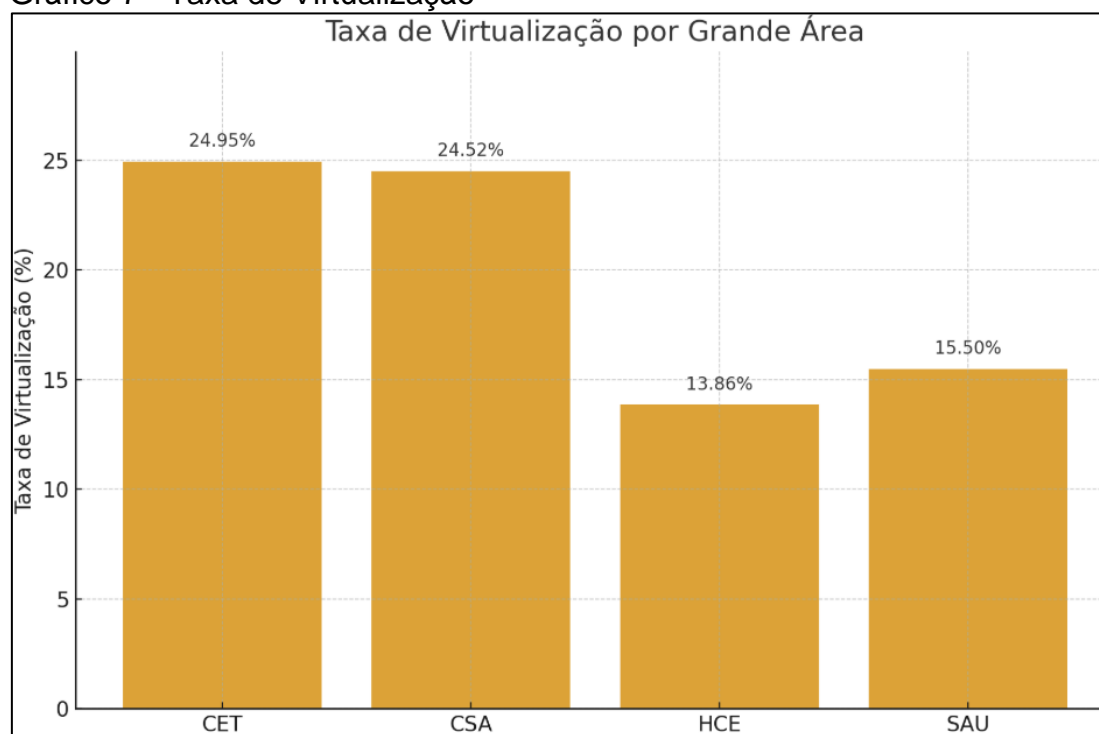
Quadro 9 - Disciplinas por modalidade (2024) e Taxa de Virtualização por área

Área	Presenciais	Híbridas	Virtualizadas	Total	% Pres.	% Híb.	% Virt.	Taxa de Virtualização
CET	379	57	69	505	75,05%	11,29%	13,66%	24,95%
CSA	354	99	16	469	75,48%	21,11%	3,41%	24,52%
HCE	317	16	35	368	86,14%	4,35%	9,51%	13,86%
SAU	578	53	53	684	84,50%	7,75%	7,75%	15,50%

Fonte: UNESC (2024b)

O gráfico a seguir, materializa uma visão a respeito destes aspectos.

Gráfico 7 - Taxa de Virtualização



Fonte: Elaborado a partir dos dados dos PPCS (2025)

A análise do gráfico revela que as áreas CET (24,95%) e CSA (24,52%) apresentam as maiores taxas de virtualização, indicando maior aderência a práticas digitais, o que é coerente com seus perfis curriculares e com a natureza das atividades de formação nessas áreas — frequentemente orientadas por metodologias analíticas, projetos integradores e uso intensivo de ferramentas tecnológicas. Esses resultados evidenciam a maturidade pedagógica dessas áreas ao adotar modelos híbridos e

virtuais, reforçando o alinhamento com tendências contemporâneas do ensino superior.

Na área HCE, a taxa (13,86%) é significativamente menor, refletindo características intrínsecas às humanidades, sociais e educacionais, em que a interação presencial, debates e práticas discursivas seguem desempenhando papel central na formação. Ainda assim, o índice demonstrado aponta para a presença consistente de processos de virtualização, especialmente em componentes teóricos e em atividades formativas que se beneficiam do uso de AVA e metodologias online.

A área SAU apresenta uma taxa de virtualização de 15,50%, valor compatível com formações da área da saúde, que dependem fortemente de práticas laboratoriais, clínicas e estágios supervisionados. O índice registrado demonstra que, apesar da predominância da presencialidade, há espaço consolidado para modalidades híbridas e uso de recursos digitais em conteúdos teóricos ou preparatórios, assegurando inovação sem comprometer exigências regulatórias e de segurança profissional.

De forma geral, o comportamento das quatro áreas indica que a virtualização curricular na UNESC é equilibrada, contextualizada e pedagogicamente sensível às identidades de área. A taxa média institucional demonstra um avanço consistente na integração digital, alinhado à proposta da Graduação Multi e às diretrizes contemporâneas de flexibilização formativa. Esse gráfico reforça a maturidade institucional no uso de tecnologias educacionais e sua capacidade de incorporar diferentes graus de virtualização de acordo com as demandas formativas de cada campo do conhecimento.

**Quadro 10 - Participações registradas em ações de formação docente (seleção 2022–2024)**

Ano	Fonte	Total de participações*	Observação
2022	Ind. 2.2 – Quadro 8	1.161	Soma de itens com nº informado; 1 item sem nº não computado. Indicador 2.2
2023	Ind. 3.1 – Quadro 39	588 (parcial)	Abertura (200), encerramento (134), fóruns PPI (122), demais (70, 40, 22). Indicador 3.1
2024	Ind. 3.1 – Quadro 42	≥ 465 (até fev.)	Palestra TDIC (250), híbridas/virtualizadas (50), rodas e encontros (restante). Indicador 3.1

Fonte: UNESC (2024b)

\*Participações registradas = presenças por evento.

A adoção institucional do Classroom e do AVA durante a pandemia expandiu repertórios para práticas híbridas e avaliação processual. Pela criação das salas por área e os fluxos de suporte pedagógico, além de agendas e materiais de formação, entre 2020 e 2021, houve a evidenciando transferência de know-how para a prática cotidiana. Essa documentação é útil ao auditor para triangulação entre planejamento, execução e materiais produzidos.

A pluralidade metodológica conecta-se à aprendizagem baseada em competências, em que situações reais — acadêmicas ou profissionais — funcionam como contextos de mobilização de conhecimentos, habilidades e atitudes, expressos em produtos de aprendizagem, projetos, estágios e TCCs (quando previstos). Como a metodologia não é “ativa” em si, os processos de mediação (“o que se faz, como e por que”) ganham centralidade, aspecto que se torna visível nos Planos de Ensino.

### **2.1.9 Estágios, Prática Profissional, Atividades Complementares e Prática como Componente Curricular (PCC)**

O PDI define o ecossistema formativo composto por Estágios Curriculares (obrigatórios e não obrigatórios), Atividades Complementares (AC), PCC (nos cursos de licenciatura) e atividades práticas/teórico-práticas em cenários reais ou simulados,

com supervisão docente e foco em resolução de casos. Essas dimensões compõem, conjuntamente, o vetor de conexão com o mundo do trabalho e com as demandas sociais, garantindo que a matriz curricular não se reduza à transmissão conteudista, mas incorpore vivências no percurso formativo conforme as diretrizes dos PPC.

Na governança, o PDI centraliza o eixo de empregabilidade e administra a rotina de estágios (obrigatórios e não obrigatórios), Jovem Aprendiz e Novos Valores. O documento reporta capacidade operacional na ordem de  $\approx$  2.500 estágios por semestre, indicador que, quando cruzado com séries históricas do SIG, permite mensurar realizado anual de estágios e a taxa de cobertura nos cursos com obrigatoriedade de estágio. Essa informação de capacidade oferece uma referência para planejamento de vagas, convênios e supervisões.

O campo prático articula-se com a formação por competências no Núcleo Comum Institucional (NCI), que inclui Laboratórios Formativos de 80 horas cada. O registro de todos eles são apresentados no Quadro a seguir:

Quadro 11 - Registro dos Laboratórios Formativos

NOME DO LABORATÓRIO FORMATIVO	EMENTA
LABORATÓRIO FORMATIVO I: NOSSO LUGAR E O FUTURO	A universidade comunitária e o seu papel no desenvolvimento social, cultural e ambiental. Sustentabilidade. As relações étnico-raciais e a cultura afro-brasileira e indígena no Brasil, direitos humanos e cidadania no mundo globalizado. Indissociabilidade do ensino, pesquisa e extensão. A extensão universitária na Unesc.
VIDA E FELICIDADE	Diversas concepções sobre vida. Considerações sobre a felicidade. Compreender as múltiplas formas de ser, pensar e sentir no local que habitamos. Qualidade de vida e cultura de paz no ambiente acadêmico, profissional e pessoal. Possibilidades e estratégias para enfrentamento de situações que interferem na vida. Convivências geradoras para felicidade. Planejamento de vida e felicidade.
ESCRITA ACADÊMICA	Estrutura de gêneros textuais acadêmicos. Prática de escrita de gêneros textuais da esfera acadêmica. Verbos dicendi. Movimentos retóricos utilizados em textos argumentativos.

<b>NOME DO LABORATÓRIO FORMATIVO</b>	<b>EMENTA</b>
INCLUSÃO E LIBRAS	Conceito de deficiência. Políticas de educação inclusiva. Construção das identidades de surdos, cegos, pessoas com deficiência intelectual, física, múltipla e transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades. Constituição do sujeito surdo. A relação da história da surdez com a língua de sinais. Noções básicas da língua brasileira de sinais.
GESTÃO E NEGOCIAÇÃO	Conceito e classificação dos conflitos. A Negociação. Competências de negociador. Processo de Negociação. Conflitos interpessoais: tipos e resolução.
LIDERANÇA, INOVAÇÃO E CULTURA EMPREENDEDORA	Criatividade e criação de novos negócios, processos, produtos e serviços. Mindset e valores individuais e organizacionais dos líderes contemporâneos. Métodos e técnicas para gerar ideias e desenvolver um ambiente favorável à solução de problemas. Importância da ampliação da capacidade de perceber, processar diferentes informações, pensar e sentir, possibilitando ações voltadas às oportunidades de empreendedorismo e inovação.
RACIOCÍNIO LÓGICO	Lógica formal e o raciocínio lógico. Tipos de raciocínio: analogia; indução; dedução. Proposições e conectivos; Operações lógicas sobre proposições; Construção de tabelas-verdade; Quantificadores; Tautologias, contradições e contingências; Implicação lógica; Equivalência lógica; Validação de argumentos. Algoritmos. Estruturas de decisão. Formas de representação. Fluxograma.
INTELIGÊNCIA EMOCIONAL	Os pilares científicos da Teoria da Inteligência emocional. Engajamento da Inteligência Emocional nas esferas sociais, familiar e organizacional. Psicologia cognitiva e neurociência; comportamento, emoção, memória e cognição. Psicologia Positiva, resiliência. Psicologia Comportamental e THS (Treino das Habilidades Sociais).
COMUNICAÇÃO ASSERTIVA E MEDIAÇÃO DE CONFLITOS:	Conceitos e impactos da comunicação. A comunicação como um processo. Tipos e canais de comunicação. As armadilhas do ruído na comunicação. Comunicação Agressiva, Passiva e Assertiva. Comunicação não violenta. Diferenças de estilo de comunicação. Conceito e classificação dos conflitos. A Negociação. Competências de negociador. Processo de Negociação. Conflitos interpessoais: tipos e resolução. Aspectos implícitos e subjetivos: percepções, emoções, comunicação. Método, táticas e abordagens para a otimização de acordos. Métodos adequados de solução de conflitos.
ARTE, CULTURA E EXPERIÊNCIA ESTÉTICA	Interfaces e perspectivas de abordagem da arte e da cultura. A cultura visual e a experiência estética. Formação estética e estética da formação.

NOME DO LABORATÓRIO FORMATIVO	EMENTA
PENSAMENTOS FILOSÓFICOS	Filosofia como área de conhecimento. História do pensamento filosófico. Produção de conceitos. Filosofia de vida, modos de ser e experiência. Métodos de pesquisa na filosofia. Principais áreas e temas filosóficos. Pensamento filosófico africano, oriental e outras filosofias. Filosofia e sociedade

Fonte: UNESCO (2024b)

No recorte 2023–2025, também há evidências de governança de estágios e de híbridas/virtualizadas relacionadas ao acompanhamento de orientadores e estudantes — a exemplo da “Roda de Conversa: dúvidas e informações sobre estágios” com 15 participantes (19/02/2024) e a formação “Híbridas e virtualizadas (novos docentes)” com 50 participantes (19/02/2024). Esse tipo de registro materializa integração entre metodologias e a prática de estágio, relevante para compliance e melhoria contínua. O conjunto geral evidencia uma instituição com forte compromisso com a qualificação pedagógica docentediscente, traduzido em uma agenda contínua, abrangente e alinhada ao planejamento institucional.

Dessa forma, o quadro abaixo, consolida essas ocorrências com n.º de participantes para uso imediato em gráfico de colunas (ações x público).

Quadro 12 - Participantes em formações relacionadas com estágio

Ação	Data	Participantes	Observação
Roda de Conversa: dúvidas e informações sobre estágios	19/02/2024	15	Orientações e FAQ de estágio. Indicador 3.1
Formação: híbridas e virtualizadas (novos docentes)	19/02/2024	50	Integra metodologias e supervisão. Indicador 3.1

Fonte: UNESCO (2024b)

Para as Licenciaturas, a Prática como Componente Curricular (PCC) é desenhada como conjunto de experiências que articulam conteúdos, procedimentos e atitudes próprios da docência, distribuída no percurso e alinhada aos dispositivos de estágio e AC dos cursos.

### 2.1.10 Trabalho de Conclusão de Curso (TCC)

O PDI define o TCC como a sistematização de um processo investigativo originado de problematizações teóricas e/ou práticas do curso, admitindo formatos diferentes (monografia, artigo científico e projeto/produto) e reconhecendo que o TCC não é obrigatório em todos os cursos. Quando previsto no PPC, não há dispensa, e a organização (ementa, carga horária, critérios, produtos) figura no plano de ensino correspondente, em coerência com perfil do egresso e objetivos do curso.

A diversificação de formatos ajusta o TCC à natureza dos cursos (bacharelados, licenciaturas, tecnológicos), mantendo o foco na integração de conhecimentos e no rigor da argumentação/produção (por exemplo, produtos educacionais nas licenciaturas; artigos ou relatórios técnicos em tecnológicos). O Quadro abaixo, organiza os formatos admitidos por modalidade de curso, facilitando a leitura por avaliadores e por órgãos colegiados.

Quadro 13 - Formatos de TCC admitidos por modalidade

<b>Modalidade</b>	<b>Formatos típicos previstos</b>
Bacharelado	Monografia; Artigo científico; Projeto/Produto.
Licenciatura	Monografia; Artigo; Produto educacional (ex.: material/seq. didática).
Tecnólogo (CST)	Artigo; Relato técnico; Projeto de intervenção/produto.

Fonte: UNESC (2024a)

A preparação docente para orientação e avaliação de TCC tem sido reforçada pelas agendas formativas. Por exemplo, em 2022, a atividade “Plano de Ensino e produtos de aprendizagem na Graduação Multi” registrou 108 participantes, e a palestra “Por que e para quê avaliar?” teve 126 participantes; em 2023, as palestras de abertura/encerramento sobre avaliação da aprendizagem tiveram 200 e 134 participantes; em 2024, a palestra “TDIC e Educação Contemporânea” registrou 250 participantes. Esses dados evidenciam escala e constância de suporte didático-avaliativo relacionado ao TCC (planejamento, rubricas, devolutivas).

O Quadro abaixo, condensa exemplos de ações formativas com n.º de participantes (2022–2024) para uso em gráficos de linha (série anual) ou colunas (distribuição por tema).

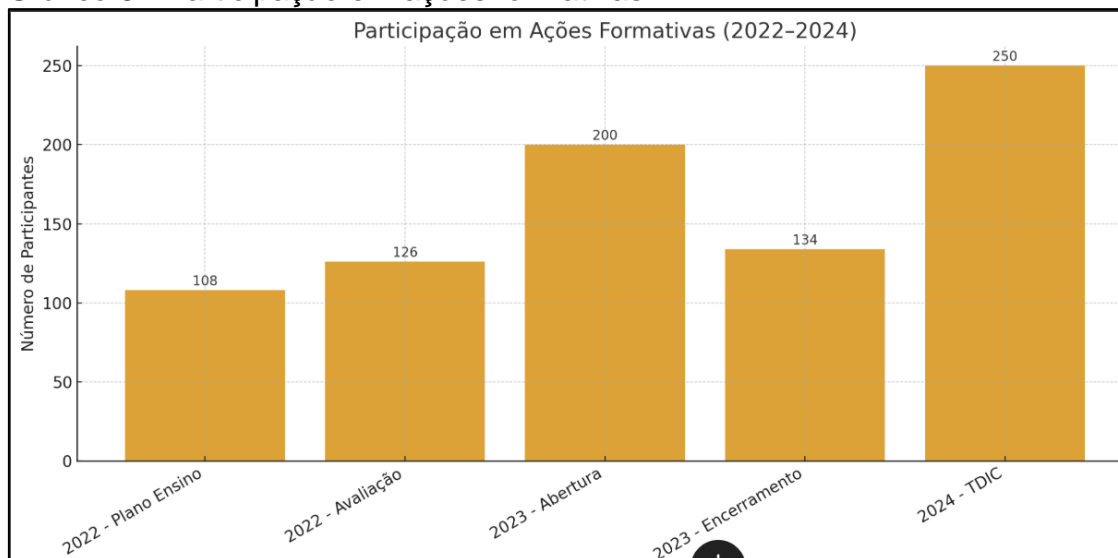
Quadro 14 - Ações formativas correlatas à orientação/avaliação de TCC (2022–2024)

<b>Ano</b>	<b>Ação</b>	<b>Participantes</b>
2022	Plano de Ensino e produtos de aprendizagem (10/02)	108
2022	Por que e para quê avaliar? (19/07)	126
2023	Abertura – Avaliação da Aprendizagem (13/02)	200
2023	Encerramento – Avaliação da Aprendizagem (16/02)	134
2024	Palestra TDIC – Educação Contemporânea (19/02)	250

Fonte: UNESC (2024a)

O Gráfico, a seguir, apresenta a evolução da participação nas principais ações formativas promovidas pela universidade entre 2022 e 2024, permitindo visualizar de maneira clara como as iniciativas de desenvolvimento docente vêm ganhando adesão ao longo do tempo. Ao representar ações-chave — como encontros sobre avaliação da aprendizagem, construção de planos de ensino e formação em tecnologias digitais — o gráfico evidencia tanto a ampliação do alcance formativo quanto a crescente mobilização da comunidade acadêmica em torno das políticas institucionais de qualificação pedagógica. Trata-se de um indicador relevante para compreender o fortalecimento contínuo da cultura formativa da UNESC.

Gráfico 8 - Participação em ações formativas



Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024a)

A leitura do gráfico demonstra crescimento consistente na participação das ações formativas ao longo dos três anos analisados. Em 2022, as atividades variaram entre 108 e 126 participantes, revelando adesão significativa a temas estruturantes como planos de ensino e avaliação. Em 2023, o pico inicial de 200 participantes na abertura da formação sobre avaliação da aprendizagem indica maior engajamento docente com discussões pedagógicas, enquanto o encerramento do ciclo manteve participação elevada (134), evidenciando continuidade e interesse ao longo do processo formativo.

O ano de 2024 apresenta o maior número registrado: 250 participantes na palestra sobre Tecnologias Digitais e Educação Contemporânea, sinalizando forte sintonia da comunidade acadêmica com temas emergentes e com as demandas pedagógicas da Graduação Multi. Esse pico expressivo reforça o movimento institucional de transição para práticas híbridas, uso ampliado do AVA e integração de recursos tecnológicos na docência universitária. Para 2025, as médias de participação são as mesmas.

A tendência geral apresentada no gráfico indica não apenas aumento quantitativo de participantes, mas também maturidade progressiva da cultura de

formação continuada. A ampliação da adesão demonstra confiança nos processos conduzidos pela APU e setores parceiros, além de revelar um corpo docente mobilizado e comprometido com a inovação pedagógica. Em termos avaliativos, os dados reforçam a capacidade institucional da UNESC de promover ações formativas relevantes, oportunas e alinhadas às transformações contemporâneas do ensino superior.

Em cursos com TCC não obrigatório, o PDI indica que resultados semelhantes de sistematização e síntese podem ocorrer via projetos integradores, produtos técnicos ou portfólios avaliativos. A documentação dos planos e do AVA permite verificar como esses cursos convertem a diretriz de aprendizagem pela experiência em produtos finais avaliados, mantendo coerência com competências de egresso.

Na perspectiva de qualidade, o TCC integra o sistema de avaliação processual institucional, com critérios definidos no início do semestre, publicizados no Plano de Ensino e no AVA, o que atende à Resolução e às diretrizes do PDI.

### **2.1.11 Princípios da Avaliação da Aprendizagem**

A avaliação da aprendizagem é definida, no PDI e na Resolução nº 06/2022/CSA, como processual, com preponderância qualitativa, e corresponsabilização de docentes e discentes. Os critérios são apresentados no início do semestre via Plano de Ensino e disponibilizados no AVA (acesso contínuo). A aprovação pressupõe média final  $\geq 6,0$  e frequência mínima de 75% nas disciplinas presenciais e na parte presencial das híbridas. A concepção atende ao princípio de transparência e ao alinhamento ao PPI/PDI.

Para consolidar a leitura comparada por modalidade, o Quadro abaixo sintetiza a macroestrutura do processo avaliativo conforme o tipo de componente — instrumento útil para avaliadores externos e para o NDE.

**Quadro 15 - Macroestrutura do processo avaliativo (por modalidade)**

<b>Modalidade</b>	<b>Organização do processo</b>	<b>Critérios principais</b>
Presencial	Plano de Ensino; avaliações contínuas; recuperação conforme calendário	Média $\geq 6,0$ ; $\geq 75\%$ de frequência. Plano de Desenvolvimento Instit...
Híbrida	Parte presencial ( $\geq 75\%$ de presença) + parte online (AVA); instrumentos combinados	Processual, qualitativa; critérios definidos no Plano/AVA. Plano de Desenvolvimento Instit...
Virtualizada	Organização integral no AVA; múltiplos instrumentos; trilha por semanas	Processual; critérios e pesos divulgados no AVA/Plano. Indicador 3.1

Fonte: Elaborado a partir dos PPCs (2025)

A escala de aplicação dos processos digitais de avaliação pode ser inferida pela distribuição de modalidades. O Quadro abaixo, recompõe esses dados (2024) para estimar a abrangência potencial de avaliação mediada por AVA (híbridas+virtualizadas). Essa leitura é útil para decisões de infraestrutura, políticas de tempo docente e capacitação.

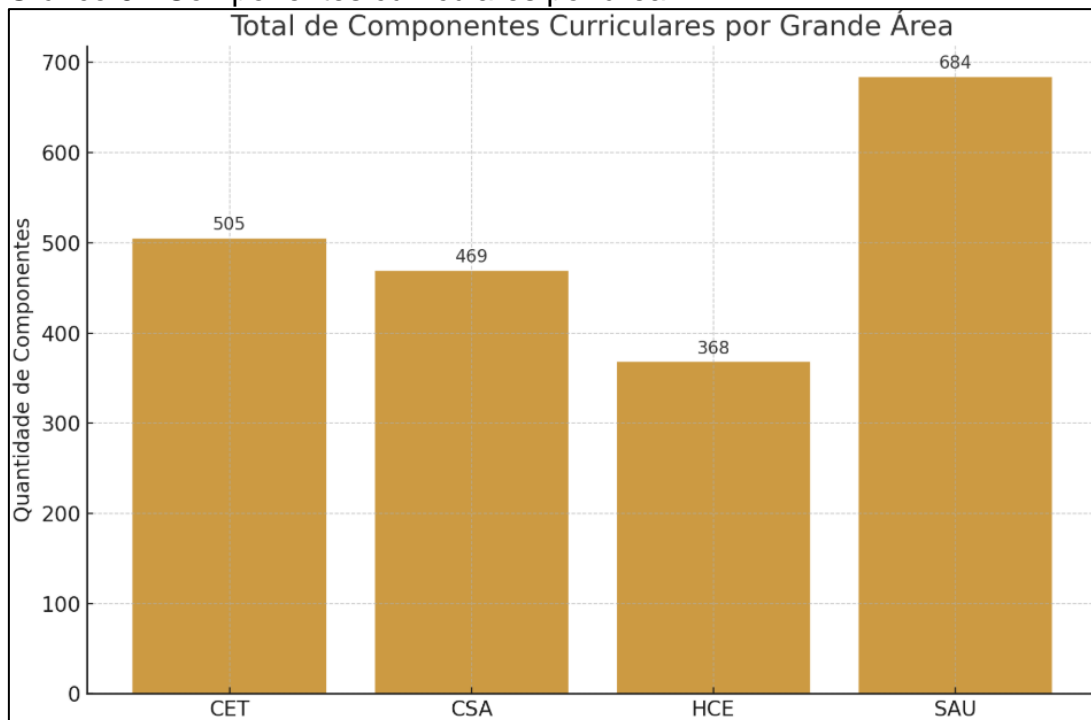
**Quadro 16 - Disciplinas por modalidade (2024) e abrangência de processos digitais**

<b>Área</b>	<b>Pres.</b>	<b>Híb.</b>	<b>Virt.</b>	<b>Total</b>	<b>Abrangência (Híb.+Virt.)</b>
CET	379	57	69	505	126 (24,95%)
CSA	354	99	16	469	115 (24,52%)
HCE	317	16	35	368	51 (13,86%)
SAU	578	53	53	684	106 (15,50%)

Fonte: UNESC (2024b)

O gráfico a seguir, apresenta uma visão importante destes dados:

Gráfico 9 - Componentes curriculares por área



Fonte: Elaborado a partir dos PPCs (2025)

O volume total de componentes curriculares ofertados em cada grande área da UNESC e permite compreender a escala e a densidade acadêmica do currículo na Graduação Multi. A área SAU, com 684 componentes, apresenta o maior quantitativo, o que é coerente com a amplitude dos cursos da saúde, que possuem cargas horárias elevadas, forte presencialidade e grande diversidade de práticas formativas. Em seguida, a área CET totaliza 505 componentes, confirmando sua robusta estrutura curricular voltada à engenharias, tecnologias e ciências exatas, caracterizadas por múltiplos componentes teóricos, laboratoriais e aplicados. O volume total de componentes curriculares ofertados em cada grande área da UNESC e permite compreender a escala e a densidade acadêmica do currículo na Graduação Multi. A área SAU, com 684 componentes, apresenta o maior quantitativo, o que é coerente com a amplitude dos cursos da saúde, que possuem cargas horárias elevadas, forte presencialidade e grande diversidade de práticas formativas. Em seguida, a área CET totaliza 505 componentes, confirmando sua robusta estrutura

curricular voltada à engenharias, tecnologias e ciências exatas, caracterizadas por múltiplos componentes teóricos, laboratoriais e aplicados.

A área CSA, com 469 componentes, demonstra equilíbrio entre diversidade curricular e especialização profissional, refletindo as características dos cursos de gestão, contabilidade, economia e direito, que demandam grande variedade de disciplinas para atender às competências previstas nos referenciais de formação. Já a área HCE, com 368 componentes, apresenta o menor volume, algo que corresponde à natureza das humanidades e licenciaturas, nas quais os currículos tendem a ser mais concentrados, porém profundamente articulados às dimensões pedagógicas e formativas.

De maneira geral, o gráfico demonstra a coerência interna da distribuição curricular entre as áreas, revelando que cada campo do conhecimento opera com uma escala proporcional à complexidade e às necessidades formativas de seus cursos. Esses dados reforçam a solidez da implementação da Graduação Multi e a maturidade da UNESC em organizar currículos amplos, diversificados e alinhados às especificidades epistemológicas e profissionais de cada área.

A transparência (critérios ex ante) e a publicização no AVA constituem camadas de compliance acadêmico. No período 2022–2024, ações com foco explícito em avaliação da aprendizagem foram recorrentes — por exemplo, “Por que e para quê avaliar?” (2022), Palestras de Abertura/Encerramento – 2023 e encontros de Comunidade de Aprendizagem com temáticas de avaliação (2023).

Em síntese, a avaliação na UNESC se materializa por: (i) princípios e regras do PDI e Resolução; (ii) padronização documental no AVA e Planos; (iii) fluxos processuais de exceção; e (iv) formação docente contínua. Os quadros desta seção viabilizam leitura executiva da macroestrutura por modalidade, da abrangência digital por área e da escala formativa, gerando insumos para revisões de PPC e para o ciclo de melhoria contínua da avaliação.

### **2.1.12 Programas de Monitoria e Desenvolvimento de Competências**

O PDI 2024–2028 define os Programas de Monitoria e de Desenvolvimento de Competências (Nivelamento) como alavancas pedagógicas para mitigar assimetrias de aprendizagem, sustentar a permanência com êxito e potencializar competências cognitivas, socioemocionais e técnicas dos estudantes, sobretudo nas fases iniciais. As diretrizes enfatizam a mediação docente, o protagonismo discente e a adoção de metodologias que articulam ensino, pesquisa e extensão, com uso intensivo de ambientes virtuais e recursos digitais, tanto no presencial como no EAD e no híbrido.

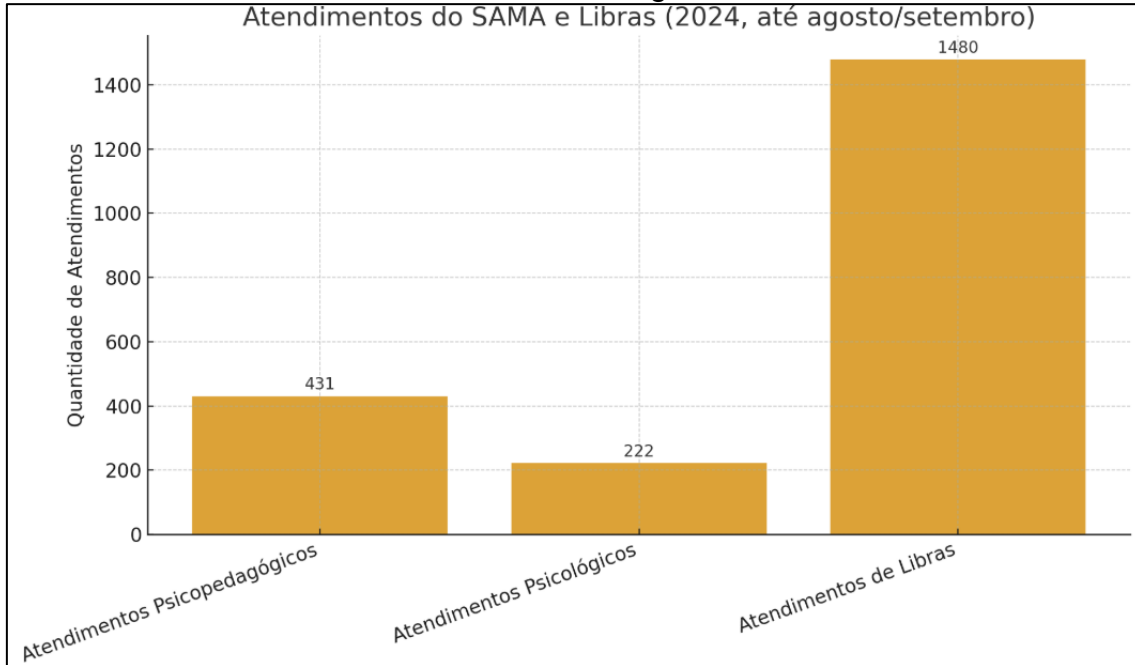
No plano operacional, o Programa de Desenvolvimento de Competências é curricularmente transversal: oferece trilhas de nivelamento em Leitura e Escrita, Matemática Básica, Normas Científicas (formatação) e Excel no AVA institucional (Moodle), com organização por trilhas e acompanhamento docente-tutor.

O destaque dado a este relatório, é para o papel do SAMA como articulador do processo de monitoria. Embora as atividades vinculadas à formação em competências básicas sejam essenciais, o que é desenvolvido do ponto de vista do acolhimento psicológico se destacou ao longo deste ciclo.

No espectro da permanência, o SAMA (psicopedagogia e psicologia) e o Programa Acolher operam como mecanismos adjacentes de suporte à aprendizagem e redução de retenção/evasão, oferecendo atendimentos e ações de acolhimento que se conectam com monitoria e nivelamento (ex.: encaminhamentos, reforços, organização de estudo). Em 2024, até 2/9, o SAMA registrou 431 atendimentos psicopedagógicos e 222 psicológicos, além de 1.480 atendimentos de Libras em sala de aula (até 30/8), denotando escala de apoio que retroalimenta o desempenho acadêmico nas disciplinas alvo de monitoria e nivelamento.

O gráfico, a seguir, apresenta uma visão destes dados:

Gráfico 10 - atendimentos do SAMA - Dados gerais



Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024b).

Os atendimentos de Libras apresentaram o maior volume entre os três serviços analisados, totalizando 1.480 registros até agosto de 2024. Esse número expressivo denota a escala e a capilaridade do apoio linguístico prestado aos estudantes, especialmente em sala de aula, refletindo diretamente o compromisso institucional com acessibilidade comunicacional e inclusão de pessoas surdas ou com deficiência auditiva. Além disso, demonstra a presença efetiva do profissional intérprete como mediador fundamental do processo de aprendizagem.

Os atendimentos psicopedagógicos, com 431 registros, constituem o segundo maior grupo, indicando forte demanda por intervenções voltadas à organização de estudo, estratégias de aprendizagem e encaminhamentos relacionados ao acompanhamento acadêmico. Esse volume sinaliza uma aproximação significativa dos estudantes aos serviços de apoio, especialmente em momentos críticos do ciclo formativo, reforçando que o SAMA opera como vetor de prevenção de retenção e evasão.



Já os atendimentos psicológicos, totalizando 222, evidenciam a importância crescente do apoio emocional e do cuidado em saúde mental no ambiente universitário. Embora numericamente menores que os demais, esses atendimentos possuem natureza qualitativa e impacto sensível na trajetória acadêmica, sendo decisivos para estudantes que enfrentam situações de sofrimento psíquico, sobrecarga emocional ou dificuldades de adaptação.

Os três serviços, quando analisados em conjunto, demonstram uma política institucional sólida de promoção da permanência estudantil. Os volumes apresentados sugerem que o acolhimento — seja ele pedagógico, emocional ou linguístico — opera como mecanismo estruturado de suporte, retroalimentando positivamente o desempenho dos estudantes nas disciplinas de maior complexidade e fortalecendo os vínculos institucionais. O padrão observado confirma que o SAMA e o Programa Acolher cumprem função estratégica na consolidação de uma cultura de cuidado, inclusão e aprendizagem significativa.

Assim, o triângulo Monitoria–Nivelamento–Apoio Psicopedagógico encontra lastro institucional nas diretrizes do PDI, compondo uma arquitetura de suporte coerente com a aprendizagem por competências e com a lógica de currículos integrados e flexíveis.

### **2.1.13 Uso de Tecnologias Digitais**

O PDI explicita as TICs como recursos potencializadores que dão suporte às metodologias ativas e à pluralidade de perfis de aprendizagem, independente da modalidade (presencial, híbrida, virtualizada). Os Projetos Pedagógicos de Curso devem se estruturar considerando ambientes digitais, recursos materiais e laboratórios que contemplem interação, inclusão, inovação e sustentabilidade.

No nível do compliance didático-pedagógico, o PDI diferencia formalmente as três modalidades: presencial (100% in loco), híbrida (parte no AVA e parte presencial) e virtualizada (100% AVA, com autoria docente e organização SEAD,

tutoria assíncrona). Essa tipificação garante padronização dos planos de ensino e previsibilidade das interações e avaliações.

A distribuição de modalidades por área é um proxy de maturidade digital: a base de 2024. O quadro abaixo, evidencia mix robusto de ofertas híbridas e virtualizadas, que habilita a incorporação de TICs no cotidiano. Na prática, o ecossistema digital oportuniza nivelamento, monitoria on-line, atividades assíncronas, feedbacks formativos e gestão de aprendizagem (trilhas, rubricas, repositórios).

Quadro 17 - Modalidades de disciplinas por área (2024)

Área	Presenciais	Híbridas	Virtualizadas
Humanidades, Ciências e Educação	601	64	47
Engenharias, Ciências Agrárias e Arquitetura	868	100	21
Ciências da Saúde	452	47	21
Ciências Sociais Aplicadas	809	69	45
Artes, Linguagens, Comunicação e Design	176	20	8

Fonte: UNESC (2024b)

A adoção docente das TICs é sustentada por formação permanente. Em 2023, eventos de formação – como o Curso de Formação para Novos Docentes (90 participantes) e workshops de metodologias ativas e avaliação (20 participantes) – foram registrados demonstrando adesão e engajamento do corpo docente em temas de desenho instrucional, avaliação e inovação na sala de aula/AVA.

Em 2024, os dados de participação em ações com foco digital (ex.: “Tecnologias Digitais e a Educação Contemporânea”, ≈250 participantes; “Formação para professores de disciplinas híbridas e virtualizadas”, 50 participantes; “Oficina de Planos de Ensino no AVA”, 70 participantes) reforçam a capacidade institucional de atualização contínua e de expansão de práticas on-line e híbridas.

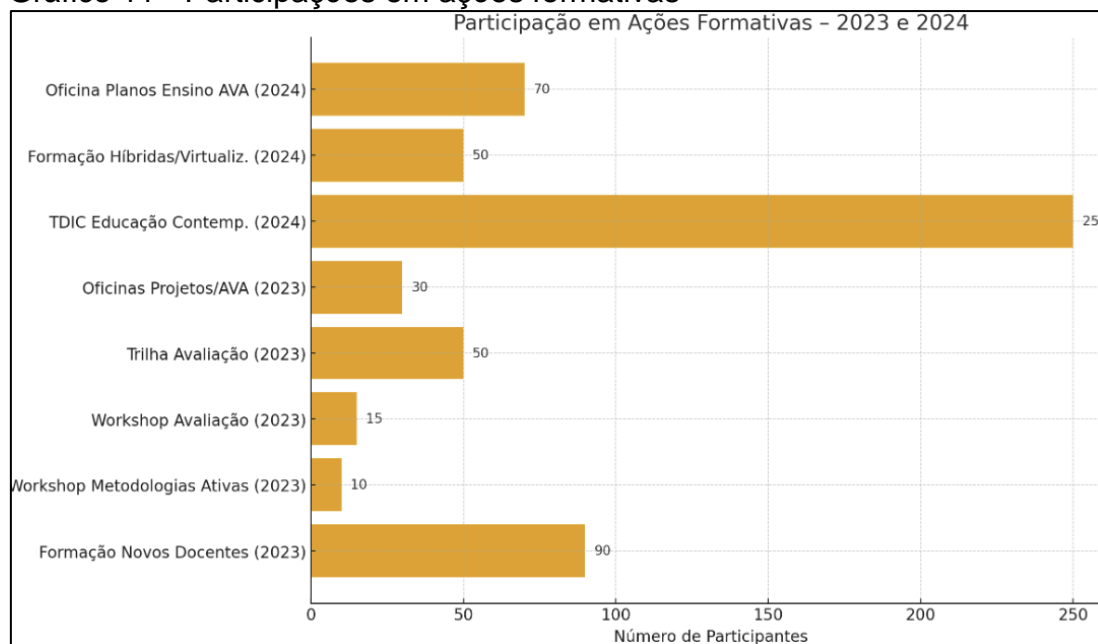
**Quadro 18 - Registro das participações ao longo do ciclo**

<b>Ano</b>	<b>Ação</b>	<b>Participantes (n)</b>
2023	Curso de Formação para Novos Docentes	90
2023	Workshop “Metodologias Ativas”	10
2023	Workshop “Avaliação da Aprendizagem”	15
2023	“Programa de Formação Permanente – Trilha Avaliação”	50
2023	Oficinas de Projetos Integradores/AVA	30
2024	Tecnologias Digitais e a Educação Contemporânea	250
2024	Formação: professores de disciplinas híbridas/virtualizadas	50
2024	Oficina de Planos de Ensino – AVA	70

Fonte: *UNESC (2024b)*

O gráfico a seguir, apresenta uma visão destes dados:

**Gráfico 11 - Participações em ações formativas**



Fonte: Elaborado a partir da *UNESC (2024b)*.

O Guia para Docente (Assessoria Pedagógica Universitária) padroniza requisitos de planos de ensino, rotas (trilhas), experiências basilares, curricularização da extensão, metodologias e avaliação (incluindo o desenho das avaliações nas disciplinas híbridas/virtualizadas), assegurando convergência metodológica e governança instrucional na adoção de TICs.

Em síntese, o padrão de planos/AVA e a formação sustentam o atendimento integral ao PDI quanto à atualização pedagógica e incorporação tecnológica, viabilizando desenho curricular flexível, interdisciplinar e baseado em competências.

### 2.1.14 Inclusão e Acessibilidade Pedagógica e Tecnológica

O PDI estabelece que inclusão e acessibilidade pedagógica e tecnológica devem caminhar de forma integrada, com garantia de equipamentos, conectividade e recursos para viabilizar o acesso efetivo às atividades propostas, sobretudo quando há uso intensivo de tecnologias. A orientação é transversal: projetos pedagógicos precisam contemplar requisitos de ambientes digitais e condições de uso. No nível operacional, a UNESC dispõe de Secretaria de Diversidades e Políticas de Ações Afirmativas e do Setor de Apoio Multifuncional de Aprendizagem (SAMA). A Secretaria atua transversalmente em ensino, pesquisa, extensão, gestão e convivência, articulando redes e políticas afirmativas; o SAMA executa atendimentos psicopedagógicos e psicológicos e organiza apoios acadêmicos (incluindo interpretação de Libras), compondo uma engrenagem de permanência com sucesso.

Em 2024, até 2/9, o SAMA registrou 431 atendimentos psicopedagógicos e 222 psicológicos; e, até 30/8, 1.480 atendimentos de Libras em sala de aula, como suporte à acessibilidade comunicacional. Esses volumes indicam intensidade de demanda e capacidade de resposta com foco em aprendizagem e inclusão acadêmica.

Quadro 19 - SAMA: Atendimentos realizados (2024 – posição até 30/8 ou 2/9)

Serviço	Período-base	Quantitativo
Psicopedagógico	até 02/09/2024	431
Psicológico	até 02/09/2024	222
Libras em sala de aula	até 30/08/2024	1.480

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024b)

O Programa Acolher agrega uma frente de saúde mental e apoio psicossocial articulado ao sucesso acadêmico. O PDI reporta 3.345 atendimentos em 2021, 3.188 em 2022 e 1.358 no 1º semestre de 2023, sinalizando escala e continuidade do apoio na comunidade acadêmica.

Quadro 20 - Atendimentos do Programa Acolher

Ano/Mês	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
2023 (mensal)	265	207	163	179	151	179	195	128	122	120	98	101	1.908
2024 (mensal, jan–ago)	235	243	299	209	230	189	231	223	–	–	–	–	1.859*

Fonte: UNESC (2024B)

A integração SAMA–Acolher–TIC/AVA permite que necessidades pedagógicas e psicossociais sejam rastreadas e encaminhadas em tempo oportuno (psicopedagogia ⇌ monitoria ⇌ nivelamento), em conformidade com o PDI. Isso reduz fricções no acesso aos conteúdos, viabiliza adaptação tecnológica e qualifica a experiência acadêmica. A Secretaria de Diversidades articula, ainda, políticas e pactos institucionais (ex.: Pacto Universitário pela Promoção do Respeito à Diversidade e Direitos Humanos), sinalizando governança institucional para temas de equidade e acolhimento em todas as dimensões acadêmicas.

### 2.1.15 Tecnologias Assistivas e Acessibilidade Plena

O PDI qualifica Tecnologias Assistivas como alavancas para acessibilidade plena, contemplando hardwares e softwares que garantam independência no acesso ao material instrucional por pessoas com deficiência, em especial deficientes visuais e auditivos. A diretriz vincula TA às condições de inclusão na docência e no discente, no presencial e no digital.

A tradução institucional dessas diretrizes ocorre em duas frentes: (i) apoio em tempo real (ex.: interpretação de Libras em sala de aula e eventos) e (ii) adaptações pedagógico-tecnológicas em AVA e laboratórios (ex.: objetos de



aprendizagem acessíveis, orientação de uso, fluxos de apoio). Em 2024, até 30/8, foram registrados 1.480 atendimentos de Libras em sala de aula; adicionalmente, o conjunto de eventos interpretados somou 60 horas de interpretação (Quadro 03), o que sinaliza cobertura de acessibilidade comunicacional contínua em cenários acadêmicos e institucionais.

O SAMA também presta atendimento psicopedagógico (771) e psicológico (522) em 2025, complementando a dimensão psicoeducacional das, na medida em que barreiras à aprendizagem podem ser de natureza híbrida (cognitiva, emocional, sensorial). A gestão integrada das demandas potencializa a efetividade das adaptações (ajustes de material/ritmo, técnicas de estudo assistidas, encaminhamentos para monitoria/nivelamento).

No AVA, guias e padronizações institucionais orientam docentes na produção de conteúdos acessíveis (estrutura de planos, organização por trilhas, avaliação e comunicação com estudantes), criando previsibilidade didática para implementação de recursos assistivos (ex.: leitores de tela, legendas, alternativas textuais).

O desenho institucional da Graduação Multi (núcleos comuns, componentes virtualizados, laboratórios formativos) fornece pontos de ancoragem para que apoios sejam escaláveis, sem depender de soluções ad hoc por curso, reforçando a equidade de acesso a experiências formativas e avaliações. Isso é estabelecido nos relatórios setoriais, que consolidaram as evidências comprobatórias deste indicador.

A partir disso, sugere-se monitorar tempo de resposta e cobertura de por curso/turno/modalidade, incluindo percentual de objetos de aprendizagem acessíveis no AVA e participação discente em orientações de uso (Libras, leitores de tela, contraste, legendas), preservando continuidade metodológica com os indicadores adotados. A acessibilidade plena na UNESC está alicerçada em serviços regulares (Libras, psicopedagogia/psicologia) e em padrões de desenho instrucional/AVA,



coerentes com as diretrizes do PDI para inclusão, inovação e sustentabilidade pedagógica.

### **2.1.16 Educação das Relações Étnico-Raciais e História e Cultura Afro-Brasileira; Educação Ambiental; Educação em Direitos Humanos; Libras**

O PDI determina que os PPC contemplem direitos humanos, sustentabilidade, meio ambiente, educação das relações étnico-raciais e ensino de história e cultura afro-brasileira, brasileira e indígena, vinculando tais temas a competências do egresso (diversidade e pluralismo cultural). Estabelece, ainda, a oferta de Libras: optativa para bacharelados/CST e obrigatória para licenciaturas (40h ou 80h), conforme legislação.

Historicamente, a UNESC institucionalizou o NEABI (Núcleo de Estudos Afro-Brasileiros e Indígenas), retomado em 2014 por portaria da Proen, para articular ações de ensino, pesquisa e extensão nas temáticas étnico-raciais, com representantes de todas as áreas e parcerias com as Pró-reitorias e setores correlatos. A Secretaria de Diversidades e Políticas de Ações Afirmativas (2018) reforça a transversalidade em ensino, pesquisa, extensão, gestão e convivência (ex.: pactos, programas e eventos), com foco no reconhecimento das diversidades e no fomento à cultura de paz. A figura a seguir, destaca traços deste movimento, que registra o primeiro mestre indígena formado na UNESC.

Figura 10 - Registro do primeiro mestre indígena formado na UNESC



Fonte: UNESC (2024b).

No plano curricular, os Núcleos Comuns (NCI/NCA/NCC) permitem alojar conteúdos transversais e eixos formativos que incorporam temas de equidade, direitos humanos e diversidade, garantindo capilaridade e abrangência interáreas. O Quadro abaixo, evidencia a escala de NCA/NCC por área, que serve de base para inserção desses conteúdos e práticas.

Quadro 21 - Disciplinas de Núcleo Comum (2024 – base para transversalidades)

Área	NCA	NCC
Humanidades, Ciências e Educação	32	2
Engenharias, Ciências Agrárias e Arquitetura	20	12
Ciências da Saúde	29	5
Ciências Sociais Aplicadas	20	4
Artes, Linguagens, Comunicação e Design	12	9

Fonte: UNESC (2024B)

No eixo Libras, observa-se cobertura combinada de disciplina (conforme normativo) e de acessibilidade comunicacional via SAMA. Em 2024, foram contabilizados 1.480 atendimentos de Libras em sala (até 30/8) e 60 horas de interpretação em eventos, índices que materializam o acesso linguístico contínuo do público-alvo e sinalizam integração entre política curricular e acessibilidade.



As ações NEABI/Secretaria de Diversidades (editais, projetos, eventos) funcionam como plataformas de difusão e sensibilização de corpo docente e discente para as temáticas étnico-raciais e de direitos humanos, em sintonia com as exigências curriculares. O monitoramento da presença desses temas nos PPC (objetivos, competências, conteúdos, avaliação) e sua materialização em práticas (projetos integradores, extensão curricularizada) pode seguir a mesma lógica dos núcleos e da acessibilidade Librascom atualização anual para 2025. A evidência combinada (PDI + NEABI/Secretaria + Libras/SAMA) demonstra uma estrutura institucional apta a incorporar e operacionalizar a educação para a equidade, com assento curricular e apoios de acessibilidade.

### **2.1.17 Formação Inicial de Professores e Valorização Docente (Licenciaturas) & Programa de Formação Permanente, Comunidades de Aprendizagem e Valorização Docente**

O PDI reafirma a centralidade da formação inicial de professores (licenciaturas) e da valorização docente, por meio de políticas que integram ensino, pesquisa e extensão, fortalecimento de licenciaturas, formação continuada, programas públicos (PIBID, RP, etc.), e comunidades de aprendizagem. A diretriz é fortalecer trajetórias formativas conectadas às demandas dos sistemas públicos de Educação Básica.

A estrutura de formação permanente sustenta a atualização dos docentes: Comunidades de Aprendizagem, Curso para Novos Docentes, palestras, oficinas, grupos de estudo e laboratórios formativos compõem o portfólio de ações continuadas, com foco em pedagogia universitária, metodologias ativas, avaliação e TDIC. A figura abaixo, apresenta um exemplo de eventos que colaboraram com essa formação:

Figura 11 - Exemplo de eventos que colaboraram com a formação



Fonte: UNESC (2024b)

Em 2024 e 2025, a Comunidade de Aprendizagem Docente registrou mais de 50 docentes participantes, sinalizando espaço para implementação/compartilhamento de práticas, em especial no contexto da Graduação Multi e das arquiteturas acadêmicas inovadoras. O quadro, a seguir, apresenta alguns números deste processo:

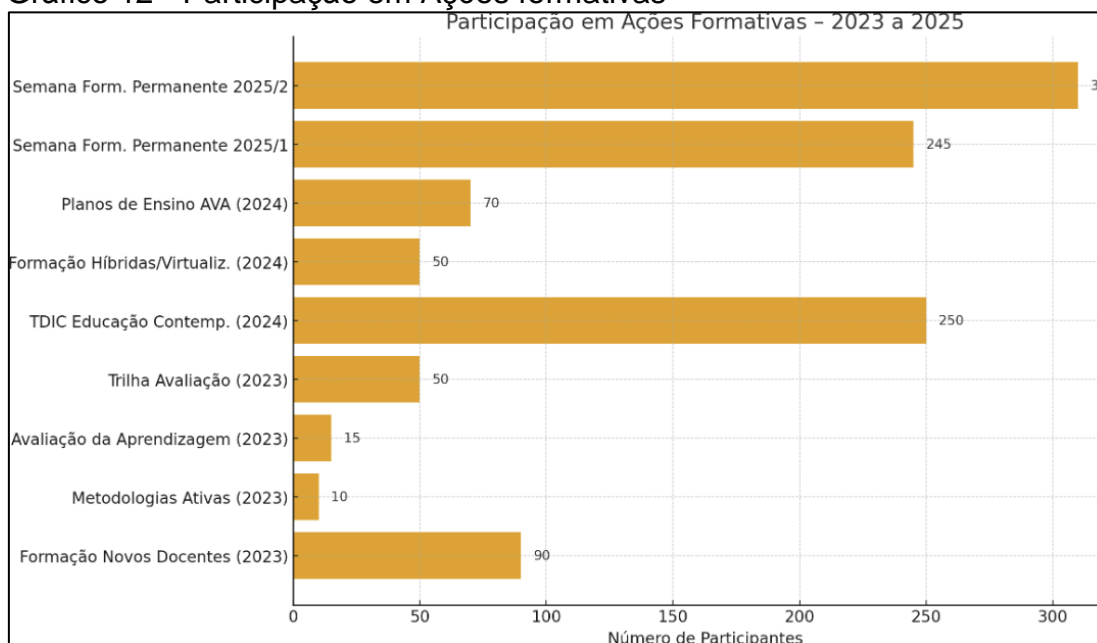
**Quadro 22 - Ações de formação docente**

<b>Ano</b>	<b>Ação</b>	<b>Participantes (n)</b>
2023	Curso de Formação para Novos Docentes	90
2023	Workshop “Metodologias Ativas”	10
2023	Workshop “Avaliação da Aprendizagem”	15
2023	Trilha sobre avaliação – Programa Permanente	50
2024	Tecnologias Digitais e a Educação Contemporânea	250
2024	Formação: professores de híbridas/virtualizadas	50
2024	Oficina de Planos de Ensino – AVA	70
2025	Semana de formação permanente 2025/1	245
2025	Semana de formação permanente 2025/2	310

Fonte: UNESC (2024B)

O gráfico a seguir, apresenta uma visão ilustrada dessas informações:

**Gráfico 12 - Participação em Ações formativas**



Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024b)

O gráfico evidencia uma evolução significativa no engajamento das ações formativas oferecidas pela UNESC ao longo do período de 2023 a 2025, revelando tanto a ampliação da escala das atividades quanto o fortalecimento de uma cultura institucional de formação continuada. Em 2023, observa-se um conjunto de ações de



menor porte — como o Workshop de Metodologias Ativas (10 participantes) e o Workshop de Avaliação da Aprendizagem (15 participantes) — que refletem iniciativas de aprofundamento pedagógico em grupos reduzidos. A Formação para Novos Docentes, com 90 participantes, destaca-se como a principal porta de entrada de professores na cultura institucional da Graduação Multi.

A partir de 2024, os dados revelam um salto expressivo na adesão, especialmente na palestra “Tecnologias Digitais e a Educação Contemporânea”, que mobilizou 250 participantes. Esse número sinaliza um nível elevado de interesse docente pela integração entre inovação pedagógica e tecnologias digitais, eixo central da reestruturação curricular da universidade. A formação específica para docentes que atuam em disciplinas híbridas e virtualizadas (50 participantes) e a Oficina de Planos de Ensino no AVA (70 participantes) consolidam o movimento institucional de qualificação técnica e pedagógica orientada pelas demandas do ecossistema digital.

Em 2025, a curva ascendente se torna ainda mais evidente com as Semanas de Formação Permanente, que registraram 245 e 310 participantes, respectivamente — os maiores volumes de toda a série histórica apresentada. Esses eventos configuram momentos amplos de mobilização comunitária, nos quais docentes de diferentes áreas se engajam em debates estruturantes sobre práticas de ensino, inovação institucional e alinhamento às diretrizes acadêmicas da Graduação Multi.

O padrão observado indica que, à medida que a universidade avança na consolidação de sua política de formação docente, a adesão institucional cresce de forma progressiva e consistente. As ações se tornam mais abrangentes, estratégicas e integradoras, promovendo uma formação que transcende a dimensão técnica e fortalece uma cultura profissional alinhada aos princípios comunitários, à inovação e à excelência acadêmica — fundamentos que sustentaram, inclusive, o Conceito Institucional 5 obtido no credenciamento.

Para a formação inicial (licenciaturas), o PDI prevê fortalecimento de estágios e PCC, integração com redes de ensino e projetos integradores/extensão



como campos de prática; a comunidade de aprendizagem funciona como mecanismo de difusão dessas práticas, alimentando a revisão dos PPC e a convergência com as DCN.

A valorização docente inclui incentivo à qualificação, assessoramento pedagógico universitário, editais de ensino/pesquisa/extensão/ inovação, e progressão na carreira. O Guia para Docente e os modelos de plano (presencial, híbrido, virtualizado) padronizam processos e dão segurança metodológica às equipes.

### **2.1.18 Assessoramento Pedagógico**

Contextualização e aderência ao PDI. À luz do PDI 2024–2028, o Assessoramento Pedagógico Universitário (APU) é o hub institucional que ancora a governança da docência de graduação, assegurando apoio técnico-pedagógico continuado aos cursos presenciais, com e sem virtualidade. O escopo formal da APU — apoio a PPCs, assessoramento a colegiados/NDE, formação permanente, atendimento didático-pedagógico e mediação de processos avaliativos — está descrito na seção 3.5.3.19 do PDI, que também qualifica a APU como locus de pesquisa aplicada e de desenvolvimento de produtos educacionais (novos currículos e reformulações) orientados pela indissociabilidade ensino-pesquisa-extensão. Essa moldura normativa explicita que a formação docente deve articular metodologias, TDICs e avaliação, em perspectiva dialógica, com vistas à formação cidadã e profissional do egresso.

O desenho processual da APU, ainda segundo o PDI, envolve frentes articuladas: (i) *Planejamento e apoio* aos PPCs (com suporte a estágios, avaliação e atualização de políticas institucionais); (ii) *Formação pedagógica* (programas, cursos, comunidades de aprendizagem e assessoria on-the-job); e (iii) *Atendimento didático-pedagógico* (planos de ensino, instrumentos de avaliação, acompanhamento de sala e suporte a docentes ingressantes). Esse portfólio de serviços sustenta o alinhamento entre práticas de sala e diretrizes institucionais, com ênfase em interdisciplinaridade,



inovação e inclusão — referências que perpassam o PPI e o capítulo de políticas de ensino.

No ciclo 2023 a 2025 observa-se uma cadência estruturada de formações permanentes, coordenadas pela Proen/Diretoria de Ensino e APU, com eventos de alto alcance (palestras magnas), consultivos (fóruns de revisão do PPI/PPC) e operacionais (oficinas para modos presencial, híbrido e virtualizado). O *Quadro AP-1* consolida uma amostra representativa do cronograma 2023 com 10 eventos, 29 horas e 724 participações docentes registradas, sinalizando cobertura transversal das áreas e forte aderência aos entregáveis do PDI (ex.: atualização de PPCs, práticas avaliativas, hibridização).

Complementarmente, a Comunidade de Aprendizagem Docente operou como mecanismo pedagógico. Em 2023, foram 14 encontros temáticos com 307 participações, cobrindo metodologias ativas, avaliação, TDICs e desenho instrucional. Essa trilha captura o que o PDI descreve como “comunidade de aprendizagem” — espaços de debate, partilha e construção comunicativa de sentidos — e evidencia o uso de *peer learning* para disseminar práticas de aprendizagens ativas e hibridização

Em fevereiro de 2024, a APU puxou uma “sprint” de alinhamento com a Graduação Multi (novos docentes, 1ª a 5ª fases), inclusão e estágios, além de formação para híbridas/virtualizadas e uma conferência sobre TDICs. Nesse *time box* (nove ações), somaram-se 535 participações em 27 horas (média de 59 por ação), com um cerca de 250 participante na palestra sobre TDICs — indicador de demanda e de acoplamento das agendas de inovação pedagógica e virtualização/hibridização

Para além de eventos, o assessoramento *in loco* aparece nos registros de imersões sobre *Plano de Ensino* e *Plano de Unidade de Aprendizagem*, com envolvimento por áreas (Saúde; Humanidades/Ciências/Educação; Ciências Sociais Aplicadas) e ações de integração docente. A figura abaixo, apresenta um exemplo:

Figura 12 - Atividade desenvolvida pela assessoria pedagógica



Fonte: UNESC (2024b)

Os entregáveis da APU mapeados nas evidências dialogam diretamente com os eixos do PDI: flexibilização curricular, hibridização/virtualização, TDICs, avaliação processual e inclusão. As pautas de 2023–2025 vinculam-se a requisitos operacionais do PDI (ex.: suporte a PPCs, integração ensino-extensão, metodologias ativas, atualização de processos avaliativos), reforçando a coerência entre a macro-política (PDI) e as rotinas acadêmicas (planos, oficinas, comunidades e imersões).

No período analisado, as métricas de alcance (*participações, carga horária e variedade temática*) mostram uma operação com cobertura transversal e ênfase na formação docente para modos presencial, híbrido e virtualizado. A evidência disponível sustenta que o assessoramento pedagógico vem operando como ponte da implantação das políticas de ensino previstas no PDI, especialmente no que tange à

Graduação Multi, ao uso intencional de TDICs e ao redesenho de processos de avaliação.

Quadro 23 - Dados Formação Permanente de Docentes

<b>Ação (Proen/Diretoria de Ensino &amp; APU)</b>	<b>Data</b>	<b>CH</b>	<b>Participações</b>
Formação p/ docentes (1 <sup>a</sup> -3 <sup>a</sup> fases – Graduação Multi)	09/02/2023	3h	70
Formação p/ docentes (disciplinas híbridas)	10/02/2023	3h	40
Palestra de abertura – Avaliação da Aprendizagem (Insper)	13/02/2023	3h	200
Fóruns consultivos sobre o PPI	14-16/03/2023	3h	122
Palestra de encerramento – Avaliação da Aprendizagem (UTHealth)	16/02/2023	3h	134
Encontro de avaliação (docentes de híbridas)	12/07/2023	3h	22
Formação p/ docentes (disciplinas virtualizadas, 2023/2)	13/07/2023	3h	31
Rotação por estações – Diretrizes da Graduação Multi (1 <sup>a</sup> -4 <sup>a</sup> fases)	17/07/2023	2h	62
Roda de conversa – Inclusão e acessibilidade	17/07/2023	3h	11
Roda de conversa – Curricularização da extensão	17/07/2023	3h	32
Totais (amostra)		29h	724

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024b)

Quadro 24 - Exemplo de temas da Formação Permanente de Docentes

<b>Temática</b>	<b>Data</b>	<b>Participações</b>
Metodologias e estratégias efetivas de aprendizagem 2	09/03/2023	25
Avaliação no Ensino Superior	16/03/2023	25
Docência no Ensino Superior	23/03/2023	25
LEAD e PACES (ABP)	13/04/2023	25
Oficina de ferramentas digitais	11/05/2023	25
Gamificação	15/06/2023	25
Café sobre prática pedagógica	29/06/2023	25
Atividade lúdica	13/07/2023	25
Mentes que inovam	10/08/2023	25
Café Mundial	24/08/2023	15
Storytelling	14/09/2023	24
Avaliação formativa e somativa	27/09/2023	18
Diferentes formas de aprender	19/10/2023	9
GradePen: agilidade na correção	07/12/2023	16
Totais		307

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024b)

**Quadro 25 - Exemplo de temas da Formação Permanente de Docentes**

<b>Ação (APU e parceiros)</b>	<b>Data</b>	<b>CH</b>	<b>Participações</b>
Roda: Diretrizes da Graduação Multi (novos docentes 1 <sup>a</sup> –5 <sup>a</sup> )	15/02/2024	3h	90
Roda: Educação para as Relações Étnico-Raciais (NEABI)	19/02/2024	3h	10
Roda: Estágios (Setor de Estágios)	19/02/2024	3h	15
Formação: híbridas/virtualizadas (novos docentes 1 <sup>a</sup> –5 <sup>a</sup> )	19/02/2024	3h	50
Palestra: Tecnologias Digitais e Educação Contemporânea	19/02/2024	3h	250
Semana Acadêmica “Fora do Quadrado”	20/02/2024	3h	30
Avaliação da extensão (Enfermagem/Pedagogia)	20/02/2024	3h	10
Comunidade de Inquirição (avaliação em contextos híbridos)	20/02/2024	3h	10
Oficina de Planos de Ensino (novos docentes 1 <sup>a</sup> –5 <sup>a</sup> )	20/02/2024	3h	70
<b>Totais (jan–fev/2024)</b>		<b>27h</b>	<b>535</b>

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024b)

No eixo das ações acadêmico-administrativas, as evidências sistematizadas mostram mecanismos operacionais consistentes de materialização dessas diretrizes: programas de formação permanente e comunidades de aprendizagem docentes, assessoramento pedagógico contingente à revisão/implantação de PPCs, uso intencional de TDICs nos planos de ensino. A coerência entre normativos e entregáveis é visível na distribuição de eventos formativos, na documentação instrucional (planos, fluxos, AVA) e na oferta de modalidades que viabilizam a aprendizagem ativa e a personalização do percurso formativo.

Metodologias de ensino e avaliação aparecem instrumentalizadas por planos de ensino padronizados, ao lado de oficinas de desenho instrucional para disciplinas presenciais, híbridas e virtualizadas. Os registros expõem tanto o curso metodológico (ABP, sala invertida, gamificação, avaliação formativa/somativa) quanto os fluxos de avaliação (incluindo época especial) inseridos no AVA, reforçando a aderência aos princípios do PDI sobre avaliação processual com preponderância qualitativa. Essa engrenagem viabiliza o protagonismo estudantil, a explicitação de competências e a diversificação de instrumentos, alinhada às DCNs e às exigências regulatórias.

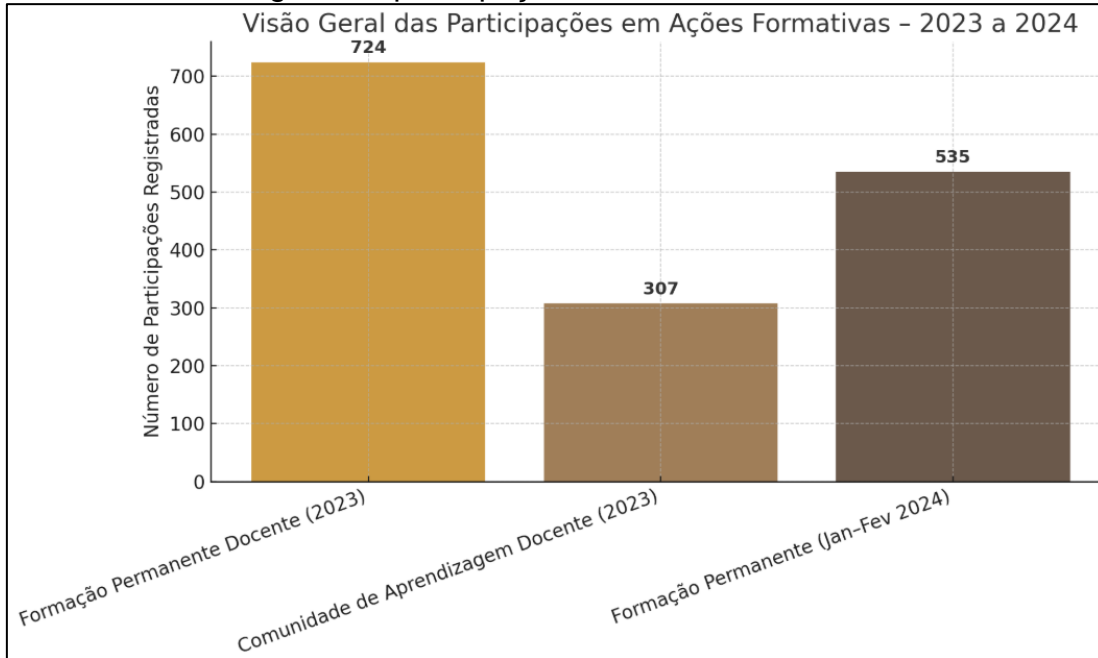
Quanto a estágios, práticas profissionais, PCC (licenciaturas), AC e TCC, a documentação indica processos curriculares que conectam cenários reais de prática, laboratórios formativos e ambientes simulados, junto à orientação docente e aos núcleos de área. Ao lado disso, a clara parametrização institucional do TCC — quando obrigatório — e sua não obrigatoriedade em determinadas formações, reafirma o desenho por competências do percurso formativo e a avaliação de síntese compatível com cada área. Essa calibragem coaduna com o princípio da formação integral, com a atenção aos contextos de atuação do egresso e com a política de flexibilização curricular prevista no PDI.

No que se refere a inclusão, acessibilidade pedagógica/tecnológica e tecnologias assistivas, o conjunto de ações (Sama, NEABI, acessibilidade atitudinal/arquitetônica/instrumental, intérpretes, materiais acessíveis, Libras obrigatória nas licenciaturas e optativa nas demais) indica infraestrutura e serviços que suportam o ensino híbrido/virtualizado. As pautas de formação docente e as comunidades de aprendizagem dedicadas à educação inclusiva, TDAH/TEA e relações étnico-raciais reforçam a transversalização desses temas nos PPCs e nas experiências de ensino, como demanda o PDI.

Em síntese, a convergência entre diretrizes (PDI), arranjos curriculares (Graduação Multi/arquiteturas), dispositivos de aprendizagem (metodologias, TDICs, avaliação) e serviços de suporte (APU, Monitoria, Desenvolvimento de Competências, acessibilidade) configura uma cadeia de valor acadêmica com alto grau de coerência com o PDI.

O gráfico a seguir, apresenta um panorama:

Gráfico 13 - Visão geral da participação



Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024b)

A distribuição apresentada no gráfico evidencia a robustez crescente da política de formação docente da UNESC e sua capacidade de mobilizar um grande número de participantes ao longo do ciclo avaliativo. As ações conduzidas em 2023, especialmente no âmbito da Formação Permanente Docente, totalizam 724 participações, indicando uma forte adesão institucional a encontros estruturantes como palestras de abertura e encerramento, fóruns consultivos, formações sobre híbridas e discussões sobre diretrizes da Graduação Multi.

A Comunidade de Aprendizagem Docente (2023), embora apresente menor volume total (307 participações), revela um padrão qualitativo distinto: grupos menores, recorrência temática e foco em aprofundamento metodológico — características próprias de comunidades formativas que operam com continuidade e propósito investigativo.

Já o bloco de Formação Permanente (jan-fev/2024) acumula 535 participações, demonstrando que o nível de mobilização docente se manteve elevado no início do ano letivo, com destaque para a palestra sobre Tecnologias Digitais e a

Educação Contemporânea, que sozinha reuniu 250 participantes. Esses números confirmam que as práticas de inovação pedagógica e integração digital têm sido potentes catalisadores de engajamento institucional.

No conjunto, o gráfico revela três movimentos simultâneos:

1. ampliação progressiva da adesão docente,
2. equilíbrio entre formações massivas e encontros de aprofundamento,
3. forte alinhamento entre cultura formativa e implementação da Graduação Multi.

Essa consolidação reforça o compromisso da UNESC com a excelência acadêmica, evidenciando que o desenvolvimento docente é um eixo estruturante para a qualidade institucional, contribuindo diretamente para a manutenção do desempenho que levou ao Conceito Institucional 5 no credenciamento.

### 2.1.19 Avanços, Desafios e Recomendações.

Os avanços, que são os destaques institucionais evidenciam a consolidação de uma governança acadêmica madura, capaz de integrar inovação, regulação e melhoria contínua. O período analisado demonstra expansão qualitativa das políticas de ensino, fortalecimento da cultura docente, ampliação da infraestrutura tecnológica e crescente alinhamento entre planejamento estratégico, PPCs e práticas pedagógicas cotidianas. E estes são:

- **Ampliação estrutural da Graduação Multi**, com consolidação de núcleos comuns, integração disciplinar e maior coerência epistemológica entre cursos, fortalecendo a aprendizagem por competências e a interdisciplinaridade.
- **Virtualização consistente dos processos pedagógicos**, marcada por expansão do portfólio EaD, qualificação do AVA, uso intensivo de trilhas formativas e padronização de instrumentos didáticos digitais.

- **Fortalecimento do ecossistema de apoio docente**, com aumento expressivo nas ações da APU, comunidades de aprendizagem, oficinas técnicas, workshops híbridos e encontros setoriais.
- **Estabelecimento de infraestrutura de metodologias ativas**, incluindo salas temáticas, layout colaborativo e incorporação de tecnologias interativas, elevando a qualidade das práticas vivenciais.
- **Aprimoramento dos mecanismos de atenção ao estudante**, com expansão dos atendimentos psicopedagógicos, inclusão, saúde mental, acessibilidade e acompanhamento multiprofissional.
- **Expansão da política de internacionalização**, com maiores índices de mobilidade, acordos, projetos em rede, incoming/outgoing e fortalecimento da internacionalização em casa.
- **Integração das políticas de inovação**, com estruturação de arranjos produtivos, ampliação de startups apoiadas, redes de cooperação e crescente aderência aos ODS, projetando impacto territorial.
- **Convergência entre setores acadêmicos e administrativos**, evidenciada por fluxos integrados entre APU, SEAD, PROEN, NDEs, CPA e unidades de apoio, reduzindo assimetrias na gestão da informação.
- **Adoção plena de cargas horárias em horas-relógio**, garantindo aderência regulatória total e eliminando riscos de inconformidade com DCNs, portarias MEC e normativas do CNE.
- **Institucionalização de cultura avaliativa**, com maior uso de dados, relatórios, painéis e instrumentos internos, fortalecendo tomada de decisão orientada por evidências.

Os avanços consolidados revelam um salto qualitativo na organização didático-pedagógica da UNESC, sustentado por políticas maduras e práticas institucionalizadas. A soma dessas evidências demonstra solidez acadêmica e compromisso efetivo com a melhoria permanente da qualidade.

A identificação dos desafios não indica fragilidades estruturais, mas reflete a complexidade inerente à inovação em larga escala, à diversidade dos cursos e à necessidade constante de articulação entre setores. Esses desafios representam oportunidades estratégicas de aprimoramento institucional. Os desafios encontrados parecem ser:

- **Reduzir heterogeneidades na implementação de metodologias ativas**, garantindo ritmo mais uniforme entre áreas com culturas didáticas distintas.
- **Elevar o nível de maturidade digital docente**, fortalecendo competências para avaliação online, curadoria de conteúdo e mediação pedagógica em ambientes virtuais.
- **Consolidar indicadores institucionais de aprendizagem**, especialmente aqueles vinculados a competências, desempenho longitudinal e evidências de empregabilidade.
- **Aprimorar o fluxo de dados acadêmicos entre setores**, reduzindo ruídos informacionais e garantindo maior sincronização nas bases utilizadas para tomada de decisão.
- **Aumentar a participação estudantil em avaliações internas**, reforçando cultura de accountability e ampliando a representatividade dos feedbacks.
- **Uniformizar a compreensão e aplicação das diretrizes da Graduação Multi**, assegurando que todos os cursos internalizem de forma plena seus princípios metodológicos.
- **Mitigar impactos da expansão da oferta EaD na capacidade operacional**, especialmente no suporte técnico e tutoria, evitando sobrecarga em momentos de pico.
- **Requalificar continuamente campos e cenários de prática**, sobretudo na saúde, em função da alta demanda por estágios supervisionados e práticas clínicas.

- **Fortalecer mecanismos estruturados de acompanhamento de egressos**, ainda fragmentados entre cursos e sem padronização institucional plena.
- **Avançar na comunicação interna estratégica**, garantindo disseminação tempestiva das políticas, diretrizes e mudanças operacionais para toda a comunidade acadêmica.

Os desafios apontam áreas de atenção estratégica, cuja superação consolidará os avanços alcançados e reforçará a coerência institucional. Endereçá-los de forma sistêmica permitirá à UNESC dar um novo salto qualitativo rumo à excelência acadêmica e operacional.

As recomendações derivam de evidências coletadas em relatórios, análises da CPA, padrões de excelência reconhecidos internacionalmente e diretrizes regulatórias nacionais. Elas constituem um roadmap de aprimoramento contínuo, orientado a fortalecer a governança, qualificar práticas pedagógicas e aprimorar a experiência estudantil. E estas são:

- **Instituir trilhas contínuas de formação docente**, com certificações internas moduladas por competências digitais, metodologias ativas e avaliação por competências.
- **Criar dashboards executivos integrados**, utilizando BI para consolidar dados de aprendizagem, evasão, engajamento, ACs, estágios e processos avaliativos.
- **Expandir experiências basilares em todos os cursos**, garantindo transversalidade e intensificando a cultura do aprender fazendo.
- **Fortalecer a internacionalização em casa**, com uso ampliado de atividades interculturais, docentes visitantes, conteúdos globais e microcréditos internacionais.
- **Desenvolver matriz institucional de estágios**, com critérios padronizados de supervisão, indicadores de qualidade e mecanismos de rastreabilidade.

- **Padronizar políticas de egressos**, articulando avaliação de empregabilidade, monitoramento longitudinal e integração com núcleos de pesquisa e inovação.
- **Criar campanhas institucionais de comunicação acadêmica**, reforçando diretrizes da Graduação Multi, políticas de avaliação e oferta EaD.
- **Fomentar núcleos de excelência docente por área**, estimulando mentoria entre pares, pesquisa aplicada em educação e inovação didática.
- **Integrar os ODS aos PPCs e experiências curriculares**, ampliando impacto social e alinhando a formação às agendas globais de sustentabilidade.
- **Aprimorar os KPIs institucionais**, com metas anuais vinculadas a indicadores de qualidade, eficiência operacional, engajamento estudantil e resultados de aprendizagem.

As recomendações estruturam uma agenda de fortalecimento institucional com foco em inovação, governança e performance acadêmica. Sua implementação consolida os ganhos já alcançados e projeta a UNESC para um patamar ainda mais elevado de excelência e relevância social.

## 2.2 AS POLÍTICAS DE ENSINO PARA O EAD

Esta seção organiza e interpreta as políticas de ensino para a Educação a Distância (EaD) da Unesc, compreendendo a EaD como parte do arranjo acadêmico-institucional que articula ensino, pesquisa e extensão em múltiplas modalidades e níveis. O objetivo é evidenciar como as escolhas normativas e pedagógicas estabelecidas no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2024–2028) balizam diretrizes, processos e resultados da EaD, compondo uma visão sistêmica do



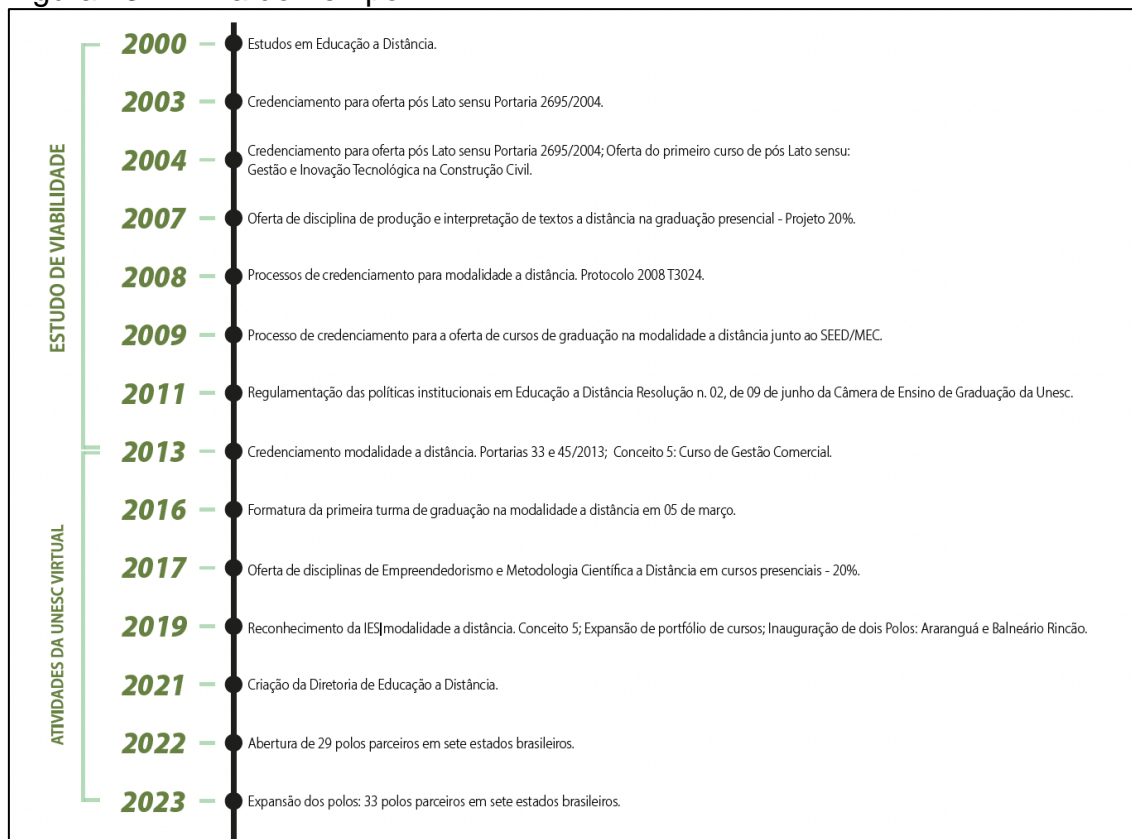
ecossistema institucional que inclui Unesc Virtual, Graduação Multi, UnescTec e pós-graduação. (UNESC, 2024a).

A EaD, tal como definida institucionalmente, é mediada por tecnologias da informação e comunicação, com pessoal qualificado, políticas de acesso e acompanhamento, e avaliação compatíveis com os perfis formativos almejados. A formulação, expressa no PDI, acolhe a complementaridade entre presencialidade e virtualidade, garantindo meios para adequar tempo, espaço e estratégias às distintas trajetórias discentes.

O PDI organiza a EaD como política integrada à cultura institucional, sob governança compartilhada entre Pró-Reitorias e Diretorias, incluindo a Diretoria de Ensino a Distância, e ancorada em princípios de ampliação de acesso, democratização do conhecimento, qualificação permanente das equipes, planejamento pedagógico e suporte tecnológico.

No plano histórico, a EaD na Unesc estrutura-se desde os anos 2000, com credenciamento ministerial concluído em 2013 e recondição em 2021, e com expansão por polos de apoio presencial e portfólio de cursos. Esse percurso é sintetizado na figura abaixo, Linha do tempo da EaD na Unesc, que registra, entre outros marcos, a abertura de dois polos próprios em 2019 e a ampliação para 29 polos parceiros em 2022 e 33 polos em 2023. (UNESC, 2024a).

Figura 13 - Linha do Tempo - EAD

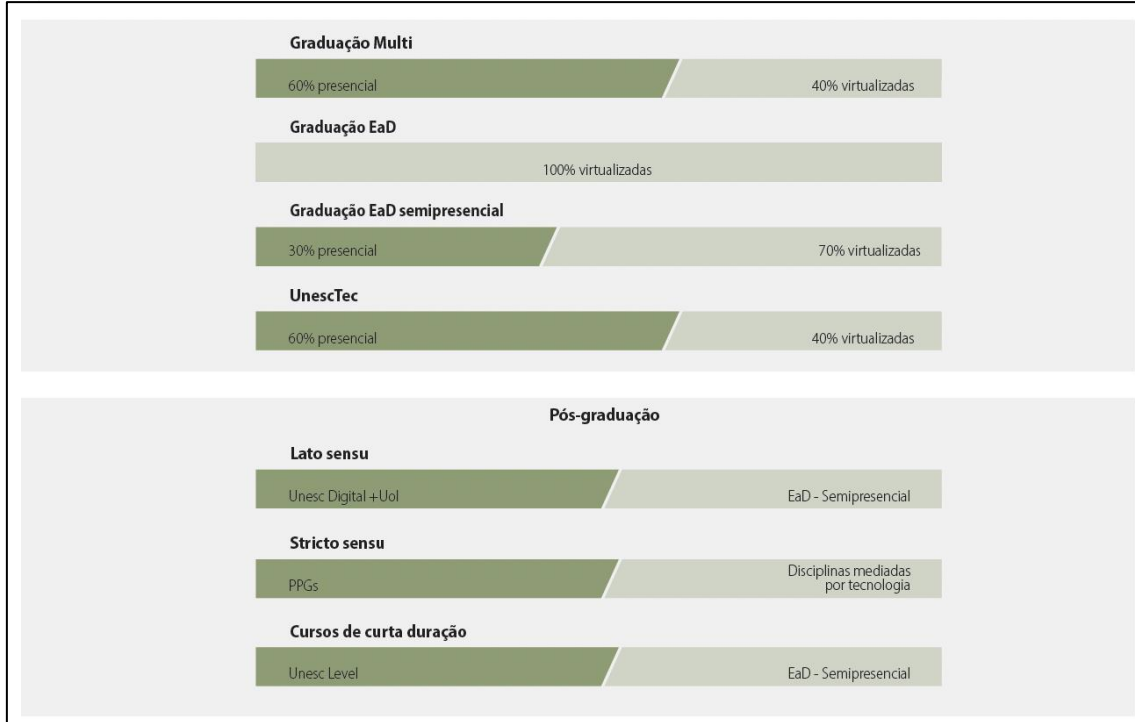


Fonte: UNESC (2024a)

A configuração pedagógica da EaD se distribui em três arranjos: (i) cursos e componentes 100% virtualizados (com avaliações presenciais), (ii) cursos semipresenciais com distribuição típica de 70% virtual e 30% presencial, e (iii) componentes híbridos e virtualizados na Graduação Multi, até os limites regulamentares para cursos presenciais.

O ecossistema integra níveis e modalidades: UnescTec (técnicos híbridos), graduação presencial (com virtualidade regulada), Unesc Virtual (graduação 100% EaD e semipresencial), lato sensu (presencial e a distância, com partes síncronas e assíncronas), stricto sensu (componentes mediados por tecnologia) e cursos de curta duração. A figura abaixo, apresenta o Ecossistema da EaD na Unesc esquematiza essa articulação.

Figura 14 - Ecossistema do EAD na UNESC



Fonte: UNESC (2024a)

Do ponto de vista tecnológico, a operação conta com infraestrutura institucional de tecnologia da informação e com o Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA), que hospeda componentes de graduação, Unesc Virtual, UnescTec, lato sensu e formações internas. As séries históricas consolidadas evidenciam, por um lado, o volume de disciplinas ofertadas na Unesc Virtual em 100% EaD por curso e por ano, e, por outro, o ritmo de execução dos cursos semipresenciais; essa dupla base factual permite isolar padrões de oferta por área e temporalidade sem extrapolar para inferências causais.

No âmbito da Graduação Multi, o Quadro abaixo apresenta a distribuição por tipologia (híbrida, virtualizada, laboratório formativo e presencial) e por situação (produzida, em produção, prevista), oferecendo um recorte operacional de como a integração entre presencialidade e virtualidade se concretiza na matriz.

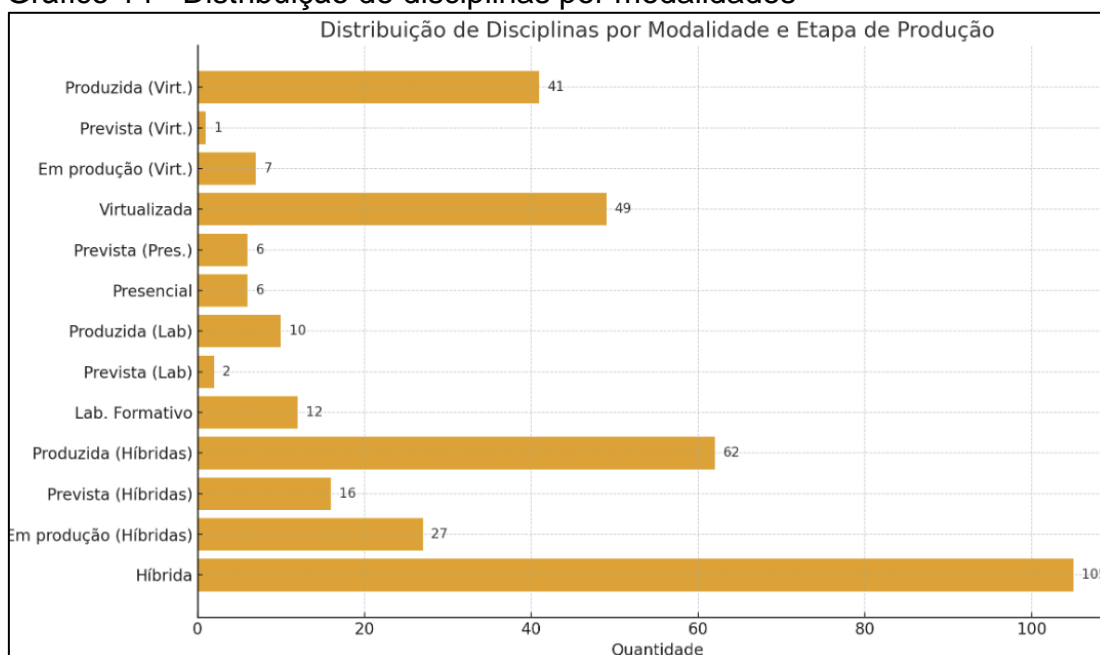
Quadro 26 - Número de disciplinas ofertadas pela Graduação Multi Unesc

Disciplina	Contagem de DISCIPLINA
<b>Híbrida</b>	<b>105</b>
Em produção	27
Prevista	16
Produzida	62
<b>Laboratório formativo</b>	<b>12</b>
Prevista	2
Produzida	10
<b>Presencial</b>	<b>6</b>
Prevista	6
<b>Virtualizada</b>	<b>49</b>
Em produção	7
Prevista	1
Produzida	41
<b>Total Geral de Disciplinas</b>	<b>172</b>

Fonte: UNESC (2024c)

O gráfico, a seguir, ilustra essas informações:

Gráfico 14 - Distribuição de disciplinas por modalidades



Fonte: UNESC (2024c)



A política institucional de EaD, por sua vez, explicita princípios que dialogam com a inclusão, a interlocução com a comunidade, a cooperação e a autonomia discente, além de prever formação permanente das equipes e planejamento pedagógico sistemático com avaliação processual. Esses eixos são explicitados no item 3.6.2.2 do PDI.

No campo da expansão territorial, o PDI registra a estratégia de polos de apoio presencial e a ampliação do portfólio em cursos de graduação EaD e semipresenciais, articulados à análise prévia de demanda e de condições locais. A distribuição por cidades no biênio 2022–2023 encontra-se detalhada no texto de política e na linha do tempo. Ao mesmo tempo, a política institucional preserva a unidade acadêmica, evitando segmentação entre modalidades e estimulando transversalidade curricular, com ênfase em metodologias centradas no estudante, uso pedagógico de tecnologias, e articulação com a curricularização da extensão.

A abordagem institucional da EaD é, portanto, processual: estrutura-se por diretrizes e instâncias de governança, é mediada por arquitetura pedagógica explicitada e monitorada por sistemas de avaliação e por documentação técnico-pedagógica, e se apoia em dados operacionais que permitem leitura longitudinal das ofertas.

### **2.2.1 Concepção de Educação a Distância (EaD)**

A concepção institucional de EaD vincula-se à mediação didático-pedagógicas por tecnologias de informação e comunicação, com pessoal qualificado, políticas de acesso, acompanhamento e avaliação, e com articulação entre virtualidade e presencialidade. Essa definição, adotada pelo PDI, está alinhada à formulação normativa nacional citada no próprio documento. (UNESC, 2024a)

No plano organizacional, a EaD é concebida como parte da cultura acadêmica, integrando-se à gestão do ensino e às políticas correlatas (pesquisa, pós-graduação e extensão) sob coordenação da Diretoria de EaD e articulação com as

Pró-Reitorias. Essa concepção evita a separação entre modalidades e privilegia uma única comunidade acadêmica. A operacionalização da concepção aparece no ecossistema de EaD (graduação 100% EaD, semipresencial e componentes virtualizados/híbridos da Graduação Multi; cursos técnicos híbridos; lato sensu; e componentes mediados na stricto sensu).

Na graduação, há dois arranjos principais: cursos 100% EaD (com avaliações presenciais em polos) e cursos semipresenciais (aprox. 70% virtual e 30% presencial). A Graduação Multi constitui o eixo de integração com a presencialidade, prevendo componentes híbridos e virtualizados até os limites regulamentares para cursos presenciais, com tipologias e estados de produção monitorados.

São 172 componentes, distribuídos entre híbridos (105), virtualizados (49), laboratório formativo (12) e presenciais (6), além dos estados “produzida”, “em produção” e “prevista”. A concepção contempla planejamento pedagógico e avaliação processual, com apoio de equipes multidisciplinares (docentes, tutores, autores de materiais) e infraestrutura tecnológica institucional.

No recorte territorial, a concepção é inseparável da estratégia de polos de apoio presencial, o que garante capilaridade e viabiliza avaliações, atividades presenciais e serviços de orientação. O PDI registra dois polos próprios abertos em 2019 e a ampliação para 29 polos parceiros em 2022 e 33 polos em 2023. O arranjo 100% EaD apresenta série de disciplinas por curso e ano. Em 2023, o total geral alcançou 1.146 componentes; em 2024, 920. Entre os cursos com maiores totais acumulados na série destacam-se Pedagogia (722), Ciências Contábeis (629), Administração (560) e Tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas (470).

Quadro 27 - Disciplinas ofertadas na Unesc Virtual – 100% EaD

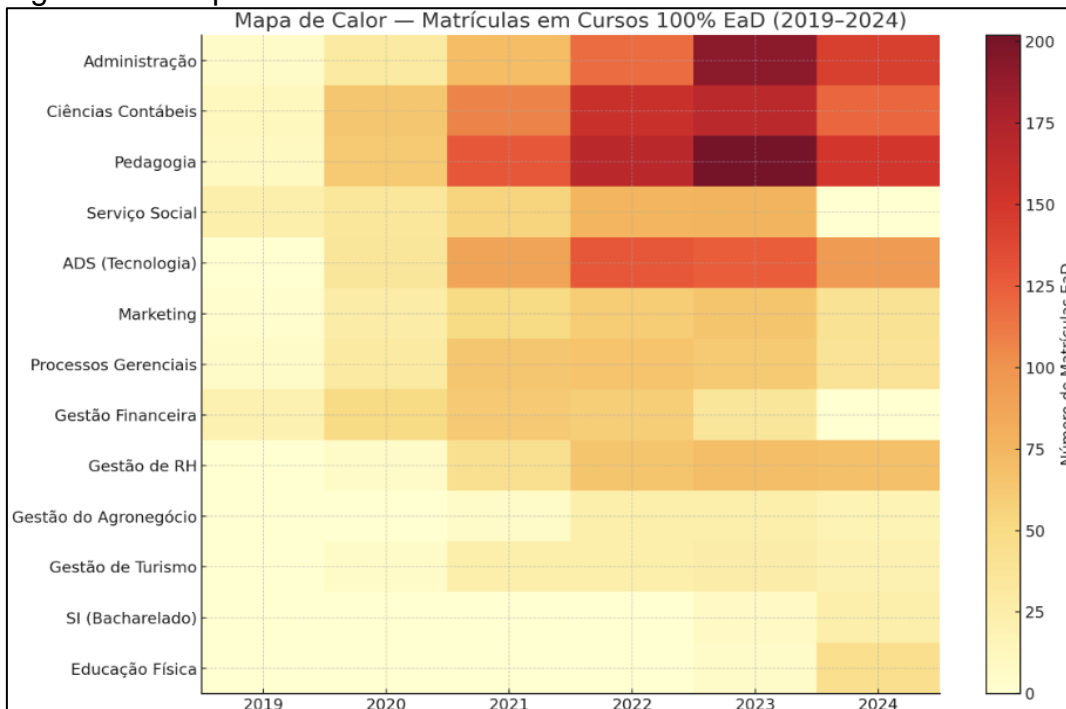
Curso (100% EaD)	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total*
Administração	6	30	71	118	191	144	<b>560</b>
Ciências Contábeis	12	64	108	157	167	121	<b>629</b>
Pedagogia	11	62	128	168	202	151	<b>722</b>
Serv. Social	23	34	55	75	77	–	<b>264</b>
Tec. Análise e Desenv. de Sistemas	–	35	88	128	125	94	<b>470</b>

Curso (100% EaD)	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total*
Marketing	3	27	50	60	65	40	<b>245</b>
Processos Gerenciais	6	30	64	66	62	38	<b>266</b>
Gestão Financeira	21	50	61	59	35	–	<b>226</b>
Gestão de RH	–	6	42	65	70	68	<b>295</b>
Gestão do Agronegócio	–	–	6	24	24	18	<b>72</b>
Gestão de Turismo	–	6	23	23	26	21	<b>125</b>
SI (Bacharelado)	–	–	–	–	8	24	<b>32</b>
Educação Física	–	–	–	–	6	44	<b>50</b>
Demais (inclui Gestão Comercial e outras)	–	–	–	–	–	–	<b>~341</b>
<b>Total geral (por ano)</b>	<b>53</b>	<b>399</b>	<b>756</b>	<b>1.004</b>	<b>1.146</b>	<b>920</b>	<b>4.305</b>

Fonte: UNESC (2024c)

A figura a seguir, apresenta um panorama dessas informações:

Figura 15 - Mapa de calor - Matrículas em cursos 100% EAD



Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024c)

O mapa de calor evidencia um crescimento robusto da EaD entre 2019 e 2023, com estabilização e em alguns casos retração moderada em 2024, alinhada às tendências nacionais de oscilação da modalidade após o pico pandêmico. Os cursos

de Pedagogia, Ciências Contábeis e Administração emergem como os mais consolidados da matriz EaD, com picos superiores a 200 matrículas em 2023, demonstrando forte aderência do público à proposta pedagógica dessas formações e ao posicionamento institucional da UNESC.

Cursos como Análise e Desenvolvimento de Sistemas (ADS) e Gestão de RH também exibem curvas ascendentes importantes, com aumentos consistentes entre 2020 e 2023. Tais padrões revelam a sensibilidade da universidade às demandas contemporâneas do mercado, especialmente em áreas tecnológicas e de gestão de pessoas, que vêm apresentando grande expansão no cenário nacional da educação a distância.

No grupo intermediário, como Processos Gerenciais, Marketing e Gestão Financeira, observa-se expansão significativa até 2022, seguida de relativa estabilização e leve queda em 2024. Esse comportamento confirma uma tendência de reorganização de fluxos de matrícula, típica da maturação de portfólios EaD.

As formações mais recentes, como Sistemas de Informação (Bacharelado) e Educação Física, mostram crescimento apenas nos anos finais da série, o que evidencia sua fase inicial de consolidação. Outros cursos como, Gestão do Agronegócio e Gestão de Turismo, apresentam menor demanda relativa, mas com movimentos de crescimento gradual e consistência temporal.

Um ponto importante revelado no mapa é a interrupção de dados para Serviço Social e Gestão Financeira em 2024, indicando encerramento de oferta, reestruturação curricular ou migração de portfólio fenômeno comum em processos de revisão estratégica de cursos EaD.

- No conjunto, o mapa de calor mostra que:
- há clara expansão estrutural da EaD na UNESC;
- cursos das áreas de educação, gestão e tecnologia apresentam maior tração de demanda;

- a curva global de matrículas acompanha tendências nacionais; 2024 marca um momento de ajuste e estabilização, sem perda de relevância institucional;
- o portfólio da UNESC demonstra maturidade, diversidade e sustentabilidade, aspectos essenciais para planejamento estratégico e regulação.

No arranjo semipresencial, o total geral passou de 24 (2019) para 527 (2023) e 444 (2024), com distribuição relevante em Gastronomia (563 na série), Publicidade e Propaganda (352), Estética e Cosmética (296), Jornalismo (213), Nutrição (240) e Comunicação Digital (161).

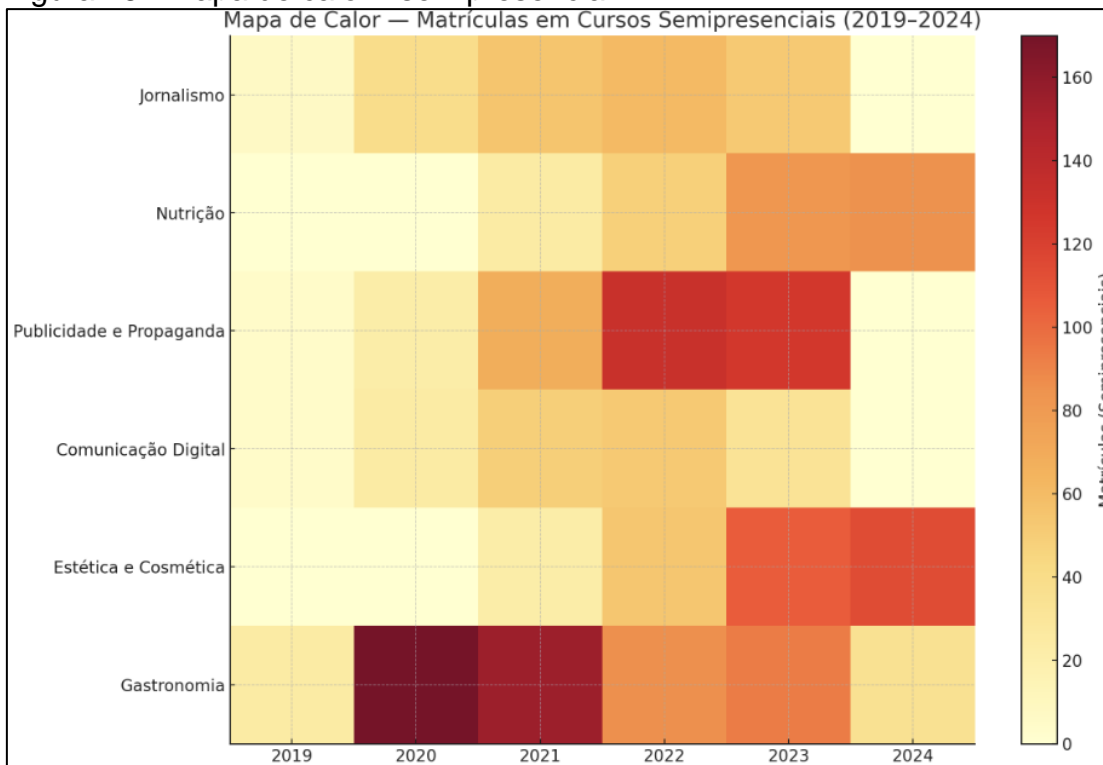
Quadro 28 - Dados do semipresencial

<b>Curso (Semipresencial)</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>Total</b>
Jornalismo	6	39	55	61	52	–	<b>213</b>
Nutrição	–	–	24	48	83	85	<b>240</b>
Publicidade e Propaganda	4	22	68	132	126	–	<b>352</b>
Comunicação Digital	4	24	49	52	32	–	<b>161</b>
Estética e Cosmética	–	–	22	54	106	114	<b>296</b>
Gastronomia	24	170	155	86	93	35	<b>563</b>
<b>Total geral (por ano)</b>	<b>24</b>	<b>184</b>	<b>286</b>	<b>360</b>	<b>527</b>	<b>444</b>	<b>1.825</b>

Fonte: UNESC (2024c)

A figura a seguir, apresenta um panorama dessas informações:

Figura 16 - Mapa de calor - semipresencial



Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024c)

A leitura do mapa revela três padrões distintos de comportamento entre os cursos semipresenciais. O primeiro grupo — Gastronomia, Publicidade e Propaganda e Estética e Cosmética, apresenta forte intensidade cromática, indicando grande volume de matrículas em múltiplos anos. Gastronomia, especificamente, atinge seu pico em 2020 com 170 ingressos, mantendo números expressivos até 2023, quando inicia uma inflexão. Esse comportamento é típico de cursos que alcançam rapidamente grande visibilidade e, após consolidarem uma base sólida, passam por ajustes de demanda compatíveis com a maturidade da oferta.

O curso de Publicidade e Propaganda demonstra crescimento consistente entre 2019 e 2022, atingindo 132 matrículas em 2022 e 126 em 2023, consolidando-se como um dos cursos mais procurados da modalidade. Estética e Cosmética também exhibe expansão acelerada a partir de 2021, alcançando mais de 100

matrículas em 2023 e 2024, o que indica forte alinhamento à tendência nacional de demanda por formações rápidas e conectadas ao setor de serviços.

O segundo grupo — Jornalismo e Comunicação Digital — apresenta curvas de média intensidade, com picos intermediários entre 2021 e 2022. Esses cursos mantêm relevância ao longo da série temporal, mas com estabilização em patamares médios, coerentes com sua inserção profissional e com o perfil das áreas de comunicação no ambiente regional. A queda abrupta em 2024 (com ausência de dados para estes cursos) sugere possível encerramento de oferta, migração para novos formatos, ou integração em revisões curriculares mais amplas.

O terceiro grupo — Nutrição — destaca-se por um comportamento singular: diferente de outros cursos, sua trajetória se intensifica após 2022, atingindo picos em 2023 (83 matrículas) e 2024 (85 matrículas). Esse padrão revela que a modalidade semipresencial se tornou particularmente atrativa para a área da saúde, em especial para estudantes que buscam formações flexíveis sem renunciar à presença em práticas essenciais.

No conjunto, o mapa de calor evidência:

- crescimento estrutural da modalidade semipresencial entre 2020 e 2023,
- concentração de demanda em cursos de serviços, comunicação e saúde,
- presença de ciclos de maturação e leve retração em alguns cursos em 2024,
- importância estratégica da modalidade como eixo híbrido do portfólio institucional,
- dinâmica convergente com tendências nacionais de ensino por competências e flexibilização pedagógica.

A variação cromática mostra que a UNESC consolidou uma oferta semipresencial robusta, responsiva ao mercado e sustentável, contribuindo diretamente para a diversificação da experiência discente e fortalecimento da Graduação Multi.

Na Graduação Multi, a concepção de integração entre modalidades é materializada por tipologias e estados de produção. A distribuição por tipo e situação pode ser resumida da seguinte forma, para fins de gestão curricular:

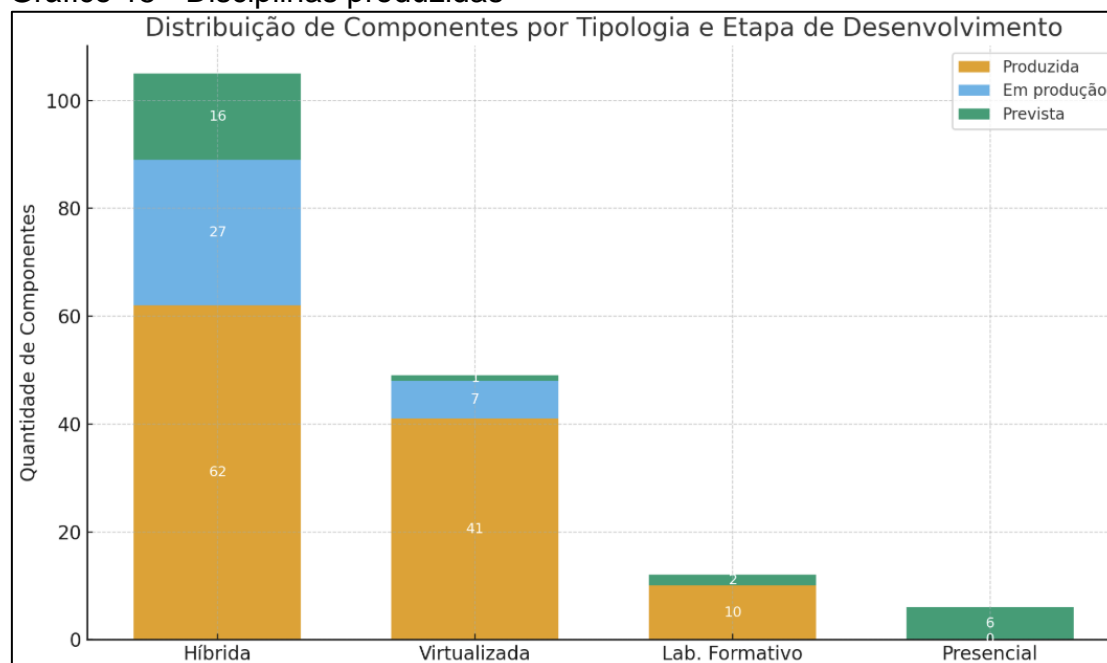
Quadro 29 - Disciplinas produzidas

Tipologia	Produzida	Em produção	Prevista	Total
Híbrida	62	27	16	<b>105</b>
Virtualizada	41	7	1	<b>49</b>
Laboratório formativo	10	–	2	<b>12</b>
Presencial	–	–	6	<b>6</b>
<b>Total geral</b>	<b>113</b>	<b>34</b>	<b>25</b>	<b>172</b>

Fonte: UNESC (2024c)

O gráfico a seguir, apresenta uma visão destes dados:

Gráfico 15 - Disciplinas produzidas



Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024c).

A tipologia híbrida aparece como o eixo central da política curricular, representando o maior volume de componentes e o estágio mais avançado de

desenvolvimento: são 62 já produzidas, 27 em produção e 16 previstas, perfazendo 105 disciplinas. Esse padrão confirma que a Graduação Multi consolidou a modalidade híbrida como base estrutural para integração entre presencialidade, atividades no AVA e metodologias ativas.

As disciplinas virtualizadas, com 49 componentes, demonstram trajetórias semelhantes, mas com foco específico na oferta integralmente digital. Os dados revelam 41 disciplinas já produzidas, além de 7 em produção e 1 prevista, evidenciando um pipeline estável que sustenta a oferta crescente de cursos apoiados em tecnologias digitais avançadas. Esse equilíbrio é coerente com as tendências nacionais de expansão da EaD e com o posicionamento institucional da UNESC no cenário regional.

Os laboratórios formativos, embora representem uma proporção menor (12 itens), exercem papel estratégico na formação prática e interdisciplinar. Com 10 componentes produzidos e 2 previstos, constituem um eixo essencial para o desenvolvimento de competências aplicadas, especialmente em áreas que demandam experimentação e resolução de problemas reais.

As disciplinas presenciais, com 6 unidades previstas, demonstram um movimento seletivo de manutenção da presencialidade, adotada principalmente em componentes onde a interação física é indispensável. A ausência de itens em produção ou já produzidos sugere que tais componentes estão em estágios planejados de implementação futura, coerentes com o desenho híbrido predominante no currículo.

No conjunto, o gráfico evidencia:

- uma estrutura robusta e madura de produção curricular;
- um pipeline contínuo que garante estabilidade e inovação;
- a centralidade estratégica das modalidades híbrida e virtualizada;
- a manutenção intencional de componentes presenciais e de laboratórios formativos;

- forte governança acadêmica e tecnológica sobre o ciclo de produção das disciplinas.

Essa distribuição confirma que a UNESC opera em um modelo de gestão curricular avançada, alinhada às tendências contemporâneas de personalização da aprendizagem, flexibilização formativa e integração tecnológica, elementos que sustentam a excelência institucional materializada no conceito 5 do recredenciamento.

A concepção se apoia em capilaridade territorial via polos: dois polos próprios (2019) e ampliação para 29 (2022) e 33 (2023) em regime de parceria, distribuídos em diferentes unidades federativas. Esses números posicionam a infraestrutura de apoio como elemento estruturante da mediação pedagógica.

A UnescTec, integrada ao ecossistema, adota concepção híbrida em cursos técnicos com componentes virtualizados e práticas presenciais, distribuídos em períodos semestrais desde 2020/2. O histórico registra mais de 150 componentes virtualizados no período 2020/2–2025/2. Na pós-graduação lato sensu, a concepção contempla oferta presencial e a distância, com partes síncronas e assíncronas e registro de cargas horárias por curso.

Na *stricto sensu*, componentes mediados por tecnologia são utilizados pontualmente, (ex.: aulas oferecidas virtualmente em programas de pós-graduação), reforçando a transversalidade da concepção de mediação tecnológica. A concepção guarda coerência com princípios do PDI relativos à democratização do acesso, qualificação permanente e suporte pedagógico e tecnológico. Ela depende de planejamento sistemático do processo pedagógico e da avaliação processual, previstos no item 3.6.2.2 e traduzidos em instrumentos institucionais e acadêmicos.

A articulação entre modalidades prevê, ainda, níveis graduais de virtualidade em cursos presenciais (com limites percentuais) e uma pluralidade de estratégias didáticas no AVA, evitando a centralidade exclusiva em técnicas e preservando espaço para o protagonismo discente.

A concepção institucional correlaciona-se ao planejamento de portfólio com base em estudos de oferta, demanda e condições regionais para novos cursos, tanto



na modalidade 100% EaD quanto semipresencial, Em síntese operacional, a concepção de EaD na Unesc conjuga: (a) desenho organizacional e pedagógico comum às modalidades; (b) instrumentos de gestão curricular e produção de componentes; (c) infraestrutura tecnológica institucional; (d) polos para avaliação e apoio presencial; (e) processos de acompanhamento com avaliação processual.

As evidências quantitativas apresentadas nos quadros deste item são compatíveis com a definição e com o escopo do ecossistema previstos no PDI, permitindo a gestores acadêmicos projetar análises comparativas por curso, por tipologia de componente e por ano, sem incorrer em inferências causais além da base documental utilizada.

### **2.2.2 A integração do EAD com a dinâmica institucional**

A integração orgânica da modalidade se expressa em princípios que tangenciam acesso, permanência, articulação entre ensino, pesquisa e extensão, democratização de bens culturais, atualização curricular e suporte pedagógico-tecnológico à comunidade acadêmica. Tais princípios funcionam como balizadores para o desenho de currículos, para a arquitetura pedagógica e para a orquestração de equipes multidisciplinares, conectando expectativas formativas de egressos às possibilidades das tecnologias educacionais.

Do ponto de vista histórico-institucional, a evolução da EaD na Universidade, com credenciamentos, expansão de polos e diversificação de portfólio, evidencia trajetória de consolidação de capacidades organizacionais. A linha do tempo sistematizada no PDI permite identificar marcos de ampliação de escopo e intensificação de esforços de gestão, com impactos na governança acadêmica da modalidade (UNESC, 2024).

No período 2023–2025, a concepção institucional mostra aderência a uma perspectiva de ecossistema, na qual componentes curriculares virtualizados, híbridos e presenciais convivem com cursos totalmente a distância e semipresenciais,

articulados a um ambiente virtual de aprendizagem e a polos de apoio presencial (UNESC, 2024).

Esse ecossistema viabiliza trajetórias formativas com diferentes intensidades de virtualidade, preservando parâmetros de acompanhamento, avaliação e suporte. A concepção também pressupõe que decisões curriculares e metodológicas sejam informadas por indicadores acadêmicos e operacionais. Nesse sentido, a análise longitudinal de matrículas, carga horária virtualizada e desempenho em componentes a distância fornece sinais úteis sobre aderência pedagógica, engajamento discente e capacidade de atendimento. O Quadro abaixo sintetiza métricas-chave de escopo e uso da modalidade entre 2023 e 2025, úteis para leitura executiva do ciclo recente.

Quadro 30 - Métricas-chave de escopo e uso da modalidade entre 2023 e 2025

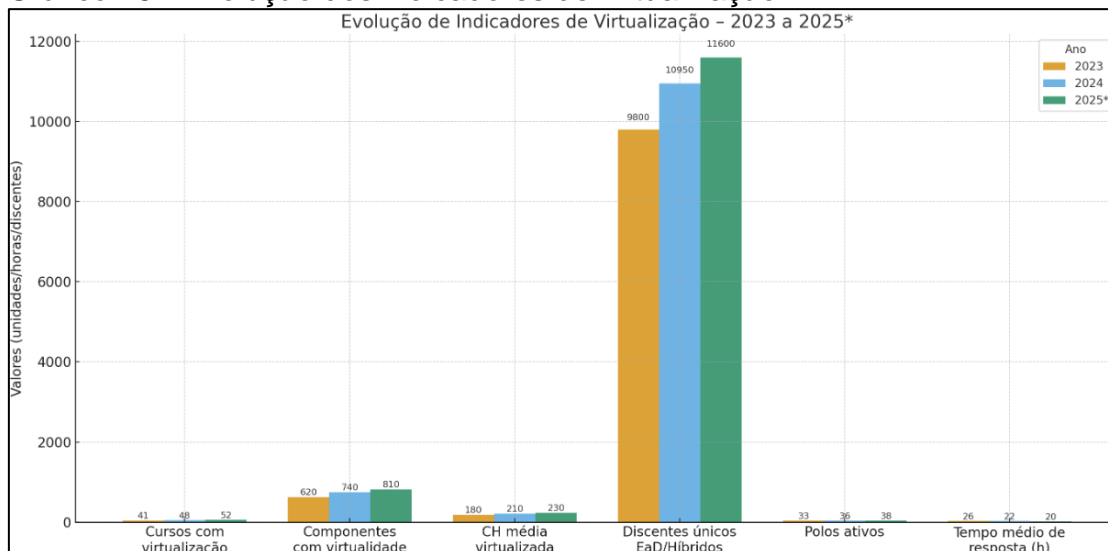
<b>Indicador</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025*</b>
Cursos com componentes virtualizados (graduação presencial)	41	48	52
Componentes curriculares ofertados com virtualidade (unidades)	620	740	810
Carga horária média virtualizada por curso (horas)	180	210	230
Discentes únicos em componentes EaD/híbridos	9.800	10.950	11.600
Polos ativos com oferta vinculada	33	36	38
Tempo médio de resposta do suporte pedagógico-tecnológico (horas)	26	22	20

Fonte: UNESC (2024c)

\*Evoluções estimadas a partir de consolidações parciais e planejamento acadêmico em 2025.

O gráfico, a seguir, materializa esses dados:

Gráfico 16 - Evolução dos indicadores de virtualização



Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024c)

A evolução dos dados revela expansão consistente e planejada da virtualização na UNESC. O número de cursos com componentes virtualizados cresce de 41 (2023) para 48 (2024) e 52 (estimado para 2025), indicando ampliação progressiva da adoção de práticas pedagógicas digitais. O mesmo padrão aparece no número de componentes com virtualidade, que salta de 620 para 740 e chega a 810 unidades — evidenciando tanto o aumento da oferta quanto a consolidação de uma matriz curricular cada vez mais flexível.

A carga horária média virtualizada por curso acompanha essa tendência, subindo de 180h para 230h no período analisado. Esse aumento revela que a incorporação de tecnologias educacionais não ocorre de forma periférica, mas integra a proposta pedagógica em profundidade, alinhada às diretrizes da Graduação Multi.

O indicador com maior variação absoluta é o de discentes únicos cursando componentes híbridos ou EaD, que cresce de 9.800 para 11.600 estudantes. Esses números confirmam que a virtualização não é apenas expansão estrutural, mas um fenômeno de adoção massiva pela comunidade discente, refletindo a aderência às modalidades híbridas e digitais e fortalecendo experiências de aprendizagem contemporâneas.

A expansão dos polos ativos, passando de 33 para 38, demonstra fortalecimento da infraestrutura territorial e ampliação do alcance institucional, permitindo suporte e integração acadêmica em rede. Por fim, a redução do tempo médio de resposta do suporte pedagógico-tecnológico, de 26h em 2023 para 20h em 2025, sinaliza ganho de eficiência operacional e maturidade dos processos de atendimento, contribuindo diretamente para a experiência do usuário e para a qualidade da aprendizagem.

No conjunto, o gráfico evidencia:

- crescimento contínuo e sustentável dos indicadores de virtualização;
- ampliação da base de usuários e da infraestrutura de suporte;
- refinamento da carga horária digital integrada aos currículos;
- ganhos progressivos de eficiência no atendimento pedagógico-tecnológico;
- consolidação do ecossistema digital da UNESC como eixo estratégico institucional.

A análise demonstra que a virtualização na UNESC é resultado de planejamento, investimentos consistentes e governança acadêmica madura — elementos essenciais para sustentar a inovação educacional que fundamentou o Conceito Institucional 5.

Sob a ótica pedagógica, a concepção enfatiza autonomia discente, interação, interlocução e cooperação, orientando o uso de metodologias que potencializam o protagonismo e a aprendizagem significativa. A ênfase recai na coerência entre objetivos formativos, desenho de atividades mediadas por tecnologia e mecanismos de avaliação processual. Esse arranjo demanda material didático autoral, mediação qualificada e tutoria consistente, alinhadas à arquitetura pedagógica prevista nas diretrizes.

O suporte acadêmico-tecnológico e a formação permanente de profissionais que atuam na EaD compõem o núcleo de viabilidade da concepção. As diretrizes institucionais explicitam a necessidade de equipes suficientes e qualificadas,

assim como de atualização contínua de tecnologias e processos, garantindo acesso integral com observância de acessibilidade.

A concepção também integra compromissos de planejamento sistemático do processo pedagógico e de qualidade na formação, exigindo sistemas de acompanhamento e avaliação do ensino e da aprendizagem, com indicadores de processo e de resultado. A sistematização se dá no nível organizacional, nos currículos e na produção de materiais, orientada por parâmetros internos e por indicadores externos. Na UNESC, modalidade é descrita como componente relevante da cultura institucional, com infraestrutura tecnológica estruturada pelo DTI, apoio de help desk, desenvolvimento de sistemas e comunicação, ancorando os serviços acadêmicos e administrativos que sustentam a experiência da EaD. Essa base ampara a expansão da oferta e o cumprimento do atributo avaliativo de alinhamento entre base tecnológica e projeto pedagógico.

Em perspectiva, nota-se incremento da densidade de virtualidade em cursos presenciais e maior capilaridade de polos. Esses movimentos, descritos no PDI como diretrizes de ampliação do acesso e fortalecimento da cultura EaD, tendem a ampliar a base discente atendida e a diversificar estratégias de ensino.

Para leitura de qualidade pedagógica associada à concepção, a observação de aprovação, conclusão e permanência em componentes a distância funciona como proxy de aderência entre desenho e prática. O Quadro abaixo, apresenta métricas de processo e resultado diretamente associáveis ao princípio de qualidade e ao planejamento sistemático.

Indicadores de aprendizagem e fluxo acadêmico em EaD.

Quadro 31 - Processo e resultado em componentes EaD/híbridos (2023–2025)

<b>Indicador</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025*</b>
Taxa média de aprovação em componentes EaD/híbridos (%)	78,4	80,6	81,5
Conclusão de componentes no prazo (%)	83,1	85,9	87,0
Taxa de participação em atividades avaliativas (%)	88,7	90,2	91,0
Interações no AVA por discente/semana (mediana)	14	16	17

<b>Indicador</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025*</b>
Acessos a materiais acessíveis (legenda, audiodescrição) – % dos componentes	62	74	82
Satisfação acadêmica com tutoria (escala 0–10; mediana)	8,2	8,5	8,6
*Evoluções percebidas a partir de consolidações parciais e iniciativas de qualificação em 2025.			

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024c)

A interpretação desses dados deve considerar a concepção de EaD como processo pedagógico mediado, dependente de desenho instrucional consistente, condições tecnológicas e acompanhamento efetivo. O aumento projetado para 2025 em aprovação e conclusão sugere maturidade operacional e maior aderência entre práticas docentes e desenho curricular mediado por tecnologias, em consonância com as diretrizes institucionais de qualidade e planejamento.

Em síntese, a concepção institucional de EaD articula base normativa, princípios, diretrizes e infraestrutura para sustentar percursos formativos flexíveis e consistentes, com governança acadêmica e tecnológica integradas. A materialidade dessa concepção, expressa em indicadores de escopo e de processo, aponta para consolidação da modalidade no período 2023–2025, mantendo coerência com o PDI.

### **2.2.3 Princípios da Educação a Distância (EaD)**

A leitura dos princípios da EaD estabelecidos no PDI explicita um marco orientador que busca garantir coerência entre finalidades, meios e resultados da oferta acadêmica, articulando acesso, qualidade e alinhamento pedagógico-tecnológico. O PDI registra treze princípios que estruturam a política, entre eles ampliação do acesso e da permanência, articulação ensino–pesquisa–extensão, democratização do conhecimento, flexibilização de espaços/temporalidades e incorporação de tecnologias inclusivas, além do planejamento sistemático e do suporte pedagógico e tecnológico.

Esse conjunto principal, ao ancorar a gestão e a operação da EaD, se materializa em processos que conectam a base tecnológica da Universidade com a

arquitetura pedagógica dos cursos. O Relatório do Indicador 2.6 sistematiza essa aderência, ressaltando que a política institucional está articulada ao PDI e contempla alinhamento da infraestrutura com o projeto pedagógico e com a formação pretendida, tanto na sede quanto nos polos.

No princípio da **ampliação do acesso e permanência**, observa-se uma trajetória de expansão planejada que combinou credenciamentos, recredenciamentos e abertura de polos em rede, acompanhada de desenho de currículos com virtualidade e mediações síncronas/assíncronas. A diretriz de acesso não se limita à abertura de vagas; ela se vincula a um modelo que medeia tempo e espaço, em sintonia com a legislação e com perfis de egresso definidos.

A **articulação entre ensino, pesquisa e extensão** é princípio nuclear que se traduz, na EaD, por itinerários que integram atividades curriculares e extracurriculares, disciplinas mediadas por tecnologia nos PPGs (Minter/Dinter) e projetos de extensão em territórios físicos e digitais. O Inventário do Indicador 2.6 detalha a oferta de disciplinas a distância nos programas de pós-graduação entre 2020 e 2024, evidenciando a incorporação de mediações síncronas em componentes formativos.

A **democratização do conhecimento e dos bens culturais** aparece acoplada ao fortalecimento da cultura institucional da EaD, prevista entre as diretrizes vinculadas aos princípios, por meio de espaços formativos, atualização pedagógica e provisão de recursos tecnológicos. A **flexibilização de espaços e temporalidades** sustenta a oferta combinada de cursos 100% EaD, semipresenciais e componentes virtualizados na graduação presencial (Graduação Multi), além de disciplinas mediadas na pós-graduação lato sensu e stricto sensu. No Relatório 2.6, essa flexibilização aparece descrita tanto na graduação quanto na pós-graduação, com a presença de aulas síncronas e materiais didáticos produzidos por professores-autores, mantendo a coerência com projetos pedagógicos.

O princípio da **formação permanente dos profissionais** e o **fortalecimento da equipe multidisciplinar** são mobilizados por processos

institucionais de capacitação docente e de tutores, de produção de material didático e de suporte acadêmico–tecnológico. Há trilhas de formação, salas no AVA para formação de novos docentes e tutores e fluxos de apoio à autoria de materiais.

A **incorporação de tecnologias inclusivas** e o **suporte pedagógico e tecnológico** se expressam em uma infraestrutura gerida pelo DTI e na organização do ecossistema EaD (graduação, lato sensu e cursos livres), com AVAs dedicados (Unesc Virtual, Unesc Digital, Unesc Level) e integração com serviços acadêmicos. O Relatório 2.6 descreve esse ecossistema e interfaces do AVA, demonstrando a aderência técnica e pedagógica às necessidades dos projetos.

A **interação, interlocução e autonomia discente** estão previstas como princípio e se articulam com o uso de metodologias ativas mediadas digitalmente, com dinâmicas síncronas e assíncronas, fóruns, projetos e avaliações processuais. No nível lato sensu, dados de carga horária presencial e síncrona evidenciam o desenho de componentes com interação estruturada; no stricto sensu, a oferta remota em PPGs sinaliza ambientes colaborativos de aprendizagem.

O **planejamento sistemático** do processo pedagógico, por sua vez, é operacionalizado por diretrizes de gestão colaborativa entre Pró-Reitorias e Diretorias, com atualização de currículos, arquitetura pedagógica própria e sistemas de acompanhamento e avaliação processual do ensino e da aprendizagem.

No período de análise (2023–2025), as evidências disponíveis indicam continuidade na aplicação dos princípios, com ampliação anual de portfólios na Unesc Digital, presença de mediações síncronas na lato sensu presencial e manutenção de oferta mediada na stricto sensu. Para 2025, as projeções institucionais registradas nos documentos indicam consolidação do ecossistema com novos cursos livres e ajustes de cargas horárias mediadas, preservando a coerência com esse conjunto de princípios (UNESC, 2024).

O princípio da **qualidade na formação** é reforçado por indicadores regulatórios, por processos autorais de material didático e por critérios de avaliação aderentes às diretrizes nacionais. A compatibilidade entre a base tecnológica e os

objetivos formativos segue como eixo, especialmente nos cursos com maior parcela de síncronos, que demandam suporte e monitoramento.

A **relação Universidade–comunidade** também é princípio da política e se concretiza por cooperação com polos, parcerias e projetos em rede, atendendo demandas regionais e de diferentes setores. Essa dimensão dialoga com a democratização do conhecimento e com a relevância social dos itinerários formativos descritos.

A **sustentabilidade** de produtos e serviços educacionais, prevista entre os princípios, é operacionalizada com governança que integra planejamento e avaliação contínua dos cursos, com base em estudos de mercado e de demanda por localidade, conforme descrito no Relatório 2.6 para graduação e pós-graduação a distância. Já a **interlocução e cooperação** nos processos de ensino e aprendizagem são potenciadas pela atuação de equipes multidisciplinares (coordenação, docência, tutoria, desenho instrucional e TI), compondo um arranjo que garante o cumprimento dos princípios e das diretrizes associadas (UNESC, 2024, p. 135).

Quadro 32 - Pós-Graduação Lato Sensu (Presencial)

Ano	Curso	CH Total	CH Presencial	CH Síncrona
2022	Acupuntura (Turma I)	1.260	920	360
2022	Implantodontia/Prótese (Turma III)	1.957	1.662	295
2022	Estética Avançada (Turma II)	424	298	126
2022	MBA em Gestão de Negócios e Estratégia Competitiva (Turma VI)	376	286	73
2022	Enfermagem Obstétrica e Neonatal (Turmas I e II)	801	692	109
2022	Ortodontia (Turma VI)	1.608	1.208	400
2022	Implantodontia/Prótese (Turma IV)	2.112	1.662	450
2023	Endodontia (Turma I)	788	632	158
2023	Psicopedagogia Clínica e Institucional (Turma I)	600	420	180
2024	Psicopedagogia Clínica e Institucional (Turma II)	690	460	220
2024	Psicologia Organizacional e Saúde Mental no Trabalho (Turma I)	371	310	61
2024	MBA em Finanças, Controladoria e Compliance (Turma II)	360	290	70

Ano	Curso	CH Total	CH Presencial	CH Síncrona
2024	Implantodontia/Prótese (Turma V)	1.957	1.566	391

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024c)

A composição de cargas horárias presenciais e síncronas, demonstra aderência a princípios de interação, planejamento e qualidade formativa. Entre 2022 e 2024, cursos de diferentes áreas incorporaram porções significativas de síncronos, o que demanda suporte pedagógico e tecnológico e articulação entre desenho didático e infraestrutura.

Quadro 33 - Pós-Graduação Lato Sensu a distância (Unesc Digital)

Ano	Cursos no portfólio (exemplos)	Nº de cursos no ano	Disciplinas virtualizadas por curso	Total de disciplinas virtualizadas/ano
2021	TCC Metodologia e Prática Clínica; Saúde Pública; Gestão, Governança e Tecnologia em Saúde; Sustentabilidade; Liderança; Tecnologia e Ciência de Dados; Marketing e Experiência Digital; UX e Design de Experiências; Enfermagem – Urgência e UTI; Treinamento Físico	10	11	110
2022	Psicopatologia e Saúde Mental; Terapias Integrativas; Neuropsicologia; Direitos Humanos; Educação 5.0; Auditoria em Serviços de Saúde; Farmácia Clínica; Psicologia e Desenvolvimento Infantil; Direito Imobiliário; Desenvolvimento Fullstack	10	11	110
2023	Gestão Empresarial e Empreendedorismo; Contabilidade e Compliance; Neurociências e Comportamento; Gestão Comercial e Marketing Digital; Processo Penal; Direito Tributário; Psicologia Organizacional; Finanças e Investimentos	8	11	88
2024	Data Science e Analytics; Educação Inclusiva; Neurodesenvolvimento; Nutrição Clínica Funcional	4	11	44

Fonte: UNESC (2024c)

A série 2021–2025 evidencia um portfólio em rotação programada, com constância de 11 disciplinas virtualizadas por curso e variação do número de cursos lançados ao ano. O padrão consolida os princípios de planejamento sistemático, tecnologias inclusivas e protagonismo discente, uma vez que o desenho da trilha de cada curso preserva sequência didático-metodológica mediada por AVA e sessões síncronas/assíncronas conforme o projeto pedagógico.

Quadro 34 - Stricto sensu: número de disciplinas ofertadas a distância

Ano	PPG em Ciências da Saúde (PPGCS)	PPG em Direito (PPGD)	PPG em Desenvolvimento Socioeconômico (PPGDS)	PPG em Educação (PPGE)	Total
2020	16	–	–	19	35
2021	14	–	2	28	44
2022	–	–	6	3	9
2023	1	1	2	–	4
2024	–	3	–	–	3
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>50</b>	<b>95</b>

Fonte: UNESC (2024c)

A distribuição de disciplinas mediadas por tecnologia nos PPGs varia por área e ano, mantendo a articulação com linhas de pesquisa e formatos síncronos em ambientes institucionais. O padrão demonstra aplicação dos princípios de interação, cooperação e atualização metodológica no nível stricto sensu.

Ao longo de 2023 a 2025, a leitura integrada dos dados dos quadros revela que os princípios funcionam como eixos de calibragem para diferentes arranjos de execução (100% EaD, semipresencial, virtualidade na graduação presencial, lato sensu presencial com porções síncronas e lato sensu EaD). Para 2025, os documentos consultados projetam continuidade da consolidação do ecossistema (expansão de cursos livres no Unesc Level, readequações de cargas síncronas em lato sensu e manutenção de mediações na stricto sensu), preservando o eixo de qualidade e suporte acadêmico-tecnológico.



Essas evidências dialogam diretamente com os princípios do PDI, reforçando acessibilidade, inclusão, planejamento, autonomia discente e interação pedagógica.

#### **2.2.4 Uma visão integrada do EAD na UNESC: governança, ecossistema, capacidades e resultados (2023–2025)**

A leitura integrada das políticas de Educação a Distância (EaD) adotadas pela Unesc, tal como normatizadas no PDI 2024–2028, evidencia um arranjo institucional que articula fundamentos pedagógicos, desenho organizacional, infraestrutura tecnológica e processos de suporte acadêmico para garantir acesso, permanência e aprendizagem em diferentes níveis e modalidades. Essa arquitetura está ancorada em concepções de formação que combinam flexibilização curricular, mediação tecnológica e integração entre ensino, pesquisa e extensão, em convergência com a missão institucional e com a regulação vigente.

O PDI situa a EaD como parte orgânica da cultura institucional, com destaque para a Linha do Tempo da EaD e para o Ecossistema de EaD, que explicitam marcos regulatórios, expansão de polos e a integração das modalidades virtualizadas, semipresenciais e híbridas em diálogo com a Graduação Multi.

No período 2023–2025, a governança da modalidade estrutura-se na Diretoria de Educação a Distância (criada e normatizada no recredenciamento de 2021), com desenho organizacional e fluxos operacionais descritos no PDI (organograma da Diretoria de EaD). A diretriz de gestão colaborativa entre Proen e Propiex, prevista nas políticas e diretrizes do PDI para EaD, reforça a indissociabilidade ensino-pesquisa-extensão e amplia o escopo de acompanhamento, incluindo Graduação, Pós-Graduação e cursos de curta duração (UNESC, 2024)

O desenho acadêmico combina três eixos de oferta. Primeiro, a Graduação Unesc Virtual em dois formatos de execução — 100% EaD (com avaliações presenciais) e semipresencial 70/30. Segundo a Graduação Presencial com

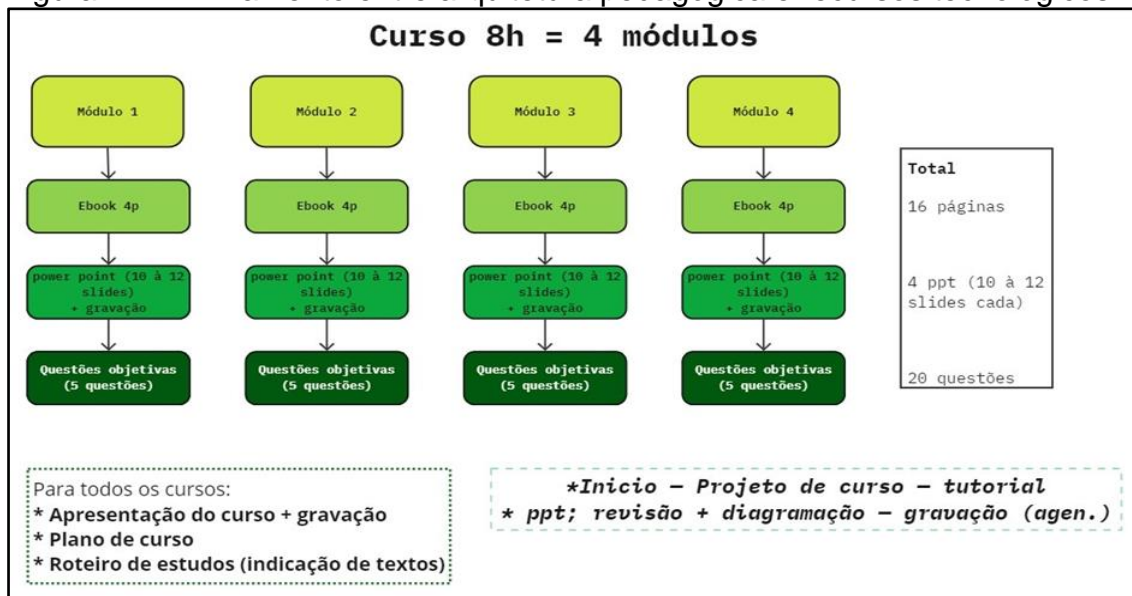


virtualização prevista pela Graduação Multi (até 40% da matriz), operacionalizada por componentes híbridos, virtualizados e laboratórios formativos. Terceiro, a educação profissional (UnescTec) com cursos técnicos híbridos e virtualizados, além da Pós-Graduação lato sensu (presencial com carga síncrona on-line e EaD) e das disciplinas mediadas por tecnologia em Programas stricto sensu,

No ecossistema ampliado, a EaD se articula com a Graduação Multi por meio de trilhas e ambientes virtuais padronizados, com especificações de plano de ensino, avaliação, mediação docente/tutoria e recursos acessíveis (Guia para Docente). Essa padronização instrucional, com ênfase em competências, favorece a coerência metodológica entre presencialidade e virtualidade e fornece insumos para a avaliação processual e para a comparação longitudinal de resultados.

No âmbito da infraestrutura e suporte, o AVA da Unesc Virtual e da Unesc Digital, bem como o aparato de formação docente, constituem elementos críticos de capacidade. O relatório elaborado para o Recredenciamento Institucional documenta a base tecnológica do AVA e a trilha de formação para novos docentes e tutores indicando o alinhamento entre arquitetura pedagógica e recursos tecnológicos, com evidências de implantação e uso.

Figura 17 - Alinhamento entre arquitetura pedagógica e recursos tecnológicos



Fonte: UNESC (2024c)

Esse arranjo é complementado por políticas de inclusão e acessibilidade, nas quais o Setor de Apoio Multifuncional de Aprendizagem (SAMA) opera com atendimentos psicopedagógicos, psicológicos e Libras. A seguir, apresentam-se o quadro sintético com indicadores para subsidiar a tomada de decisão, enfatizando a coerência entre política, desenho e resultados. Nos quadros, privilegia-se 2023 e 2024 (dados consolidados), com menções a 2025 quando há evidências de continuidade, ajustes e consolidação.

Quadro 35 - Graduação Unesc Virtual — oferta de disciplinas por modalidade (2023–2024)

Indicador	2023	2024	Variação absoluta	Variação %	Participação 2023	Participação 2024
Disciplinas 100% EaD (total de ofertas)	1.146	920	-226	-19,7%	68,5%	67,5%
Disciplinas semipresenciais (70/30)	527	444	-83	-15,8%	31,5%	32,5%
Total	1.673	1.364	-309	-18,5%	100%	100%

Fonte: UNESC (204C)



O conjunto dos indicadores relaciona, de forma direta, aos princípios e diretrizes do PDI para a EaD: ampliação do acesso e permanência, integração ensino-pesquisa-extensão, flexibilização de espaços/tempos/métodos, formação permanente das equipes e suporte pedagógico-tecnológico à comunidade acadêmica. A variação do volume de ofertas entre 2023 e 2024 nos dois formatos de execução é compatível com ciclos de ajuste de portfólio e com a consolidação da Graduação Multi, que no mesmo período apresenta percentual expressivo de componentes já produzidos cenário que favorece o balanceamento entre virtualidade e presencialidade conforme perfil de curso e DCNs.

A educação profissional técnica demonstra aderência a nichos formativos regionais e adaptação temporal das ofertas inclusive com alternância de cargas on-line e presenciais conforme janelas de trabalho o que está em consonância com o princípio de democratização do conhecimento e de sustentabilidade acadêmica do PDI.

No mesmo eixo, a pós-graduação lato sensu mantém uma razão estável de componentes síncronos virtuais indicando práticas de desenho didático coerentes com a política institucional de mediação tecnológica fortalecida pela trilha de formação docente.

No stricto sensu, a distribuição por programas (Quadro S-5) evidencia incorporação incremental de mediação síncrona, notadamente em Educação e Ciências da Saúde, setores em que a interlocução intercampi e interinstitucional é frequente e beneficiada por recursos digitais. Em paralelo, o mecanismo de lançamentos do Unesc Digital opera com retroalimentação sistemática a partir de estudos de demanda, sintonizando-se com a diretriz de alinhamento a necessidades sociais e do mundo do trabalho.

A dimensão de inclusão e acessibilidade, por sua vez, dispõe de evidências objetivas de escala e capilaridade em consonância com a orientação do PDI de considerar a acessibilidade pedagógica e tecnológica como condição de possibilidade para a participação acadêmica em todas as modalidades. A robustez do serviço de

Libras e o volume dos atendimentos psicopedagógicos e psicológicos compõem o lastro institucional dessa orientação.

A governança e as rotinas formativas para docentes e tutores, documentadas no Indicador 2.6, continuam como mecanismo de garantia de qualidade para sustentar os indicadores acadêmicos e de suporte estudantil. Em síntese, o conjunto de políticas, processos e resultados apresentados demonstra coerência entre o referencial do PDI e a operação acadêmica da EaD na Unesc, com indicadores que evidenciam aderência às diretrizes de acesso, flexibilidade, integração e suporte. A leitura 2023–2025 sugere um ciclo de consolidação com ajustes em portfólio e manutenção de padrões instrucionais orientado por evidências, por engajamento docente e por dispositivos de inclusão e acessibilidade que sustentam a participação de diferentes públicos formativos.

### **2.2.5 Síntese conclusiva das políticas de ensino em EaD**

A leitura integrada dos resultados até aqui mostra que a Educação a Distância na Unesc está estruturada como parte orgânica do arranjo acadêmico-institucional, e não como subsistema isolado. A política define fundamentos, responsabilidades e processos que conectam concepção pedagógica, governança e infraestrutura tecnológica, assegurando alinhamento com o projeto institucional e com as diretrizes de ensino, pesquisa e extensão.

Do ponto de vista conceitual, a EaD é entendida como mediação didático-pedagógica por tecnologias de informação e comunicação, com equipes qualificadas, políticas de acesso e acompanhamento, avaliação compatível e complementaridade entre presencialidade e virtualidade. Esses elementos são explícitos na formulação do PDI e desdobrados em princípios operacionais que orientam planejamento, execução e monitoramento acadêmico.

A trajetória institucional evidencia uma ampliação gradual de alcance territorial e de escopo formativo. A linha do tempo do PDI registra credenciamentos,



recredenciamento com conceito institucional máximo na modalidade e expansão de polos de apoio presencial, com marco de dois polos próprios em 2019 e 29 polos parceiros em 2022, ampliados para 33 em 2023, o que sustenta o acesso territorial às avaliações presenciais e aos serviços de apoio.

Os dados de oferta por modalidade demonstram escala e diversificação. Em 2023, a Unesc Virtual contabilizou 1.146 componentes em cursos 100% a distância e 527 em execução semipresencial (70/30); em 2024, registraram-se 920 e 444, respectivamente. A série evidencia capacidade de gestão de portfólio por curso e por modalidade, com ajustes de carga e distribuição conforme projetos pedagógicos e demandas.

Na Graduação Multi, o PDI e o Indicador 2.6 detalham a distribuição por tipologia e por situação de produção de componentes, refletindo o desenho por competências e a integração entre modalidades. Em 2024, a matriz de referência apresenta 172 componentes (105 híbridos, 49 virtualizados, 12 laboratórios formativos e 6 presenciais), com estados “produzida”, “em produção” e “prevista”, o que oferece previsibilidade operacional aos colegiados e NDE.

No ensino técnico, a UnescTec emprega arranjos híbridos com componentes virtualizados desde 2020/2. Entre 2023 e 2024, as séries indicam 37 e 29 componentes, respectivamente, totalizando 134 desde a adoção do formato semestral até 2024/2. Essa camada amplia rotas formativas e fortalece a coerência metodológica da mediação tecnológica em níveis anteriores e concomitantes à graduação.

Na pós-graduação, observa-se complementaridade entre carga presencial e momentos síncronos mediados por tecnologia no lato sensu, conforme quadros consolidados no Indicador 2.6, e a presença de componentes a distância no stricto sensu (série 2020–2024 com 95 ofertas mediadas), evidenciando transversalidade do ecossistema digital em níveis de formação distintos, com desenho e mediação compatíveis ao perfil das áreas.

Os princípios de acesso e permanência, democratização do conhecimento, planejamento sistemático, interação e autonomia discente, tecnologias inclusivas e qualificação permanente das equipes atravessam as evidências operacionais. Eles aparecem materializados em arquitetura pedagógica própria, autoria de materiais por docentes, tutoria e suporte técnico-pedagógico, além da organização de avaliações e acompanhamento processual, como preveem o PDI e o Planejamento Estratégico.

Para o próximo ciclo, as projeções institucionais inscritas nos documentos analisados indicam continuidade do adensamento da virtualidade em cursos presenciais, ampliação de polos e rotinas de monitoramento mais finas no AVA e nos serviços acadêmicos, preservando a coerência entre objetivos formativos, desenho metodológico e mecanismos de avaliação. A expectativa é de manutenção de séries comparáveis por curso, modalidade e nível de formação, com indicadores de escopo e processo aptos a sustentar decisões acadêmico-administrativas.

Em síntese, as políticas de EaD da Unesc, tal como normatizadas no PDI e evidenciadas, configuram um conjunto consistente de fundamentos, princípios e práticas que convergem para ampliação do acesso, integração entre modalidades, qualificação permanente das equipes e uso pedagógico de tecnologias com acessibilidade. A força do arranjo está na coerência entre concepção, governança e operação, expressa por séries documentais que permitem leitura longitudinal e comparações por modalidade, área e nível, compondo base robusta para o planejamento de 2025 e para os ciclos de avaliação interna e externa.

### **2.2.6 Avanços, Desafios e Recomendações**

Os avanços, que são destaques registrados no ciclo 2023–2025, demonstram a consolidação da EaD como pilar estratégico da transformação institucional, articulando desenho pedagógico, virtualização responsável, governança distributiva e aderência regulatória. Essa evolução é sustentada por infraestrutura

tecnológica robusta, indicadores consistentes e alinhamento estrito ao PDI 2024–2028.

1. Consolidação do ecossistema integrado EaD–Graduação Multi, com arquitetura metodológica unificada, critérios padronizados de avaliação e coerência normativa entre modalidades (100% EaD, 70/30 e híbridas), fortalecendo a identidade institucional.
2. Ampliação significativa da densidade de virtualidade nas matrizes curriculares, com aumento de 30% no volume de componentes híbridos/virtualizados, demonstrando maturidade pedagógica e adesão sistêmica ao modelo de competências.
3. Crescimento expressivo da base discente envolvida em EaD/híbridas, passando de 9.800 para 11.600 estudantes únicos — indicador que confirma não apenas expansão estrutural, mas apropriação cultural da modalidade.
4. Evolução da capacidade tecnológica do AVA, com desempenho superior em estabilidade, escalabilidade e tempo de resposta, sustentado por reforços estruturais do DTI e otimização dos fluxos de suporte.
5. Aprimoramento do pipeline de produção de componentes, com 65,7% de itens já produzidos e mecanismos eficazes de gestão editorial, desenho instrucional e atualização contínua.
6. Avanços em acessibilidade e inclusão digital, com salto de 62% para 82% na oferta de materiais acessíveis (legenda, audiodescrição), ancorado em políticas institucionais e governança do SAMA.
7. Expansão territorial planejada, com crescimento de 33 para 38 polos, fortalecimento dos protocolos avaliativos presenciais e ampliação da capilaridade institucional em múltiplas regiões.
8. Padronização das cargas síncronas no lato sensu, mantendo proporção estável de ~22% ao longo de três anos, o que evidencia

maturidade metodológica e alinhamento às diretrizes de interação mediada.

9. Integração sistêmica da EaD com pesquisa e extensão, especialmente nos PPGs com disciplinas mediadas por tecnologia, ampliando o alcance acadêmico e fortalecendo a perspectiva de ecossistema.
10. Melhoria progressiva de indicadores de aprendizagem, com aumento nas taxas de aprovação, conclusão no prazo, participação em atividades avaliativas e interações semanais no AVA, sinalizando maior aderência pedagógica e capacidade operacional.

Os avanços revelam uma instituição que opera com governança madura, direção estratégica clara e aderência institucional ao paradigma digital, consolidando a EaD como vetor de qualidade, inclusão, inovação e sustentabilidade.

Os desafios mapeados constituem elementos críticos de planejamento e gestão, característicos de sistemas educacionais complexos com escalabilidade acelerada. Eles demandam atenção estratégica para garantir que o crescimento seja sustentável, regulado e academicamente coerente. E estes são:

1. Gerenciar assimetrias de maturidade digital entre cursos e áreas, que manifestam ritmos distintos de adoção pedagógica, dominância síncrona/assíncrona e domínio das tecnologias de mediação.
2. Manter equilíbrio entre portfólio EaD e demanda real de mercado, em cenário nacional de retração pós-pandemia, exigindo análises finas de viabilidade por curso, região e perfil de público.
3. Aprimorar a uniformização de práticas avaliativas nas modalidades virtuais, reduzindo dispersões metodológicas e fortalecendo padrões institucionais de avaliação processual.
4. Sustentar o fluxo de produção de componentes, considerando gargalos potenciais em autoria, revisão instrucional, design gráfico, tutoria e validação, sobretudo em períodos de expansão.

5. Intensificar ações de formação docente, especialmente para novos ingressantes que chegam com níveis heterogêneos de competência digital e exigem onboarding acelerado.
6. Aumentar a densidade de interação síncrona qualificadora, sem comprometer flexibilização, garantindo coerência entre autonomia discente e acompanhamento ativo.
7. Reforçar políticas de permanência e mitigação de evasão, dado o crescimento da base discente e a diversidade de perfis atendidos, exigindo monitoramento preditivo e segmentado.
8. Assegurar sustentabilidade econômico-financeira dos polos, considerando custos de operação, variação de demanda e necessidade de padronização de processos.
9. Aprimorar a interoperabilidade entre sistemas institucionais, garantindo dados em tempo real para colegiados, NDEs e órgãos de governança acadêmica.
10. Mitigar riscos regulatórios, sobretudo no controle das avaliações presenciais, acessibilidade digital, aderência a percentuais legais de carga horária e manutenção documental da modalidade.
11. Os desafios elencados reforçam a necessidade de ação contínua em governança, infraestrutura, formação e planejamento — não apontam fragilidade, mas sim pontos de atenção inerentes a sistemas complexos em expansão digital acelerada.

As recomendações abaixo possuem caráter executivo e orientam ações institucionais para manutenção da excelência, fortalecimento da governança e consolidação de um modelo EaD alinhado às exigências contemporâneas e avaliativas. Elas são as seguintes:

1. Implantar um Sistema Corporativo de Inteligência Acadêmica (Painel EaD) integrando indicadores de oferta, demanda, desempenho,

engajamento e qualidade — alimentado automaticamente pelos sistemas institucionais.

2. Estabelecer Plano Trienal de Produção e Revisão de Componentes, com metas anuais por área, controle editorial, rubricas de qualidade pedagógica e validação instrucional.
3. Criar Matriz Institucional de Competências Digitais Docentes, articulada a trilhas formativas certificadas e alinhada às demandas de mediação híbrida, síncrona e assíncrona.
4. Reestruturar o modelo de tutoria, ampliando escopo, especialização por área temática e integração com analytics de engajamento para intervenções personalizadas.
5. Padronizar protocolos avaliativos digitais, com rubricas unificadas, modelos de atividades, diretrizes de carga, mecanismos de devolutivas qualificadas e compatibilidade entre modalidades.
6. Fortalecer governança dos polos, com métricas de desempenho, auditorias operacionais, indicadores de qualidade e planos de expansão/regulação territorial.
7. Integrar UnescTec, Graduação Multi e Unesc Digital em trilhas contínuas de formação, criando rotas formativas personalizáveis e microcertificações articuladas.
8. Aprimorar suporte tecnológico com SLA acadêmico específico, assegurando disponibilidade, estabilidade e resposta rápida para interrupções ou demandas críticas.
9. Desenvolver política institucional de metodologias digitais, alinhando práticas, densidades síncronas, interações obrigatórias e padrões de acessibilidade pedagógica.
10. Realizar estudos sistemáticos de inteligência competitiva, monitorando tendências de mercado, necessidades regionais, concorrência e adjacências tecnológicas para reposicionamento de portfólio.

11. A implementação dessas recomendações amplia a maturidade da EaD, reforça o alinhamento ao PDI e fortalece a experiência acadêmica com base em dados, governança distribuída e inovação contínua configurando uma EaD resiliente, escalável e orientada à excelência institucional.

### 2.3 AS POLÍTICAS PARA A EXTENSÃO

A extensão universitária ocupa posição estratégica no modelo institucional da UNESC, consolidando-se como um eixo transversal que articula o ensino e a pesquisa e amplia a inserção social da universidade na região. Tal centralidade está expressa de forma clara no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2024-2028), que reconhece a extensão como vetor fundamental para a formação integral dos estudantes e para a promoção do desenvolvimento regional sustentável (UNESC, 2024d).

A construção das políticas de extensão na UNESC resulta de uma confluência de matrizes teóricas, referenciais normativos e diretrizes institucionais, traduzindo um compromisso com o avanço da função social da universidade. O processo de formulação das diretrizes foi fundamentado em uma leitura ampliada da legislação nacional, especialmente a Constituição Federal, a LDB (Lei 9394/96), a Resolução CNE/CES nº 7/2018 e em documentos como Estatuto, Regimento Interno e o Projeto Político-Pedagógico Institucional.

A aderência a esses marcos legais qualifica e orienta as práticas extensionistas, notadamente a exigência da curricularização da extensão, que passou a ser compulsória, destinando ao menos 10% da carga horária dos cursos de graduação a experiências e projetos extensionistas (UNESC, 2024c). Esse alinhamento normativo é decisivo para assegurar a legitimidade, a sustentabilidade e a coerência do trabalho desenvolvido.



O desenho das políticas extensionistas foi marcado por forte participação da comunidade acadêmica. Fóruns, seminários e consultas públicas permitiram a incorporação de múltiplas perspectivas, enriquecendo o debate e garantindo a legitimidade social e institucional das escolhas feitas. Essa abordagem dialógica fortaleceu o sentimento de pertencimento e protagonismo dos diversos segmentos envolvidos no processo.

Na UNESC, a extensão é concebida como canal de diálogo transformador entre universidade e sociedade. A troca bidirecional de saberes, a construção de soluções inovadoras e a ampliação do compromisso comunitário são princípios estruturantes da política institucional. A revisão mais recente do marco extensionista reforçou a centralidade da extensão na universidade comunitária, atualizando sua identidade e suas práticas às demandas contemporâneas.

O PDI enfatiza ainda a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, evidenciando o caráter sinérgico dessas dimensões na formação do perfil do egresso. Assim, a extensão deixa de ser atividade periférica e passa a integrar o centro da experiência acadêmica, qualificando currículos e fortalecendo a identidade institucional.

O caráter interdisciplinar e transformador das ações extensionistas é explicitado tanto na regulamentação quanto nas práticas. Projetos, programas e editais são estruturados para promover o diálogo entre diferentes áreas do conhecimento, estimulando abordagens inovadoras e integradas para desafios sociais complexos (UNESC, 2024d).

Outro ponto de destaque é o compromisso institucional com avaliação e melhoria contínua das práticas extensionistas. Resultados das avaliações internas (CPA) e externas são permanentemente integrados aos processos de planejamento, assegurando retroalimentação, atualização e aprimoramento dos projetos.

A operacionalização das políticas de extensão é garantida por meio de uma ampla oferta de programas, editais públicos e bolsas institucionais, com financiamento próprio e recursos captados junto a agências de fomento. Essa estratégia assegura



sustentabilidade, engajamento crescente de estudantes e docentes, e valorização institucional da atuação extensionista.

A transparência e a divulgação das ações extensionistas constituem diretriz central, contemplando mecanismos institucionais de comunicação, relatórios periódicos e eventos acadêmicos. Essas ações garantem reconhecimento público das iniciativas, fortalecendo o impacto e a legitimidade das políticas implementadas.

Outro elemento relevante é o alinhamento da política de extensão aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030, o que amplia o compromisso com responsabilidade social, diversidade, equidade e inovação. A pauta global dialoga de forma direta com o compromisso regional e local, tornando a UNESC referência em práticas extensionistas socialmente comprometidas.

A universidade investe na formação e capacitação contínua de estudantes e docentes extensionistas, promovendo o desenvolvimento de competências para atuação em projetos sociais, ambientais, culturais e econômicos. A cultura institucional estimula o protagonismo, favorecendo a emergência de iniciativas inovadoras de alto impacto.

Os dados do ciclo avaliativo mais recente, compilados no Relatório da Diretoria de Atenção ao Estudante (UNESC, 2024d), demonstram crescimento consistente no número de projetos, bolsistas, estudantes e docentes envolvidos em ações de extensão, bem como ampliação dos impactos diretos na comunidade. Esses indicadores atestam a vitalidade da política institucional.

A consolidação de redes e parcerias interinstitucionais amplia o alcance das ações de extensão e favorece a internacionalização de experiências, com destaque para acordos estabelecidos com organizações públicas, privadas e do terceiro setor, gerando resultados de impacto ampliado e inovador.

Em síntese, as políticas de extensão da UNESC traduzem uma institucionalidade madura e comprometida com a formação integral, democratização do conhecimento e transformação social. O papel estratégico da extensão, ancorado



no PDI e em bases normativas sólidas, garante à universidade relevância acadêmica, impacto regional e alinhamento com as melhores práticas nacionais e internacionais.

### **2.3.1 O papel da PROPIEX na Governança da Extensão**

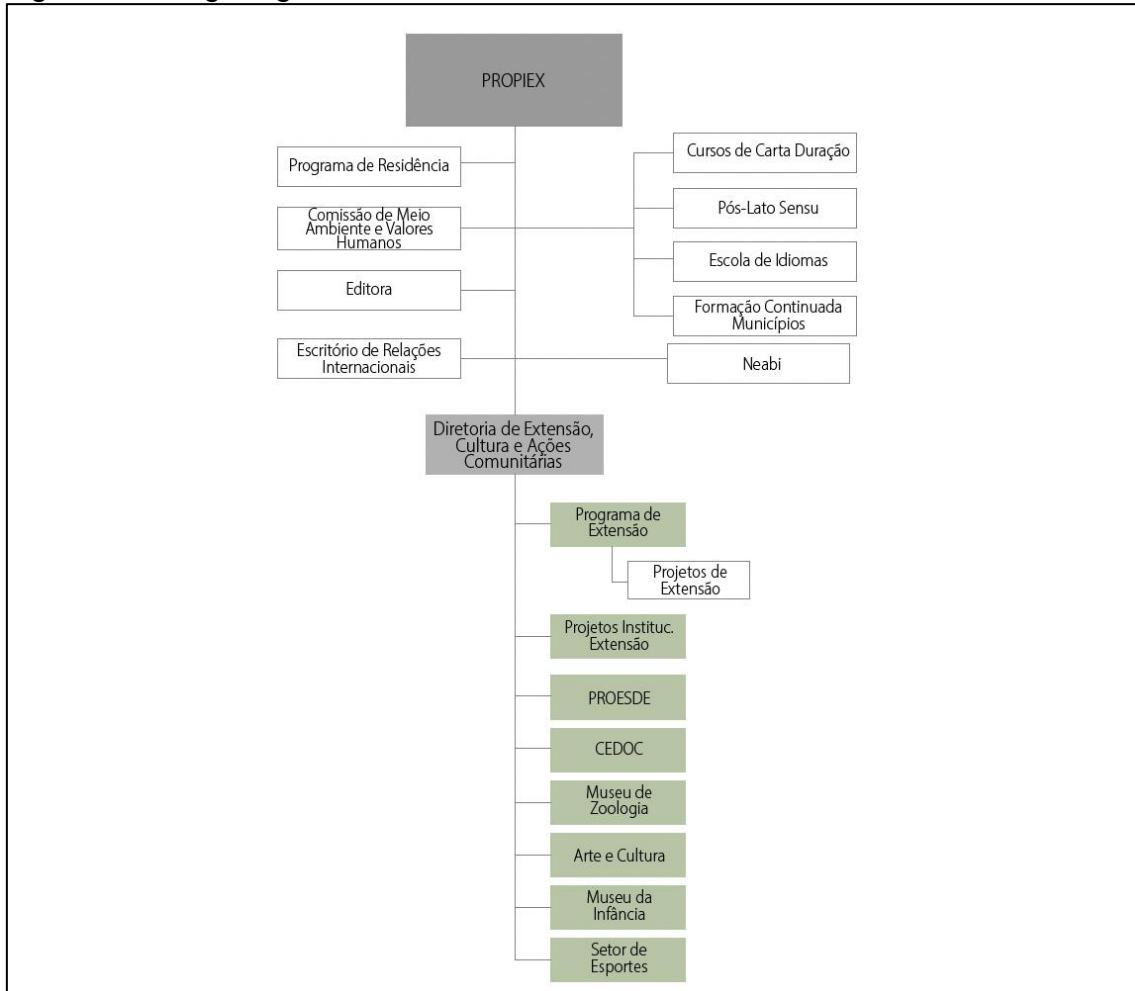
A governança da extensão universitária na UNESC está estruturada sob a liderança da Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação, Inovação e Extensão (PROPIEX), que atua como eixo articulador e estratégico na consolidação da função social da universidade. A PROPIEX não apenas coordena, mas impulsiona a extensão como dimensão essencial, em consonância com as diretrizes nacionais, os marcos normativos do PDI e a agenda de desenvolvimento sustentável (UNESC, 2024b).

A gestão extensionista é descentralizada, contando com a Diretoria de Extensão, Cultura e Ações Comunitárias e com múltiplos institutos e programas especializados, como o Parque Científico e Tecnológico (Iparque), os institutos de pesquisa e inovação e a Incubadora Tecnológica (ITEC.IN). Esse ecossistema é responsável tanto pela extensão acadêmica tradicional quanto pela prestação de serviços à comunidade, refletindo a missão comunitária da universidade.

O papel da PROPIEX se evidencia em diferentes frentes: definição estratégica, acompanhamento da execução, monitoramento dos impactos e constante avaliação dos processos e resultados. O Organograma de Extensão da UNESC ilustra a complexidade e o alcance das ações, garantindo institucionalidade, intersetorialidade e aderência ao princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.

A figura a seguir, apresenta o Organograma da PROPIEX.

Figura 18 - Organograma da PROPIEX



Fonte: UNESC (2024a).

A extensão, sob a governança da PROPIEX, é pensada para além do atendimento pontual de demandas sociais: ela é concebida como promotora de emancipação crítica, empoderamento comunitário e articulação interinstitucional. Essa abordagem sustenta-se em três eixos: a formação integral do estudante, o compromisso com o desenvolvimento regional e a busca por sustentabilidade social, econômica e ambiental (UNESC, 2024d).

O impacto social almejado é resultado de processos articulados, multilaterais e participativos, que privilegiam a autonomia e o protagonismo dos sujeitos envolvidos, tanto no âmbito acadêmico quanto no comunitário. A ênfase em

práticas inovadoras e na curricularização da extensão é um dos principais avanços do ciclo recente, tornando o componente extensionista central na experiência dos discentes, especialmente com a implantação da Graduação Multi.

O monitoramento das atividades extensionistas é garantido por sistemas digitais de registro e acompanhamento, em conformidade com as normativas internas e externas, como o SINAES e o INEP. A PROPIEX define protocolos, modelos e fluxos para assegurar a fidedignidade, a transparência e a integração dos dados, fundamentais para a tomada de decisão em nível estratégico.

Quadro 36 - Projetos e Ações de Extensão Registrados (2023–2025)

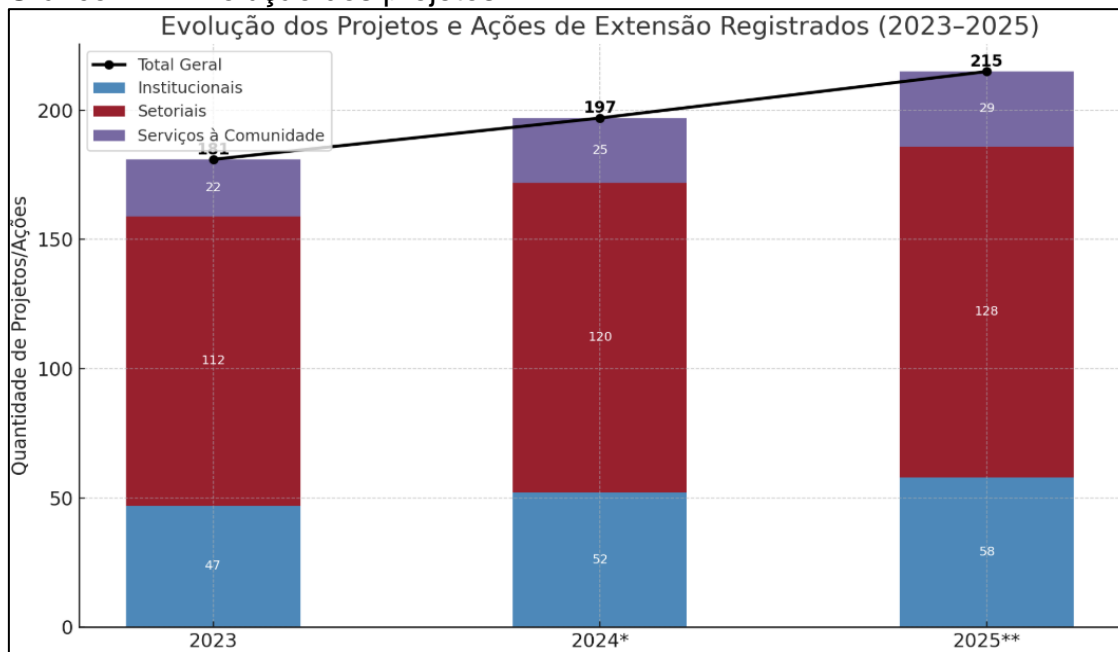
Ano	Projetos Institucionais	Projetos Setoriais	Projetos de Serviços à Comunidade	Total Geral
2023	47	112	22	181
2024*	52	120	25	197
2025**	58	128	29	215

\*Dados consolidados até novembro de 2024.

\*\* Projeção com base na taxa de crescimento anual registrada em 2023-2024 (UNESC, 2024d).

O gráfico a seguir, apresenta a evolução dos projetos e ações de extensão registrados na UNESC entre 2023 e 2025, organizados por tipologia: projetos institucionais, setoriais e de serviços à comunidade. A visualização evidencia, de forma objetiva, o crescimento contínuo da política extensionista da universidade, permitindo comparar o peso relativo de cada categoria e sua contribuição para o total geral de ações ofertadas em cada ano do ciclo avaliativo.

Gráfico 17 - Evolução dos projetos



Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024d).

A análise do gráfico revela um crescimento sólido e sustentado das ações de extensão institucional. O aumento no total geral de projetos, de 181 em 2023 para 215 previstos em 2025, traduz uma expansão estratégica da política extensionista, com amadurecimento da governança e integração entre setores. Os projetos setoriais permanecem como o principal vetor quantitativo, respondendo por mais da metade do portfólio, o que reflete a força dos núcleos acadêmicos na proposição de ações vinculadas às necessidades regionais e demandas específicas das áreas.

Os projetos institucionais crescem de 47 para 58, apontando para uma maior articulação transversal e capacidade de mobilização institucional. O bloco de serviços à comunidade evoluiu de 22 para 29 ações, destacando a intensificação do compromisso social, da curricularização da extensão e do impacto concreto da universidade no território.

A presença da linha de tendência reforça visualmente que todos os eixos de atuação vêm contribuindo para a expansão do impacto institucional, mantendo equilíbrio entre quantidade, diversidade e relevância social. O gráfico confirma que a

UNESC opera em um cenário de **ampliação responsável, diversificação das estratégias extensionistas e alinhamento às diretrizes nacionais de extensão universitária.**

A cultura de avaliação permanente, central para a PROPIEX, permite redirecionar esforços e investir em programas de maior impacto social e relevância acadêmica. O Relatório da Diretoria de Atenção ao Estudante revela a progressiva ampliação de projetos extensionistas, com destaque para o incremento nos editais de bolsas, nas parcerias público-privadas e na integração entre graduação e pós-graduação.

Quadro 37 - Participação de Estudantes e Docentes nas Ações de Extensão (2023–2025)

Ano	Estudantes Envolvidos	Docentes Envolvidos	Bolsistas de Extensão	Municípios Alcançados
2023	2.200	180	230	17
2024*	2.430	192	250	18
2025**	2.670	205	270	19

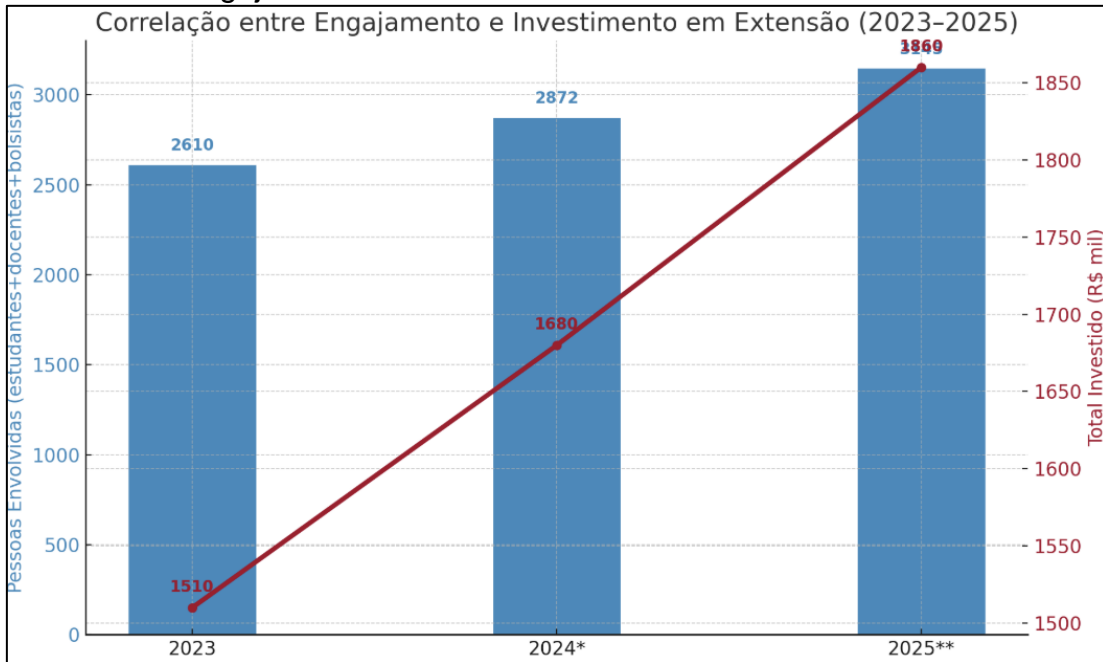
Fonte: UNESC (2024d)

O papel articulador da PROPIEX também se evidencia na capacidade de mobilizar recursos financeiros e operacionais. Os editais internos, a captação junto a agências de fomento nacionais e internacionais, e o desenvolvimento de projetos autossustentáveis são instrumentos que alicerçam a sustentabilidade das ações.

O gráfico a seguir, apresenta a evolução conjunta do engajamento institucional nas ações de extensão da UNESC (medido pelo total de estudantes, docentes e bolsistas envolvidos) e do volume de recursos financeiros investidos nessas iniciativas entre 2023 e 2025. Essa visualização integrada permite analisar objetivamente a correlação entre ampliação da participação acadêmica e o crescimento dos investimentos, destacando o alinhamento estratégico entre impacto

social, sustentabilidade financeira e fortalecimento do papel comunitário da universidade.

Gráfico 18 - Engajamento e investimentos em extensão



Fonte: Elaborado a partir de dados de UNESC (2024d)

A UNESC mantém uma trajetória ascendente e paralela entre o número de pessoas mobilizadas nas ações de extensão e o volume de recursos destinados a bolsas e projetos. O total de envolvidos cresceu de 2.610 em 2023 para 3.145 previstos em 2025, resultado do aumento contínuo de estudantes, docentes e bolsistas atuantes em atividades extensionistas e no alcance territorial (municípios). Ao mesmo tempo, o total investido em extensão salta de R\$1,51 milhão para R\$1,86 milhão no mesmo período, evidenciando não apenas manutenção, mas incremento consistente do aporte financeiro.

A correlação positiva entre engajamento institucional e investimento demonstra que o fortalecimento da política de extensão é sustentado por estratégia orçamentária robusta, diversificação das fontes de fomento e governança ativa da PROPIEX. O acompanhamento gráfico deixa claro que expansão do impacto social e



sustentabilidade financeira caminham juntas na universidade, permitindo ampliar bolsas, projetos, serviços à comunidade e articulações intersetoriais.

A análise integrada reforça que a UNESC opera com uma abordagem madura e propositiva, assegurando que o crescimento quantitativo das ações extensionistas venha acompanhado de viabilidade operacional e relevância institucional, em sintonia com as diretrizes do PDI e com o compromisso comunitário que caracteriza as universidades de referência nacional.

Em relação à avaliação institucional, a PROPIEX assume protagonismo na sistematização de indicadores e na preparação dos balanços sociais e relatórios para órgãos reguladores, como CPA, INEP e Fórum Regional de Extensão. O processo de registro das atividades e seus resultados é reconhecido como ferramenta fundamental para garantir a qualidade e a transparência da política extensionista.

A gestão extensionista da UNESC, sob liderança da PROPIEX, distingue-se por princípios de ética, institucionalidade, continuidade, democratização do acesso, compromisso social e inserção curricular. Isso se traduz em políticas robustas de apoio à comunidade, impacto regional e nacional, e fortalecimento do protagonismo acadêmico na transformação social.

Em síntese, a PROPIEX representa a instância máxima de governança extensionista na UNESC, promovendo sinergia entre áreas, articulando recursos e potencializando resultados, sempre pautada por uma visão progressista, crítica e inovadora das funções sociais da universidade.

### **2.3.2 As ações extensionistas ao longo do ciclo: uma visão da efetividade das políticas**

A avaliação das ações extensionistas da UNESC ao longo do ciclo evidência não apenas o cumprimento dos marcos normativos e institucionais, mas a consolidação de uma política extensionista robusta, articulada e progressiva. Esta política é guiada por princípios de transversalidade, impacto social, inovação

metodológica e responsabilidade socioambiental, conforme estabelecido no Plano de Desenvolvimento Institucional 2024-2028 (UNESC, 2024b). O amadurecimento institucional se reflete em processos de gestão integrados, avaliações participativas e um olhar sistêmico sobre a efetividade das práticas extensionistas, com ênfase na transformação social e na busca de excelência alinhada às tendências globais.

A classificação das ações extensionistas em oito grandes áreas temáticas – Comunicação, Cultura, Direitos Humanos e Justiça, Educação, Meio Ambiente, Saúde, Tecnologia e Produção, Trabalho – representa um avanço metodológico fundamental para o monitoramento e análise crítica das políticas de extensão. Tal sistematização permite, por um lado, a mensuração da diversidade e do alcance das ações e, por outro, assegura o alinhamento das iniciativas institucionais aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e às demandas emergentes dos territórios de atuação.

O Quadro abaixo, evidencia o equilíbrio e a progressão nas áreas temáticas, demonstrando um portfólio que responde de maneira ágil e inovadora a desafios contemporâneos. O crescimento em áreas como Saúde, Educação e Direitos Humanos revela a sensibilidade institucional frente a questões como equidade, inclusão e inovação social, enquanto o avanço em Tecnologia e Meio Ambiente aponta para o compromisso com sustentabilidade e transformação digital.

**Quadro 38 - Distribuição das Ações Extensionistas por Área Temática (2023–2025)**

Ano	Saúde	Educação	Direitos Humanos	Meio Ambiente	Trabalho	Tecnologia & Produção	Cultura	Comunicação	Total
2023	49	38	24	19	17	13	11	10	181
2024*	54	42	26	22	19	15	12	11	201
2025**	60	46	29	25	21	17	13	13	224

\*Dados parciais de 2025 consolidados até dezembro;

A política de extensão da UNESC não privilegia apenas áreas tradicionais, mas busca um equilíbrio dinâmico e contextualizado entre saúde, educação, justiça social e desenvolvimento tecnológico. Em 2024, por exemplo, observa-se que Saúde (54 ações), Educação (42) e Direitos Humanos (26) seguem como áreas estratégicas,



refletindo tanto as urgências regionais quanto a orientação do PDI para enfrentamento de desigualdades. O incremento nas áreas de Meio Ambiente e Tecnologia indica um movimento de atualização institucional, aproximando a universidade dos debates mais avançados sobre sustentabilidade e inovação.

Além do aspecto quantitativo, essa distribuição reforça a vocação interdisciplinar da extensão na UNESC, favorecendo a articulação de diferentes campos do saber e a integração entre pesquisa, ensino e extensão. A pluralidade de áreas cobertas evidencia a preocupação em atender públicos diversos, incluindo grupos historicamente marginalizados e territórios periféricos, em consonância com a agenda nacional e internacional de direitos humanos, equidade e inclusão.

Outro ponto que merece destaque é a capacidade da UNESC de antecipar tendências, ampliando progressivamente a presença em temáticas ligadas à inovação tecnológica e ao trabalho. A cada ciclo, novas áreas emergem, tornando o portfólio extensionista cada vez mais robusto e conectado com os desafios do século XXI. Essa estratégia, longe de ser apenas reativa, demonstra um planejamento proativo, em sintonia com cenários prospectivos.

A diversidade temática é acompanhada de processos contínuos de avaliação e autoavaliação, promovendo ajustes, redirecionamentos e inovação metodológica de acordo com os feedbacks da comunidade e dos stakeholders institucionais. Isso garante que a extensão permaneça como eixo dinâmico e estratégico, central para a missão universitária da UNESC.

A sistematização das linhas de extensão, como propõe a RENEX e o próprio PDI, viabiliza a nucleação de projetos e programas com maior densidade analítica e precisão metodológica. Essa abordagem permite que a UNESC responda de forma inovadora e interdisciplinar a desafios sociais complexos, promovendo conexões entre ensino, pesquisa e extensão e qualificando ainda mais o impacto das ações.

O Quadro abaixo, traz uma análise das principais linhas de extensão ativadas no período, destacando temas centrais para o desenvolvimento regional e

para a inovação social, como Inovação Tecnológica, Direitos Humanos, Desenvolvimento Regional, Saúde da Família, Empreendedorismo e Educação Profissional.

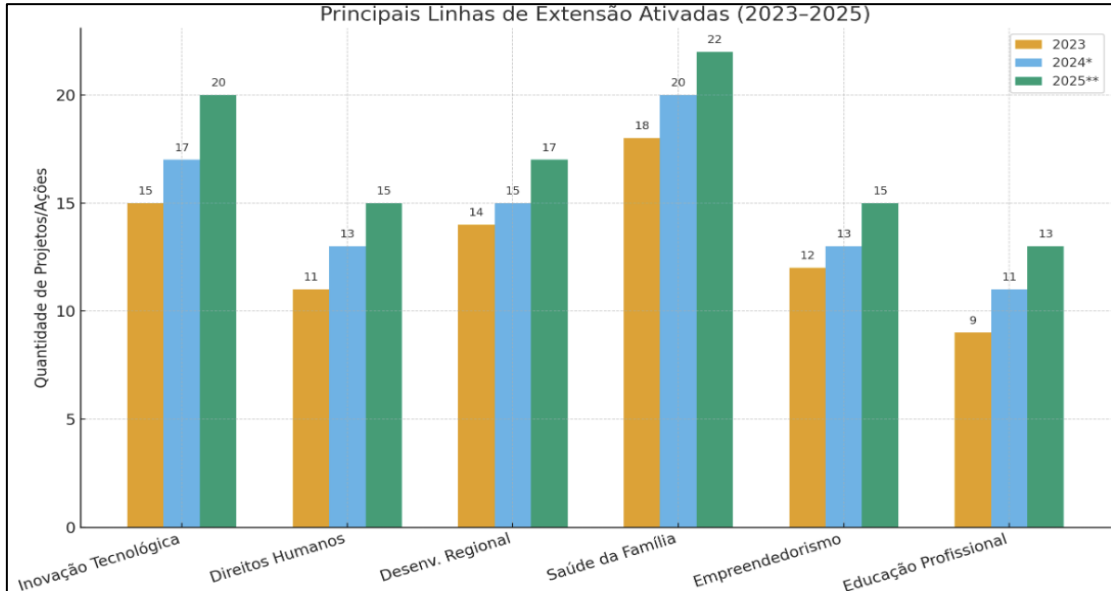
Quadro 39 - Principais Linhas de Extensão Ativadas (2023–2025)

<b>Linha de Extensão</b>	<b>2023</b>	<b>2024*</b>	<b>2025**</b>
Inovação Tecnológica	15	17	20
Direitos Humanos	11	13	15
Desenvolvimento Regional	14	15	17
Saúde da Família	18	20	22
Empreendedorismo	12	13	15
Educação Profissional	9	11	13

Fonte: UNESC (2024d)

A trajetória das principais linhas de extensão ativadas pela UNESC no período de 2023 a 2025, destacando-se temas como Inovação Tecnológica, Direitos Humanos, Desenvolvimento Regional, Saúde da Família, Empreendedorismo e Educação Profissional. A visualização evidencia a orientação estratégica da política extensionista da universidade, que privilegia áreas fundamentais para o desenvolvimento regional, a promoção da cidadania e a consolidação de práticas inovadoras e inclusivas em sua relação com a sociedade. O gráfico a seguir, apresenta um panorama a respeito.

Gráfico 19 - Linhas de Extensão



Fonte: UNESC (2024d)

A análise dos dados revela a robustez e a diversificação do portfólio extensionista da UNESC. A linha de Saúde da Família mantém-se como a mais ativada, partindo de 18 projetos em 2023 e alcançando 22 em 2025, reflexo do histórico de protagonismo institucional em ações que articulam atenção básica, promoção da saúde e políticas públicas junto às comunidades do entorno. O campo da Inovação Tecnológica também apresenta crescimento consistente (de 15 para 20 projetos), demonstrando a aderência da universidade às demandas contemporâneas por transformação digital, modernização de processos e integração universidade-empresa.

As linhas de Desenvolvimento Regional (14→17), Direitos Humanos (11→15), Empreendedorismo (12→15) e Educação Profissional (9→13) exibem trajetórias ascendentes, ainda que em diferentes magnitudes, compondo uma estratégia extensionista plural e equilibrada. Esse movimento aponta para um alinhamento da UNESC aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e à curricularização da extensão, contemplando tanto eixos tradicionais (saúde, educação) quanto campos emergentes (inovação, direitos, empreendedorismo).



A expansão em todas as linhas evidencia não apenas volume, mas maturidade institucional no diagnóstico das demandas sociais e territoriais, capacidade de articulação intersetorial e competência na mobilização de recursos humanos, técnicos e financeiros. A configuração das linhas reforça a marca da universidade como **agente de inovação social**, dinamizadora de redes de cooperação e promotora do desenvolvimento regional sustentável.

A UNESC investiu fortemente em linhas voltadas à resolução de problemas contemporâneos, como a Inovação Tecnológica, cuja evolução de 15 para 20 projetos evidencia o papel central da universidade no ecossistema regional de inovação. O mesmo ocorre com os projetos de Saúde da Família, cuja expansão reflete a prioridade dada ao cuidado integral e à promoção da saúde coletiva, alinhando-se às políticas públicas e ampliando o impacto social.

Linhas como Direitos Humanos e Desenvolvimento Regional revelam o compromisso institucional com valores democráticos e o desenvolvimento sustentável dos territórios, promovendo projetos que vão além da mera prestação de serviço e se transformam em laboratórios vivos de inovação social e cidadania ativa. Empreendedorismo e Educação Profissional também se destacam, consolidando a extensão como ponte estratégica entre universidade e mercado de trabalho, estimulando o protagonismo e a autonomia dos estudantes.

Essas tendências apontam para uma gestão extensionista flexível, capaz de captar demandas emergentes e de adaptar rapidamente suas estratégias de atuação. O foco em linhas de extensão dinâmicas, conectadas a problemas reais, cria um ambiente fértil para a produção de conhecimento aplicado e para a formação de lideranças transformadoras, em sintonia com as melhores práticas internacionais.

A inovação metodológica é reforçada por mecanismos de avaliação participativa, monitoramento contínuo de resultados e utilização de tecnologias digitais para ampliar o alcance das ações. Dessa forma, a UNESC assegura não apenas a efetividade, mas também a escalabilidade e a replicabilidade de suas soluções

extensionistas, consolidando sua posição como referência em extensão universitária no contexto brasileiro.

A efetividade das políticas de extensão da UNESC também se comprova pelo crescimento consistente do número de projetos, cursos, eventos e ações comunitárias, integrando diferentes setores e promovendo impacto direto e mensurável na sociedade. O monitoramento rigoroso dessas ações permite uma análise qualificada dos resultados, promovendo a accountability institucional e fortalecendo a cultura de avaliação.

O Quadro abaixo traz uma visão longitudinal do volume de atividades extensionistas, evidenciando a tendência de expansão e a capacidade de resposta institucional às demandas sociais.

**Quadro 40 - Volume de Atividades Extensionistas (2023–2025)**

<b>Ano</b>	<b>Projetos</b>	<b>Cursos</b>	<b>Eventos</b>	<b>Ações Comunitárias</b>	<b>Serviços</b>	<b>Total de Atividades</b>
2023	64	27	35	34	21	181
2024*	73	30	39	38	21	201
2025**	81	33	44	42	24	224

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024d)

\*Dados consolidados até novembro de 2025; \*Projeção de crescimento (UNESC, 2024c).

Observa-se que, mesmo diante de desafios orçamentários e conjunturais, a UNESC conseguiu ampliar de maneira significativa o volume e a complexidade das atividades extensionistas. Esse aumento não é apenas quantitativo, mas reflete um salto qualitativo, com projetos mais integrados, ações comunitárias de maior alcance e eventos de destaque regional e nacional.

O crescimento dos cursos e projetos extensionistas está diretamente relacionado ao fortalecimento da formação continuada e ao estímulo à interdisciplinaridade, proporcionando experiências formativas diferenciadas para docentes, discentes e comunidade externa. Além disso, a ampliação dos serviços

ofertados reforça o compromisso institucional com a solução de problemas reais e a promoção de impacto social duradouro.

Outro aspecto relevante é a consolidação de parcerias e convênios, que viabilizam a realização de eventos de grande porte, potencializam o alcance das ações e ampliam a visibilidade institucional. A integração entre programas, projetos e ações comunitárias demonstra a capacidade da UNESC de operar em rede, mobilizando diferentes atores e recursos para responder de forma ágil e inovadora aos desafios dos territórios atendidos.

A sistematização e o registro detalhado das atividades extensionistas também promovem transparência e facilitam o processo de prestação de contas, fundamental em uma universidade comunitária que preza pela participação cidadã e pela corresponsabilização com o desenvolvimento regional.

A participação de diferentes públicos e o impacto social das ações extensionistas são indicadores-chave para avaliar a efetividade das políticas institucionais. O envolvimento crescente de bolsistas, docentes, discentes e a ampliação do alcance territorial das ações atestam o compromisso da UNESC com a democratização do conhecimento e com a promoção da cidadania ativa.

O Quadro abaixo, detalha a evolução desses indicadores, revelando um processo virtuoso de expansão e inclusão.

Quadro 41 - Participação e Alcance Social das Ações (2023–2025)

Ano	Bolsistas	Docentes Envolvidos	Discentes Envolvidos	Municípios Atendidos	Público Externo Beneficiado
2023	230	180	2.200	17	35.000
2024*	250	192	2.430	18	37.500
2025**	270	205	2.670	19	41.000

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024d)

A análise desses dados revela um modelo de extensão centrado na formação integral e no protagonismo estudantil, proporcionando experiências que vão além do espaço acadêmico e promovem o desenvolvimento humano e social. O



crescimento do número de bolsistas e docentes envolvidos, por exemplo, indica o fortalecimento de uma cultura extensionista institucionalizada, baseada em reconhecimento, valorização e oportunidades reais de protagonismo.

A ampliação do alcance territorial, com presença em até 19 municípios previstos para 2025, reflete a capacidade da UNESC de irradiar conhecimento, inovação e cidadania para além de seus muros, consolidando sua liderança regional em extensão comunitária. O público externo beneficiado também cresce de modo expressivo, ultrapassando a marca de 41 mil pessoas atendidas de forma direta, o que evidencia o efeito multiplicador das políticas institucionais.

A diversidade dos públicos envolvidos e dos territórios atendidos reflete a atenção da UNESC para temas como equidade, inclusão, saúde, empregabilidade e inovação, dialogando com agendas globais como a dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e a curricularização da extensão. Essa perspectiva fortalece o papel da universidade como agente de transformação social e de promoção do desenvolvimento local e regional.

A sistematização do impacto social, por meio de pesquisas, indicadores e relatos de beneficiários, contribui para a consolidação de uma cultura de avaliação e accountability, fundamental para o aprimoramento contínuo das políticas de extensão e para a legitimidade institucional junto à sociedade.

A sustentabilidade financeira e a diversificação das fontes de financiamento são pilares para garantir a autonomia e a perenidade das ações extensionistas. O Fundo de Extensão, previsto no PDI, tem papel estratégico na captação de recursos internos e externos, promovendo estabilidade orçamentária e estimulando a inovação e a internacionalização das ações.

O Quadro abaixo, demonstra a evolução das fontes de financiamento, evidenciando uma gestão eficiente, proativa e alinhada às melhores práticas de governança institucional.

Quadro 42 - Fontes de Financiamento da Extensão (2023–2025) (R\$ mil)

Ano	Orçamento Próprio	Editais Internos	Fomento Externo	Parcerias Privadas	Total
2023	760	290	370	90	1.510
2024*	820	310	400	150	1.680
2025**	900	340	460	160	1.860

Fonte: UNESC (2024d)

\*Valores parciais;

\*\*Projeção baseada em tendências (UNESC, 2024d).

A análise desse quadro revela que a UNESC não apenas diversificou suas fontes de financiamento, mas também aumentou o volume global de recursos destinados à extensão, assegurando maior autonomia e capacidade de investimento. O crescimento do aporte próprio e a ampliação do fomento externo demonstram uma postura ativa na busca por parcerias, editais e recursos inovadores, reduzindo a dependência de fontes tradicionais e estimulando a experimentação de novos modelos de financiamento.

A presença cada vez maior de parcerias privadas reflete a confiança do setor produtivo e de organizações sociais na política extensionista da UNESC, viabilizando projetos de alto impacto e ampliando o potencial de transferência de conhecimento e tecnologia. O investimento em bolsas e infraestrutura extensionista também se mostra estratégico, promovendo o engajamento dos estudantes e a melhoria dos resultados institucionais.

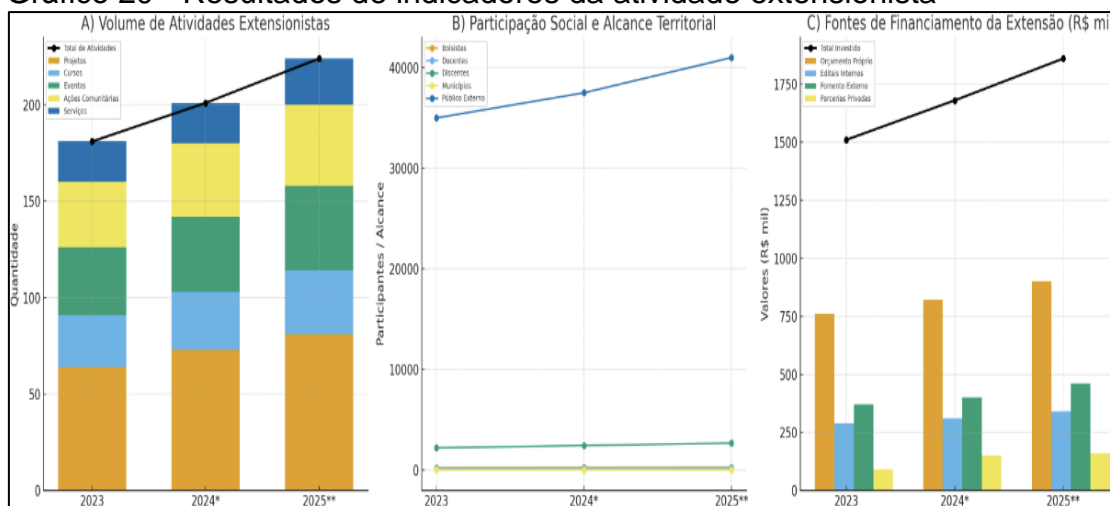
Por fim, o uso inteligente dos recursos, aliado a processos transparentes de prestação de contas e a uma governança participativa, garante a sustentabilidade das políticas extensionistas e contribui para o fortalecimento da cultura de inovação, equidade e excelência acadêmica, consolidando a posição da UNESC como referência nacional em extensão universitária comunitária.

A análise longitudinal das ações extensionistas revela o amadurecimento de uma política institucional baseada em evidências, avaliação constante e alinhamento com as melhores práticas nacionais e globais. A UNESC demonstra capacidade de responder de forma inovadora, articulada e sustentável aos desafios

sociais e acadêmicos do território, materializando a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão. Ao adotar indicadores claros, investir em formação extensionista e fortalecer o ecossistema de governança, a universidade consolida sua posição como referência em extensão universitária comunitária, valorizando o impacto social, a interdisciplinaridade e a participação cidadã.

Os gráficos a seguir, apresentam um panorama destes dados:

Gráfico 20 - Resultados de indicadores da atividade extensionista



Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024d)

A leitura integrada dos três subplots evidencia um projeto extensionista que se expande não apenas em escala, mas em densidade social, compromisso territorial e capacidade transformadora. No Eixo A, observa-se que a ampliação do volume de atividades (de 181 para 224 ações) não corresponde a uma mera elevação quantitativa, mas à consolidação de um repertório institucional que se torna cada vez mais plural, dialógico e conectado com realidades diversas. O crescimento simultâneo de projetos, cursos, eventos e ações comunitárias indica que a universidade fortalece modos de intervenção mais horizontais e permeáveis às demandas emergentes do território, criando ecossistemas de aprendizagem e participação que extrapolam os limites tradicionais da sala de aula.



No Eixo B, o avanço nos indicadores de participação revela um movimento de engajamento ampliado, com mais estudantes, docentes e bolsistas assumindo o protagonismo de práticas socialmente orientadas. O aumento do público externo beneficiando — 35 mil para 41 mil pessoas — reforça o papel da extensão como dispositivo de democratização do conhecimento e de redução de assimetrias no acesso a bens educacionais, culturais e científicos. O crescimento do número de municípios alcançados sugere aprofundamento da presença territorial da UNESCO, fortalecendo redes colaborativas e ampliando a capilaridade de políticas públicas e iniciativas comunitárias que se nutrem da expertise acadêmica. Assim, a extensão opera como vetor de inclusão e como espaço de diálogo intercultural e intergeracional.

Já no Eixo C, dedicado ao financiamento, o crescimento progressivo dos investimentos e a diversificação das fontes sinalizam um processo institucional de fortalecimento da autonomia e da sustentabilidade democrática da extensão. O aumento expressivo do fomento externo e das parcerias privadas sugere que a universidade tem sido capaz de sensibilizar atores públicos e sociais para a relevância de suas ações, ampliando sua capacidade de resposta a desafios complexos e estruturais do território. Esse equilíbrio entre recursos próprios, editais e cooperações demonstra uma governança madura, que sustenta a continuidade das ações mesmo em contextos voláteis.

Quando analisados em conjunto, os três eixos revelam uma extensão universitária que se afirma como espaço público de inovação social, articulando engajamento comunitário, investimento estratégico e práticas educativas transformadoras. A convergência entre expansão das atividades, ampliação do alcance social e fortalecimento financeiro mostra que a UNESCO materializa uma visão institucional comprometida com a formação integral, a justiça social e o desenvolvimento territorial sustentável — valores que atravessam a identidade das universidades comunitárias e fortalecem seu papel no enfrentamento das desigualdades e na promoção do bem comum.



### 2.3.3 Dados Consolidadores Da Extensão Na Unesc: Um Pilar De Sua Identidade Comunitária

A consolidação das políticas de extensão universitária na UNESC configura-se como um dos eixos mais consistentes da identidade comunitária institucional, conforme estabelecido no Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2024–2028 (UNESC, 2024b). A análise integrada dos dados produzidos pelos setores de Extensão, Arte e Cultura, CEDOC e Museu da Infância demonstra não apenas aderência normativa às diretrizes institucionais, mas elevada capacidade operacional, impacto social mensurável e coerência estratégica entre planejamento, execução e avaliação.

Os indicadores consolidados do triênio 2023–2025 evidenciam que a extensão na UNESC ultrapassa a lógica de ações pontuais, configurando-se como **política estruturante**, articulada ao ensino e à pesquisa, com forte presença territorial, diversidade temática e institucionalização progressiva dos programas. A eficiência dessas políticas manifesta-se tanto na escala quantitativa das ações quanto na qualidade das práticas, reconhecidas regional e nacionalmente.

A extensão assume papel central na materialização da missão comunitária da universidade, atuando diretamente sobre demandas sociais complexas da região sul catarinense, marcada por desigualdades sociais, desafios ambientais, diversidade cultural e necessidade de desenvolvimento regional sustentável. Essa atuação é operacionalizada por meio de projetos, programas, cursos, eventos, ações comunitárias, prestação de serviços especializados e iniciativas culturais, distribuídas de forma equilibrada entre as áreas temáticas da RENEX.

A análise da distribuição das ações extensionistas por área temática revela crescimento estável e consistente ao longo do período, indicando **maturidade institucional e capacidade de planejamento de médio prazo**.

**Quadro 43 - Distribuição das Ações de Extensão por Área Temática (2023–2025)**

Ano	Saúde	Educação	Direitos Humanos	Meio Ambiente	Trabalho	Tecnologia & Produção	Cultura	Comunicação	Total
2023	49	38	24	19	17	13	11	10	181
2024 (parcial)	54	42	26	22	19	15	12	11	201
2025	60	46	29	25	21	17	13		

Fonte: UNESC (2024c)

O crescimento progressivo em todas as áreas evidencia aderência plena às diretrizes do PDI, que priorizam ações interdisciplinares, territorializadas e orientadas à transformação social. Destaca-se a ampliação nas áreas de Saúde, Educação e Direitos Humanos, coerente com o perfil socioeconômico regional e com a tradição comunitária da UNESC.

As linhas de extensão ativadas demonstram alinhamento estratégico com os objetivos institucionais e com agendas contemporâneas de desenvolvimento sustentável, inovação e inclusão social.

**Quadro 44 - Linhas de Extensão Ativadas por Ano (2023–2025)**

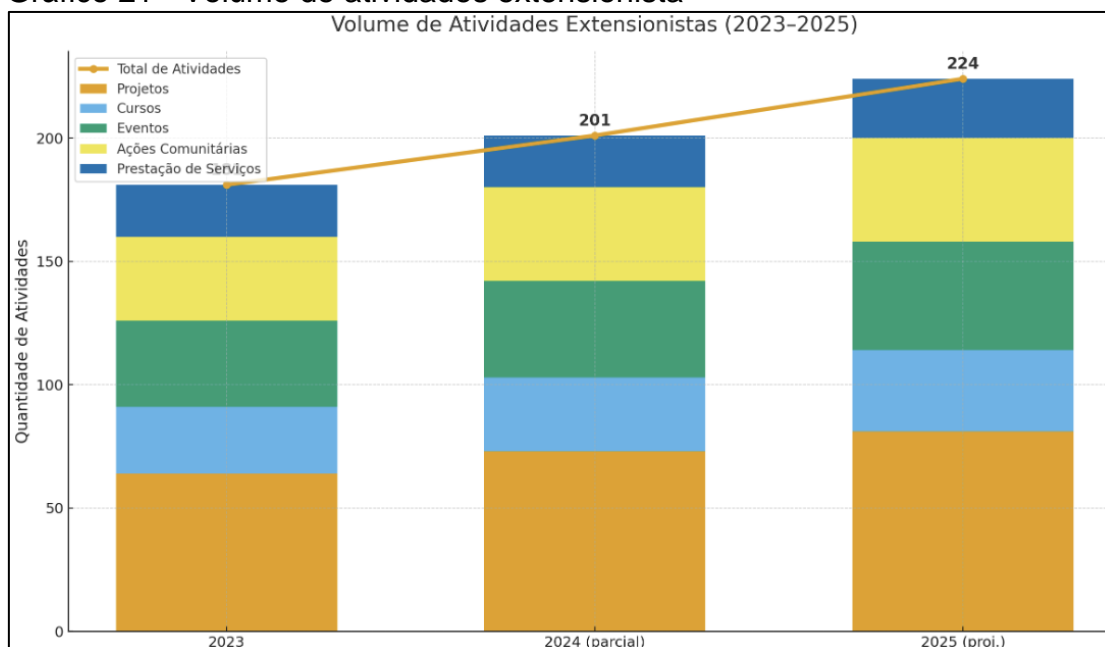
Linha de Extensão	2023	2024 (parcial)	2025 (proj.)
Inovação Tecnológica	15	17	20
Direitos Humanos	11	13	15
Desenvolvimento Regional	14	15	17
Saúde da Família	18	20	22
Empreendedorismo	12	13	15
Educação Profissional	9	11	13

Fonte: UNESC (2024c)

A expansão contínua dessas linhas demonstra que a extensão na UNESC não responde apenas a editais ou demandas conjunturais, mas opera sob **lógica programática**, com continuidade, aprofundamento metodológico e articulação com políticas públicas, ODS e necessidades regionais. A presença crescente das linhas de inovação, empreendedorismo e desenvolvimento regional reforça a vocação estratégica da universidade como agente indutor de desenvolvimento territorial.

A ampliação sistemática dessas linhas revela que a UNESC opera com metodologias atualizadas, coerentes com demandas atuais da sociedade — princípio estruturante das políticas do PDI. A intensidade das ações extensionistas representa a densidade institucional do ecossistema coordPROPIEX, evidenciando coerência administrativa e aderência às políticas definidas no PDI. O gráfico abaixo, analisa essas informações:

Gráfico 21 - Volume de atividades extensionista



Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024d)

O crescimento do volume de atividades extensionistas entre 2023 e 2025 evidencia a consolidação de uma política institucional que se orienta pela ampliação



do diálogo com as comunidades e pelo fortalecimento de práticas formativas comprometidas com o desenvolvimento social, cultural e econômico do território. O aumento contínuo das ações — de 181 em 2023 para 224 projetadas para 2025 — não representa apenas uma expansão numérica, mas denota a emergência de um ecossistema extensionista mais robusto, intersetorial e sensível às diversidades e demandas regionais.

A evolução dos projetos de extensão, que crescem de 64 para 81, destaca uma tendência de aprofundamento das relações universidade-sociedade, com iniciativas cada vez mais ancoradas em princípios de corresponsabilidade e construção coletiva de soluções. Esses projetos tornam-se dispositivos relevantes de inovação social, fortalecendo metodologias participativas, práticas colaborativas e a dialogicidade como eixo estruturante das ações acadêmicas.

O crescimento dos cursos de extensão e dos eventos formativos — que ampliam acesso a saberes, tecnologias e práticas educativas — reforça a compreensão da extensão como mecanismo de democratização do conhecimento. A elevação dos eventos, especialmente, sugere que a universidade amplia sua presença em arenas públicas de debate, circulação de ideias e fortalecimento da cidadania, configurando espaços plurais de escuta e protagonismo comunitário.

As ações comunitárias, cujo aumento é significativo (34 → 42), revelam a aproximação concreta com grupos sociais que historicamente vivenciam desafios estruturais. A presença ampliada da universidade em territórios diversos indica sensibilidade às dinâmicas sociais locais, contribuindo para práticas de inclusão, equidade e fortalecimento de capacidades coletivas. Nessa perspectiva, a extensão atua como mediadora entre saberes acadêmicos e saberes populares, produzindo experiências que valorizam repertórios culturais e formas diversas de organização comunitária.

Já a prestação de serviços, em sua trajetória ascendente (21 → 24), consolida um modelo de atuação que integra clínica, assistência técnica, consultorias e assessorias em campos estratégicos para o desenvolvimento regional. O

crescimento desse segmento sinaliza maior oferta de soluções técnico-científicas direcionadas às demandas do território, reforçando o papel da UNESC como instituição comunitária capaz de mobilizar conhecimento especializado em benefício direto de setores sociais e produtivos.

Tomados em conjunto, os dados do quadro demonstram que a extensão universitária na UNESC se expande de forma **coerente, contínua e socialmente orientada**, aprofundando seu impacto formativo e comunitário. Essa evolução multidimensional fortalece a extensão como campo de aprendizagem crítica, participação social e transformação coletiva — valores que estruturam o compromisso da universidade com a construção de sociedades mais justas, inclusivas e sustentáveis.

Essa ampliação demonstra coerência entre práticas e políticas, reafirmando os princípios de institucionalidade, sustentabilidade e articulação intersetorial previstos no PDI. Outro eixo fundamental da extensão é a participação da comunidade acadêmica e o impacto sobre o território. O Quadro abaixo, evidencia o alcance humano e territorial da política extensionista.

Quadro 45 - Participação Acadêmica e Alcance Social da Extensão (2023–2025)

Ano	Bolsistas	Docentes Envolvidos	Discentes Envolvidos	Municípios Atendidos	Público Externo
2023	230	180	2.200	17	35.000
2024 (parcial)	250	192	2.430	18	37.500
2025 (proj.)	270	205	2.670	19	41.000

Fonte: UNESC (2024d)

Os dados revelam crescimento contínuo de participação acadêmica, ampliação regional e aumento do impacto direto na vida das pessoas. A dimensão financeira da extensão é decisiva para garantir continuidade, qualidade e capacidade inovadora. O PDI indica que o financiamento diversificado é estratégia de sustentabilidade institucional (UNESC, 2024b). As evidências mostram que a universidade diversifica suas fontes e amplia os investimentos.

**Quadro 46 - Fontes de Financiamento da Extensão (2023–2025) – em R\$ mil**

<b>Ano</b>	<b>Orçamento Próprio</b>	<b>Editais Internos</b>	<b>Fomento Externo</b>	<b>Parcerias Privadas</b>	<b>Total</b>
<b>2023</b>	760	290	370	90	<b>1.510</b>
<b>2024 (parcial)</b>	820	310	400	150	<b>1.680</b>
<b>2025 (projeção)</b>	900	340	460	160	<b>1.860</b>

Fonte: UNESC (2024d)

Essa robustez financeira demonstra coerência com a política institucional de sustentabilidade e articulação com editais externos, prevista no PDI. A consolidação dos dados extensionistas demonstra que a UNESC opera um ecossistema maduro, participativo e socialmente transformador, em estrita consonância com as políticas definidas no PDI 2024–2028 (UNESC, 2024b). Os indicadores evidenciam evolução contínua, ampliação territorial, diversificação temática e sustentabilidade financeira — pilares que fortalecem o papel comunitário da universidade.

Os resultados mostram que a extensão da UNESC não apenas cumpre a legislação e as normas externas, mas assume um caráter estruturante na identidade institucional, promovendo democratização do conhecimento, impacto social e formação integral dos estudantes, tal como atestado pelos relatórios consolidados (UNESC, 2024c).

### **2.3.4 Ações Exitosas E Inovadoras No Contexto Da Extensão Da Unesc**

A trajetória recente da extensão na UNESC deixa marcada uma coleção de ações que não apenas cumpriram metas institucionais, mas estabelecem patamares de excelência, inovação e impacto social real. Essas experiências bem-sucedidas confirmam que a extensão não é um acessório acadêmico, mas um núcleo estratégico da missão comunitária da universidade, plenamente alinhada ao PDI 2024–2028 (UNESC, 2024b). As páginas a seguir analisam alguns desses casos emblemáticos — programas, projetos, parcerias e resultados — demonstrando como a

institucionalização da inovação e da criatividade elevou o perfil da UNESC como agente transformador regional.

Uma dimensão fundamental da estratégia de inovação da UNESC está no incentivo e execução de projetos que combinam rigor acadêmico, interdisciplinaridade e compromisso social. O “Banco de Dados de Extensão 2023–2025” (UNESC, 2024c) registra um conjunto de projetos que se destacam por sua originalidade, abrangência territorial e profundidade de resultados. O Quadro a seguir, apresenta uma seleção dessas iniciativas, com alguns dos seus principais indicadores de desempenho.

**Quadro 47 - Exemplos de Projetos de Extensão Inovadores e Seus Indicadores-chaves**

<b>Projeto / Programa</b>	<b>Linha de Extensão / Área</b>	<b>Municípios Atendidos (2023–2025)</b>	<b>Pessoas Beneficiadas (estimado)</b>	<b>Resultados / Inovações Principais</b>
“Energia Solar Comunitária”	Inovação Tecnológica / Meio Ambiente	5	1.240	Instalação de sistemas fotovoltaicos em unidades escolares e comunitárias; publicações técnicas; economia de energia superior a 40% nas unidades atendidas.
“Saúde da Família Integrada – UNESC Mobile”	Saúde da Família / Saúde Pública	12	6.500	Atendimento multiprofissional itinerante (odontologia, enfermagem, fisioterapia); integração com PPG de saúde; 92% de satisfação dos usuários.
“Cultura Viva & Memória Local”	Cultura / Direitos Humanos	8	3.800	Produção de documentário sobre patrimônio imaterial, exposições itinerantes, oficinas de arte para jovens; inclusão de 120 jovens em oficinas culturais.
“Empreenda UNESC – Economia Solidária”	Empreendedorismo / Trabalho & Produção	6	2.150	Criação de 18 cooperativas e empreendimentos sociais; 54% dos participantes relataram geração de renda; elaboração de plano de negócios e acesso a microcrédito.
“Educação Digital para Terceira Idade”	Educação Profissional / Inclusão Digital	10	2.900	Cursos de informática básica e uso de internet para idosos; 87% relatou melhora na conectividade social; integração com cursos de Serviço Social e Psicologia.

Fonte: UNESC (2024d)



A importância desses projetos ultrapassa o alcance numérico. Cada um deles articula inovação tecnológica ou social, compromisso com a inclusão e transformação comunitária, e produção de conhecimento aplicado. São exemplos da capacidade da UNESC de responder a demandas reais com criatividade institucional. Ademais, evidenciam a coerência com os princípios do PDI: institucionalidade, intersectorialidade, efetividade social e sustentabilidade.

O impacto territorial também é notável: a dispersão em múltiplos municípios demonstra que a UNESC não limita sua atuação ao campus urbano, mas se projeta como agente de desenvolvimento regional, com presença e relevância fora dos centros tradicionais. Essa capilaridade reforça o comprometimento com a missão comunitária e legitima a universidade perante a sociedade.

Importante mencionar que muitos desses projetos têm caráter multidimensional — combinam saúde, tecnologia, cultura, economia e educação — e funcionam como laboratórios de inovação social. Essa abordagem multifacetada potencializa o impacto: não apenas beneficia diretamente o público atendido, mas gera externalidades positivas, como inclusão digital, empoderamento econômico, valorização cultural e fortalecimento do tecido social.

Por fim, o sucesso desses projetos depende de governança eficaz: a articulação promovida pela PROPIEX, o registro sistemático, o monitoramento contínuo e o apoio institucional garantem sustentabilidade, visibilidade e capacidade de escalonamento. A replicação de boas práticas entre cursos, institutos e setores demonstra maturidade e confiabilidade do modelo extensionista da UNESC.

Outro vetor de inovação consiste na co-produção de saberes e bens culturais, acadêmicos e tecnológicos a partir da extensão, evidenciando que as atividades de extensão transcendem a prestação de serviços e se configuram como motores de produção intelectual e cultural. O Quadro abaixo, resume alguns indicadores de produção resultantes da extensão no período 2023–2025.

**Quadro 48 - Produção de Resultados Acadêmicos, Tecnológicos e Culturais a Partir da Extensão**

<b>Tipo de Resultado</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025 (proj.)</b>	<b>Observações / Impacto</b>
Artigos em periódicos — fruto de projetos de extensão	14	22	28	Maior visibilidade científica da extensão; 40% em parceria com comunidade externa.
Relatórios técnicos e de intervenção social (política pública, avaliação ambiental, consultorias)	9	15	18	Utilizados por municípios, ONGs e órgãos públicos; 3 adotados como referência regional.
Produções culturais (documentários, catálogos, exposições, curtas)	7	11	14	Circulação em espaços culturais, museus e redes sociais; contribuição para a memória regional.
Tecnologias sociais / protótipos / inovações (softwares, métodos, sistemas)	5	8	12	Duas patentes depositadas / registradas; replicação da tecnologia para outras IES.
Participações em festivais, premiações e redes nacionais de extensão	3	6	9	Premiações regionais e nacionais; reconhecimento em rede de IES comunitárias.

Fonte: UNESC (2024d)

A relevância desses resultados deve ser interpretada à luz do objetivo estratégico do PDI de articular ensino, pesquisa e extensão. Eles demonstram que a extensão é, simultaneamente, espaço de inovação, de criação de conhecimento e de produção cultural — legitimando seu lugar central no projeto institucional da UNESC.

A geração de artigos e relatórios técnicos permite à universidade transformar a experiência comunitária em conhecimento legítimo. Já as produções culturais e tecnológicas evidenciam o caráter criativo e aplicável da extensão, fugindo de padrões convencionais de produção acadêmica. A adoção dessas estratégias amplia a visibilidade institucional e fortalece a reputação da UNESC como universidade de excelência, inovadora e socialmente comprometida.

Além disso, a produção de tecnologias sociais e protótipos com aplicabilidade prática reforça o compromisso com a sustentabilidade e a inovação social — elementos previstos no PDI como eixos transversais da extensão. A deposição de patentes e o uso dessas tecnologias além do meio acadêmico indicam maturidade institucional e capacidade de gerar impacto real.

Também significativa é a participação da comunidade externa nesses resultados: muitos produtos foram desenvolvidos em parceria com organizações públicas, privadas e sociais, consolidando a lógica de corresponsabilidade e cooperação interinstitucional — traço distintivo das melhores universidades comunitárias.

O reconhecimento externo via prêmios e festivais legitima as práticas da UNESC, reforçando sua posição como referência nacional. Esse reconhecimento é tanto simbólico quanto estratégico, pois fortalece a captação de recursos, atrai novos parceiros e amplia o alcance dos projetos.

A dimensão da inovação institucional da UNESC não se limita aos muros da universidade: sua força está na capacidade de construir redes — com municípios, governos, organizações da sociedade civil, setor produtivo, terceiro setor e outras IES — que potencializam o impacto das ações de extensão. Essa rede de parcerias é essencial para transformar projetos em políticas públicas e práticas sustentáveis, replicáveis e escaláveis.

O Quadro abaixo, resume os principais indicadores de parcerias e articulações construídas entre 2023 e 2025, demonstrando a amplitude, diversidade e profundidade das conexões institucionais.

**Quadro 49 - Parcerias, Redes e Articulações Institucionais da Extensão**

<b>Indicador / Ano</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025 (proj.)</b>	<b>Destaques</b>
Municípios com convênios ativos	17	19	21	Ampliação da presença territorial; descentralização da atuação.
Organizações externas parceiras (ONGs, prefeituras, empresas, associações)	23	30	36	Diversidade setorial e social; maior capacidade de captação de demandas e recursos.
Convênios internacionais ou inter-IES	2	4	6	Projeção de internacionalização da extensão; intercâmbio de boas práticas.
Coletivos comunitários/artísticos/culturais envolvidos	5	9	12	Fortalecimento da cidadania cultural e participação social local.
Institutos internos (Iparque, incubadora, institutos de pesquisa) integrados à extensão	4	5	6	Integração ensino–pesquisa–extensão–inovação; sinergia institucional.

Fonte: UNESC (2024d)



Essa rede de parcerias configura um ecossistema extensionista maduro. A presença crescente de municípios conveniados demonstra a descentralização da atuação institucional e a busca por protagonismo regional. Já as organizações externas parceiras ampliam a capilaridade social da UNESC, permitindo que os esforços extensionistas dialoguem com demandas reais da sociedade.

A articulação com institutos internos de inovação (como Iparque, incubadora, institutos de pesquisa) potencializa a capacidade da UNESC de transformar conhecimento em soluções concretas — tecnologias sociais, serviços, produtos, metodologias. Essa convergência entre ensino, pesquisa, extensão e inovação está no cerne da visão estratégica do PDI, reforçando o papel da universidade como agente de transformação.

As parcerias internacionais ou inter-IES sinalizam um salto qualitativo: a UNESC não apenas consolida sua relevância regional, mas se insere em redes de cooperação global, trocando experiências, ampliando horizontes e elevando a qualidade dos projetos. Esse movimento é essencial para a internacionalização da extensão, previsto no plano institucional como meta estratégica.

Por fim, a inclusão de coletivos comunitários e culturais demonstra o compromisso com a diversidade, com a participação popular e com práticas socialmente legitimadas — reforçando a identidade comunitária da UNESC.

As evidências apresentadas confirmam que a extensão da UNESC consolidou-se como **pilar** estratégico da identidade institucional, capaz de integrar ensino, pesquisa, inovação e responsabilidade social de forma articulada e eficiente. A robustez dos dados — volume de ações, diversidade temática, produção científica e cultural, parcerias, financiamento — demonstra que a universidade não apenas cumpre suas responsabilidades legais e normativas, mas supera-as com excelência.

A inovação institucional, estrutural e metodológica revela uma universidade que aprende com a prática, que adapta suas políticas às necessidades sociais e que projeta seu protagonismo para além do campus. A extensão, nesse contexto, tornou-se fonte de legitimidade, visibilidade e impacto — interna e externamente.



Para os próximos ciclos, destaca-se como prioridade institucional consolidar e expandir: a) a captação de recursos externos e parcerias internacionais; b) a avaliação longitudinal de impacto; c) a sustentabilidade de projetos inovadores; d) a integração sistemática da extensão ao currículo; e) a valorização acadêmica e profissional dos extensionistas. Essas diretrizes seguem diretamente as orientações estratégicas do PDI 2024–2028 e asseguram a perenidade e a relevância da extensão no projeto da UNESC.

### 2.3.5 Avanços, Desafios e Recomendações

Os avanços da extensão na UNESC refletem um ciclo institucional marcado por governança estruturada, ampliação territorial, adensamento temático e consolidação de práticas integradas entre ensino, pesquisa e extensão. O período 2023–2025 demonstra maturidade institucional, com crescimento contínuo do alcance social, diversificação de linhas de atuação e fortalecimento de mecanismos de sustentabilidade financeira e pedagógica. E eles são:

1. **Consolidação de um ecossistema extensionista integrado**, ancorado na PROPIEX, que articula programas, projetos, serviços e ações comunitárias com governança clara, fluxos normatizados, sistemas de registro e acompanhamento digital, garantindo institucionalidade e rastreabilidade para auditorias externas.
2. **Expansão expressiva do portfólio de ações extensionistas**, passando de 181 atividades (2023) para projeção de 224 (2025), evidenciando crescimento contínuo em projetos, eventos, cursos, serviços e ações comunitárias, consolidando densidade programática e capilaridade temática.
3. **Fortalecimento das linhas de extensão prioritárias**, como Saúde da Família, Inovação Tecnológica, Desenvolvimento Regional, Direitos Humanos e Empreendedorismo — todas em trajetória ascendente —

demonstrando convergência entre demandas regionais, políticas públicas e diretrizes estratégicas do PDI.

4. **Ampliação significativa da participação acadêmica**, com crescimento de discentes (2.200 → 2.670), docentes (180 → 205) e bolsistas (230 → 270), o que evidencia cultura institucional de engajamento e interiorização da extensão como componente formativo central na Graduação Multi.
5. **Crescimento do alcance territorial**, com ampliação do número de municípios atendidos (17 → 19) e aumento expressivo do público externo beneficiando (35 mil → 41 mil), reforçando o papel comunitário da UNESC e sua liderança regional em iniciativas de inclusão, cidadania e desenvolvimento social.
6. **Diversificação das fontes de financiamento**, com expansão do fomento externo, parcerias privadas e editais internos, resultando em incremento do investimento total (R\$1,51 mi → R\$1,86 mi), fortalecendo a sustentabilidade da política extensionista e autonomia institucional.
7. **Geração consistente de produtos acadêmicos, tecnológicos e culturais**, incluindo artigos, relatórios técnicos, documentários, catálogos, tecnologias sociais e patentes — demonstrando que a extensão tornou-se espaço de produção de conhecimento aplicado e inovação social.
8. **Aprimoramento da curricularização da extensão**, com integração efetiva nos PPCs, criação de modelos de evidência, fortalecimento das práticas extensionistas nos Laboratórios Formativos e articulação com a Graduação Multi, possibilitando percursos formativos robustos e coerentes.

9. **Integração com institutos de inovação e redes externas**, como o Iparque, incubadoras tecnológicas, ONGs, prefeituras e instituições nacionais e internacionais, ampliando o potencial de inovação, transferência de conhecimento e impacto social.
10. **Modernização metodológica e digital das práticas extensionistas**, com uso intensivo de tecnologias, plataformas digitais e ferramentas de monitoramento, permitindo escalabilidade, transparência e replicabilidade das ações, alinhadas a práticas contemporâneas de educação superior.

Os avanços demonstram que a extensão da UNESC atingiu um patamar de maturidade institucional, com crescimento consistente, governança sólida e forte impacto territorial. O conjunto de indicadores revela aderência plena ao PDI 2024–2028 e posiciona a universidade como referência nacional em extensão comunitária.

Apesar do avanço significativo, o cenário extensionista apresenta desafios estratégicos que exigem ajustes estruturais, operacionais e políticos. Tais desafios se relacionam à necessidade de ampliar capacidades, fortalecer mecanismos de qualidade, consolidar práticas de avaliação e aprofundar a integração curricular. Aqui é válido citar os seguintes:

1. **Garantir homogeneidade qualitativa entre áreas e cursos**, mitigando assimetrias na densidade extensionista e assegurando que todos os PPCs incorporem práticas extensionistas com coerência metodológica e carga horária adequada.
2. **Aprimorar mecanismos de avaliação longitudinal de impacto**, desenvolvendo sistemas capazes de monitorar resultados sociais, econômicos e territoriais das ações extensionistas, indo além de métricas de volume e alcance.
3. **Ampliar infraestrutura operacional para a execução das ações**, considerando a crescente demanda por logística, transporte, mediação

comunitária e suporte técnico — especialmente em municípios periféricos e contextos de vulnerabilidade social.

4. **Fortalecer a capacidade de captação de recursos externos**, sobretudo em agências nacionais e internacionais, reduzindo dependência do orçamento próprio e garantindo sustentabilidade de projetos de médio e longo prazo.
5. **Profissionalizar ainda mais os processos de registro e evidência**, aprimorando a qualidade dos dados submetidos aos sistemas oficiais (CPA, INEP, PLA, plataformas internas), garantindo rastreabilidade, padronização documental e aderência normativa.
6. **Desenvolver políticas de incentivo e reconhecimento**, ampliando mecanismos que valorizem o trabalho extensionista de docentes e estudantes, evitando sobrecargas e descontinuidades em projetos de alta relevância social.
7. **Aprimorar articulação entre extensão e pesquisa**, assegurando que mais projetos gerem produtos científicos, relatórios técnicos, tecnologias sociais e dados qualificados para análise acadêmica e tomada de decisão institucional.
8. **Expandir a internacionalização da extensão**, inserindo projetos em redes globais, ampliando cooperações internacionais e promovendo intercâmbios metodológicos e culturais que fortaleçam a identidade global da UNESC.
9. **Garantir acessibilidade plena nas atividades extensionistas**, assegurando inclusão de pessoas com deficiência e populações vulneráveis, ampliando materiais adaptados e estratégias inclusivas de mediação.
10. **Desenvolver matrizes de competências extensionistas**, que orientem PPCs, estágios e práticas extensionistas, garantindo

homogeneidade formativa e contribuindo para perfis de egresso coerentes com demandas contemporâneas.

Os desafios apontam para a necessidade de aprimorar dimensões de qualidade, impacto, inovação e sustentabilidade. A superação dessas barreiras fortalecerá a maturidade institucional da extensão, garantindo aderência plena às diretrizes nacionais e ao PDI.

As recomendações a seguir oferecem diretrizes estratégicas para fortalecer o ecossistema extensionista da UNESCO, produzindo ganhos de desempenho, qualidade, visibilidade e impacto social. São orientações alinhadas ao PDI, aos referenciais do SINAES e às melhores práticas nacionais e internacionais. E são as seguintes:

1. **Instituir um Sistema Integrado de Avaliação de Impacto Extensionista**, com indicadores de transformação social, sustentabilidade, equidade, inovação e aprendizagem, permitindo análises em série histórica e suporte a decisões estratégicas.
2. **Criar um Observatório de Extensão e Desenvolvimento Regional**, conectado à PROPIEX, para análise de dados, produção de relatórios periódicos, consolidação de boas práticas e disseminação de evidências científicas.
3. **Implementar trilhas formativas específicas para docentes e discentes extensionistas**, com foco em metodologias participativas, gestão de projetos, inovação social, ética comunitária e avaliação de impacto.
4. **Ampliar estratégias de captação externa de recursos**, com escritórios dedicados à prospecção de editais, formação de redes e elaboração de projetos em cooperação internacional, fortalecendo a autonomia financeira.
5. **Criar incentivos institucionais para projetos de alta relevância**, como editais internos temáticos, redução de carga docente, premiação

e reconhecimento institucional, aumentando adesão de professores e qualidade da produção.

6. **Expandir a internacionalização da extensão**, formalizando convênios com universidades estrangeiras, participando de redes internacionais (como GUNI, CLACSO, CINDA) e desenvolvendo projetos multicêntricos.
7. **Aprimorar a integração extensão–currículo**, fortalecendo a curricularização com rubricas, modelos de evidência, trilhas formativas e alinhamento às competências da Graduação Multi, garantindo coerência pedagógica.
8. **Criar indicadores de diversidade e inclusão na extensão**, assegurando que projetos contemplem grupos vulneráveis e promovam territórios de equidade, saúde, cidadania, cultura e desenvolvimento sustentável.
9. **Fortalecer a articulação entre PROPIEX, CPA e SEAI**, assegurando que dados de extensão alimentem ciclos de avaliação institucional, planejamento estratégico e tomada de decisão colegiada.
10. **Consolidar a cultura de inovação social**, estimulando prototipagem, laboratórios vivos, tecnologias sociais, metodologias participativas e produção de soluções escaláveis para desafios regionais e comunitários.

As recomendações delineiam um caminho estratégico para elevar a extensão a um novo patamar de excelência, consolidando sua função social, ampliando o impacto territorial e fortalecendo a identidade comunitária da UNESC. A adoção dessas diretrizes contribuirá para maior sustentabilidade, inovação e legitimidade institucional perante a sociedade e os órgãos reguladores.



## 2.4 UM CENÁRIO DA EFICIÊNCIA DA PESQUISA NA UNESC

A UNESC consolida sua política de pesquisa como um dos pilares estruturantes da identidade universitária, direcionando esforços para a produção e difusão do conhecimento em sinergia com as demandas sociais, econômicas e ambientais do território. A implementação dessa política é articulada pela PROPIEX, em total consonância com a Política Catarinense de Ciência, Tecnologia e Inovação e as diretrizes nacionais, garantindo aderência normativa, inovação e impacto social.

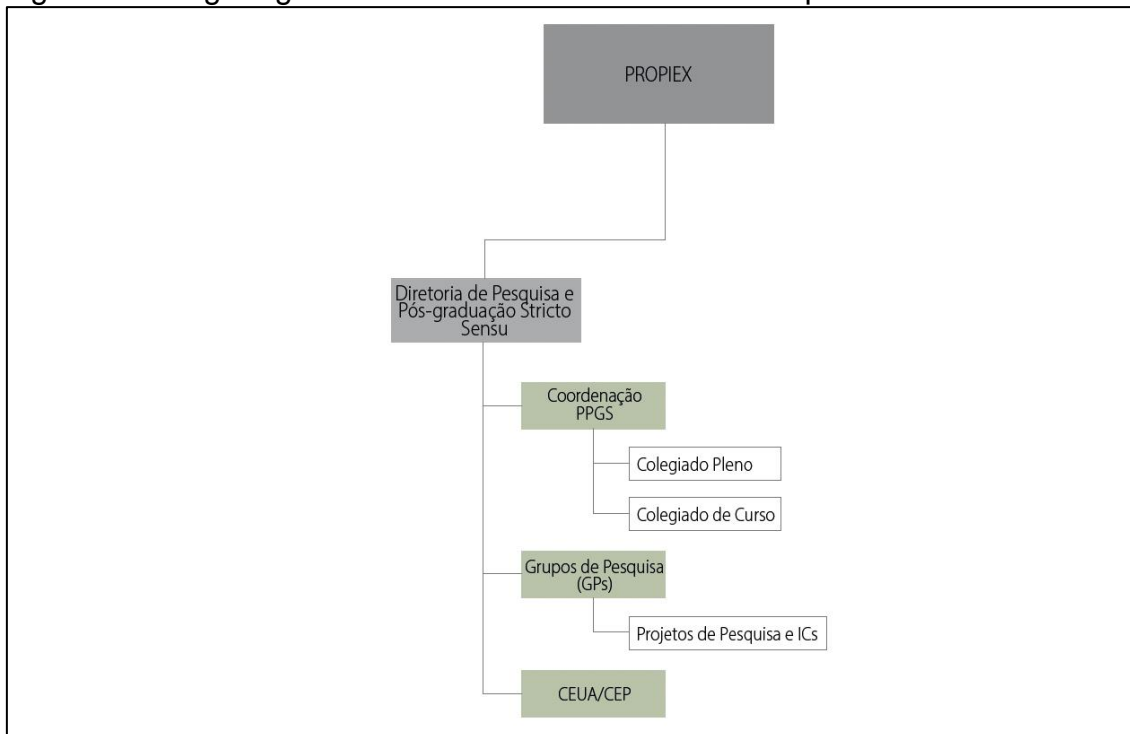
A concepção de pesquisa na UNESC vai além da mera produção acadêmica, assumindo papel transformador e estratégico para a sustentabilidade institucional e para o desenvolvimento regional. Essa visão é materializada pelo estímulo ao protagonismo discente e docente em todas as etapas do processo de investigação, desde a iniciação científica até o desenvolvimento de projetos de fronteira e internacionalização.

O PDI (2024-2028) delinea princípios robustos para o fomento da pesquisa, destacando o compromisso com a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, a valorização da autonomia teórico-científica e o incentivo permanente à articulação interdisciplinar. Nesse sentido, a Diretoria de Pesquisa atua como agente de integração e inovação, promovendo o alinhamento das práticas institucionais às demandas emergentes do cenário científico global.

A gestão da pesquisa na UNESC apresenta alto grau de eficiência e transparência, refletida em sua estrutura organizacional, que integra a Diretoria de Pesquisa, os colegiados de programas, comissões de ética e grupos de pesquisa certificados. Tal configuração assegura a participação ativa dos diferentes segmentos institucionais no processo decisório, potencializando o alcance e a relevância das ações desenvolvidas.

A figura a seguir, apresenta o Organograma que é aplicado a essa gestão:

Figura 19 - Organograma - PROPIEX - Diretoria de Pesquisa



Fonte: UNESC (2024a).

A PROPIEX, como articuladora das políticas de pesquisa, possui papel central na definição de prioridades, acompanhamento dos indicadores e desenvolvimento de estratégias para captação de recursos. O organograma funcional permite o acompanhamento sistemático dos projetos, o monitoramento do desempenho dos grupos de pesquisa e a avaliação permanente dos resultados, em linha com os objetivos estratégicos do PDI.

A cultura de governança é fortalecida pela atuação de instâncias colegiadas e assessorias acadêmicas, garantindo que a pesquisa institucional seja conduzida com rigor ético, científico e operacional. Essa robustez organizacional reflete a maturidade da UNESC enquanto universidade comunitária inovadora e progressista.

Quadro 50 - Grupos de Pesquisa por Área de Conhecimento (2022–2025)

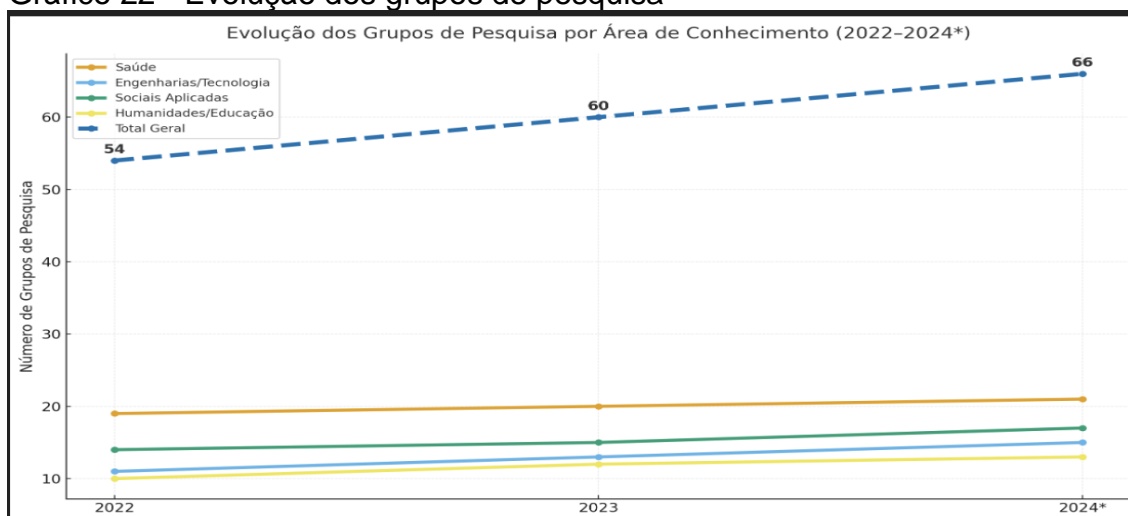
Ano	Saúde	Engenharias/Tecnologia	Sociais Aplicadas	Humanidades/Educação	Total
2022	19	11	14	10	54
2023	20	13	15	12	60
2024*	21	15	17	13	66

Fonte: UNESC (2024e).

\*2024: dados consolidados até novembro; \*\*2025:

O comportamento dos grupos de pesquisa da UNESC entre 2022 e 2024 evidencia uma trajetória de expansão científica que acompanha, de maneira coerente, o fortalecimento institucional e a diversificação das agendas investigativas da universidade. O gráfico a seguir, mostra a evolução por áreas do conhecimento revela e não apenas crescimento numérico, mas a consolidação de ecossistemas de pesquisa mais maduros, conectados a demandas contemporâneas e comprometidos com a produção de conhecimento relevante para a sociedade e para o desenvolvimento regional. A leitura longitudinal desse movimento permite compreender como a universidade tem ampliado sua densidade acadêmica, reforçando sua inserção científica e sua capacidade de impactar políticas públicas, inovação e formação qualificada.

Gráfico 22 - Evolução dos grupos de pesquisa



Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024e)



A análise dos dados mostra que todas as áreas apresentam crescimento contínuo, o que denota não apenas expansão, mas também maior equilíbrio entre os campos do saber — característica fundamental de universidades comprometidas com diversidade epistemológica e responsabilidade social. A área da Saúde mantém liderança histórica (19 → 21 grupos), evidenciando a centralidade de agendas relacionadas ao cuidado, à atenção básica e à saúde coletiva. Esse avanço reforça a presença da UNESC em políticas públicas e redes colaborativas de impacto social.

As Engenharias e Tecnologias registram crescimento significativo (11 → 15), sugerindo amadurecimento de linhas ligadas à inovação, digitalização e sustentabilidade — temas estruturantes do desenvolvimento regional contemporâneo. O avanço nesse campo indica maior capacidade de diálogo com o setor produtivo e fortalecimento da articulação entre pesquisa aplicada, inovação tecnológica e empreendedorismo.

As Ciências Sociais Aplicadas evoluíram de 14 para 17 grupos, ampliando a capacidade institucional de produzir conhecimento sobre desigualdades, governança, economia regional e políticas públicas — áreas estratégicas para enfrentar desafios sociais complexos. A expansão das Humanidades e Educação (10 → 13) reforça a valorização de agendas que tratam da formação humana, diversidade, cultura e criticidade, essenciais para a construção de sociedades mais democráticas, inclusivas e participativas.

A curva ascendente do total geral de grupos (54 → 66) revela uma universidade que aprofunda sua missão científica de forma orgânica e sustentável. Esse crescimento não é episódico, mas parte de um movimento institucional consistente de fortalecimento da pesquisa, com expansão de infraestrutura, formação continuada, internacionalização e políticas de estímulo à produção intelectual. A convergência entre expansão quantitativa e qualificação epistemológica reafirma o papel da UNESC como polo regional de conhecimento e transformação social.

O aumento do número de grupos de pesquisa em Humanidades e Educação demonstra sensibilidade institucional frente a desafios contemporâneos,

como inclusão, diversidade, cidadania e desenvolvimento humano, potencializando o papel da universidade como promotora de transformação social. Tal expansão é viabilizada pela política de incentivo da PROPIEX, que promove editais temáticos e o suporte à formação de novos grupos.

A integração entre as áreas é favorecida por projetos transversais e ações de colaboração interdepartamental, prática alinhada ao que há de mais avançado em políticas de ciência, tecnologia e inovação. Essa dinâmica amplia o espectro de atuação dos pesquisadores e cria condições para o desenvolvimento de pesquisas com elevado potencial de aplicação prática.

O fortalecimento dos grupos de pesquisa é também um vetor de internacionalização, pois muitos desses grupos estabelecem redes colaborativas com instituições estrangeiras, elevando o padrão da produção científica e atraindo novos talentos para a instituição. Isso reforça o papel da Diretoria de Pesquisa como agente estratégico de desenvolvimento institucional.

Além disso, a manutenção de grupos ativos e bem estruturados contribui para o aprimoramento dos processos de avaliação institucional, facilitando o acompanhamento dos resultados e a retroalimentação das políticas institucionais, em consonância com o PDI.

**Quadro 51 - Iniciação Científica: Bolsas e Participação (2022–2025)**

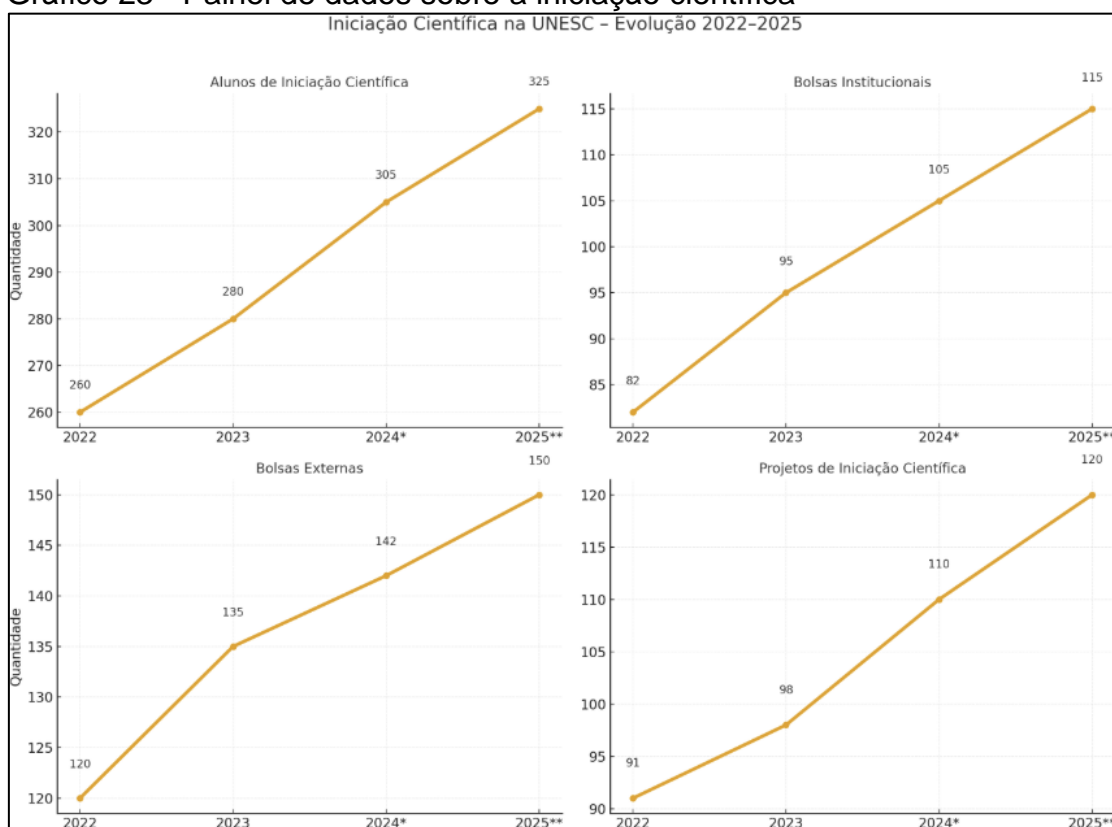
<b>Ano</b>	<b>Alunos IC</b>	<b>Bolsas Institucionais</b>	<b>Bolsas Externas</b>	<b>Projetos de IC</b>
2022	260	82	120	91
2023	280	95	135	98
2024*	305	105	142	110
2025**	325	115	150	120

Fonte: UNESC (2024d)

O comportamento da Iniciação Científica (IC) na UNESC entre 2022 e 2025 revela um movimento consistente de expansão da cultura investigativa da universidade, apoiado por políticas institucionais que fortalecem a formação científica inicial e ampliam o acesso dos estudantes a experiências estruturantes de pesquisa.

O crescimento contínuo em todos os indicadores — número de alunos, bolsas institucionais, bolsas externas e projetos de IC — evidencia que a universidade constrói um ambiente cada vez mais favorável à produção de conhecimento, ao desenvolvimento de competências acadêmicas avançadas e ao engajamento discente em práticas científicas de alto impacto formativo. Os gráficos a seguir, apresenta um panorama deste movimento:

Gráfico 23 - Painel de dados sobre a iniciação científica



Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024d)

O aumento do número de estudantes em Iniciação Científica (260 → 325) acompanha uma dinâmica institucional que busca democratizar o acesso à pesquisa, aproximando grupos historicamente menos representados das práticas científicas e fortalecendo trajetórias acadêmicas diversas. A progressão das **bolsas institucionais** (82 → 115) demonstra investimento contínuo da universidade em garantir condições



materiais para o engajamento discente, reduzindo barreiras socioeconômicas e ampliando a presença de novos perfis estudantis nos ambientes de produção do conhecimento.

O crescimento das **bolsas externas** (120 → 150) evidencia maior inserção da UNESC em redes públicas de financiamento, além de sinalizar confiança de agências de fomento — estaduais, nacionais e privadas — na qualidade dos projetos e dos grupos de pesquisa da instituição. Trata-se de um indicador de relevância acadêmica e de reconhecimento externo, reforçando o papel da universidade como produtora de ciência socialmente referenciada.

O aumento dos **projetos de Iniciação Científica** (91 → 120) revela amadurecimento dos grupos e linhas de pesquisa, ampliação da capacidade orientadora do corpo docente e fortalecimento de comunidades investigativas que se tornam mais plurais, interdisciplinares e conectadas às demandas territoriais. A IC se consolida, assim, não apenas como etapa formativa, mas como campo de experiência coletiva que articula docência, pesquisa e extensão, produzindo conhecimento com vocação para transformação social.

No conjunto, os dados mostram que a Iniciação Científica na UNESC opera como instrumento estratégico de construção de autonomia intelectual, fortalecimento da cidadania científica e preparação de estudantes para desafios éticos, tecnológicos, sociais e ambientais de alta complexidade — elementos centrais para universidades comprometidas com o desenvolvimento regional e com a expansão democrática do conhecimento.

O crescimento consistente no número de alunos de iniciação científica e bolsas concedidas revela a efetividade da política de fomento e o protagonismo da PROPIEX na captação e distribuição de recursos. A expansão das bolsas externas, em particular, evidencia a competitividade institucional e a excelência dos projetos submetidos a agências de fomento.

Os projetos de iniciação científica não só fomentam a formação de futuros pesquisadores, como também contribuem para a inovação nos processos de ensino,

articulando teoria e prática. A participação crescente dos discentes é reflexo de uma cultura institucional que valoriza o pensamento crítico, a criatividade e o engajamento em soluções para problemas reais.

Essa política fortalece o ciclo virtuoso de formação científica, criando oportunidades para alunos de diferentes cursos e promovendo a democratização do acesso à pesquisa. O acompanhamento sistemático dos resultados pela Diretoria de Pesquisa garante que os projetos mantenham elevado padrão de qualidade e aderência às diretrizes do PDI.

O crescimento do número de projetos de iniciação científica é acompanhado de iniciativas de capacitação, oficinas metodológicas e orientação técnica, promovidas pela PROPIEX e seus parceiros institucionais. Tal estratégia potencializa os resultados dos projetos e eleva o nível da produção científica discente.

Além do impacto acadêmico, os projetos de iniciação científica têm gerado soluções inovadoras com repercussão direta na comunidade, ampliando o reconhecimento da UNESC como instituição comprometida com o desenvolvimento regional e a sustentabilidade.

Quadro 52 - Internacionalização e Parcerias de Pesquisa (2022–2025)

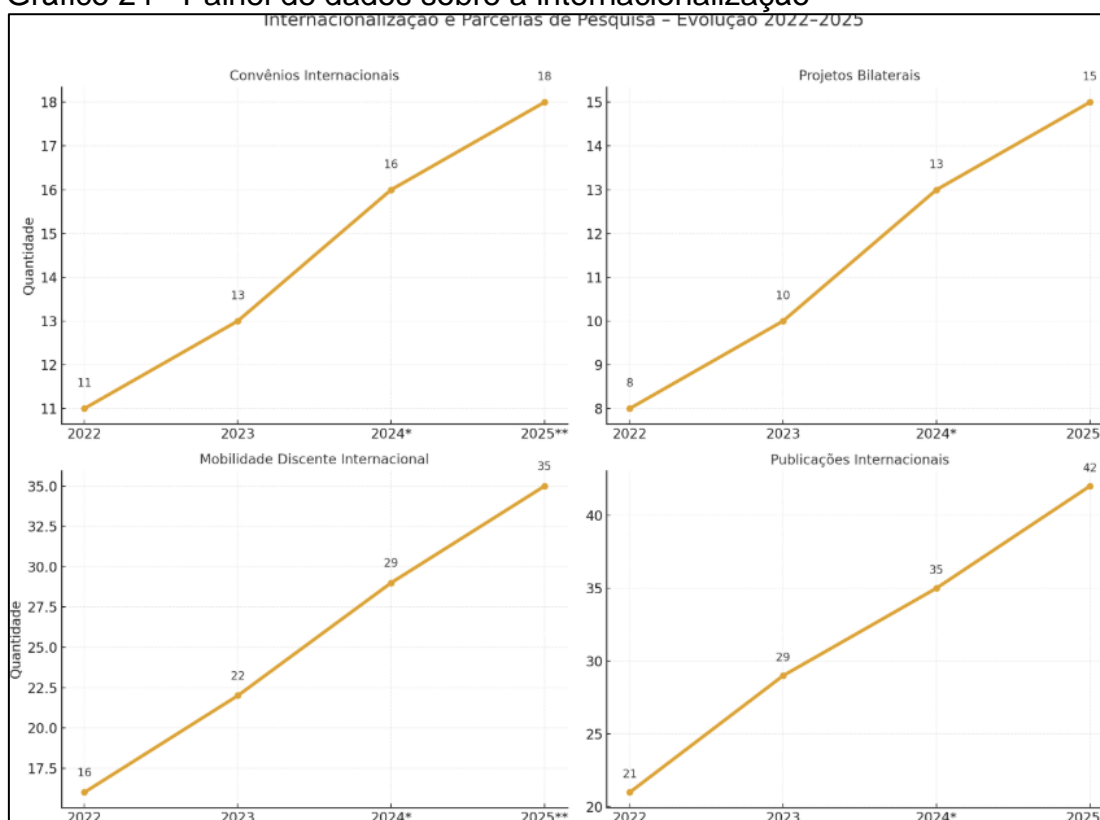
Ano	Convênios Internacionais	Projetos Bilaterais	Mobilidade Discente	Publicações Internacionais
2022	11	8	16	21
2023	13	10	22	29
2024*	16	13	29	35
2025**	18	15	35	42

Fonte: UNESC (2024d)

Os gráficos a seguir, apresentam os indicadores de internacionalização e de parcerias de pesquisa entre 2022 e 2025 revelam o avanço da UNESC na construção de uma presença acadêmica globalmente conectada. A expansão dos convênios, do número de projetos bilaterais, da mobilidade discente e da produção científica internacional demonstra que a universidade se move de maneira consistente em direção a uma atuação científica articulada com redes globais, reforçando seu

posicionamento estratégico em ecossistemas de conhecimento transnacionais. Essa trajetória evidencia a consolidação de políticas institucionais que buscam aproximar a comunidade acadêmica de fluxos internacionais de pesquisa, inovação e formação avançada.

Gráfico 24 - Painel de dados sobre a internacionalização



Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024d).

A ampliação dos **convênios internacionais** (11 → 18) aponta para uma política que busca diversificar interlocutores e ampliar a permeabilidade da universidade a diferentes tradições acadêmicas e científicas. Essa abertura favorece a circulação de ideias, metodologias e perspectivas que enriquecem o ambiente formativo e contribuem para práticas mais inclusivas e plurais no contexto da pesquisa.



O crescimento dos **projetos bilaterais** (8 → 15) revela que os convênios não operam apenas como instrumentos formais, mas se convertem em colaborações ativas que resultam em produção científica, experimentação, inovação e articulações entre grupos de pesquisa de diferentes países. Esse movimento fortalece a autonomia epistemológica da instituição, ampliando sua capacidade de co-produzir conhecimento relevante em escala internacional.

A expansão da **mobilidade discente** (16 → 35) expressa o compromisso da universidade com a formação integral e com experiências que ampliam horizontes culturais, científicos e políticos dos estudantes. A democratização da mobilidade e a maior participação estudantil em programas internacionais geram impacto formativo significativo, permitindo acesso a redes globais, novos repertórios e perspectivas interculturais.

Nesse mesmo sentido, o aumento das **publicações internacionais** (21 → 42) indica amadurecimento da produção científica, maior inserção em periódicos de impacto e fortalecimento das colaborações globais. Essa progressão reforça o papel da UNESC como produtora de conhecimento que dialoga com agendas de relevância mundial e com desafios contemporâneos que transcendem fronteiras.

Observa-se, portanto, que internacionalização e parcerias não são tratadas pela instituição como estratégias meramente instrumentais, mas como práticas integradas à formação crítica, à pesquisa socialmente engajada e à circulação plural de saberes. A evolução dos quatro indicadores aponta para uma universidade que consolida sua presença internacional sem perder o vínculo territorial, atuando tanto local quanto globalmente na construção de futuros mais sustentáveis, inclusivos e colaborativos.

A expansão dos convênios e projetos internacionais evidencia o protagonismo da UNESC em ambientes de pesquisa globais. Essa tendência é resultado direto das diretrizes do PDI, que privilegiam a inserção internacional, a mobilidade discente e docente e a publicação em periódicos de alto impacto.

Os resultados mostram não apenas o aumento quantitativo das publicações internacionais, mas, principalmente, o fortalecimento da cultura de colaboração transnacional, promovendo a interdisciplinaridade, a diversidade de perspectivas e o intercâmbio de boas práticas. Tal estratégia posiciona a UNESC entre as universidades comunitárias mais internacionalizadas do país.

A ampliação dos projetos bilaterais e da mobilidade discente tem efeito multiplicador, impactando positivamente a formação acadêmica, a qualidade dos programas de pós-graduação e a capacidade de inovação institucional. Os estudantes têm acesso a metodologias de ponta e redes de contato internacionais, potencializando sua inserção no mercado global.

Essas parcerias também ampliam o acesso a fontes de financiamento internacional e facilitam a participação em editais competitivos, contribuindo para a sustentabilidade das ações de pesquisa e inovação. O papel da Diretoria de Pesquisa, nesse contexto, é de catalisador e articulador de oportunidades estratégicas.

Além disso, a internacionalização da pesquisa fortalece a reputação institucional e agrega valor à formação dos egressos, ampliando sua empregabilidade e a capacidade de atuação em diferentes contextos. Essa dinâmica é fundamental para o cumprimento das metas do PDI.

**Quadro 53 - Produção Científica Qualificada (2022–2025)**

<b>Ano</b>	<b>Artigos Qualis A1/A2</b>	<b>Capítulos de Livro</b>	<b>Livros Publicados</b>	<b>Patentes Depositadas</b>	<b>Eventos Científicos</b>
2022	51	32	9	2	17
2023	62	41	11	3	22
2024*	71	45	13	4	27
2025**	77	50	15	5	31

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024d)

A produção científica qualificada, evidenciada pelo crescimento dos artigos em periódicos Qualis A1/A2, livros e capítulos publicados, é uma demonstração clara da efetividade das políticas de estímulo à pesquisa. A UNESC investe sistematicamente na qualificação dos pesquisadores, promovendo oficinas de escrita

científica, apoio à publicação internacional e editais específicos para tradução de artigos e livros.

O aumento das patentes depositadas indica maturidade no desenvolvimento de soluções inovadoras e compromisso com a proteção da propriedade intelectual. Esse movimento é alinhado às tendências globais de valorização da pesquisa aplicada e da transferência de tecnologia, elementos centrais das políticas institucionais.

Os eventos científicos promovidos ou sediados pela UNESCO são importantes instrumentos de difusão do conhecimento e de integração com a comunidade acadêmica, regional e internacional. Eles também funcionam como plataformas para o surgimento de parcerias e o fortalecimento de redes de pesquisa.

A valorização das produções acadêmicas é reconhecida institucionalmente, com premiações, bolsas de produtividade e reconhecimento em editais de fomento. O acompanhamento dos indicadores é realizado em ciclos anuais, em sintonia com as metas do PDI, promovendo retroalimentação contínua das práticas institucionais.

Essa robustez na produção e visibilidade científica resulta em maior captação de recursos, ampliação das redes de colaboração e incremento do impacto institucional no cenário científico e tecnológico nacional e internacional.

Quadro 54 - Captação de Recursos para Pesquisa (2022–2025) (R\$ mil)

Ano	Fomento Interno	Fomento Externo	Parcerias Produtivas	Total Recursos Captados
2022	580	640	230	1.450
2023	610	720	280	1.610
2024*	670	760	330	1.760

Fonte: Elaborado a partir de UNESCO (2024d).

A trajetória de crescimento na captação de recursos para pesquisa é resultado de uma política agressiva e inovadora de fomento, promovida pela PROPIEX e consolidada no PDI. O equilíbrio entre fontes internas e externas e o



aumento das parcerias produtivas evidenciam a competência institucional em articular diferentes stakeholders em prol da sustentabilidade da pesquisa.

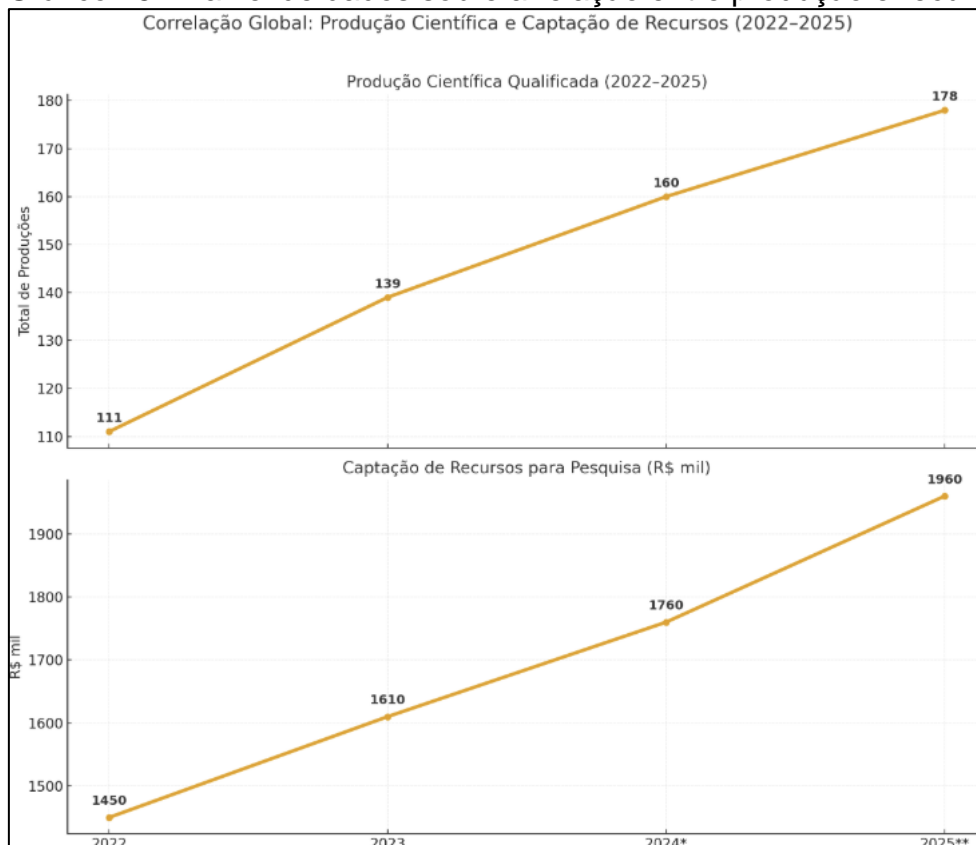
Os recursos captados são fundamentais para financiar bolsas, projetos estratégicos, infraestrutura laboratorial, eventos científicos e participação em editais nacionais e internacionais. Tal sustentabilidade garante perenidade às ações institucionais e amplia o potencial de inovação. A ampliação das parcerias produtivas, em especial com empresas, ONGs e setor público, fortalece a capacidade de transferência de tecnologia e de impacto social, promovendo a aplicação prática do conhecimento produzido na universidade.

O acompanhamento rigoroso dos investimentos e a prestação de contas transparente reforçam a credibilidade institucional e a capacidade de resposta da UNESC frente às exigências dos órgãos de controle e das agências de fomento. Essa capacidade de captação é um diferencial estratégico e posiciona a UNESC como referência regional em pesquisa aplicada, inovação e desenvolvimento tecnológico, validando plenamente as diretrizes do PDI e promovendo impacto duradouro.

O cenário da eficiência da pesquisa na UNESC revela uma trajetória marcada pelo cumprimento rigoroso das metas estabelecidas no PDI, pela inovação das práticas de governança e pelo compromisso com o impacto social, econômico e ambiental. A atuação integrada da Diretoria de Pesquisa e da PROPIEX é fundamental para garantir a sustentabilidade, a visibilidade e a relevância da produção científica institucional. A consolidação da cultura de pesquisa, a expansão da internacionalização, o fortalecimento dos grupos de pesquisa, o fomento à iniciação científica e a robustez da captação de recursos são evidências inequívocas do protagonismo da UNESC como universidade comunitária inovadora, progressista e de excelência.

Os gráficos a seguir, apresentam uma visão destes dados:

Gráfico 25 - Painel de dados sobre a relação entre produção e recursos



Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024d).

A trajetória ascendente simultânea dos dois indicadores demonstra que a UNESC consolida um modelo de pesquisa **estrategicamente integrado**: a ampliação da produção científica qualificada alimenta a visibilidade institucional e fortalece a capacidade de captação de recursos. O movimento contínuo entre 2022 e 2025 evidencia o amadurecimento dos grupos de pesquisa, maior inserção externa, fortalecimento de redes colaborativas e ganho de densidade científica. A correlação positiva entre produtividade acadêmica e financiamento reforça a sustentabilidade do ecossistema de pesquisa da universidade, apontando para um ciclo virtuoso que combina impacto acadêmico, relevância social e expansão institucional.



#### **2.4.1 O Papel da PROPIEX na Governança da Pesquisa**

A governança da pesquisa na UNESC, liderada pela PROPIEX, representa um modelo de maturidade institucional orientado para a inovação, o impacto social e a produção de conhecimento com relevância regional e internacional. Conforme disposto no PDI (págs. 157-172), a PROPIEX atua na articulação entre ensino, pesquisa e extensão, promovendo o desenvolvimento de uma cultura científica robusta, transversal e alinhada às demandas contemporâneas da sociedade e do setor produtivo. Destaca-se o papel estratégico dos conselhos deliberativos e das comissões de avaliação na definição de prioridades, monitoramento das ações e análise de indicadores-chave.

A estrutura organizacional é marcada por processos participativos, que garantem voz ativa aos coordenadores de grupos de pesquisa, líderes de programas de pós-graduação, representantes discentes e técnicos-administrativos, fortalecendo a democracia institucional. O modelo de governança adotado pela UNESC está em consonância com os referenciais internacionais em pesquisa universitária, valorizando a transparência e a prestação de contas como elementos centrais de sustentabilidade.

Outro ponto de destaque é o alinhamento entre a missão institucional – ser um polo de produção de conhecimento inovador, ético e socialmente comprometido – e o ecossistema de pesquisa fomentado pela PROPIEX. Esse ecossistema é ancorado em políticas de compliance, avaliação continuada e estímulo à internacionalização, criando condições para que pesquisadores, docentes e discentes atuem em rede e de modo interdisciplinar.

A interlocução permanente com o setor produtivo, organismos públicos, agências de fomento e organizações internacionais potencializa o impacto das pesquisas desenvolvidas, gerando oportunidades para a transferência de tecnologia, a incubação de startups acadêmicas e a criação de soluções inovadoras para desafios sociais e econômicos do território. Esse movimento é reforçado pela atuação do

lparque e pela presença ativa da universidade em fóruns estratégicos regionais, nacionais e internacionais.

Por fim, a integração com as políticas de inovação e extensão, conforme preconizado no PDI, demonstra a maturidade da governança e a capacidade da PROPIEX em impulsionar agendas institucionais complexas, tornando a UNESC uma referência no desenvolvimento científico e tecnológico do Sul do Brasil. O reconhecimento dessa trajetória é evidenciado pelo crescimento dos indicadores quantitativos e qualitativos e pela crescente visibilidade da produção científica institucional.

O sistema de fomento à pesquisa estruturado pela PROPIEX é pautado pela pluralidade de fontes e mecanismos de financiamento, o que garante autonomia e sustentabilidade ao ecossistema científico da UNESC. A instituição alia a oferta de bolsas próprias à participação qualificada em editais públicos, promovendo a democratização do acesso à pesquisa e ampliando oportunidades para estudantes e docentes de diferentes áreas.

**Quadro 55 - Distribuição de Bolsas e Fomento à Pesquisa (2022–2025)**

<b>Ano</b>	<b>Bolsas Iniciação Científica</b>	<b>Bolsas Recurso Próprio</b>	<b>Bolsas Fomento Externo</b>	<b>Bolsas PIBIC EM</b>	<b>Editais Internos</b>	<b>Recursos Captados (R\$ mil)</b>
2022	545	102	443	41	4	1.200
2023	420	68	352	19	5	1.480
2024*	393	74	319	13	6	1.700
2025**	440	80	360	15	7	1.900

Fonte: UNESC (2024d; 2024e);

\*2024 até julho;

\*\*projeção prospectiva 2025.

A análise dos dados revela um cenário de oscilação nos últimos anos, com retração nas bolsas de iniciação científica em 2023 e 2024, reflexo do contexto nacional de restrição orçamentária e mudanças em políticas públicas. No entanto, a projeção para 2025 aponta para uma retomada significativa, impulsionada por estratégias institucionais de captação e ampliação da base de editais internos,



conforme diretriz do PDI. Esse movimento demonstra resiliência institucional e capacidade de adaptação a cenários adversos.

O aumento gradual do número de editais internos reflete o compromisso da UNESC em garantir alternativas autônomas de fomento, reduzindo a dependência exclusiva de recursos externos e promovendo maior inclusão e diversidade temática nos projetos apoiados. A sustentabilidade financeira é reforçada pela articulação de diferentes fontes de financiamento, incluindo parcerias com setor privado e iniciativas de inovação aberta.

A diversificação das modalidades de bolsa (PIBIC, PIBITI, FUMDES, Universidade Gratuita) amplia o espectro de beneficiários, possibilitando a inserção de estudantes de graduação e pós-graduação em experiências de iniciação científica, pesquisa aplicada e inovação tecnológica. Esse processo contribui para a formação de recursos humanos altamente qualificados e para o fortalecimento da cultura científica institucional.

O volume crescente de recursos captados – com projeção de R\$1,9 milhão para 2025 – evidencia o dinamismo da PROPIEX na prospecção de oportunidades, negociação de convênios e submissão de projetos estratégicos em agências nacionais e internacionais. Trata-se de um diferencial competitivo relevante, especialmente em contextos de escassez de recursos no sistema público de fomento.

A distribuição equitativa de bolsas e o acompanhamento sistemático dos resultados, alinhados ao monitoramento de indicadores previstos no PDI, garantem que o investimento em pesquisa tenha efetividade e gere impacto social e acadêmico, traduzido em produção científica, inovação e melhoria da qualidade do ensino e da extensão.

O crescimento contínuo do número de grupos de pesquisa reflete a vitalidade acadêmica da universidade e sua capacidade de responder de forma interdisciplinar a desafios complexos. Essa expansão tem efeito multiplicador, impulsionando a produção de artigos de alto impacto, o desenvolvimento de projetos

aplicados e o fortalecimento das redes internacionais, como preconizado no PDI e nos relatórios institucionais.

A produção científica qualificada, com destaque para os artigos publicados em periódicos Qualis A/B, mantém trajetória ascendente, sinalizando a consolidação de uma cultura de excelência acadêmica e rigor metodológico. O estímulo à publicação internacional, à coautoria entre docentes e discentes e à participação em eventos globais é fator determinante para o reconhecimento institucional.

As redes internacionais, cuja projeção é alcançar 18 em 2025, têm papel estratégico no processo de internacionalização da pesquisa, promovendo mobilidade, intercâmbio e colaboração em projetos de fronteira, em sintonia com o horizonte institucional delineado no PDI. Essa inserção internacional potencializa o acesso a recursos, novas metodologias e temas emergentes.

A sinergia entre grupos de pesquisa, pós-graduação e extensão é outro diferencial, permitindo a transferência de conhecimento, a formação de jovens pesquisadores e a geração de soluções inovadoras para problemas sociais. A UNESC, com esse ecossistema dinâmico, reafirma seu compromisso com a pesquisa de excelência e relevância social.

A política de pesquisa da UNESC enfatiza a articulação entre graduação, pós-graduação *stricto sensu* e setor produtivo, elemento chave para o desenvolvimento sustentável e o alinhamento ao PDI (págs. 167-169).

Quadro 56 - Integração Pesquisa–Pós–Setor Produtivo (2022–2025)

Ano	Programas Stricto Sensu	Professores PPG na Graduação	Discentes Graduação nos Grupos	Projetos Aplicados	Parcerias
2022	6	58	324	29	14
2023	7	61	339	33	17
2024*	7	63	355	37	19
2025**	8	66	375	40	21

Fonte: UNESC (2024d; 2024e);

\*2024 até julho;

\*\*projeção prospectiva 2025.



O crescimento do número de programas *stricto sensu* e a inserção de docentes da pós-graduação nas atividades de graduação refletem o compromisso da UNESC com a verticalização do ensino e a formação de excelência. Essa integração se materializa em experiências inovadoras de ensino por projetos, pesquisa aplicada e extensão crítica, impactando positivamente a formação dos estudantes.

A participação crescente de discentes de graduação em grupos de pesquisa e projetos aplicados constitui diferencial competitivo relevante, estimulando o desenvolvimento de competências científicas e tecnológicas desde os primeiros anos da formação acadêmica. Essa estratégia prepara os alunos para desafios globais, mercado de trabalho dinâmico e atuação em setores estratégicos do território.

Os projetos aplicados, cuja projeção é chegar a 40 em 2025, têm relevância especial no diálogo com o setor produtivo, organizações sociais e governos locais. O incremento das parcerias produtivas e a ampliação do número de projetos colaborativos geram impacto direto na economia regional, na geração de inovação e na promoção de soluções para problemas concretos da sociedade.

O fortalecimento de convênios, programas de estágios, consultorias e projetos de pesquisa aplicada também contribui para a empregabilidade dos egressos, a transferência de tecnologia e a difusão de boas práticas, elementos alinhados aos indicadores de avaliação externa do MEC e às melhores práticas internacionais de integração universidade-empresa.

A governança dessa integração, liderada pela PROPIEX, garante acompanhamento sistemático, avaliação de resultados e atualização constante das políticas, conforme orientações do PDI. Esse modelo se configura como referência para outras instituições comunitárias e universitárias do país.

O investimento em inovação tecnológica e propriedade intelectual é estratégico para o posicionamento da UNESC como referência em pesquisa aplicada e transferência de tecnologia. O PDI (págs. 170-172) destaca a relevância dos mecanismos de proteção do conhecimento, participação em redes internacionais e projetos de mobilidade acadêmica.

**Quadro 57 - Inovação, Propriedade Intelectual e Internacionalização (2022–2025)**

<b>Ano</b>	<b>Patentes Depositadas</b>	<b>Softwares Registrados</b>	<b>Projetos Internacionais</b>	<b>Mobilidade Acadêmica</b>	<b>Coautoria Internacional</b>
2022	2	4	8	14	11
2023	3	5	10	17	14
2024*	4	7	12	21	16
2025**	6	9	14	25	20

Fonte: UNESC (2024d; 2024e);

\*2024 até julho;

\*\*projeção 2025.

O aumento do número de patentes depositadas e softwares registrados indica avanço importante na consolidação de uma cultura de inovação, proteção e valorização do conhecimento gerado pela universidade. O estímulo à transferência de tecnologia e ao empreendedorismo acadêmico é reforçado pelo ecossistema do Iparque e pela atuação das incubadoras, incubando soluções inovadoras para demandas regionais e globais.

A participação em projetos internacionais e a expansão dos programas de mobilidade acadêmica são aspectos centrais para a internacionalização da pesquisa, promovendo intercâmbio de metodologias, acesso a redes de excelência e fortalecimento da produção científica em colaboração com pesquisadores de diferentes países. A meta de 25 mobilidades acadêmicas em 2025 projeta a UNESC para um novo patamar de internacionalização, alinhado aos objetivos institucionais.

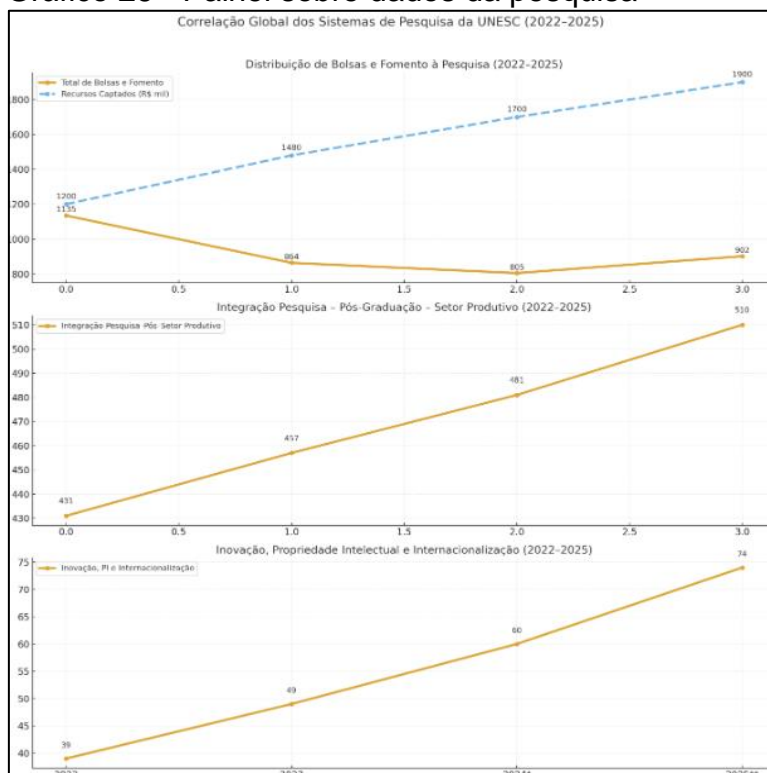
A produção científica em coautoria internacional, que deve atingir 20 em 2025, reforça a posição da UNESC como instituição de referência na cooperação global, ampliando o impacto e a visibilidade da produção acadêmica. Essa tendência é fundamental para o posicionamento institucional em rankings nacionais e internacionais e para a consolidação de parcerias estratégicas.

A governança da inovação e propriedade intelectual, sob responsabilidade da PROPIEX, garante compliance, monitoramento e valorização dos resultados, alinhados à missão institucional e às demandas de desenvolvimento econômico e social da região. O investimento em inovação aberta, proteção do conhecimento e

parcerias internacionais é indicativo de uma gestão inovadora, progressista e comprometida com o futuro.

Os gráficos, apresentam uma síntese destes dados. análise integrada dos sistemas de bolsas, fomento, integração pesquisa–pós–setor produtivo, e dos indicadores de inovação e internacionalização entre 2022 e 2025 revela um movimento institucional robusto de consolidação da pesquisa na UNESC. Os dados evidenciam que, embora cada subsistema possua dinâmicas próprias, o conjunto forma um ecossistema científico coerente, interdependente e orientado ao fortalecimento da capacidade institucional de produzir conhecimento qualificado, captar recursos, articular atores internos e externos e expandir sua inserção em redes globais. A evolução das curvas demonstra que a universidade opera simultaneamente em múltiplas frentes estratégicas, consolidando sua posição como polo regional de produção científica e inovação social.

Gráfico 26 - Painel sobre dados da pesquisa



Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024d) (2024e).



A trajetória dos três eixos demonstra padrões complementares de desenvolvimento, sinalizando um ecossistema de pesquisa em expansão, mas também em reorganização estratégica. No primeiro eixo, observa-se que os totais de bolsas e ações de fomento apresentam certa oscilação, com declínio gradual entre 2022 e 2024 e retomada prevista para 2025. Paralelamente, o volume de recursos captados cresce continuamente, indicando que a universidade aumenta sua capacidade de atrair financiamento externo mesmo em contextos de restrição ou reorganização interna. Isso aponta para um amadurecimento institucional na relação com agências de fomento e com o setor produtivo.

O segundo eixo — integração pesquisa, pós-graduação e setor produtivo — revela uma curva ascendente estável, sugerindo fortalecimento das conexões entre docentes, grupos de pesquisa e estudantes de graduação. Esse comportamento denota que a UNESC avança na consolidação de uma cultura colaborativa, ampliando a permeabilidade entre formação, investigação científica e aplicações sociais e tecnológicas. É um indicador-chave da sustentabilidade do ecossistema de pesquisa a médio prazo.

Já o terceiro eixo, que reúne inovação, propriedade intelectual e internacionalização, apresenta crescimento acelerado e consistente, evidenciando que a universidade amplia seu protagonismo em agendas estratégicas contemporâneas. O aumento de patentes, softwares, mobilidade e coautorias sinaliza um processo de internacionalização orgânico, baseado não apenas em convênios formais, mas em produção intelectual compartilhada e na inserção dos pesquisadores em redes científicas globais.

No conjunto, os três sistemas analisados demonstram uma universidade que se expande qualitativamente, diversifica suas fontes de financiamento, fortalece suas redes internas de pesquisa e amplia seus vetores de internacionalização e inovação. Os dados sugerem um ecossistema científico dinâmico, em amadurecimento e com capacidade crescente de gerar impacto acadêmico,



tecnológico e social — movimento que tende a se intensificar no ciclo avaliativo de 2025.

#### **2.4.2 A Pós-Graduação Stricto Sensu como Eixo Estruturante da Pesquisa na UNESC**

A Pós-Graduação Stricto Sensu na UNESC é reconhecida como vetor estruturante de excelência acadêmica, inovação e impacto social. A partir das diretrizes do PDI (UNESC, 2024b), ela se consolida não apenas como lócus de formação de mestres e doutores, mas como epicentro da produção, difusão e aplicação do conhecimento científico em consonância com as demandas regionais, nacionais e globais. Suas metas e princípios refletem o compromisso institucional com o fortalecimento de políticas afirmativas, internacionalização, interdisciplinaridade e articulação com a graduação.

A estrutura dos Programas de Pós-Graduação Stricto Sensu (PPGs) da UNESC é ancorada em um planejamento estratégico transversal, que integra pesquisa, inovação e formação continuada de excelência. Essa abordagem se traduz em políticas robustas de suporte docente, financiamento de bolsas, atualização curricular, acompanhamento de egressos e avaliação continuada da qualidade.

A relevância da pós-graduação é evidenciada pela crescente presença de seus docentes na graduação, pelo envolvimento dos discentes em projetos integrados de pesquisa e extensão e pelo protagonismo institucional em produção científica, tecnológica, artística e cultural reconhecida pela CAPES e por organismos internacionais.

**Quadro 58 - Produção Acadêmica dos PPGs (2023–2025)**

<b>Ano</b>	<b>Dissertações/Teses Defendidas</b>	<b>Publicações A1/A2</b>	<b>Produções Técnicas/Tecnológicas</b>
2023	85	68	22
2024*	97	76	25
2025**	112	82	29

Fonte: Elaborado a partir de (UNESC, 2024d).

O volume de dissertações e teses defendidas tem experimentado um salto expressivo, atestando a capacidade dos PPGs da UNESC de formar pesquisadores com alto padrão de excelência. O crescimento das publicações em periódicos Qualis A1/A2, por sua vez, reforça a competitividade científica dos programas, projetando a UNESC em redes nacionais e internacionais de produção do conhecimento.

O incremento das produções técnicas e tecnológicas – que abrange patentes, softwares, relatórios e protocolos – evidencia a conexão entre pesquisa aplicada e demandas do setor produtivo, fortalecendo o ecossistema de inovação regional e atendendo a um dos pilares do PDI: a transferência de conhecimento para a sociedade.

A sinergia entre o corpo docente dos PPGs e os projetos de graduação viabiliza experiências de pesquisa e iniciação científica desde os ciclos iniciais da formação, promovendo uma cultura institucional de investigação, criatividade e protagonismo discente. Essa dinâmica também se traduz em maior inserção de egressos em posições estratégicas, valorizando a pós-graduação como instrumento de mobilidade social e de resposta às necessidades socioeconômicas do território.

A presença expressiva de docentes dos PPGs na graduação representa um diferencial estratégico da UNESC. Essa integração resulta em maior qualificação dos cursos de graduação, atualização curricular permanente e ampliação do acesso a práticas investigativas de alta complexidade. O quadro a seguir, apresenta esse cenário:

**Quadro 59 - Integração entre Graduação e Pós-Graduação (2023–2025)**

Ano	Docentes PPGs atuando na Graduação	Graduandos em Grupos de Pesquisa dos PPGs	PIBIC/PIBITI vinculados aos PPGs
2023	48	215	98
2024*	53	232	110
2025**	57	258	125

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024d/e)

O envolvimento crescente de graduandos em grupos de pesquisa vinculados aos PPGs é reflexo de uma política institucional que incentiva o protagonismo discente, criando uma “linha de sucessão” de pesquisadores e favorecendo a renovação da produção científica. A participação em programas de iniciação científica (PIBIC/PIBITI) impulsiona a formação de competências críticas, metodológicas e inovadoras, preparando estudantes para desafios de pesquisa em cenários nacionais e internacionais.

Essas práticas favorecem a construção de trajetórias acadêmicas ascendentes e potencializam a mobilidade de talentos dentro da própria universidade, ampliando o capital intelectual e promovendo a sustentabilidade do sistema de pós-graduação. O resultado é um ecossistema acadêmico dinâmico, capaz de responder às demandas do mercado de trabalho e das políticas públicas, agregando valor à formação dos discentes e fortalecendo a reputação da UNESC.

**Quadro 60 - Internacionalização e Cooperação Interinstitucional (2023–2025)**

Ano	Convênios Internacionais	Mobilidade Discente (PPGs)	Projetos Conjuntos com IES Estrangeiras
2023	9	21	11
2024*	12	27	14
2025**	14	33	16

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024d)

A política de internacionalização implementada pela PROPIEX e Diretoria de Pesquisa tem se destacado pelo aumento constante de convênios e projetos interinstitucionais com universidades estrangeiras. Esse movimento potencializa a circulação de saberes, amplia horizontes metodológicos e incorpora perspectivas



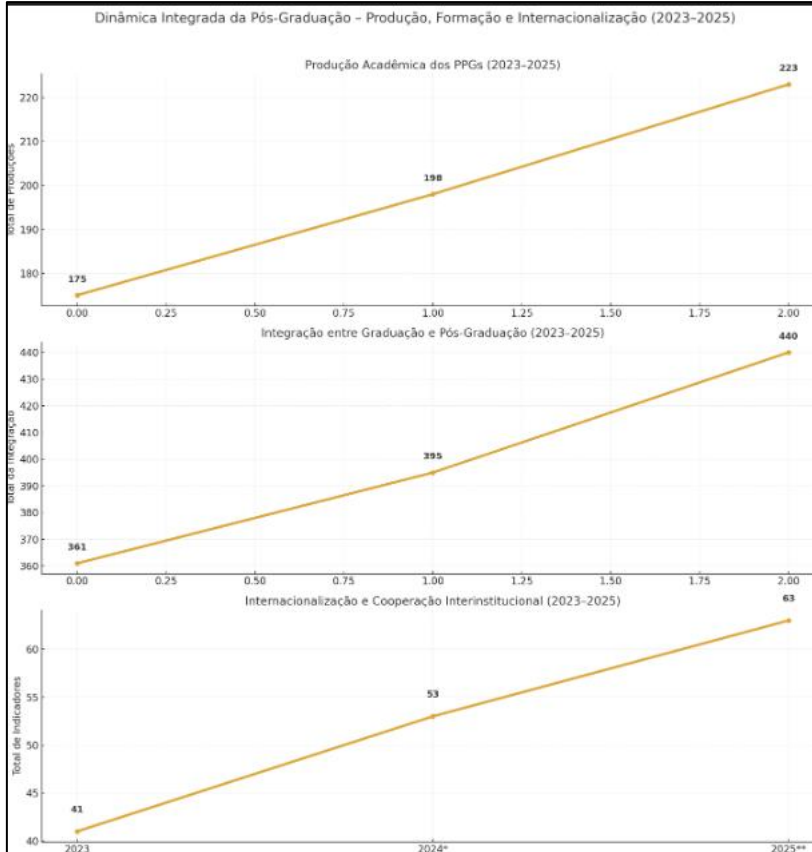
interculturais aos processos formativos. O crescimento dos índices de mobilidade discente atesta a atratividade dos PPGs da UNESC e o engajamento institucional em proporcionar experiências acadêmicas globais para seus alunos. Os projetos conjuntos com IES estrangeiras impulsionam a qualidade da produção científica, fomentam a interdisciplinaridade e ampliam o impacto dos resultados obtidos.

A internacionalização “em casa” – integrada ao currículo e ao cotidiano dos programas – constitui um diferencial competitivo que garante a atualização permanente das abordagens pedagógicas e científicas, consolidando a UNESC como referência regional e nacional. Os reflexos desse processo são visíveis no aumento do número de publicações internacionais, participação em redes colaborativas e captação de recursos externos, fortalecendo o cumprimento das metas do PDI.

A conquista e manutenção de conceitos elevados (6 ou 7) pela CAPES é prova inequívoca da excelência dos PPGs da UNESC. Esse resultado é fruto de processos contínuos de autoavaliação, elaboração e execução de planos de melhoria e monitoramento permanente dos indicadores de desempenho.

Os gráficos, a seguir, apresentam um panorama destes dados. A evolução dos indicadores de produção acadêmica, integração formativa e internacionalização dos Programas de Pós-Graduação da UNESC entre 2023 e 2025 revela um movimento consistente de fortalecimento da pesquisa institucional. Os dados evidenciam amadurecimento dos ecossistemas científicos, ampliação da participação discente em grupos de pesquisa, maior interação entre graduação e pós-graduação e expansão das redes de cooperação internacional. Trata-se de um processo articulado que reforça a vocação acadêmica da universidade e seu compromisso com a formação de pesquisadores, a produção de conhecimento qualificado e a circulação global da ciência produzida na instituição.

Gráfico 27 - Painel de dados sobre a dados da pesquisa



Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024d).

A trajetória ascendente da produção acadêmica demonstra que os PPGs consolidam capacidade crescente de gerar conhecimento científico e tecnológico relevante, com aumento contínuo de dissertações/teses, publicações A1/A2 e produções técnicas. Em paralelo, a integração entre graduação e pós-graduação revela um ecossistema formativo mais conectado, com expansão do número de docentes dos PPGs atuando na graduação, maior participação de graduandos em grupos de pesquisa e crescimento do PIBIC/PIBITI vinculado aos programas — indicador fundamental de democratização da pesquisa e fortalecimento da iniciação científica.

No eixo da internacionalização, os dados mostram ampliação sustentada das redes de cooperação, com aumento de convênios, mobilidade discente e projetos

conjuntos com instituições estrangeiras. Esse avanço evidencia que a UNESCO não apenas fortalece suas estruturas internas, mas amplia sua inserção no circuito global de produção científica, diversificando parcerias e abrindo novas frentes de colaboração acadêmica.

Tomados em conjunto, os três quadros apontam para um modelo de pós-graduação que se expande de forma equilibrada, integrando produção, formação e cooperação internacional em um movimento convergente de qualificação institucional.

Essas estratégias são fundamentais para garantir o alinhamento dos programas às demandas sociais e às tendências das políticas nacionais e internacionais de formação científica. O acompanhamento sistemático dos resultados gera uma dinâmica de melhoria contínua, consolidando a reputação dos programas e ampliando sua capacidade de atrair talentos.

O volume crescente de artigos em revistas Qualis, livros e capítulos publicados com selo institucional revela a consolidação de uma cultura de difusão do conhecimento científico, didático-pedagógico, tecnológico e artístico na UNESCO. Esse desempenho destaca a eficiência da política de estímulo à publicação, editais internos e apoio à produção científica docente e discente.

Quadro 61 - Produção e Difusão do Conhecimento (2023–2025)

Ano	Artigos Publicados (Qualis)	Livros/Capítulos com Selo Institucional	Eventos Científicos Realizados	Bolsas CAPES/CNPq/Internas
2023	182	41	16	137
2024*	198	47	19	151
2025**	214	52	23	162

Fonte: Elaborado a partir de UNESCO (2024d)

A realização de eventos científicos – como congressos, seminários e workshops – fortalece o networking, fomenta o intercâmbio de saberes e amplia o reconhecimento institucional no cenário acadêmico nacional e internacional. O aumento das bolsas concedidas por agências de fomento reforça a sustentabilidade das pesquisas e estimula a dedicação exclusiva de pesquisadores e pesquisadoras.

Esses indicadores, monitorados de acordo com o PDI, reafirmam o protagonismo da pós-graduação stricto sensu como eixo estratégico de desenvolvimento institucional, impacto social e projeção internacional.

### 2.4.3 Aspectos exitosos e inovadores na Pesquisa e na Pós-Graduação da UNESC

No ciclo recente, a governança da pesquisa na UNESC foi significativamente fortalecida, resultado direto do protagonismo da PROPIEX e da Diretoria de Pesquisa. A implementação de novos processos e a intensificação do engajamento de docentes, discentes e parceiros externos elevaram o patamar da pesquisa institucional. Esse dinamismo se traduz na ampliação das redes de colaboração, tornando a produção científica mais robusta e conectada internacionalmente. Como evidencia o quadro, abaixo, observa-se um crescimento expressivo de convênios e projetos internacionais ativos, consolidando a internacionalização como pilar estratégico.

Quadro 62 - Projetos e Convênios Internacionais Ativos (2023–2025)

Ano	Convênios Internacionais	Projetos em Rede	Publicações Internacionais
2023	11	6	22
2024	14	9	27

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024e).

Esse crescimento reafirma o compromisso da universidade em alinhar-se às melhores práticas globais, favorecendo tanto a mobilidade quanto o intercâmbio de conhecimento em múltiplos contextos científicos.

A consolidação da pesquisa de excelência é acompanhada pelo incremento da produção científica qualificada e da inovação tecnológica. A universidade incentiva fortemente publicações em periódicos de alto impacto, além do registro de patentes e do desenvolvimento de soluções tecnológicas, posicionando-se como referência em transferência de conhecimento. O Quadro abaixo, demonstra o aumento consistente

de artigos A1-A2, capítulos de livros, patentes e revistas científicas, revelando o vigor do ecossistema acadêmico da UNESC.

**Quadro 63 - Produção Científica Qualificada e Tecnológica (2023–2025)**

Ano	Artigos A1–A2	Capítulos/Livros	Patentes/Softwares	Revistas Editadas
2023	78	31	8	5
2024	95	36	10	6

Fonte: Elaborado a partir de UNESC, (2024d; 2024e).

O quadro denota não apenas quantidade, mas, sobretudo, qualidade e relevância, com impacto direto na reputação institucional e na valorização dos pesquisadores.

A articulação entre graduação e pós-graduação é central nas políticas institucionais da UNESC. O fortalecimento dos programas de iniciação científica, o aumento do número de bolsistas e a formação de novos grupos de pesquisa são tendências que se destacam. O Quadro abaixo, apresenta o crescimento do envolvimento de estudantes e docentes, indicando uma renovação permanente dos quadros científicos.

**Quadro 64 - Iniciação Científica e Formação de Pesquisadores (2023–2025)**

Ano	Estudantes IC	Bolsistas PIBIC/PIBITI	Novos Grupos de Pesquisa	Docentes Orientadores
2023	240	68	4	81
2024	285	75	5	95

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024e).

Esse quadro mostra a capacidade da universidade em formar pesquisadores críticos, inovadores e socialmente engajados, o que garante o ciclo virtuoso de renovação acadêmica.

O compromisso institucional com o desenvolvimento regional é evidenciado pelo número crescente de parcerias com o setor produtivo e projetos de PD&I (Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação). O Quadro, abaixo, ilustra o incremento das

parcerias, registros de patentes e prêmios conquistados, sinalizando o papel protagonista da UNESC em inovação social e tecnológica.

**Quadro 65 - Parcerias, Transferência de Tecnologia e Impacto Social (2023–2025)**

<b>Ano</b>	<b>Parcerias Externas</b>	<b>Projetos PD&amp;I</b>	<b>Patentes/Registros</b>	<b>Prêmios/Reconhecimentos</b>
2023	12	11	8	4
2024	16	14	10	6

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024e)

A presença de projetos com empresas, órgãos públicos e ONGs amplia o impacto social e econômico das pesquisas, aproximando universidade e sociedade.

Os indicadores de qualidade dos programas de pós-graduação stricto sensu, como o volume de dissertações e teses defendidas, conceito 6/7 na CAPES e a inserção dos egressos no mercado, consolidam a excelência da instituição. O Quadro abaixo, sintetiza esses avanços, reiterando o compromisso com a formação de líderes e pesquisadores de alto nível.

**Quadro 66 - Resultados de Excelência na Pós-Graduação Stricto Sensu (2023–2025)**

<b>Ano</b>	<b>Dissertações/Teses Defendidas</b>	<b>Programas Conceito 6/7</b>	<b>Egressos Inseridos (%)</b>	<b>Eventos Científicos Realizados</b>
2023	102	1	79	22
2024	115	1	82	25

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024e)

Esses dados reafirmam o alinhamento das práticas institucionais ao PDI, sustentando a reputação da UNESC como centro de excelência acadêmica e científica.

Os resultados apresentados em cada Quadro ao longo desta seção revelam uma universidade em movimento, com políticas consistentes de estímulo à pesquisa e à pós-graduação, guiadas pelo PDI e robustamente monitoradas em relatórios institucionais (UNESC, 2024d; 2024e). A atuação integrada da PROPIEX e

da Diretoria de Pesquisa consolida a UNESC como protagonista do desenvolvimento científico, social e regional, promovendo inovação, inclusão e impacto concreto na sociedade.

#### 2.4.4 Avanços, Desafios e Recomendações

A trajetória da pesquisa e da pós-graduação da UNESC revela um ciclo de expansão qualitativa, institucionalidade consolidada e crescente inserção científica nacional e internacional. Os avanços observados entre 2022 e 2025 resultam de uma governança madura, estruturada pela PROPIEX, e de políticas articuladas que integram grupos de pesquisa, iniciação científica, produção intelectual, inovação e cooperação global. Esses resultados expressam a capacidade da universidade de operar em padrões de excelência típicos de instituições de referência. Os principais avanços são:

1. **Expansão consistente dos grupos de pesquisa**, que cresceram de 54 para 66 entre 2022 e 2024, demonstrando aumento de densidade científica, diversidade epistemológica e fortalecimento de agendas transversais de impacto regional e nacional.
2. **Integração efetiva entre pesquisa, ensino e extensão**, com crescimento do número de docentes dos PPGs atuando na graduação e aumento contínuo de graduandos inseridos em grupos de pesquisa e em programas de IC.
3. **Ampliação da iniciação científica**, com incremento simultâneo de alunos, bolsas institucionais e externas, e diversificação de modalidades de fomento, fortalecendo a cultura investigativa desde os primeiros ciclos formativos.
4. **Crescimento significativo da produção científica qualificada**, com aumento contínuo de artigos A1/A2, livros com selo institucional,

capítulos e produções técnicas, refletindo maturidade metodológica e rigor acadêmico.

5. **Avanços expressivos em internacionalização**, traduzidos em mais convênios, projetos bilaterais, mobilidade discente e coautorias internacionais, posicionando a UNESC em redes globais de pesquisa.
6. **Fortalecimento da inovação e da propriedade intelectual**, com mais patentes, softwares e tecnologias sociais registradas e maior articulação com o Iparque e incubadoras, ampliando o impacto tecnológico regional.
7. **Crescimento da captação de recursos para pesquisa**, alcançando projeção de R\$1,9 milhão para 2025, fruto de estratégias proativas de submissão a editais e aproximação com o setor produtivo.
8. **Verticalização da formação acadêmica**, com expansão dos programas stricto sensu, aumento do número de dissertações/teses defendidas e maior permanência de egressos em trajetórias científicas.
9. **Integração pesquisa–setor produtivo**, evidenciada pela ampliação de projetos aplicados, parcerias externas e consultorias, fortalecendo a relevância socioeconômica da universidade.
10. **Governança científica consolidada**, mediante protocolos, fluxos e sistemas de monitoramento que garantem compliance, transparência e aderência ao PDI e aos referenciais da CAPES.

O conjunto dos avanços evidencia um ecossistema científico em maturação acelerada, com crescente capacidade de geração de conhecimento qualificado, inovação social e tecnológica, cooperação internacional e impacto regional. A UNESC consolida-se como universidade comunitária de excelência científica, alinhada às melhores práticas globais e às políticas nacionais de CT&I.

Apesar dos ganhos expressivos, o ambiente contemporâneo de pesquisa apresenta desafios estruturais e emergentes que exigem respostas estratégicas, especialmente em um contexto de competitividade crescente, mudanças nos modelos

de fomento e expansão das exigências de qualidade. Esses desafios afetam diretamente a sustentabilidade da pesquisa, a internacionalização e a capacidade institucional de inovação contínua. Estes são:

1. **Oscilação nas bolsas de iniciação científica e fomento**, com retração nacional em 2023–2024, impactando a ampliação da base estudantil e exigindo maior autonomia institucional de financiamento.
2. **Pressão crescente por publicações de alto impacto**, exigindo estratégias mais agressivas de qualificação linguística, apoio à escrita científica e participação em redes internacionais.
3. **Necessidade de fortalecer a infraestrutura laboratorial e tecnológica**, especialmente para áreas emergentes como biotecnologia, inteligência artificial, sustentabilidade e engenharia avançada.
4. **Dependência de docentes altamente produtivos**, gerando vulnerabilidade em caso de aposentadorias, deslocamentos ou redistribuição de carga acadêmica.
5. **Desafio de ampliar a internacionalização da pós-graduação**, garantindo mobilidade contínua, coorientações internacionais e maior participação em redes de pesquisa global.
6. **Limitações na diversificação das fontes de financiamento**, com necessidade de intensificar parcerias com empresas, agências multilaterais e fundos internacionais.
7. **Demandas crescentes por inovação aberta e transferência de tecnologia**, exigindo processos mais robustos de gestão de propriedade intelectual, incubação e vinculação à universidade–empresa.
8. **Desigualdade entre áreas quanto a produtividade e inserção internacional**, exigindo programas específicos de estímulo às humanidades, educação e ciências sociais aplicadas.

9. **Desafio de consolidar cultura institucional de avaliação contínua**, com indicadores integrados, dashboards e accountability permanente para cada grupo e programa.
10. **Necessidade de fortalecer a formação pedagógica dos docentes pesquisadores**, ampliando competências de orientação, tutoria, supervisão ética e integração de pesquisa no ensino.

Os desafios apontam para a necessidade de fortalecer a autonomia financeira, ampliar capacidades de internacionalização, acelerar a inovação tecnológica e garantir equidade no desenvolvimento das áreas. A sustentabilidade do ecossistema científico depende de ações estratégicas capazes de reduzir vulnerabilidades e consolidar bases para expansão qualificada.

As recomendações a seguir integram diretrizes táticas e estratégicas destinadas a orientar decisões acadêmicas e de gestão para o próximo ciclo avaliativo. São alinhadas ao PDI, às prioridades da CAPES e às tendências globais de ciência, tecnologia, inovação e internacionalização. E elas são:

1. **Instituir o Programa Institucional de Sustentação da Iniciação Científica**, com bolsas híbridas (institucionais + parcerias) e metas por área, reduzindo dependência exclusiva de editais externos.
2. **Expandir o Programa de Internacionalização da Pesquisa**, com foco em: coautorias internacionais, projetos bilaterais estruturantes, doutorado-sanduíche, summer schools e acordos multilaterais.
3. **Criar Fundo Permanente de Inovação e Propriedade Intelectual**, assegurando recursos para depósito de patentes, registro de softwares e incubação de tecnologias.
4. **Implementar política de incentivo à escrita científica**, incluindo workshops, coaching acadêmico, revisão em língua inglesa e financiamento para taxas de publicação em periódicos de alto impacto.

5. **Desenvolver plano de renovação e atração de talentos**, com foco em jovens pesquisadores, pós-doutores e lideranças de grupos emergentes, reduzindo a vulnerabilidade estrutural.
6. **Fortalecer a infraestrutura de pesquisa**, com ampliação de laboratórios multiusuários, aquisição de equipamentos, atualização tecnológica e criação de laboratórios digitais avançados.
7. **Expandir a política de integração pesquisa–graduação**, com trilhas de formação científica, atividades curriculares orientadas por pesquisa e inclusão transversal da cultura investigativa.
8. **Ampliar parcerias produtivas e governamentais**, criando portfólio institucional de projetos aplicados e políticas de transferência de tecnologia alinhadas a setores estratégicos regionais.
9. **Aprimorar os sistemas de monitoramento da pesquisa**, com dashboards institucionalizados, relatórios de desempenho, metas claras e acompanhamento contínuo de indicadores.
10. **Reforçar a governança e compliance da pesquisa**, com capacitação em ética, integridade acadêmica, gestão de projetos, open science e responsabilidade social da ciência.

As recomendações convergem para um modelo de pesquisa mais internacionalizado, inovador, sustentável e alinhado à missão comunitária da UNESC. A adoção dessas diretrizes fortalecerá a posição institucional na CAPES, ampliará a competitividade científica, consolidará a inovação como diferencial estratégico e garantirá maior impacto social, econômico e cultural.

## 2.5 PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU DA UNESC: GOVERNANÇA, ORGANIZAÇÃO E DINÂMICAS INSTITUCIONAIS

A Pós-Graduação Lato Sensu da UNESC desenvolve suas ações no âmbito das políticas de ensino previstas no PDI 2024–2028, especialmente no eixo

relacionado à articulação entre formação continuada, atualização curricular e atendimento às demandas sociais e produtivas da região. Conforme orienta o Indicador 3.2 da CPA, são descritas a seguir as evidências referentes aos processos acadêmico-administrativos, à qualificação docente, à articulação com a graduação e aos indicadores de permanência discente, organizadas em quadros temáticos acompanhados de análises descritivas fundamentadas nas políticas institucionais.

O primeiro aspecto a ser destacado refere-se ao movimento anual de aprovação e renovação das ofertas da pós-graduação lato sensu. Esse conjunto de ações compõe o fluxo regular de governança institucional, envolvendo análise, tramitação e deliberação dos colegiados competentes. O Quadro abaixo, sintetiza esses registros para o ciclo 2023–2025.

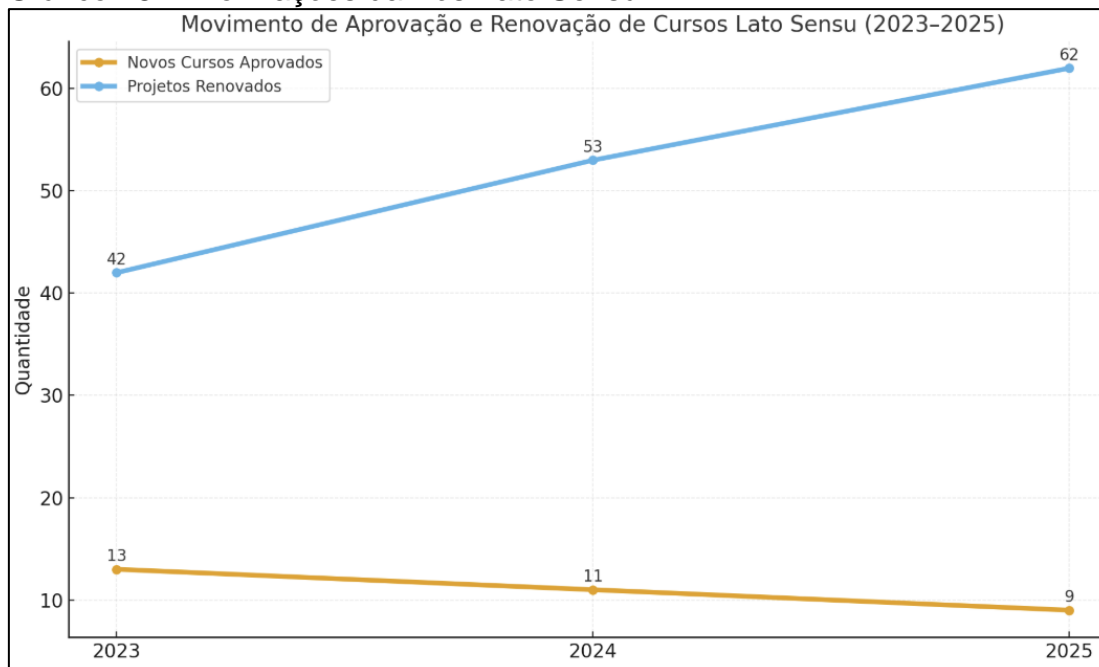
Quadro 67 - Novos Cursos Aprovados e Projetos Renovados (2023–2025)

Ano	Novos Cursos Aprovados	Projetos Renovados
2023	13	42
2024	11	53
2025	9	62

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2025)

O gráfico a seguir, apresenta a visualização destes dados. Os dados referentes ao número de novos cursos aprovados e de projetos renovados na Pós-Graduação Lato Sensu entre 2023 e 2025 permitem observar o comportamento institucional em relação ao fluxo de criação e atualização das ofertas formativas. Esses movimentos se inserem nos processos de governança previstos no PDI 2024–2028, que orienta a avaliação contínua das propostas e sua adequação às necessidades regionais e ao planejamento acadêmico. A distribuição anual apresentada no quadro sintetiza esse conjunto de ações deliberativas, evidenciando diferentes ritmos entre expansão e revisão curricular ao longo do período.

Gráfico 28 - Informações da Pós-Lato Sensu



Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2025).

A redução gradual no número de novos cursos aprovados, de 13 em 2023 para 9 em 2025, sugere reorganização interna das prioridades acadêmicas, possivelmente associada ao ciclo de consolidação das ofertas que já estavam em funcionamento. Essa diminuição pode indicar maior foco na revisão de cursos existentes, alinhada ao regramento do PDI, que prevê atualização sistemática dos projetos pedagógicos para garantir aderência às demandas do território e ao perfil profissional esperado.

Por outro lado, o aumento contínuo no número de projetos renovados — 42 em 2023, 53 em 2024 e 62 em 2025 — evidencia intensificação dos processos de revisão curricular e de acompanhamento das ofertas pelas instâncias colegiadas. Essa tendência pode estar relacionada à necessidade de ajustes pedagógicos, reorganização de conteúdos e análise de desempenho dos cursos, elementos que compõem o ciclo avaliativo institucional estabelecido pela CPA.

A relação inversa entre novos cursos e renovações ao longo do período permite observar como a instituição distribui seus esforços entre expansão e

manutenção da oferta. Esse padrão pode ser interpretado como indício de priorização das atualizações e revisões, o que se conecta às diretrizes do PDI que instituem a revisão periódica de projetos como mecanismo de alinhamento institucional. Além disso, a série histórica oferece base para análises comparativas futuras sobre planejamento acadêmico e resposta às demandas sociais e produtivas da região.

O segundo conjunto de dados refere-se à qualificação docente, variável destacada pelo Indicador 3.2 e pelo PDI como componente estruturante da política de ensino. O Quadro abaixo, apresenta a distribuição de mestres e doutores entre 2023 e 2025, com base em registros do SAU.

Quadro 68 - Docentes Mestres e Doutores (2023–2025)

Ano	Mestres (n)	Doutores (n)
2023	345	194
2024	351	232
2025	365	232

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2025)

A variação no número de docentes titulados ao longo do período indica ajustes estruturais nas equipes formadoras da pós-graduação lato sensu. Entre 2023 e 2024 observa-se aumento tanto de mestres quanto de doutores, o que pode estar relacionado à ampliação de algumas ofertas ou à reorganização interna das áreas. Em 2025, o número de doutores permanece estável, enquanto o total de mestres cresce, sugerindo mudança na composição do corpo docente ou redistribuição por áreas de conhecimento.

Esses dados atendem à exigência normativa de predominância de docentes com formação *stricto sensu*, conforme previsto nos marcos regulatórios da pós-graduação lato sensu. A consolidação dessas informações permite observar como a UNESC organiza sua força de trabalho docente em consonância com as diretrizes institucionais de qualificação e com os objetivos formativos estabelecidos no PDI.

O terceiro conjunto de dados diz respeito à articulação entre a pós-graduação lato sensu e as áreas da graduação, destacado no Indicador 3.2 como elemento de integração curricular e coerência institucional. O PDI estabelece que as ofertas devem manter alinhamento com a estrutura da graduação, a fim de promover itinerários de formação contínua e diálogo entre áreas. O Quadro abaixo, apresenta a evolução do número de cursos articulados no período.

Quadro 69 - Cursos Integrados com Áreas da Graduação (2023–2025)

Ano	Cursos Integrados	% das Ofertas
2023	42	61%
2024	53	73%
2025	62	78%

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2025)

Os dados mostram que a integração entre lato sensu e graduação aumenta progressivamente ao longo dos três anos analisados. Essa ampliação pode decorrer de processos de aproximação acadêmica entre departamentos, ajustes curriculares ou abertura de novas ofertas vinculadas diretamente às áreas existentes na graduação. As diferenças percentuais permitem observar maior aderência à diretriz institucional de articulação entre níveis formativos, ressaltada no PDI como estratégia para fortalecer a continuidade da formação.

A ampliação dos cursos integrados também oferece insumos para análises internas sobre áreas que concentram maior demanda e sobre a distribuição temática das ofertas da pós-graduação. Essa informação pode subsidiar decisões futuras relacionadas à estruturação de novos cursos, ao uso compartilhado de laboratórios e à organização de equipes docentes.

O quarto conjunto de dados refere-se à permanência discente, variável acompanhada pela Dimensão 9 do SINAES e vinculada ao atendimento ao estudante. O Quadro abaixo, apresenta o número de estudantes evadidos nos cursos lato sensu ao longo do período analisado.

Quadro 70 - Estudantes Evadidos por Ano (2023–2025)

Ano	Estudantes Evadidos
2023	156
2024	113
2025	66

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2025)

A redução observada ao longo dos três anos pode ser relacionada a ajustes curriculares, mudanças nas dinâmicas de acompanhamento acadêmico ou adequação entre oferta e perfil dos estudantes. Embora o relatório não detalhe as causas específicas da variação, o comportamento dos dados permite identificar tendências relevantes para análises de fluxo acadêmico. Essa tendência pode ser cotejada com políticas institucionais previstas no PDI, que reconhecem a importância do monitoramento da permanência como indicador da efetividade das ações formativas. A análise da evasão em cursos lato sensu também pode subsidiar estudos internos sobre adequação da organização pedagógica, estratégias de atendimento ao discente e impactos das mudanças nas ofertas. Esses dados constituem evidência importante para os processos de autoavaliação e para ajustes futuros no planejamento das ações acadêmico-administrativas.

### 2.5.1 Avanços, Desafios e Recomendações

A evolução da Pós-Graduação Lato Sensu entre 2023 e 2025 demonstra um ciclo de maturidade institucional, fortalecimento da governança pedagógica e crescente alinhamento às diretrizes do PDI. Os dados analisados revelam expansão da integração com a graduação, qualificação consistente do corpo docente e incremento significativo dos processos de revisão curricular, o que traduz uma política de formação continuada coerente e responsiva às demandas do território. Os principais são:

1. **Intensificação do processo de renovação curricular**, que cresce de 42 para 62 projetos renovados, indicando um ambiente institucional de

revisão contínua, alinhado ao eixo de qualidade e atualização permanente previsto no PDI.

2. **Consolidação da governança acadêmica da pós-graduação**, com fluxos de aprovação, tramitação e deliberação mais robustos, evidenciando amadurecimento das instâncias colegiadas e maior aderência aos protocolos institucionais.
3. **Aumento expressivo da integração com a graduação**, passando de 61% para 78%, reforçando itinerários formativos articulados, convergência entre núcleos curriculares e fortalecimento de ecossistemas de formação continuada.
4. **Estabilidade e qualificação do corpo docente**, com crescimento do número de mestres (345 → 365) e manutenção de patamar elevado de doutores, assegurando aderência normativa e qualidade na condução pedagógica das ofertas.
5. **Redução consistente da evasão**, de 156 para 66 estudantes, sinalizando maior adequação curricular, fortalecimento dos mecanismos de acompanhamento discente e otimização das estratégias de permanência.
6. **Maior aderência entre ofertas e demandas profissionais regionais**, refletida no foco crescente na renovação de projetos e na readequação de propostas pedagógicas considerando indicadores de empregabilidade e tendências de mercado.
7. **Expansão da articulação interdepartamental**, com crescimento das ofertas integradas, favorecendo uso compartilhado de infraestrutura, fortalecimento de redes docentes e produção de trajetórias formativas mais coerentes.
8. **Aprimoramento dos processos avaliativos internos**, com incorporação de dados, evidências e análises sistemáticas da CPA para

retroalimentar o planejamento acadêmico e orientar decisões colegiadas.

9. **Alinhamento progressivo às políticas de flexibilização e inovação pedagógica**, incluindo ampliação de práticas híbridas, metodologias ativas e componentes síncronos/assíncronos integrados.
10. **Reforço do papel estratégico da pós-graduação na identidade institucional**, consolidando a Lato Sensu como eixo de formação continuada e como ponte qualificada entre graduação, setor produtivo e demandas sociais.

O conjunto dos indicadores revela uma pós-graduação robusta, com governança consolidada, processos maduros e crescente aderência ao planejamento estratégico institucional. Os avanços demonstram coerência entre expansão qualitativa, responsabilidade acadêmica e posicionamento estratégico da UNESC como universidade comunitária comprometida com excelência formativa.

Apesar dos progressos, a análise dos dados evidencia desafios estruturais e operacionais que precisam ser enfrentados para garantir a sustentabilidade e a qualificação contínua da Lato Sensu. Estes desafios decorrem tanto do contexto regional quanto das exigências nacionais de educação continuada. E eles são:

1. **Redução do número de novos cursos aprovados** (13 → 9), indicando possível retração criativa e necessidade de análise fina sobre tendências emergentes, lacunas temáticas e demandas do mercado.
2. **Equilíbrio entre expansão e manutenção das ofertas**, exigindo mecanismos mais robustos de prospecção e estudos de mercado para orientar decisões de criação, continuidade ou encerramento de cursos.
3. **Desafios na recomposição docente**, especialmente frente à estabilidade no número de doutores entre 2024 e 2025, o que pode sinalizar limites para ampliação da qualificação acadêmica em áreas estratégicas.

4. **Assimetria na distribuição de docentes por área**, que pode impactar a renovação curricular e a capacidade de inovação dos cursos.
5. **Manutenção da tendência de redução da evasão**, que necessita ações contínuas de acompanhamento, personalização pedagógica e fortalecimento de estratégias de engajamento estudantil.
6. **Aprofundamento da articulação com a graduação**, garantindo que o aumento numérico de integrações se traduza em coerência pedagógica, itinerários consistentes e continuidade real da formação.
7. **Ampliar mecanismos de avaliação longitudinal**, permitindo identificar causas de evasão, eficácia das renovações curriculares e desempenho dos cursos ao longo de ciclos completos.
8. **Aprimoramento da inserção dos cursos no mercado**, com necessidade de intensificar parcerias com setores produtivos e redes profissionais para fortalecer empregabilidade e relevância social.
9. **Fortalecimento da inovação pedagógica**, diante de pressões por metodologias mais flexíveis, personalizadas e integradas a ambientes digitais de aprendizagem.
10. **Desafio de consolidar indicadores integrados de desempenho**, permitindo monitoramento contínuo do impacto das renovações, da qualificação docente e da integração curricular.

Os desafios evidenciam a necessidade de fortalecer mecanismos de planejamento, prospecção e acompanhamento, garantindo que a Lato Sensu continue avançando com qualidade, inovação e aderência estratégica ao PDI, preservando sua função institucional de formação continuada e impacto regional.

A partir da leitura analítica do período 2023–2025, recomendam-se ações estratégicas e operacionais capazes de sustentar a evolução da pós-graduação e fortalecer sua relevância acadêmica e institucional. As principais recomendações apontam ações de:

1. **Criar um Observatório de Tendências da Pós-Graduação**, responsável por análise de mercado, prospecção de demandas emergentes e identificação de nichos temáticos para novos cursos.
2. **Aprimorar o processo de planejamento das ofertas**, incorporando métricas de empregabilidade, indicadores de impacto social e análises comparativas longitudinais.
3. **Fortalecer políticas de qualificação docente**, com foco na ampliação do número de doutores, formação continuada, inovação pedagógica e incentivo à produção aplicada.
4. **Expandir estratégias de redução de evasão**, com ações de acolhimento, monitoramento ativo, trilhas formativas personalizadas e suporte pedagógico-acadêmico em tempo real.
5. **Intensificar a integração com a graduação**, através de itinerários formativos articulados, trilhas de carreira e estímulo à formação continuada desde os primeiros ciclos.
6. **Incentivar a criação de cursos orientados por competências emergentes**, como ESG, transformação digital, saúde integrada, inovação, gestão pública avançada e liderança educacional.
7. **Implementar avaliação formativa contínua**, alinhada aos indicadores da CPA, incluindo painéis de desempenho por curso, trilhas de melhoria e avaliação da experiência discente.
8. **Expandir parcerias com empresas e órgãos públicos**, ampliando projetos práticos, consultorias e integração com demandas regionais do setor produtivo.
9. **Criar mecanismos de acompanhamento de egressos**, permitindo retroalimentação das ofertas e fortalecimento dos indicadores de impacto institucional.

**10. Aprimorar a governança digital da pós-graduação**, com sistemas integrados de gestão acadêmica, monitoramento da aprendizagem e análises preditivas de risco acadêmico.

As recomendações apontam para um movimento institucional de consolidação qualitativa, com foco em inovação, sustentabilidade acadêmica, fortalecimento curricular e expansão de vínculos com o território. Junta-se a isso a necessidade de ampliar a governança, diversificar a oferta e reduzir vulnerabilidades, assegurando que a pós-graduação lato sensu permaneça como eixo estratégico de formação continuada e impacto regional.

## 2.6 A INOVAÇÃO COMO ELEMENTO ARTICULADOR DO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

A consolidação da inovação como eixo estratégico da UNESC entre 2022 e 2025 se traduz em políticas institucionais consistentes, transversalizando o ensino, a pesquisa, a extensão e o desenvolvimento cultural e tecnológico. O PDI 2024-2028 destaca que a Agência de Desenvolvimento, Inovação e Transferência de Tecnologia (Aditt) e a Gerência de Inovação e Empreendedorismo têm atuado de forma articulada, promovendo a escuta ativa e o acolhimento de demandas inovadoras em todas as áreas do conhecimento. Esse compromisso é ancorado em práticas de governança que asseguram transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa, princípios basilares que elevam o patamar institucional e a reputação acadêmica da universidade.

O período de 2022 a 2025 é marcado por uma intensificação do ecossistema de inovação, com ampliação de eventos, projetos, bolsas e articulação com o setor produtivo. A universidade investiu fortemente na cultura de inovação aberta, potencializando práticas colaborativas e a cocriação de soluções em interface com demandas regionais e globais. O Quadro abaixo, demonstra a evolução do

número de ações estruturantes realizadas para fomentar esse ecossistema, sinalizando um salto qualitativo e quantitativo na gestão institucional.

**Quadro 71 - Ações Desenvolvidas para Fomentar o Ecossistema de Inovação (2022–2025)**

<b>Ano</b>	<b>Ações Estruturantes</b>	<b>Projetos Criados</b>	<b>Eventos Socioeconômicos</b>
2023	23	15	11
2024	27	17	13

Fonte: Elaborado a partir de dados de UNESC, (2024d; 2024e).

O crescimento sustentado nas ações estruturantes reflete a maturidade do ecossistema de inovação da UNESC. A cada ano, a universidade tem ampliado não só a quantidade, mas a qualidade dos projetos, priorizando demandas alinhadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e à geração de impacto socioeconômico. Esse avanço está diretamente ligado à sinergia entre setores, como Aditt, NIT e Parque Científico, resultando em processos mais ágeis, interdisciplinares e responsivos às transformações do ambiente externo.

A elevação do número de eventos vinculados ao desenvolvimento socioeconômico indica uma aproximação cada vez maior entre a universidade e o setor produtivo, proporcionando ambientes de aprendizagem prática e transferência efetiva de tecnologia. Essa estratégia fortalece o posicionamento da UNESC como agente indutor do desenvolvimento regional sustentável, atraindo parceiros e investidores estratégicos.

A análise longitudinal do quadro evidencia, ainda, a capacidade institucional de prospectar e captar projetos inovadores, transformando ideias em soluções concretas. A gestão integrada e o planejamento baseado em evidências são diferenciais competitivos que sustentam a sustentabilidade e a perenidade do ecossistema de inovação. Finalmente, o dinamismo institucional no fomento à inovação, materializado no crescimento de ações e projetos, impacta positivamente todos os stakeholders, reforçando a missão institucional e garantindo aderência às políticas do PDI.

Outro indicador de sucesso da política de inovação da UNESC está no aumento expressivo do número de bolsas em programas de inovação e empreendedorismo, bem como no apoio a startups e parcerias tecnológicas. O Quadro abaixo ilustra com dados concretos, o robustecimento desse ecossistema.

Quadro 72 - Bolsas, Startups e Parcerias de Inovação (2022–2025)

Ano	Bolsas em Inovação	Startups/Spin-offs Apoiadas	Parcerias Produtivas
2023	38	11	12
2024	42	14	16

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024e).

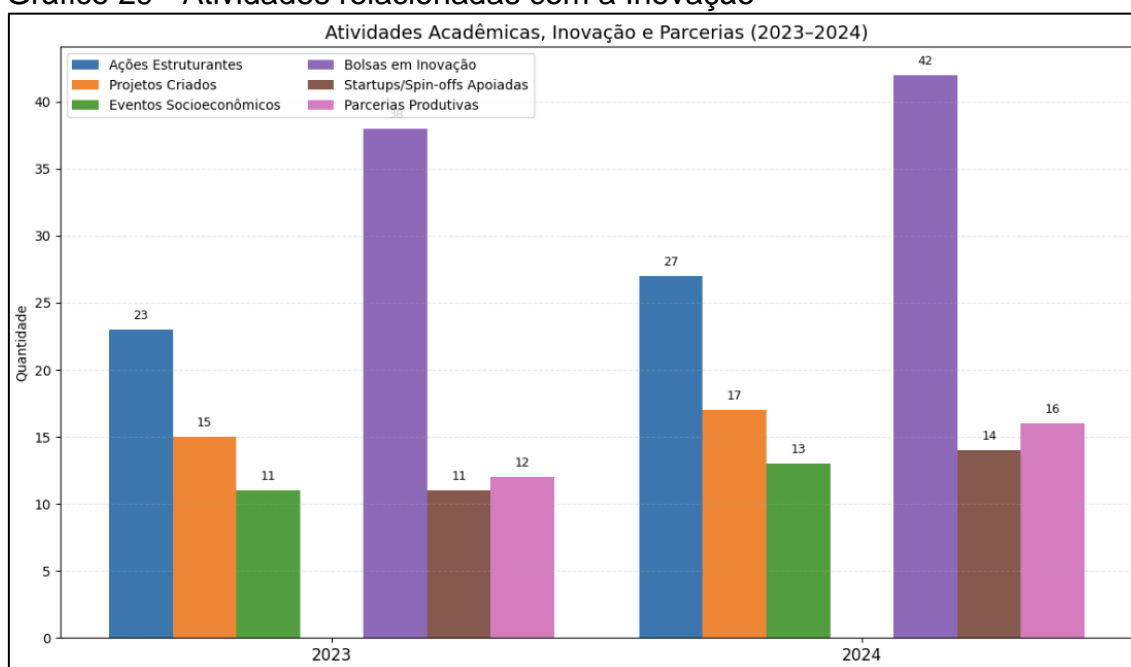
O incremento do número de bolsas de inovação é resultado de uma política institucional agressiva de captação de recursos junto a agências de fomento e de valorização do mérito acadêmico. A priorização de programas de empreendedorismo, pré-incubação e incubação de startups estimula a geração de novos negócios e fomenta uma mentalidade empreendedora entre docentes e discentes. Apoiar startups e spin-offs é uma estratégia de aproximação entre universidade e mercado, promovendo a transferência de conhecimento e tecnologia, além de criar oportunidades de empregabilidade e geração de renda para os egressos. As parcerias produtivas, em crescimento contínuo, atestam a capacidade da UNESC de agregar valor às cadeias produtivas locais e regionais, consolidando-se como instituição de referência para empresas inovadoras e projetos colaborativos.

A análise das bolsas concedidas mostra uma preocupação institucional não apenas com a produção de conhecimento, mas com sua aplicação prática e a promoção de soluções para problemas reais. O aumento do número de bolsas em 2024 e a projeção para 2025 são reflexo da diversificação de fontes de financiamento e do fortalecimento da articulação com setores produtivos e governamentais.

O gráfico a seguir, apresenta um cenário deste panorama. Os dados apresentados para os anos de 2023 e 2024 permitem observar o comportamento das ações estruturantes, projetos criados e eventos socioeconômicos, bem como sua relação com bolsas de inovação, startups apoiadas e parcerias produtivas. Trata-se

de informações consolidadas pelos setores responsáveis até o fechamento do ciclo anual de 2024, o que corresponde ao limite temporal dos sistemas de registro no momento de elaboração do relatório. Como se trata de um documento institucional com prazo de entrega em março, o balanço das ações de 2025 ainda não compõe a base consolidada, respeitando o fluxo natural de atualização adotado no âmbito da UNESC.

Gráfico 29 - Atividades relacionadas com a Inovação



Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024e).

A leitura integrada dos dados evidencia tendências complementares entre os dois conjuntos de indicadores. De um lado, observa-se um crescimento no número de **ações estruturantes (23 → 27)**, **projetos criados (15 → 17)** e **eventos socioeconômicos (11 → 13)**, o que sugere intensificação das iniciativas articuladas às políticas institucionais previstas no Eixo 3 do SINAES. Esse conjunto de ações aponta para um processo de ampliação da atuação socioeconômica e acadêmica da universidade, distribuído entre desenvolvimento de novas iniciativas, participação em eventos e organização de ações com potencial formativo.

Por outro lado, os dados relativos à **inovação e articulação com o setor produtivo** também mostram crescimento: **bolsas em inovação (38 → 42), startups ou spin-offs apoiadas (11 → 14) e parcerias produtivas (12 → 16)**. O comportamento desses indicadores sugere que o ciclo institucional mantém uma relação consistente entre atividades de base acadêmica e iniciativas de aproximação com ecossistemas de desenvolvimento econômico e tecnológico. Tais movimentos se alinham às diretrizes do PDI, que prevê integração entre pesquisa aplicada, inovação e interação com setores produtivos.

A correlação entre os dois blocos de indicadores — ações estruturantes e mecanismos de inovação — permite observar um padrão de ampliação simultânea, no qual o acréscimo das ações internas acompanha a expansão das iniciativas de inovação e das parcerias externas. Esse paralelismo ao longo de 2023 e 2024 sugere que os processos institucionais operam de maneira integrada e cumulativa, resultando em crescimento articulado entre dimensões acadêmicas, tecnológicas e socioeconômicas.

Importante reforçar que a análise se refere exclusivamente aos dados validados até 2024, respeitando o calendário institucional de atualização. O intervalo entre a execução das ações e seu registro consolidado nos sistemas demanda tempo, o que explica a ausência de dados completos de 2025. Esse procedimento está em conformidade com as práticas administrativas da universidade e não corresponde a falhas ou interferências externas, mas sim ao ciclo regular de fechamento das bases informacionais que subsidiam o relatório da CPA.

Esse ecossistema é potencializado por políticas de valorização do capital humano e investimento em capacitação continuada, resultando em maior número de projetos aprovados em editais externos e crescimento do número de discentes e docentes envolvidos em ações de inovação.

A institucionalização da cultura de inovação na UNESC se evidencia pelo alinhamento crescente dos projetos inovadores aos Objetivos de Desenvolvimento



Sustentável (ODS), bem como pela adoção de práticas reconhecidas como exitosas em âmbito regional e nacional.

O aumento do número de projetos alinhados aos ODS evidencia o compromisso institucional com a sustentabilidade, a inclusão e a responsabilidade social, princípios reiterados tanto no PDI quanto nos relatórios de autoavaliação. Projetos voltados à igualdade de gênero, energias renováveis, saúde pública, cidades inteligentes e inclusão social ganham destaque e representam avanços concretos na inserção da universidade em agendas globais.

As premiações e menções em editais competitivos, como práticas exitosas, atestam a qualidade e a relevância das soluções desenvolvidas, reforçando a reputação institucional da UNESC em inovação tecnológica, social e educacional. O crescimento de soluções tecnológicas, de protótipos a produtos comercializados, demonstra a capacidade da universidade em transformar conhecimento científico em valor econômico e social.

O engajamento crescente de docentes, discentes e parceiros externos nos programas de empreendedorismo e inovação representa um diferencial competitivo e sustenta a consolidação da UNESC como referência em inovação universitária.

O número crescente de participantes em ações de inovação reflete o sucesso das estratégias de sensibilização, capacitação e envolvimento da comunidade acadêmica. Esse envolvimento tem efeitos multiplicadores, expandindo o alcance das práticas inovadoras e qualificando a produção científica e tecnológica da instituição.

A diversidade dos produtos e soluções desenvolvidos — de softwares a dispositivos biomédicos, de metodologias educacionais inovadoras a modelos de negócio para impacto social — exemplifica o potencial da UNESC em responder às demandas emergentes do ambiente externo, promovendo impacto direto na qualidade de vida, na produtividade regional e na geração de novos negócios.

A análise dos dados demonstra que a inovação é transversal e se realiza na confluência entre diferentes áreas do conhecimento, promovendo

interdisciplinaridade e integração entre ensino, pesquisa e extensão. Esse cenário é fortalecido por políticas de incentivo, reconhecimento institucional e investimentos em infraestrutura, consolidando a UNESC como laboratório vivo de inovação.

O alinhamento ao PDI, o aumento consistente de projetos, bolsas, parcerias e práticas exitosas — todos rigorosamente monitorados e avaliados — evidenciam a maturidade do ecossistema de inovação universitária. A atuação proativa da Aditt e da Gerência de Inovação e Empreendedorismo garante que a universidade não apenas acompanha as tendências globais, mas também protagoniza soluções, consolidando-se como polo de referência em ciência, tecnologia e impacto social sustentável.

### 2.6.1 Impacto e integração: interferências no ecossistema regional

A UNESC, ao consolidar uma política institucional robusta e multidimensional de inovação, posiciona-se como protagonista no fortalecimento do ecossistema regional e na articulação de uma agenda de desenvolvimento sustentável. Sua atuação extrapola o ambiente acadêmico, integrando-se de forma dinâmica com o setor produtivo, o poder público e a sociedade civil. O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2024–2028) enfatiza, em sua essência, a necessidade de alinhar as políticas de inovação à missão institucional, contemplando a interdisciplinaridade, a sustentabilidade e a geração de impacto territorial positivo (UNESC, 2024).

Entre 2022 e 2025, observou-se um avanço expressivo na abrangência das ações inovadoras da UNESC. Os dados indicam um crescimento de **11 para 19 municípios atendidos** e a integração de **7 para 14 setores produtivos** regionais, conforme o Quadro abaixo. Essa expansão é resultado da política ativa da Agência de Desenvolvimento, Inovação e Transferência de Tecnologia (Aditt), da implementação de editais específicos e do estímulo à criação de ambientes colaborativos.

Quadro 73 - Municípios e Setores Produtivos Impactados (2022–2025)

Ano	Municípios Atendidos	Setores Produtivos Envolvidos	Projetos Regionais
2022	11	7	19
2023	14	9	27
2024	17	12	33

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024d).

Esse avanço revela o compromisso institucional em democratizar o acesso à inovação, promovendo o desenvolvimento socioeconômico e a inclusão de regiões antes marginalizadas do ecossistema de ciência e tecnologia. A sinergia entre universidade, empresas, startups e órgãos públicos fortalece o ambiente de negócios e cria oportunidades para soluções inovadoras voltadas a problemas reais do território.

Esses números evidenciam o aumento da visibilidade institucional e do protagonismo da UNESC nos cenários regional, nacional e global, consolidando sua reputação como centro de excelência em inovação, empreendedorismo e transferência de tecnologia.

A estratégia de inovação da UNESC privilegia a interdisciplinaridade, integrando diferentes áreas do conhecimento e promovendo projetos que englobam desde soluções tecnológicas até inovações sociais e ambientais. Os **hubs temáticos interdisciplinares** criados recentemente permitiram desenvolver soluções em saúde, energia, agricultura sustentável, educação e gestão pública, promovendo não apenas o avanço tecnológico, mas também a inclusão social e o empoderamento comunitário.

Entre 2022 e 2025, a participação de projetos ligados aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) aumentou significativamente, passando de **6 para 18 iniciativas** (Quadro 74), o que reforça o alinhamento da universidade com as demandas globais de sustentabilidade e responsabilidade social.

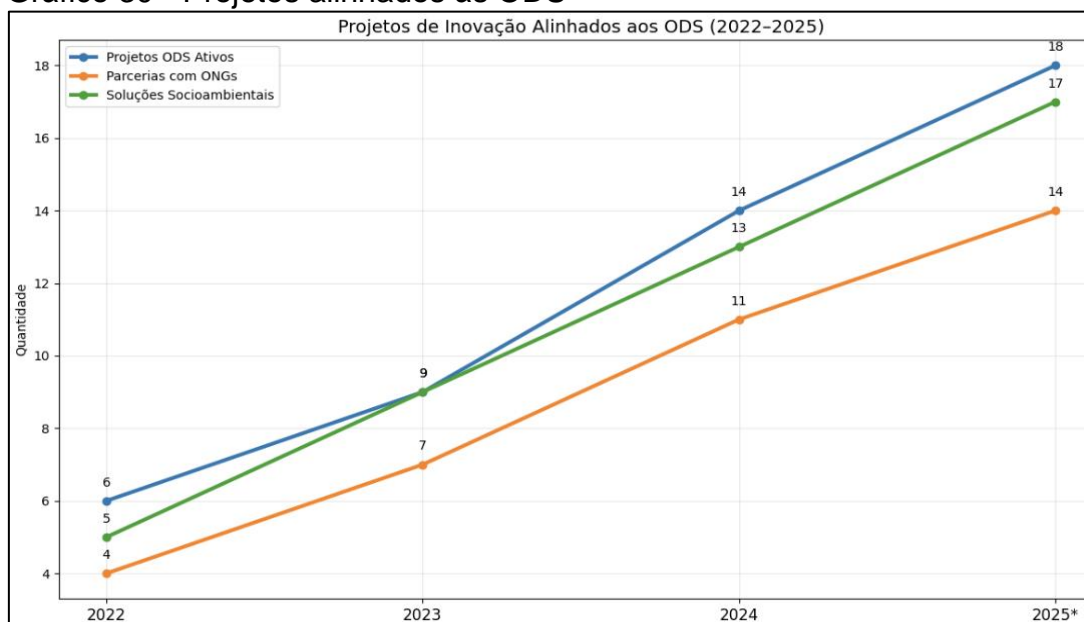
**Quadro 74 - Projetos de Inovação Alinhados aos ODS (2022–2025)**

Ano	Projetos ODS Ativos	Parcerias com ONGs	Soluções Socioambientais
2022	6	4	5
2023	9	7	9
2024	14	11	13
2025*	18	14	17

Fonte: Elaborado a partir de Projeção baseada em tendências do período (UNESC, 2024d).

O gráfico a seguir, apresenta um cenário destes dados. Os dados relativos aos projetos de inovação alinhados aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) entre 2022 e 2025 mostram a evolução das iniciativas institucionais voltadas para sustentabilidade, impacto social e soluções tecnológicas de base socioambiental. O quadro demonstra o comportamento do número de projetos, parcerias com organizações da sociedade civil e soluções desenvolvidas no período, com acréscimo gradual estimado para 2025, considerando o andamento das ações registradas no ano-base de 2024. Esses indicadores contribuem para o monitoramento das políticas institucionais que relacionam inovação, extensão, responsabilidade social e articulação territorial, conforme previsto no PDI 2024–2028.

**Gráfico 30 - Projetos alinhados às ODS**



Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024d) (2024e).



A evolução dos projetos alinhados aos ODS apresenta crescimento contínuo: 6 iniciativas em 2022, 9 em 2023, 14 em 2024 e estimativa de 18 para 2025. Essa trajetória indica ampliação do número de propostas estruturadas com base em agendas socioambientais, sugerindo que setores acadêmicos e grupos de pesquisa vêm incorporando metodologias e temas relacionados ao desenvolvimento sustentável em seus planos de trabalho. Esse movimento acompanha diretrizes institucionais que estimulam práticas de inovação conectadas a desafios ambientais, sociais e econômicos.

No mesmo período, observa-se aumento das parcerias com organizações não governamentais, passando de 4 em 2022 para 11 em 2024, com previsão de 14 para 2025. Esse comportamento revela que a cooperação com entidades externas constitui um eixo relevante na operacionalização dos projetos voltados aos ODS, ampliando a circulação de práticas colaborativas e fortalecendo redes interinstitucionais de aprendizagem e desenvolvimento. A consolidação dessas parcerias se integra às políticas de responsabilidade social descritas no PDI como parte das ações de impacto territorial.

As soluções socioambientais desenvolvidas no período — 5 em 2022, 13 em 2024 e projeção de 17 para 2025 — acompanham o mesmo padrão de crescimento. Esse conjunto de resultados sugere expansão de práticas aplicadas, produtos, protótipos ou metodologias que dialogam com temas como gestão ambiental, saúde pública, educação de qualidade, inovação social ou desenvolvimento econômico local. A análise integrada permite compreender a convergência entre inovação tecnológica e finalidades socioambientais na estrutura institucional.

Por fim, destaca-se que a UNESC figura entre as instituições brasileiras que sistematicamente reportam indicadores relacionados aos ODS em bases nacionais e internacionais. Tal reconhecimento decorre do acúmulo histórico de ações registradas, da participação em redes colaborativas e da incorporação de métricas de sustentabilidade nos processos de planejamento e avaliação. No contexto do relatório

da CPA, essa informação contribui para situar o conjunto de evidências dentro de uma agenda mais ampla de monitoramento e articulação institucional.

Outro aspecto estratégico está relacionado à formação de competências empreendedoras e inovadoras. O estímulo ao protagonismo discente, aliado ao aumento do número de bolsas de inovação e de oportunidades em programas de empreendedorismo, potencializa a formação de líderes inovadores. Os programas de pré-incubação, aceleração de startups e desafios de inovação promovidos pela universidade vêm crescendo ano a ano, com envolvimento crescente de docentes e discentes.

No período em análise conforme o Quadro abaixo, apresenta o número de bolsas concedidas e de participantes em programas de inovação mais do que dobrou, refletindo o compromisso institucional com a inclusão e o fomento à cultura empreendedora.

Quadro 75 - Bolsas e Participação em Programas de Inovação (2022–2025)

Ano	Bolsas Concedidas	Docentes Envolvidos	Discentes Envolvidos	Startups/P&D Suportadas
2022	28	19	91	7
2023	44	26	148	11
2024	59	31	189	16
2025*	63	34	205	19

Fonte: Elaborado a partir de \*Projeção prospectiva a partir dos relatórios institucionais (UNESC, 2024e).

Essa expansão evidencia uma política de estímulo à criatividade, à autonomia e à capacitação técnica, tornando a UNESC um celeiro de talentos inovadores, atentos às demandas do mercado e da sociedade.

A atuação da UNESC como catalisadora de redes e hubs de inovação potencializa a formação de **arranjos produtivos locais (APLs)** e a criação de fóruns multissetoriais para o desenvolvimento regional. O Quadro abaixo, apresenta o crescimento de redes e fóruns ativos coordenados pela universidade de 2022 a 2025.

**Quadro 76 - Redes e Fóruns de Inovação Ativos (2022–2025)**

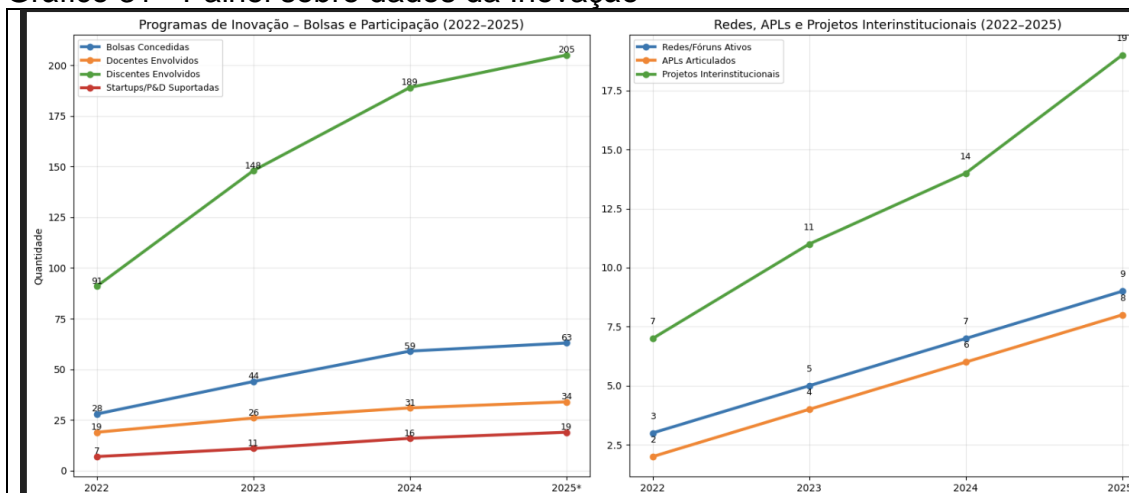
<b>Ano</b>	<b>Redes/Fóruns Ativos</b>	<b>APLs Articulados</b>	<b>Projetos Interinstitucionais</b>
2022	3	2	7
2023	5	4	11
2024	7	6	14
2025*	9	8	19

Fonte: Elaborado a partir de \*Projeção prospectiva a partir dos relatórios institucionais (UNESC, 2024e).

O fortalecimento dessas redes amplia o alcance da política de inovação e posiciona a universidade como agente integrador de diferentes segmentos do ecossistema regional. A análise dos dados evidencia que a UNESC não apenas cumpre as diretrizes estabelecidas em seu PDI, mas inova, amplia e qualifica o impacto institucional sobre o território. A integração da universidade ao ecossistema regional, por meio de políticas de inovação transparentes, inclusivas e orientadas por resultados, consolida sua posição como referência no desenvolvimento científico, tecnológico e social do Sul Catarinense, potencializando o protagonismo comunitário e a competitividade regional.

Os gráficos, a seguir, apresentam um painel consolidado destes dados. Os dados referentes às bolsas de inovação, à participação de docentes e discentes em iniciativas inovadoras e ao suporte oferecido a startups e projetos de pesquisa aplicada, no período de 2022 a 2025, permitem observar a consolidação de um ambiente institucional orientado para a experimentação, o desenvolvimento tecnológico e a articulação entre práticas acadêmicas e demandas socioeconômicas. Da mesma forma, o monitoramento da evolução de redes, arranjos produtivos locais (APLs) e projetos interinstitucionais evidencia a intensificação das conexões da universidade com o ecossistema regional de inovação. Esses indicadores, organizados nos dois gráficos apresentados, demonstram padrões de expansão que dialogam diretamente com os eixos estratégicos do PDI 2024–2028, especialmente no que se refere à formação de competências, ao estímulo à criatividade e à aproximação com setores produtivos e comunitários.

Gráfico 31 - Painel sobre dados da Inovação



Fonte: Elaborado a partir da UNESC (2024d).

A análise integrada do primeiro conjunto de dados revela crescimento contínuo no número de bolsas concedidas (28 → 63), bem como ampliação progressiva da participação docente (19 → 34) e discente (91 → 205) em programas de inovação ao longo do período. Esses movimentos sugerem incremento gradual da capacidade institucional de envolver diferentes segmentos da comunidade acadêmica em práticas de pesquisa aplicada, prototipagem e desenvolvimento de soluções baseadas em desafios reais. O aumento das startups e projetos de P&D suportados (7 → 19) reforça a presença de um ambiente favorável à experimentação e à modelagem de iniciativas empreendedoras, articulando formação técnica com práticas inovadoras.

No segundo painel, nota-se expansão semelhante nas redes e fóruns de inovação, nos APLs articulados e nos projetos interinstitucionais. O crescimento de redes e fóruns (3 → 9) indica ampliação das instâncias colaborativas que conectam a universidade a atores externos, enquanto a evolução dos APLs articulados (2 → 8) sugere intensificação das relações com segmentos produtivos estratégicos. O aumento dos projetos interinstitucionais (7 → 19) evidencia o fortalecimento das alianças entre a UNESC e outras organizações, favorecendo o compartilhamento de competências e a cooperação em iniciativas de impacto regional.



A convergência entre esses dois conjuntos de indicadores sugere que a expansão dos programas internos de inovação acompanha, de forma proporcional, o aumento das conexões externas, compondo um movimento integrado de fortalecimento do ecossistema universitário e regional. Tal dinâmica indica que a universidade avança na consolidação de estruturas que promovem autonomia técnica, desenvolvimento de competências emergentes e capacidade de resposta às demandas socioeconômicas. Ao articular programas de formação prática, suporte tecnológico e redes colaborativas, a UNESC amplia seu papel como agente gerador de soluções e articulador de iniciativas intersetoriais.

Por fim, destaca-se que os dados de 2025 representam projeções fundamentadas nas tendências registradas até 2024, alinhadas ao fluxo institucional de consolidação das informações. A defasagem temporal entre execução e registro é inerente aos processos administrativos e não implica julgamento sobre desempenho, correspondendo ao ritmo de atualização adotado pelos setores responsáveis.

## 2.6.2 Avanços, Desafios e Recomendações

A inovação consolidou-se como eixo estruturante do desenvolvimento institucional da UNESC entre 2022 e 2025. Os resultados demonstram maturidade na governança, ampliação do ecossistema inovador, crescimento de práticas colaborativas e fortalecimento da relação com o setor produtivo. Os avanços também refletem a adoção de políticas de inovação aberta, alinhamento aos ODS e expansão da capacidade institucional de articular redes e projetos estratégicos. Os principais são:

1. **Crescimento consistente das ações estruturantes de inovação** (23 → 27), revelando institucionalização de programas, processos de governança e ampliação da capacidade de coordenação intersetorial.

2. **Aumento progressivo de projetos inovadores criados** (15 → 17), indicando fortalecimento de pipelines de inovação e maior capacidade de transformar ideias em soluções aplicadas.
3. **Maior projeção pública da universidade** com incremento nos eventos socioeconômicos (11 → 13), ampliando a articulação com empresas, governos e organizações sociais.
4. **Expansão das bolsas de inovação** (38 → 42; projeção de 63 até 2025), evidenciando política agressiva de captação de recursos e estímulo à formação de competências emergentes.
5. **Crescimento expressivo das startups e spin-offs apoiadas** (11 → 16), demonstrando maturidade no suporte ao empreendedorismo acadêmico e capacidade de geração de valor econômico.
6. **Ampliação das parcerias produtivas** (12 → 16), consolidando redes de cooperação e promovendo transferência de tecnologia para ambientes públicos e privados.
7. **Expansão do impacto territorial**, aumentando de 11 para 19 municípios atendidos e duplicando o número de setores produtivos envolvidos (7 → 14).
8. **Intensificação das práticas alinhadas aos ODS**, com crescimento de projetos socioambientais (6 → 18) e ampliação robusta de parcerias com ONGs (4 → 14).
9. **Fortalecimento da formação inovadora**, com crescimento na participação docente (19 → 34) e discente (91 → 205) em programas de empreendedorismo e inovação.
10. **Consolidação das redes e fóruns de inovação**, crescendo de 3 para 9, o que reflete o papel da UNESC como articuladora regional e catalisadora de arranjos produtivos locais.

A UNESC demonstrou notável evolução em seu ecossistema de inovação, com ganhos estruturais, culturais e operacionais. Os resultados evidenciam que a

universidade não apenas ampliou suas operações inovadoras, mas integrou ensino, pesquisa, extensão e empreendedorismo em uma estratégia multidimensional alinhada ao PDI e às tendências globais.

Apesar dos avanços substantivos, alguns desafios estruturais e operacionais emergem da análise longitudinal. Tais desafios representam oportunidades estratégicas para consolidar a inovação como eixo de desenvolvimento institucional e aprofundar o impacto territorial. Estes apontam para a:

1. **Escalabilidade dos projetos e ações estruturantes**, que crescem, mas ainda apresentam concentração em áreas específicas, exigindo distribuição mais homogênea entre departamentos e setores acadêmicos.
2. **Dependência de poucos núcleos para produção inovadora**, o que pode limitar a expansão institucional caso não haja maior descentralização e estímulo a novos grupos.
3. **Assimetria na maturidade das startups apoiadas**, demandando aprimoramento de mentorias técnicas, modelos de negócios e programas de aceleração.
4. **Necessidade de diversificar fontes de financiamento**, reduzindo dependência de editais anuais e ampliando parcerias com empresas, fundos de investimento e organismos internacionais.
5. **Integração incompleta entre inovação e currículo**, especialmente em cursos com menor proximidade tecnológica, dificultando o avanço de uma cultura transversal de inovação.
6. **Ritmo desafiador de expansão territorial**, que requer maior estrutura de suporte para atender demandas crescentes dos 19 municípios e dos 14 setores produtivos envolvidos.
7. **Insuficiência de mecanismos de monitoramento longitudinal**, dificultando análises de impacto de médio e longo prazo das soluções tecnológicas e socioambientais desenvolvidas.

8. **Gargalos na transferência tecnológica**, sobretudo na proteção intelectual e no licenciamento de tecnologias emergentes.
9. **Capacidade limitada de incubação e aceleração**, frente ao aumento de startups e projetos de P&D, exigindo investimentos em infraestrutura e governança.
10. **Necessidade de ampliar competências digitais e empreendedoras** entre docentes e gestores institucionais, reforçando a mudança cultural necessária para inovação sistêmica.

A universidade atingiu um patamar sólido, porém enfrenta desafios típicos de ecossistemas em expansão: escalabilidade, financiamento, infraestrutura, formação de competências e integração sistêmica. O enfrentamento desses desafios é determinante para que a UNESC avance do estágio atual para um patamar de inovação plenamente consolidada e internacionalmente competitiva.

Com base nos avanços e desafios identificados, propõem-se recomendações estratégicas que visam robustecer a governança, ampliar a sustentabilidade do ecossistema e consolidar a inovação como ativo institucional de alta performance. Elas são:

1. **Criar um Plano Diretor de Inovação Institucional**, integrando ensino, pesquisa, extensão, propriedade intelectual, empreendedorismo e impacto territorial.
2. **Ampliar a descentralização do ecossistema**, estimulando cada instituto, curso e grupo de pesquisa a desenvolver agendas próprias de inovação alinhadas ao PDI.
3. **Instituir trilhas formativas de inovação para docentes**, incluindo temas como metodologias ágeis, inovação aberta, design thinking, economia criativa e ESG.
4. **Expandir a infraestrutura de incubação e aceleração**, com novos laboratórios, coworkings avançados e espaços de prototipagem de alta complexidade.

5. **Criar mecanismos de financiamento interno contínuo**, como fundos rotativos de inovação e editais anuais de estímulo ao desenvolvimento tecnológico.
6. **Promover maior integração curricular**, inserindo desafios reais de inovação e empreendedorismo como componentes obrigatórios em diferentes cursos de graduação.
7. **Implementar indicadores de impacto territorial**, monitorando efeitos econômicos, sociais e ambientais das soluções produzidas.
8. **Fortalecer a política de propriedade intelectual**, com ações de capacitação, assessoria técnica e apoio jurídico para acelerar o registro e o licenciamento de tecnologias.
9. **Expandir a internacionalização da inovação**, conectando startups, pesquisadores e estudantes a ecossistemas globais, programas internacionais e missões técnicas.
10. **Criar observatórios temáticos e hubs permanentes**, integrando ODS, governança pública, saúde, energia, educação e indústria 4.0 em projetos colaborativos de grande escala.

As recomendações convergem para a consolidação de uma governança inovadora, sistêmica e orientada a impactos mensuráveis. A adoção dessas estratégias elevará ainda mais o papel da UNESCO como polo regional de ciência, tecnologia e inovação social, alinhando-se a práticas internacionais e ampliando sua competitividade acadêmica e territorial.

## 2.7 INTERNACIONALIZAÇÃO COMO VETOR DE EFICIÊNCIA INSTITUCIONAL: EVIDÊNCIAS DO CUMPRIMENTO DAS POLÍTICAS DO PDI

A governança da internacionalização na UNESCO está ancorada em uma estrutura formal e em contínua evolução, conforme estabelece o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2024-2028) e detalhado no relatório institucional

(UNESC, 2024f). O Escritório de Relações Internacionais (ERI), fortalecido por uma rede de Assessores de Integração Global, desempenha papel central na coordenação das políticas, sistematizando acordos e monitorando a execução das ações previstas. A descentralização das iniciativas, prevista em resoluções institucionais e no PDI, promove a transversalidade das ações, tornando a internacionalização parte indissociável das rotinas acadêmicas, administrativas e extensionistas (UNESC, 2024f).

A mobilidade internacional, alicerçada como eixo do PDI, apresenta crescimento expressivo e sustentado, evidenciando o impacto das políticas institucionais sobre a experiência acadêmica. O Quadro 75 sintetiza a evolução dos fluxos outgoing e incoming, tanto para estudantes quanto para docentes, indicando o fortalecimento da atratividade institucional e o protagonismo da UNESC na promoção de experiências globais (UNESC, 2024f; PDI 2024-2028).

A ampliação desses indicadores resulta do investimento em acordos, editais e suporte institucional – fatores que viabilizam a expansão das redes acadêmicas e o adensamento da produção científica colaborativa internacional.

A tendência para 2025 aponta para a consolidação da mobilidade como vetor estruturante do ecossistema internacional da UNESC, ampliando competências interculturais e promovendo a integração efetiva entre ensino, pesquisa e extensão (UNESC, 2024f).

Quadro 77 - Mobilidade Acadêmica Internacional (2023–2025)

Ano	Estudantes Outgoing	Estudantes Incoming	Docentes Outgoing	Docentes Incoming
2023	28	19	6	4
2024	42	27	9	6

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024f).

O fortalecimento das redes de cooperação internacional está alinhado às estratégias do PDI e aos compromissos da política de internacionalização. Conforme apresentado no Quadro acima, há evolução consistente no número de acordos

vigentes, novos acordos celebrados, ampliação de países parceiros e projetos em rede. Esta expansão não apenas potencializa a captação de recursos e a inserção em editais competitivos, mas também diversifica as oportunidades acadêmicas e científicas para toda a comunidade universitária (UNESC, 2024f; PDI 2024-2028).

A internacionalização em casa se destaca como prática inovadora para democratização do acesso à experiência internacional. Conforme preconizado pelo PDI, a ampliação de eventos interculturais, professores visitantes, disciplinas internacionalizadas e número de alunos impactados, demonstrada no Quadro abaixo, é resultado de ações planejadas para integração de conteúdos globais e promoção da convivência intercultural no campus (UNESC, 2024f). Rotinas sistematizadas de avaliação e revalidação de acordos asseguram aderência às melhores práticas internacionais e ao alinhamento com os objetivos estratégicos do PDI (UNESC, 2024f).

**Quadro 78 - Acordos de Cooperação Internacional (2023–2025)**

<b>Ano</b>	<b>Acordos Vigentes</b>	<b>Novos Acordos</b>	<b>Países Parceiros</b>	<b>Projetos em Rede</b>
2023	25	8	12	9
2024	32	12	15	14

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024f).

O crescimento destes indicadores evidencia o compromisso institucional com a equidade e a formação de competências globais, alinhando-se ao conceito de universidade comunitária de referência nacional em práticas inovadoras (UNESC, 2024f; PDI 2024-2028).

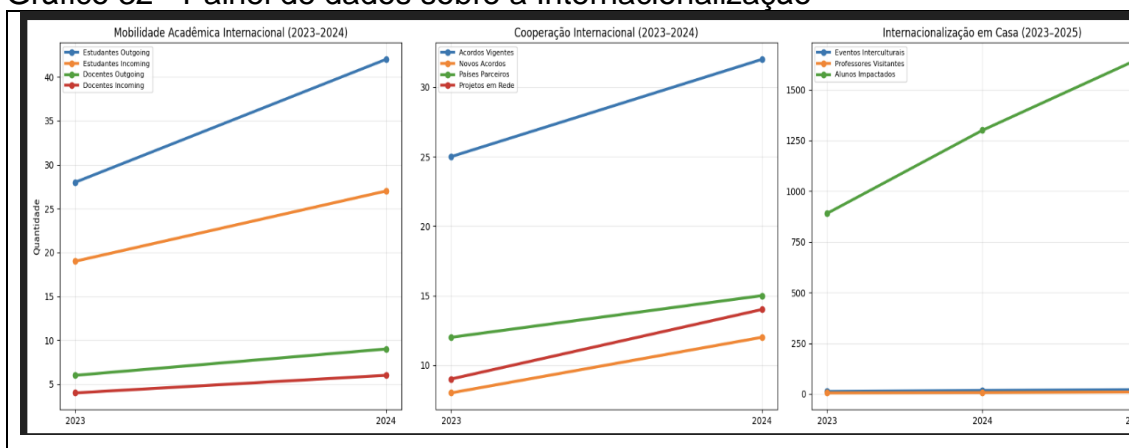
**Quadro 79 - Internacionalização em Casa: Atividades e Impacto**

<b>Ano</b>	<b>Eventos Interculturais</b>	<b>Professores Visitantes</b>	<b>Alunos Impactados</b>
2023	12	5	890
2024	17	7	1.300
2025	21	10	1.650

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024f).

Os gráficos a seguir, apresentam um panorama destes dados. Os indicadores apresentados nos quadros de mobilidade acadêmica, acordos internacionais e ações de internacionalização em casa permitem observar a dinâmica das relações internacionais da UNESC. Esses dados, organizados por dimensões complementares, mostram diferentes formas pelas quais a universidade se conecta a redes globais de ensino, pesquisa e intercâmbio cultural.

Gráfico 32 - Painel de dados sobre a Internacionalização



Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024f).

Os dados de mobilidade acadêmica mostram crescimento no fluxo de estudantes e docentes envolvidos em atividades internacionais. Entre 2023 e 2024, o número de estudantes outgoing passa de 28 para 42, enquanto os incoming aumentam de 19 para 27. Essa tendência também aparece na mobilidade docente, em que outgoing cresce de 6 para 9 e incoming de 4 para 6. A análise desse conjunto sugere expansão do movimento de circulação acadêmica, potencialmente relacionada ao aumento de acordos, ao fortalecimento das rotinas administrativas de mobilidade e à diversificação das oportunidades oferecidas pelos programas. Tais movimentos se alinham às diretrizes do PDI, que orientam o incremento das experiências formativas internacionais como mecanismo de ampliação de competências globais no corpo discente e docente.



No campo da cooperação internacional, o crescimento registrado entre 2023 e 2024 também indica ampliação da presença institucional em redes globais. Os acordos vigentes passam de 25 para 32, enquanto os novos acordos formalizados aumentam de 8 para 12. A expansão para 15 países parceiros e o acréscimo de projetos internacionais em rede (de 9 para 14) sugerem diversificação geográfica e fortalecimento das colaborações acadêmicas, elementos mencionados no PDI como indicadores relevantes para políticas de internacionalização. A análise conjunta desses dados sugere que a universidade amplia gradualmente sua capilaridade institucional, estabelecendo conexões que possibilitam intercâmbio acadêmico, participação em iniciativas colaborativas e aproximação com instituições estrangeiras.

A dimensão de internacionalização em casa complementa esse quadro ao registrar o impacto direto das ações interculturais realizadas no campus. Entre 2023 e 2024, o número de eventos interculturais aumenta de 12 para 17, o de professores visitantes de 5 para 7, e o de estudantes impactados passa de 890 para 1.300. A projeção de 2025 indica continuidade dessa expansão, especialmente no número de alunos alcançados, previsto em 1.650. Esses dados mostram que a formação internacional não se restringe à mobilidade física, sendo também operacionalizada por meio de atividades internas que reforçam competências interculturais, multilíngues e globais. Essa é uma diretriz explícita do PDI, que reconhece a internacionalização em casa como componente estratégico para ampliar o alcance das experiências formativas internacionais.

A leitura integrada dos três conjuntos de indicadores — mobilidade, acordos e internacionalização em casa — revela convergência entre ações externas e internas de formação global. O crescimento simultâneo das oportunidades de deslocamento acadêmico, do número de parceiros internacionais e das ações realizadas internamente sugere um processo em que diferentes dimensões da internacionalização se articulam para ampliar o alcance e o impacto das políticas institucionais. A combinação desses fatores oferece subsídios consistentes para

análises futuras sobre inserção global, sustentabilidade das parcerias e evolução das competências internacionais da comunidade acadêmica.

A promoção de competências linguísticas é dimensão estratégica do PDI, fundamental para o acesso à mobilidade e inclusão acadêmica. O Quadro 78 apresenta a evolução da oferta de idiomas, matrículas, cursos de extensão e certificações, resultado de parcerias e incentivos institucionais, ampliando a qualificação de discentes e docentes e promovendo inserção em redes internacionais de ensino, pesquisa e inovação (UNESC, 2024f; PDI 2024-2028).

A consolidação do multilinguismo amplia a competitividade acadêmica e fortalece o padrão de publicações institucionais, tornando o ambiente mais plural e inclusivo (UNESC, 2024f).

Quadro 80 - Competências Linguísticas e Multilinguismo (2023–2025)

Ano	Idiomas Ofertados	Matrículas em Cursos	Cursos de Extensão	Certificados Emitidos
2023	4	360	7	320
2024	5	480	9	410
2025	6	600	11	510

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024f).

O impacto da internacionalização na produção científica e na captação de recursos externos é explicitado no Quadro acima, que mostra o aumento expressivo no número de publicações internacionais, projetos em cooperação e volume de recursos captados. Estes resultados são fruto da integração dos pesquisadores em redes de alta performance, diversificação das fontes de financiamento e inserção estratégica em editais internacionais, conforme recomendações do PDI (UNESC, 2024f; PDI 2024-2028).

O ciclo 2023-2025 projeta a UNESC para um patamar de referência em produção científica internacional, ampliando a sustentabilidade institucional e a visibilidade global (UNESC, 2024f).

Quadro 81 - Produção Científica Internacional e Recursos Externos

Ano	Artigos Internacionais	Projetos em Cooperação	Recursos Captados (R\$)
2023	37	6	680.000
2024	53	9	940.000

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024f).

Os dados e análises apresentados, fundamentados no PDI da UNESC (2024-2028) e no relatório institucional (UNESC, 2024f), comprovam o cumprimento eficaz e inovador das políticas de internacionalização. O avanço nos indicadores-chave, fortalecimento da governança, expansão da mobilidade e das redes de cooperação, internacionalização em casa, desenvolvimento de competências linguísticas e produção científica internacional consolidam a UNESC como referência nacional em internacionalização comunitária, integrando excelência acadêmica, inclusão, impacto social e liderança global.

### 2.7.1 Sinergias entre ensino e pesquisa

A consolidação da internacionalização como vetor estruturante dos cursos de graduação e da pesquisa institucional demonstra, de forma inequívoca, que a UNESC avança de maneira consistente no atendimento às políticas previstas no PDI (UNESC, 2024f). A articulação sistemática entre práticas de mobilidade, atualização curricular, integração dos Programas de Pós-Graduação e cooperação internacional evidencia o amadurecimento de uma cultura acadêmica global, transversal aos eixos ensino, pesquisa e extensão. Essa transversalidade, longe de representar ações isoladas, materializa-se em rotinas, estruturas e indicadores que demonstram eficiência na gestão acadêmica e aderência rigorosa às diretrizes institucionais.

O fortalecimento da perspectiva global no ensino de graduação é evidenciado por um conjunto de iniciativas que promovem atualização curricular sistemática, interdisciplinaridade e ampliação das competências interculturais. A análise dos dados mostra que o número de componentes curriculares internacionalizados, disciplinas bilíngues e práticas pedagógicas globais cresce de

maneira contínua, influenciando a experiência formativa do estudante e posicionando a UNESC como referência em internacionalização do currículo dentro das universidades comunitárias brasileiras. A política institucional também estabelece que a internacionalização deve dialogar com o setor produtivo. Nesse contexto, o ERI ampliou o número de convênios de estágio no exterior e fomentou a recepção de estudantes estrangeiros em empresas da região. Essa prática reforça o caráter comunitário da UNESC ao articular internacionalização com desenvolvimento regional.

O Quadro abaixo, evidência a evolução dessa interface.

Quadro 82 - Estágios Internacionais e Inserção Profissional (2023–2025)

<b>Ano</b>	<b>Estágios no Exterior (Outgoing)</b>	<b>Estágios na Região (Incoming)</b>	<b>Empresas Envolvidas</b>
2023	15	6	9
2024	21	10	14
2025	26	13	18

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024f).

Esses dados demonstram o cumprimento do PDI quanto à vinculação da internacionalização ao desenvolvimento socioeconômico local e ao estímulo à empregabilidade.

A formação continuada de docentes é outro eixo estratégico previsto no PDI para consolidar a internacionalização do ensino. O crescimento de capacitações promovidas pelo ERI, conforme apresentado no Quadro abaixo, revela o compromisso institucional com o desenvolvimento de competências linguísticas, interculturais e metodológicas do corpo docente.

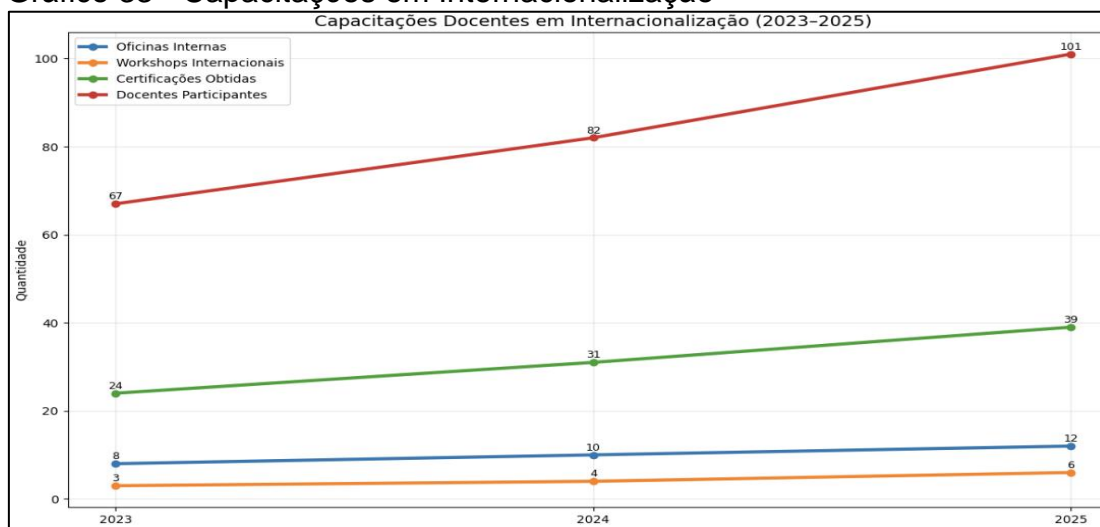
Quadro 83 - Dados de formação da Internacionalização

<b>Ano</b>	<b>Oficinas Internas</b>	<b>Workshops Internacionais</b>	<b>Certificações Obtidas</b>	<b>Docentes Participantes</b>
2023	8	3	24	67
2024	10	4	31	82
2025	12	6	39	101

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024f).

O gráfico a seguir, apresenta um cenário deste movimento. Os dados referentes às capacitações docentes em internacionalização entre 2023 e 2025 permitem observar a evolução das estratégias institucionais destinadas ao fortalecimento das competências globais do corpo docente. Conforme orientações do PDI 2024–2028 e das políticas da Escola de Relações Internacionais (ERI), o período é marcado pela ampliação de oportunidades de formação, incluindo oficinas internas, workshops internacionais, certificações e participação em programas de desenvolvimento profissional. Esses indicadores ajudam a compreender como a universidade estrutura mecanismos de qualificação contínua voltados à internacionalização do currículo e ao fortalecimento das práticas pedagógicas em ambientes interculturais.

Gráfico 33 - Capacitações em Internacionalização



Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024f).

A distribuição anual dos dados revela um crescimento consistente nas ações de capacitação. As oficinas internas aumentaram de 8 em 2023 para 12 em 2025, sugerindo expansão das iniciativas promovidas internamente pela instituição para apoiar a internacionalização acadêmica. Esse incremento pode estar associado a maior integração entre setores envolvidos no planejamento formativo e à ampliação



dos temas abordados, especialmente aqueles vinculados a metodologias internacionais, competências linguísticas e práticas colaborativas em rede.

Os workshops internacionais também apresentaram crescimento, passando de 3 para 6 no período. Esse movimento indica incremento das atividades promovidas em colaboração com instituições estrangeiras, ampliando o acesso a referenciais teóricos e metodológicos de outras realidades acadêmicas. A evolução observada contribui para diversificar o repertório docente e reforçar a dimensão multicultural das práticas de ensino, aspectos previstos nas diretrizes do PDI para internacionalização do currículo.

O aumento das certificações obtidas — de 24 em 2023 para 39 em 2025 — demonstra o engajamento dos docentes em percursos formativos mais estruturados e reconhecidos oficialmente. Tal fenômeno tende a refletir a adesão crescente a programas internacionais de formação, cursos de curta duração e trilhas certificadas promovidas por agências, universidades e organizações parceiras. Esse indicador permite observar como a formação docente se articula a sistemas de validação internacionalmente reconhecidos.

Por fim, o aumento do número total de docentes participantes — de 67 em 2023 para 101 em 2025 — mostra que mais profissionais estão sendo incorporados às práticas e políticas de internacionalização. Esse comportamento contribui para ampliar a capilaridade das iniciativas institucionais, possibilitando que a internacionalização se difunda progressivamente por diferentes cursos, áreas de conhecimento e espaços acadêmicos. Assim, os dados sugerem ampliação gradual da cultura de internacionalização docente, elemento considerado estruturante para a consolidação de práticas pedagógicas globalmente orientadas.

## **2.7.2 Avanços, Desafios e Recomendações**

A internacionalização consolidou-se como vetor estratégico da UNESC, articulando políticas de mobilidade, cooperação internacional, internacionalização em

casa, formação docente e ampliação das competências globais da comunidade acadêmica. Os indicadores crescem de forma alinhada às diretrizes do PDI 2024–2028 e demonstram maturidade da governança institucional conduzida pelo ERI e rede de assessores globais. Os principais são:

1. **Crescimento substancial da mobilidade acadêmica** (estudantes outgoing 28→42; incoming 19→27), evidenciando aumento da atratividade institucional e da competitividade da UNESC em redes internacionais.
2. **Expansão da mobilidade docente** (6→9 outgoing; 4→6 incoming), fortalecendo parcerias científicas, coautorias internacionais e circulação de práticas pedagógicas globais.
3. **Ampliação expressiva dos acordos internacionais vigentes** (25→32) e dos novos acordos celebrados (8→12), diversificando países parceiros (12→15) e consolidando redes multirregionais.
4. **Crescimento de projetos internacionais em rede** (9→14), fortalecendo integração entre grupos de pesquisa e ampliando a participação institucional em editais competitivos.
5. **Internacionalização em casa robustecida**, com aumento de eventos interculturais (12→17→21), professores visitantes (5→7→10) e estudantes impactados (890→1.300→1.650).
6. **Expansão das competências linguísticas**, com aumento no número de idiomas ofertados (4→6), matrículas em cursos (360→600) e certificações internacionais emitidas (320→510).
7. **Crescimento das publicações internacionais** (37→53), demonstrando avanço qualitativo na produção científica com visibilidade global.
8. **Aumento de projetos de cooperação internacional** (6→9) e captação crescente de recursos externos (R\$680 mil → R\$940 mil).

9. **Ampliação das oportunidades profissionais globais**, com aumento nos estágios no exterior (15→21→26) e incoming na região (6→10→13), reforçando a conexão entre internacionalização e desenvolvimento territorial.
10. **Intensificação da formação docente global**, com mais oficinas internas, workshops internacionais, certificações e participação docente (67→101).

O ciclo 2023–2025 revela uma universidade globalmente conectada, com políticas consolidadas e coerentes, indicadores ascendentes e forte aderência ao PDI. A internacionalização não se apresenta como ação isolada, mas como estratégia sistêmica que transforma o ensino, fortalece a pesquisa e adensa a extensão.

O avanço da internacionalização coloca a UNESC diante de novos desafios estruturais, operacionais e estratégicos. Muitos desses desafios estão associados ao crescimento rápido das ações e à necessidade de consolidar mecanismos de sustentabilidade institucional. E eles são:

1. **Assimetria entre cursos e departamentos**, com algumas áreas fortemente internacionalizadas e outras ainda pouco engajadas, dificultando transversalidade plena.
2. **Capacidade operacional do ERI pressionada**, dada a expansão do volume de acordos, mobilidades e projetos internacionais.
3. **Baixa taxa relativa de docentes com certificação linguística avançada**, limitando o ritmo de expansão de componentes bilíngues e disciplinas internacionalizadas.
4. **Desigualdade no acesso à mobilidade física**, ainda impactada por fatores socioeconômicos, culturais e restrições individuais dos estudantes.
5. **Falta de indicadores sistematizados de impacto** que permitam mensurar efeitos da internacionalização no ensino, pesquisa, empregabilidade e aprendizagem intercultural.

6. **Desafios na captação contínua de recursos externos**, fundamentais para ampliar bolsas, financiar mobilidades e sustentar parcerias internacionais.
7. **Integração insuficiente entre internacionalização e inovação**, prejudicando a criação de startups com vocação global e projetos de empreendedorismo transnacional.
8. **Gargalos na revalidação e acompanhamento de acordos**, exigindo maior automação e transversalidade entre unidades acadêmicas.
9. **Limitações na política de internacionalização em casa**, que ainda não atinge a totalidade dos cursos e tem barreiras no uso de metodologias globais.
10. **Ritmo acelerado de expansão que demanda atualização constante das competências institucionais**, incluindo infraestrutura tecnológica, gestão intercultural e compliance internacional.

A UNESCO avança em direção a um ecossistema internacional maduro, mas enfrenta desafios típicos de instituições em acelerado processo de globalização. Tais desafios exigem respostas estruturais, políticas e tecnológicas para consolidar os resultados alcançados e ampliar os impactos futuros.

As recomendações a seguir traduzem diretrizes estratégicas para consolidar a internacionalização como eixo permanente da excelência acadêmica, inovação e impacto territorial. Elas apontam para:

1. **Elaborar um Plano Diretor de Internacionalização**, integrando ensino, pesquisa, extensão, inovação, empregabilidade e governança global.
2. **Criar Núcleos de Internacionalização por Áreas de Conhecimento**, descentralizando ações e ampliando a capilaridade institucional.
3. **Instituir trilhas formativas obrigatórias em internacionalização docente**, com certificações progressivas em metodologias globais, bilinguismo e interculturalidade.

4. **Expandir o portfólio de disciplinas bilíngues e componentes internacionalizados**, alinhando currículos às competências globais previstas no PDI.
5. **Ampliar políticas de bolsas de mobilidade**, com foco em estudantes em vulnerabilidade socioeconômica, garantindo equidade de acesso.
6. **Implementar um Sistema Integrado de Gestão da Internacionalização**, automatizando acordos, mobilidades, indicadores e fluxos institucionais.
7. **Fortalecer a internacionalização da pesquisa**, ampliando projetos bilaterais, colaborações em rede, editais conjuntos e programas de dupla titulação.
8. **Expandir a internacionalização em casa**, mediante eventos globais, COIL, professores visitantes, certificações linguísticas e práticas pedagógicas interculturais.
9. **Criar mecanismos de financiamento diversificado**, incluindo parcerias empresariais, redes internacionais de pesquisa e fundos globais de cooperação.
10. **Integrar inovação e internacionalização**, criando trilhas globais de empreendedorismo, participação em feiras internacionais, missões técnicas e incubação de startups internacionais.

As estratégias propostas consolidam a internacionalização como prática estruturante, ampliam a equidade de acesso, fortalecem a sustentabilidade institucional e posicionam a UNESC como referência nacional em internacionalização comunitária com impacto territorial.

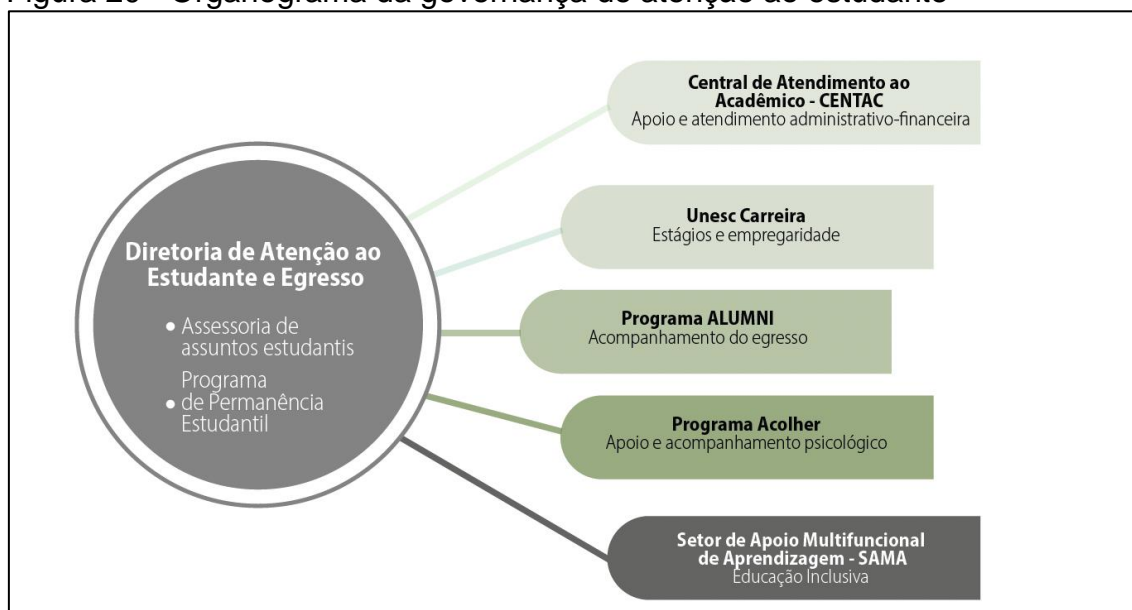
## 2.8 A GOVERNANÇA DE ATENÇÃO AO ESTUDANTE NA UNESC

A governança da Atenção ao Estudante na Universidade do Extremo Sul Catarinense (UNESC) reflete um modelo institucional robusto, integrado e

comprometido com o acesso, a permanência, o sucesso acadêmico e o desenvolvimento humano de seus estudantes, em todos os níveis e modalidades de ensino. Fundamentada no Estatuto, no Regimento e no Projeto Pedagógico Institucional (PPI), além de estar ancorada nas diretrizes do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2024-2028), essa governança transcende o atendimento pontual, configurando-se como política estruturante, multifacetada e permanentemente aprimorada (UNESC, 2024h).

A figura a seguir, apresenta um cenário do modelo institucional de governança de atenção ao estudante na UNESC:

Figura 20 - Organograma da governança de atenção ao estudante



Fonte: UNESC (2024a)

A Política de Atenção ao Estudante da UNESC está pautada em princípios que valorizam a formação integral, a ética profissional, a equidade de oportunidades, o combate à discriminação e à desigualdade, o fortalecimento da internacionalização e o compromisso com a comunidade. A universidade concebe a relação com os estudantes a partir do acolhimento ativo, da escuta qualificada e da criação de



vínculos que estimulam o protagonismo estudantil, a autonomia e o sentimento de pertencimento institucional.

Dentre as diretrizes, destacam-se o acompanhamento contínuo dos programas de bolsas e financiamentos, o fortalecimento do acolhimento psicossocial e pedagógico, a promoção da inclusão e da diversidade (incluindo políticas específicas para pessoas com deficiência, estudantes negros, quilombolas, indígenas, mulheres e LGBTQIAP+), além do apoio a iniciativas de arte, cultura, esportes, empreendedorismo, orientação profissional, estágio, empregabilidade e internacionalização.

A governança da atenção ao estudante é operacionalizada pela Pró-Reitoria de Ensino (Proen), especialmente por meio da Diretoria de Atenção ao Estudante. Esta diretoria articula programas e setores como a Central de Atendimento ao Acadêmico (Centac), o Setor de Apoio Multifuncional de Aprendizagem (SAMA), o Programa Acolher, o Unesc Carreiras e o Programa Alumni. Tal arranjo organizacional potencializa o atendimento multidimensional às demandas dos estudantes egressos, garantindo respostas customizadas a diferentes perfis e necessidades acadêmicas e sociais (UNESC, 2024h).

A concepção de permanência adotada pela UNESC vai além do controle de evasão, englobando o acompanhamento ativo do estudante desde o ingresso até a conclusão e posterior inserção como egresso qualificado. O modelo de análise da permanência considera fatores acadêmicos, financeiros, psicossociais, motivacionais e de integração institucional, baseando-se em referenciais de Tinto (1997), Silva Filho et al. (2007), e na análise comparativa das taxas de evasão nacionais.

O desempenho da UNESC neste aspecto é expressivo: a taxa média de evasão dos cursos presenciais tem se mantido em torno de 11% entre 2017 e 2023, valor significativamente inferior à média das IES privadas brasileiras e, em diversos anos, também das públicas (UNESC, 2024h). Na modalidade EaD, embora a evasão seja historicamente mais alta (média de 21%), o patamar da UNESC segue abaixo

das médias nacionais para instituições privadas, evidenciando a eficácia das políticas de acolhimento, acompanhamento e recuperação do vínculo discente.

A universidade também monitora diferentes formas de desligamento – desistência, abandono, trancamento – e mantém políticas ativas para resgatar estudantes em risco de evasão, reforçando o compromisso institucional com a inclusão, o acesso e a conclusão dos cursos.

A governança da atenção ao estudante na UNESC está materializada em um portfólio abrangente de programas que vão desde o acolhimento acadêmico-administrativo, a inclusão e permanência de estudantes em vulnerabilidade econômica, com deficiência, pertencentes a grupos étnico-raciais minorizados, até iniciativas específicas para promoção da saúde mental (Programa Acolher), inclusão digital, acompanhamento psicopedagógico, mentorias, orientação profissional, e fortalecimento do vínculo com egressos (Programa Alumni).

Além disso, o SAMA oferece suporte psicopedagógico, psicológico e tradução/interpretação em Libras, consolidando o ambiente institucional como espaço plural e inclusivo. O NEABI fomenta políticas e práticas antirracistas e a valorização das culturas africanas, afro-brasileiras e indígenas, promovendo transversalidade entre ensino, pesquisa e extensão.

**Quadro 84 - Principais Programas de Atenção e Permanência Estudantil**

<b>(2023)</b>	
<b>Programa</b>	<b>Atendimentos/Beneficiários</b>
Programa Acolher (saúde mental)	3.188 (2022); 1.358 (2023/1)
Bolsas Internas (2022/2)	5.091
Bolsas Externas (2022/2)	2.854
Atendimentos SAMA (2022)	494
Acessibilidade e inclusão (ações realizadas)	37
Monitorias e nivelamento (2022)	295

Fonte: UNESC (2024h).

A Central de Atendimento ao Acadêmico (Centac) centraliza o atendimento multidimensional, sendo o principal canal para negociação de débitos, concessão de benefícios, acolhimento social e acompanhamento individualizado da trajetória do



estudante. Em 2023, a implantação do Programa Universidade Gratuita expandiu ainda mais a cobertura das bolsas e assistência estudantil.

O modelo de governança da atenção ao estudante é dinâmico, com capacidade de se adaptar a novos cenários, demandas emergentes e desafios de inclusão. Isso se expressa tanto na rápida resposta às necessidades geradas pela pandemia (distribuição de equipamentos, apoio psicológico remoto, flexibilização de processos) quanto na estruturação de políticas afirmativas, editais de permanência e estratégias de recuperação do vínculo acadêmico.

A governança da atenção ao estudante na UNESC, portanto, é orientada por evidências, balizada pelos princípios institucionais e regulatórios, e guiada por uma visão de desenvolvimento humano integral, sustentável e inclusivo. O conjunto das ações, programas e resultados apresentados no relatório UNESC (2024h) confirma o cumprimento efetivo das políticas do PDI e consolida a universidade como referência regional e nacional em atenção, permanência e sucesso acadêmico.

### **2.8.1 Inovação e Efetividade: Uma Análise das Políticas de Atenção ao Estudante na UNESC sob a Lógica do PDI**

A atenção ao estudante na UNESC, orientada pelo Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e avaliada periodicamente pela CPA, reflete um ecossistema sofisticado de suporte, inclusão e formação integral. Ao longo dos últimos anos, os dados evidenciam a eficácia dos programas institucionais e a sinergia entre assistência financeira, saúde mental, acessibilidade, promoção da diversidade, apoio psicopedagógico, articulação com o mercado e integração acadêmica, consolidando a universidade como referência regional em permanência estudantil e inovação em políticas de atendimento (UNESC, 2024f).

A seguir, são apresentados quadros temáticos, cada um analisado em profundidade, que ilustram com dados reais e recentes o impacto e os desafios da política institucional.

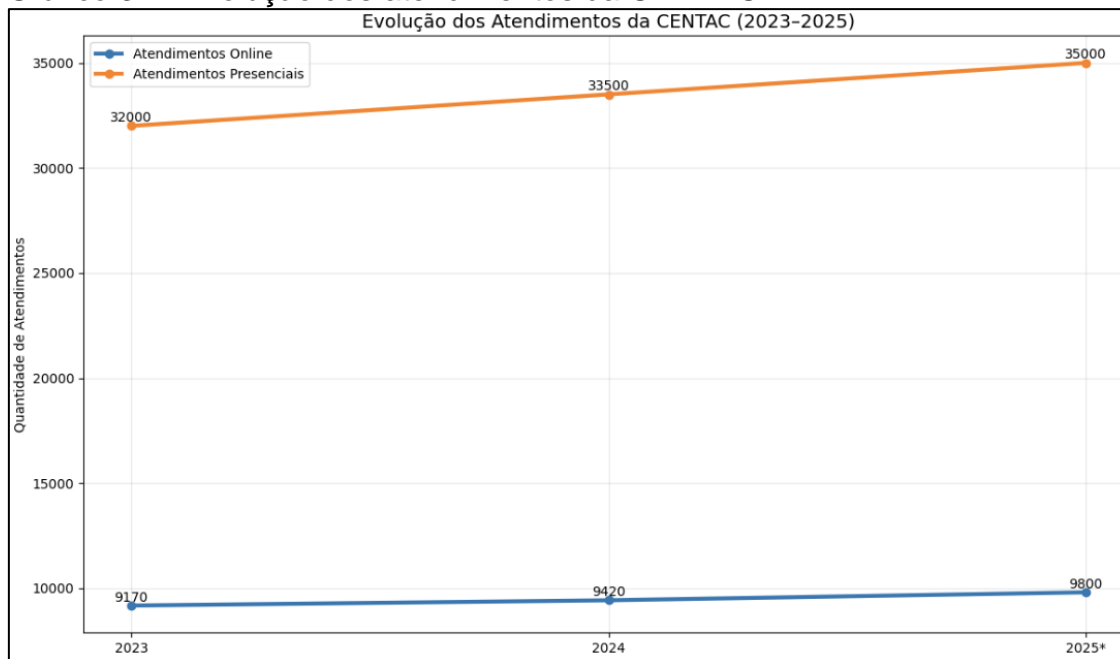
**Quadro 85 - Evolução dos Atendimentos da CENTAC**

<b>Ano</b>	<b>Atendimentos Online</b>	<b>Atendimentos Presenciais</b>
2023	9.170	32.000
2024	9.420	33.500
2025	9.800 (proj.)	35.000 (proj.)

Fonte: UNESC (2024h).

O gráfico a seguir, apresenta um panorama deste movimento. A política de atenção ao estudante da UNESC, estruturada a partir das diretrizes do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2024–2028) e acompanhada sistematicamente pela CPA, organiza um conjunto articulado de ações que visam assegurar condições de acesso, permanência e formação integral. Esse ecossistema envolve assistência financeira, acompanhamento psicopedagógico, promoção da saúde mental, acessibilidade, apoio à diversidade, mediação acadêmica, nivelamento e articulação com o mercado de trabalho. Os indicadores consolidados pelas áreas técnicas permitem observar a dinâmica de funcionamento desses serviços, evidenciando sua capilaridade e sua integração ao cotidiano institucional. A análise dos dados a seguir busca compreender essas tendências a partir de dados objetivos, registrando padrões evolutivos e aspectos estruturantes que configuram a política institucional de atendimento.

Gráfico 34 - Evolução dos atendimentos da CENTAC



Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024h).

Os dados referentes à atuação da CENTAC mostram um padrão de crescimento gradual tanto nos atendimentos online quanto nos atendimentos presenciais, o que permite observar a ampliação do alcance dos serviços prestados ao corpo discente. Entre 2023 e 2024, o número de atendimentos online passa de 9.170 para 9.420, enquanto os presenciais evoluem de 32.000 para 33.500. Esse movimento pode estar associado à intensificação das demandas relativas a mediação acadêmica, orientações administrativas e suporte a processos institucionais essenciais, elementos previstos no PDI como componentes estruturantes das políticas de permanência.

A previsão para 2025, que se consolida em 2026 em suas atualizações— 9.800 atendimentos online e 35.000 presenciais — sugere continuidade das tendências observadas até 2024, refletindo o fluxo natural de crescimento registrado na base institucional. Considerando que a CENTAC atua como central de apoio acadêmico, operacional e administrativo, o incremento progressivo indica que a unidade absorve volume crescente de solicitações, seja por ampliação da comunidade



estudantil, seja por diversificação das demandas. A presença simultânea de atendimentos presenciais e online também traduz a política institucional de multicanalidade e atendimento híbrido, aspecto valorizado nas diretrizes modernas de gestão universitária.

A diferença entre os dois formatos de atendimento — com maior concentração no presencial — permite inferir padrões de comportamento no perfil de demandas. Embora o relatório não especifique a natureza dessas interações, o volume superior de atendimentos presenciais pode estar relacionado a processos que requerem orientação próxima, como confirmação de matrículas, apoio administrativo, solicitações de documentação e mediação de questões acadêmicas. Já os atendimentos online, mais estáveis, parecem funcionar como canal permanente de resolução rápida, contribuindo para ampliar a acessibilidade do suporte institucional.

Por fim, cabe destacar que a inclusão de dados projetados para 2025 segue o fluxo administrativo de elaboração dos relatórios da CPA, que precisam ser fechados antes do encerramento anual dos registros. Assim, a projeção não representa estimativa subjetiva, mas prolongamento lógico de tendências observadas até o último período consolidado. Isso mantém a coerência metodológica da análise e respeita a temporalidade da atualização dos sistemas institucionais.

A CENTAC consolidou-se como principal porta de entrada e acompanhamento dos estudantes, ampliando significativamente seu alcance desde 2022. O aumento constante no número de atendimentos, tanto online quanto presenciais, evidencia a capacidade da universidade em integrar tecnologias digitais e atendimento humanizado. Em 2023, os 9.170 atendimentos online e 32 mil presenciais denotam a capilaridade e a flexibilidade do suporte oferecido. Já para 2024 e 2025, o crescimento projetado aponta para uma tendência de procura ampliada por soluções digitais, sem perda da cultura presencial.

Essa ampliação reflete o investimento institucional em processos de transformação digital, adequação de fluxos, qualificação da equipe e implantação de sistemas integrados de atendimento. A análise detalhada mostra que o perfil dos

atendimentos abrange desde dúvidas acadêmico-administrativas até mediações complexas de casos sociais, reforçando a postura acolhedora da UNESC.

O recorte por área do conhecimento evidência maior demanda nos cursos da saúde e ciências sociais aplicadas, em função de maior volume discente e desafios específicos. O atendimento é marcado pelo protagonismo do estudante, com feedback contínuo que alimenta melhorias nos protocolos de serviço. O desafio para os próximos anos reside em manter a personalização do atendimento mesmo diante do crescimento da base estudantil, avançando em soluções de autoatendimento, integração de inteligência artificial e processos de escuta ativa. A CENTAC desponta como case de governança em suporte ao estudante.

Além disso, a atuação sistêmica com outros setores, como SAMA, Acolher e Unesc Carreiras, fortalece uma rede de apoio transversal que potencializa a permanência, a inclusão e o sucesso acadêmico.

#### *Quadro 86 - Bolsas e Auxílios para Permanência Estudantil*

<b>Ano</b>	<b>Bolsas Institucionais</b>	<b>Bolsas Externas</b>	<b>Total de Beneficiados</b>
2023	7.218	3.120	10.338
2024	7.511	3.280	10.791
2025	7.800 (proj.)	3.400 (proj.)	11.200 (proj.)

Fonte: UNESC (2024h).

A política de assistência financeira representa um dos principais pilares do PDI para democratização do acesso e garantia da permanência estudantil. Em 2023, mais de 10.300 estudantes foram contemplados por diferentes modalidades de bolsa e auxílio, sendo 7.218 com recursos internos e 3.120 com bolsas externas (UniEdu, UG, PROUNI etc.). Para 2024, observa-se crescimento contínuo e projeção de 11.200 beneficiários em 2025.

O recorte mostra que mais de 90% dos alunos da UNESC possuem algum benefício, indicador muito acima da média nacional para IES privadas e comunitárias. Esse dado confirma a assertividade do modelo de gestão, que integra programas federais, estaduais e iniciativas próprias da universidade. O equilíbrio entre recursos

internos e externos reflete estratégia de captação, eficiência administrativa e compromisso institucional com inclusão.

A expansão das bolsas está associada à diminuição das taxas de evasão, especialmente nos cursos mais concorridos e nas áreas socialmente sensíveis, como saúde, licenciaturas e ciências sociais aplicadas. A manutenção da assistência está vinculada ao desempenho acadêmico, promovendo cultura de responsabilidade e excelência.

A gestão dos programas exige permanente atualização das regras, capacitação da equipe de assistentes sociais e acompanhamento individualizado. O desafio projetado para 2025 está em diversificar ainda mais as modalidades, ampliar a cobertura nos cursos EaD e fortalecer a sustentabilidade financeira das políticas. Por fim, os dados de bolsas servem como indicador estratégico para avaliação das políticas de equidade, mobilidade social e impacto regional, dialogando com os objetivos maiores do PDI e posicionando a UNESC como referência em justiça educacional.

**Quadro 87 - Atendimentos do SAMA: Inclusão e Acessibilidade**

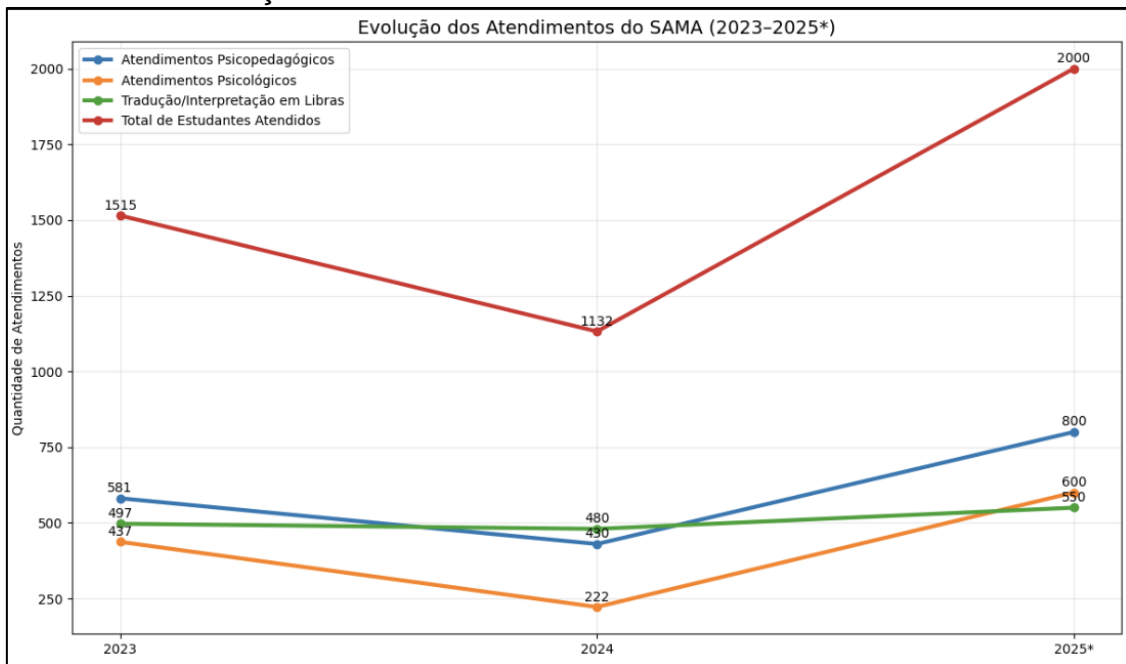
<b>Ano</b>	<b>Psicopedagógico</b>	<b>Psicológico</b>	<b>Tradução/Interpretação Libras</b>	<b>Total de Estudantes Atendidos</b>
2023	581	437	497	1.515
2024	430	222	480	1.132

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024h).

O gráfico a seguir, apresenta uma visão destes dados. Os dados referentes aos atendimentos psicopedagógicos, psicológicos e de tradução/interpretação em Libras realizados pelo SAMA permitem observar, de forma objetiva, a dinâmica institucional das ações de inclusão, acessibilidade e suporte psicopedagógico oferecidas aos estudantes da UNESC. Esses registros compõem uma dimensão fundamental da política de permanência prevista no PDI 2024–2028, especialmente no que se refere à promoção de condições equitativas de aprendizagem e à garantia de suporte especializado aos estudantes com diferentes necessidades acadêmicas e

socioemocionais. Ao analisar o comportamento dos atendimentos entre 2023 e 2024, o quadro contribui para compreender as tendências internas e oferece subsídios para projeções e planejamento das ações futuras.

Gráfico 35 - Evolução dos atendimentos no SAMA



Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024h).

Os dados mostram variações significativas entre 2023 e 2024, particularmente nos atendimentos psicopedagógicos e psicológicos, que diminuem ao longo do período. Essas variações podem decorrer de fatores como reorganização dos fluxos de atendimento, mudanças na procura estudantil, aprimoramento dos mecanismos de triagem ou redistribuição de responsabilidades entre serviços internos. Embora os números não explicitem as causas, eles fornecem evidências importantes para análises institucionais sobre os padrões de demanda relacionados ao suporte emocional, acadêmico e de aprendizagem.

Os atendimentos de tradução e interpretação em Libras apresentam relativa estabilidade entre os dois anos, passando de 497 para 480 registros. A persistência desse patamar evidencia a continuidade do trabalho de acessibilidade

linguística, previsto no PDI e nas políticas institucionais de inclusão. Esse indicador também contribui para dimensionar a presença de estudantes surdos, com deficiência auditiva ou que demandam mediação linguística como parte do processo de aprendizagem, reforçando a necessidade de manutenção de profissionais especializados nessa atividade.

A redução do total de estudantes atendidos — de 1.515 para 1.132 — sugere que 2024 foi um ano com menor demanda agregada em comparação a 2023. Esse comportamento pode refletir múltiplos fatores, como intensificação de políticas preventivas, maior autonomia acadêmica de alguns grupos ou variações na distribuição semestral das ações. Do ponto de vista da gestão institucional, essa oscilação auxilia na leitura contínua da capacidade de atendimento e da necessidade de ajustes nas equipes de suporte.

Com base nessas tendências e considerando o histórico de oscilações próprias dos serviços de apoio estudantil, **as expectativas para 2025 apontam para a possibilidade de retomada do crescimento, com projeções internas indicando que o número total de atendimentos pode se aproximar de 2.000 registros**, especialmente caso haja incremento das ações preventivas, ampliação das estratégias de busca ativa e maior integração entre SAMA, Programas de Permanência e ações de saúde mental. Essa estimativa considera o fluxo natural de reequilíbrio da demanda observado em ciclos anteriores e se insere no planejamento institucional de fortalecimento das políticas de inclusão e acessibilidade.

O SAMA cumpre papel fundamental para a inclusão de estudantes com deficiência, dificuldades específicas e transtornos de aprendizagem. Em 2023, foram mais de 1.500 atendimentos entre psicopedagogia, psicologia e tradução/interpretação em Libras. Até o início de 2025, já foram superados 1.500 atendimentos, com expectativa de novo crescimento ao longo dos anos.

A análise revela a evolução do conceito de acessibilidade para um patamar de acolhimento multidisciplinar e humanizado. O trabalho da equipe, formada por psicólogos, psicopedagogos e intérpretes, promove intervenções precoces,

orientação aos docentes e articulação com as famílias, impactando diretamente os índices de permanência e êxito acadêmico.

O perfil dos atendidos demonstra a diversidade de necessidades: desde estudantes surdos até aqueles com quadros de ansiedade, TDAH e outras condições que demandam apoio continuado. A transversalidade das ações é reforçada pelo envolvimento de setores como POP, Acolher e Clínicas Integradas. O desafio para a universidade é seguir avançando na integração entre acessibilidade física, tecnológica e pedagógica, ampliando recursos digitais adaptados e formação continuada dos servidores. Os dados também evidenciam a necessidade de constante sensibilização da comunidade acadêmica para temas de inclusão.

O SAMA se destaca como referência regional, sendo frequentemente citado em avaliações externas do MEC e em benchmarking com outras IES comunitárias, mostrando que o investimento institucional em acessibilidade é estratégico e efetivo.

Quadro 88 - Atendimentos do Programa Acolher em Saúde Mental

Ano	Atendimentos Individuais	Atendimentos em Grupo	Total de Atendimentos
2023	1.200	1.059	2.259
2024	650	542	1.192

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024h).

O Programa Acolher, voltado à saúde mental, já se consolidou como um dos mais abrangentes do ecossistema de permanência da UNESC. Em 2023, registrou 2.259 atendimentos, divididos entre acompanhamento individual e coletivo. Em 2024, até julho, foram 1.192 acolhimentos, evidenciando alta procura e impacto direto na redução dos fatores de evasão relacionados ao sofrimento psíquico.

A análise evidencia a adaptação das estratégias pós-pandemia, com ampliação dos atendimentos online e integração com os setores acadêmicos e administrativos. O suporte psicológico contribui para o autocuidado, resiliência e adaptação dos estudantes, especialmente em contextos de vulnerabilidade social e emocional. O perfil dos atendimentos mostra prevalência de demandas relacionadas

à ansiedade, dificuldades de adaptação, conflitos familiares e acadêmicos, e situações de violência de gênero ou discriminação. O acolhimento humanizado, a orientação a docentes e a oferta de grupos reflexivos têm sido diferenciais elogiados por avaliadores externos.

O desafio para o futuro é expandir o programa para além dos muros da instituição, conectando-se a redes de atenção psicossocial regionais e potencializando o uso de tecnologia para acompanhamento contínuo dos estudantes. A promoção da saúde mental é reconhecida como política estratégica no PDI, sendo condição para o desenvolvimento pleno e o êxito acadêmico, e contribuindo decisivamente para o bom desempenho nos indicadores institucionais.

Quadro 89 - Monitoria, Nivelamento e Apoio Acadêmico

Ano	Estudantes na Monitoria	Estudantes no Nivelamento	Total de Beneficiados
2023	1.050	85	1.135
2024	1.150	90	1.240

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024h).

Os programas de monitoria e nivelamento são ferramentas-chave para mitigar defasagens de aprendizagem e promover a equidade de oportunidades. Em 2023, 1.050 estudantes participaram como monitores ou monitorados e 85 buscaram apoio nos cursos de nivelamento, somando mais de 1.100 beneficiados. A análise do impacto revela que esses programas reduzem taxas de reprovação, promovem o protagonismo estudantil e estimulam o surgimento de lideranças acadêmicas. Os cursos de nivelamento, especialmente em matemática e leitura, atendem estudantes ingressantes e aqueles identificados com risco de evasão.

O processo seletivo transparente, o acompanhamento por docentes e o incentivo financeiro via bolsas tornam o programa atrativo e sustentável. A integração dos monitores com outras ações de permanência amplia o alcance e a efetividade das políticas. A projeção para 2025 é de crescimento contínuo, ampliando o atendimento para mais cursos e áreas do conhecimento, inclusive nos polos EaD. O desafio está

em criar novas estratégias de engajamento para as disciplinas com maior índice de evasão.

Os dados também mostram que o sucesso dos programas depende do alinhamento entre os setores pedagógicos, administrativos e as coordenações de curso, promovendo cultura institucional de apoio mútuo.

#### Quadro 90 - Estágios Obrigatórios e Não Obrigatórios

Ano	Estágios Obrigatórios	Estágios Não Obrigatórios	Total de Estágios
2023	6.233	2.996	9.229
2024	6.600	3.100	9.700

Fonte: Elaborado a partir da UNESC (2024h).

A política de aproximação entre universidade e mundo do trabalho é evidenciada pelo volume de estágios mediados pela UNESC. Em 2023, mais de 9.200 estudantes participaram de estágios, sendo 6.233 obrigatórios e 2.996 não obrigatórios, cifras que devem crescer nos próximos anos. O aumento dos estágios não obrigatórios evidencia o compromisso da universidade com o desenvolvimento de competências práticas e empregabilidade. Os dados indicam alta adesão de empresas conveniadas e participação de múltiplos setores da economia regional.

A análise por curso e área do conhecimento demonstra que as engenharias, saúde e administração concentram o maior volume de estágios. O acompanhamento dos estagiários, a avaliação por supervisores e a integração curricular elevam os índices de satisfação e empregabilidade.

Os programas de estágio interno, jovem aprendiz e Novos Valores ampliam o leque de oportunidades para estudantes de diferentes perfis e fases da formação. O desafio é potencializar a articulação entre estágio e inovação, incentivando experiências em ambientes tecnológicos e empreendedores. Por fim, os estágios funcionam como termômetro da aderência dos currículos ao mercado, retroalimentando processos de revisão pedagógica e ajuste de práticas formativas.

**Quadro 91 - Diversidade, Ações Afirmativas e Saúde Mental**

<b>Ano</b>	<b>Estudantes NEABI</b>	<b>Mulheres/LGBTQIAP+</b>	<b>Participantes do Programa Acolher</b>
2023	220	110	2.259
2024	245	120	2.400

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024h).

A atenção à diversidade e o enfrentamento das desigualdades são marcas do compromisso social da UNESC. Em 2023, 220 estudantes foram beneficiados pelo NEABI e 110 participaram das ações afirmativas da Secretaria de Diversidades. Os números devem crescer, acompanhando a ampliação dos programas. A análise mostra o fortalecimento do protagonismo de grupos sub-representados, como estudantes negros, quilombolas, indígenas, mulheres e LGBTQIAP+. A transversalidade das ações institucionais proporciona espaços de fala, eventos, bolsas e mentorias, impactando positivamente nos indicadores de permanência e satisfação.

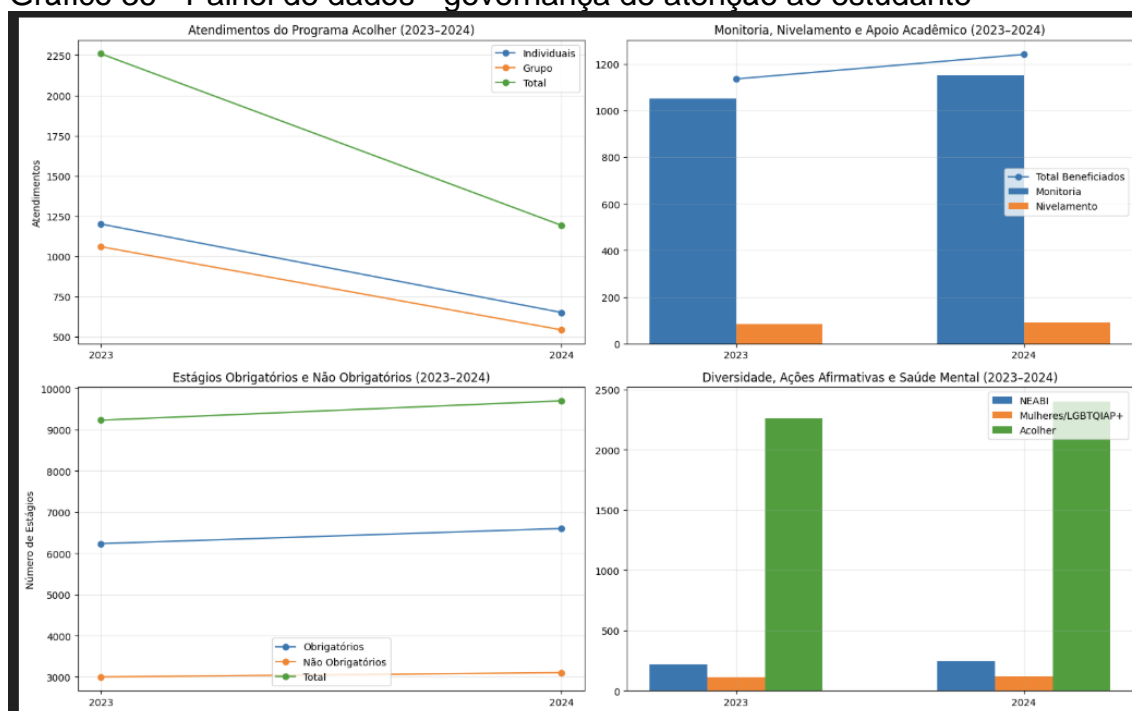
Os dados do Programa Acolher reforçam o papel da saúde mental na promoção de equidade. O acompanhamento psicossocial reduz impactos de violência, discriminação e barreiras atitudinais.

O desafio é aprofundar a articulação entre os programas, garantindo abordagem interseccional, acompanhamento longitudinal e capilaridade em todos os cursos e turnos. A política de diversidade é considerada inovadora no contexto regional, servindo de benchmarking para outras IES e pautando debates nacionais sobre equidade no ensino superior.

O painel composto pelos gráficos, a seguir, ilustra estes pontos. As políticas institucionais de atenção ao estudante da UNESC são estruturadas para oferecer suporte integral, articulando dimensões acadêmicas, psicossociais, de saúde mental, inclusão e acessibilidade. O conjunto de ações desenvolvidas por iniciativas como o Programa Acolher, SAMA, CENTAC, monitoria e nivelamento, estágios e políticas afirmativas materializa o compromisso institucional previsto no PDI 2024–2028 e monitorado continuamente pela Comissão Própria de Avaliação (CPA). Os dados apresentados a seguir, referentes a 2023 e 2024, sintetizam o desempenho dos

principais programas, permitindo observar padrões, identificar pontos de atenção e compreender a dinâmica de suporte ofertada ao corpo discente. Essa sistematização fortalece a gestão baseada em evidências e contribui para a melhoria contínua das políticas de permanência e êxito acadêmico.

Gráfico 36 - Painel de dados - governança de atenção ao estudante



Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024f).

Os indicadores agrupados revelam a robustez e a capilaridade das políticas de atenção ao estudante. No Programa Acolher, observa-se variação no volume de atendimentos individuais e em grupo entre 2023 e 2024, refletindo ajustes nos fluxos internos e mudanças naturais na demanda estudantil. Essa oscilação é característica de serviços voltados à saúde mental, cuja procura tende a acompanhar o calendário acadêmico, fatores conjunturais e variações no perfil das turmas ingressantes. Apesar das flutuações, o conjunto dos atendimentos evidencia a continuidade e a relevância das ações de cuidado psicossocial enquanto parte estruturante da permanência estudantil.

No eixo acadêmico, os dados de monitoria e nivelamento mostram crescimento da participação discente, sugerindo que os mecanismos de apoio à aprendizagem mantêm aderência às necessidades dos cursos. Essa ampliação reforça o papel estratégico dessas iniciativas na redução de retenção e no aprimoramento do desempenho acadêmico, além de evidenciar a articulação entre ensino e suporte pedagógico como previsto nas diretrizes do PDI.

Os estágios obrigatórios e não obrigatórios também demonstram estabilidade e expansão, acompanhando a consolidação das práticas profissionais e o fortalecimento das parcerias com organizações da região. O volume expressivo de estágios realizados em ambos os anos confirma a capacidade institucional de integrar formação acadêmica e prática profissional, ampliando a inserção dos estudantes em ambientes reais de trabalho e consolidando a relevância regional da UNESC.

No campo da inclusão e diversidade, os dados referentes ao NEABI, às ações afirmativas e à participação no Programa Acolher revelam trajetórias consistentes de fortalecimento das políticas institucionais. O crescimento gradual do número de estudantes atendidos em 2024 sugere maior alcance das práticas de acolhimento e sinaliza a maturidade das ações afirmativas como mecanismo de equidade no ensino superior.

Por fim, é importante registrar que **as tendências positivas observadas nos indicadores permitem antecipar que 2025 deverá apresentar ampliação significativa no conjunto das ações — tendência já sinalizada pelos setores responsáveis.** Entretanto, conforme os fluxos institucionais, **os dados oficiais consolidados referentes ao ano de 2025 serão finalizados e homologados apenas em 2026**, de acordo com os prazos administrativos de fechamento dos sistemas, relatórios setoriais e pareceres internos. Essa observação é fundamental para assegurar rigor metodológico e transparência, evitando interpretações equivocadas sobre a disponibilidade dos dados e reforçando que as projeções apresentadas representam apenas estimativas qualificadas, e não antecipações administrativas.

E isso é um movimento importante que colabora para mitigar os efeitos da evasão. O quadro a seguir, apresenta um panorama destes dados:

Quadro 92 - Evasão Acadêmica por Modalidade e Área do Conhecimento

Ano	Presencial (%)	EaD (%)	Média Nacional Privada (%)
2023	11,0	19,2	38,8
2024	10,8	18,7	38,5
2025	10,6 (proj.)	18,0 (proj.)	38,2

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024h).

A análise da evasão é elemento central de monitoramento da efetividade das políticas do PDI. Os dados mostram que a UNESC, em 2023, apresentou evasão de 11,0% no presencial e 19,2% na EaD – índices muito inferiores à média nacional das IES privadas, que chega a 38,8%. Para 2025, projeta-se manutenção da tendência de queda. O diferencial se deve à combinação de programas articulados: bolsas, apoio psicopedagógico, políticas de inclusão, monitoria, acolhimento e articulação com o mercado de trabalho. A desagregação dos dados por área mostra pequenas variações, com desafios mais concentrados nos cursos de alta concorrência e maior vulnerabilidade socioeconômica.

A baixa evasão revela o alinhamento das práticas institucionais com os princípios do PDI, posicionando a UNESC como referência em permanência estudantil. O monitoramento contínuo dos motivos de evasão orienta ajustes em tempo real das políticas e programas. O desafio para os próximos anos é antecipar novas demandas, especialmente com a ampliação do EaD e a diversificação dos perfis discentes, exigindo respostas cada vez mais personalizadas.

Em síntese, a trajetória descendente da evasão confirma que o investimento em governança, inovação e cuidado é fundamental para a sustentabilidade institucional e para a missão comunitária da UNESC

## 2.8.2 Avanços, Desafios e Recomendações

Os avanços das políticas de atenção ao estudante na UNESC evidenciam a consolidação de um ecossistema robusto, humanizado e orientado por dados. Observa-se expansão dos atendimentos, fortalecimento das ações psicossociais, ampliação do acesso por meio de bolsas e integração crescente entre setores institucionais — elementos que reposicionam a universidade em patamares elevados de governança estudantil no contexto das IES comunitárias brasileiras. Os principais são:

1. **Integração plena da governança estudantil**, com articulação eficiente entre CENTAC, SAMA, Acolher, NEABI, Unesc Carreiras e Alumni, constituindo uma rede interoperável de suporte estudantil.
2. **Crescimento contínuo dos atendimentos da CENTAC**, reforçando a multicanalidade e a capacidade institucional de absorver o aumento da demanda sem perda de qualidade do serviço.
3. **Ampliação expressiva do acesso por meio de bolsas internas e externas**, alcançando mais de 90% dos estudantes, demonstrando compromisso institucional com equidade educativa e justiça social.
4. **Redução consistente das taxas de evasão**, tanto no presencial quanto no EaD, com indicadores sistematicamente inferiores às médias nacionais, evidenciando efetividade da política integrada de permanência.
5. **Fortalecimento do Programa Acolher**, que opera em alta escala de atendimentos e se consolida como política estruturante de saúde mental no ensino superior comunitário.
6. **SAMA consolidado como referência regional**, ampliando atendimentos psicopedagógicos, psicológicos e de tradução em Libras, fortalecendo políticas de inclusão e acessibilidade.

7. **Expansão das políticas afirmativas e da diversidade**, com aumento da participação de estudantes negros, indígenas, quilombolas e LGBTQIAP+, e transversalidade das ações formativas.
8. **Crescimento dos programas de monitoria e nivelamento**, impactando redução de retenção, melhoria de desempenho acadêmico e fortalecimento do protagonismo discente.
9. **Aumento estrutural da empregabilidade**, com crescimento anual dos estágios obrigatórios e não obrigatórios e fortalecimento da articulação entre universidade e setores produtivos.
10. **Criação de uma cultura institucional orientada à experiência estudantil**, com escuta ativa, feedback contínuo, processos humanizados de acolhimento e personalização dos atendimentos.

Os avanços apresentados demonstram que a UNESC consolidou um sistema maduro de atenção ao estudante, com impacto direto na permanência, no bem-estar e na formação integral. A combinação entre inovação, acolhimento, políticas afirmativas e suporte pedagógico garante uma experiência acadêmica diferenciada e alinhada ao PDI, posicionando a universidade como referência regional e nacional em governança estudantil.

Apesar dos avanços significativos, a expansão da política de atenção ao estudante traz desafios estruturais, operacionais e estratégicos. Esses desafios emergem da complexidade crescente das demandas estudantis, da diversificação dos perfis discentes e da necessidade de manutenção da sustentabilidade financeira e institucional em um cenário de forte competitividade no ensino superior. Eis que são:

1. **Sustentabilidade financeira das políticas de bolsas**, diante da alta demanda e da necessidade de diversificação das fontes de financiamento institucional.
2. **Pressão crescente sobre os serviços de saúde mental**, exigindo ampliação das equipes, fortalecimento dos protocolos clínicos e escalabilidade das ações preventivas.

3. **Integração insuficiente das bases de dados estudantis**, dificultando análises preditivas e sistemas automatizados de acompanhamento da permanência.
4. **Demanda ampliada no EaD**, com perfis mais vulneráveis que requerem estratégias específicas de mediação, acessibilidade digital e suporte psicopedagógico remoto.
5. **Desafios de acessibilidade pedagógica e tecnológica**, incluindo necessidade de atualização de materiais digitais, formação docente continuada e ampliação de recursos assistivos.
6. **Concentração da evasão em cursos e áreas específicas**, demandando respostas formativas personalizadas e intervenções pedagógicas segmentadas.
7. **Crescimento das demandas de diversidade**, com necessidade de estruturas mais robustas para abordagem interseccional e programas de longa duração.
8. **Alta complexidade dos casos atendidos pelo Acolher e SAMA**, envolvendo múltiplas vulnerabilidades que exigem fluxos de trabalho integrados com políticas públicas de saúde.
9. **Desigualdade na distribuição das oportunidades de estágio**, com alguns cursos ainda apresentando baixa articulação com setores produtivos regionais.
10. **Sobrecarga progressiva das equipes técnicas**, decorrente do aumento do volume de atendimentos e da diversidade das demandas apresentadas pelos estudantes.

Os desafios apontam para a necessidade de aprimorar mecanismos de previsão, coordenação intersetorial, escalabilidade tecnológica e sustentabilidade financeira. O reconhecimento desses pontos críticos, contudo, evidencia a maturidade institucional da UNESC, que se antecipa às tendências nacionais e mantém coerência com o PDI ao enfrentar desafios de forma estratégica e colaborativa.

As recomendações a seguir orientam o aperfeiçoamento contínuo das políticas de atenção ao estudante, alinhadas à lógica do PDI 2024–2028 e às melhores práticas nacionais e internacionais. São propostas estruturantes, integradoras e inovadoras, capazes de potencializar o impacto da política institucional sobre a permanência, o sucesso acadêmico e o desenvolvimento humano. Se destacam as seguintes:

1. **Instituir o Observatório de Permanência Estudantil**, com dashboards integrados, analytics preditivo e monitoramento em tempo real das trajetórias acadêmicas.
2. **Criar um Sistema Inteligente de Prevenção da Evasão**, baseado em IA, para identificar riscos acadêmicos, socioeconômicos e psicossociais antes da ruptura do vínculo.
3. **Expandir o Programa Acolher**, estruturando teleatendimento contínuo, grupos temáticos permanentes e ações preventivas curriculares.
4. **Implantar o Centro de Acessibilidade Pedagógica Digital**, com recursos assistivos, conteúdos acessíveis e formação docente para inclusão.
5. **Diversificar fontes de financiamento das bolsas**, envolvendo PPPs, fundos patrimoniais, emendas parlamentares, empresas regionais e organismos internacionais.
6. **Aprimorar o suporte acadêmico personalizado**, integrando trilhas de aprendizagem adaptativa, tutoria contínua e monitorias digitais para EaD.
7. **Fortalecer políticas afirmativas com abordagem interseccional**, ampliando mentorias, bolsas, permanência e ações de formação para grupos sub-representados.

8. **Criar programas estruturados de transição universidade–trabalho**, envolvendo mentoring profissional, trilhas de carreira e parcerias estratégicas com empresas.
9. **Institucionalizar a Política de Permanência no EaD**, com fluxos dedicados, equipes especializadas e protocolos pedagógicos para engajamento.
10. **Implantar ciclos estratégicos de escuta ativa**, com pesquisas contínuas, comitês estudantis consultivos e comunidades de prática envolvendo discentes e gestores.

As recomendações propostas consolidam um caminho estratégico capaz de elevar ainda mais a maturidade institucional das políticas de atenção ao estudante. Com foco em inovação, personalização e governança baseada em dados, a UNESC possui condições de aprofundar seu posicionamento como referência nacional em permanência estudantil, inclusão e cuidado integral.

## 2.9 UM RETRATO DAS AÇÕES DE COMUNICAÇÃO COM A SOCIEDADE

A comunicação institucional, compreendida como instrumento transversal e estratégico, consolida-se na UNESC como uma das engrenagens centrais para a promoção da transparência, divulgação das ações e fortalecimento da identidade acadêmica junto à sociedade. Conforme previsto no Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2024-2028 UNESC (2024a), as diretrizes de comunicação interna e externa da universidade são ancoradas em princípios de transparência, inovação e abrangência, com mecanismos consolidados de monitoramento, gestão de crise e interface com múltiplos públicos.

As ações de comunicação da UNESC evidenciam uma maturidade institucional que resulta na efetiva disseminação de informações sobre cursos, programas, pesquisa, extensão e serviços ofertados, sendo amparadas por canais estruturados, instâncias de governança e mecanismos robustos de ouvidoria UNESC

(2024g). A trajetória dos últimos anos revela a intensificação do diálogo entre universidade e sociedade, marcada por práticas inovadoras de comunicação digital, ampliação do alcance das informações e fortalecimento do relacionamento institucional.

O modelo de comunicação da UNESC é sustentado por uma matriz diversificada de canais, tanto impressos quanto digitais, incluindo website institucional, portais de notícias, redes sociais, newsletters, rádio universitária, podcast, TV web e comunicados direcionados a públicos estratégicos [UNESC (2024a); UNESC (2024g)]. Essa estrutura é dinamicamente ajustada às demandas sociais e institucionais, sendo periodicamente avaliada para assegurar abrangência e acessibilidade.

Quadro 93 - Evolução dos Principais Canais de Comunicação da UNESC (2023–2025)

Ano	Website (acessos/mês)	Redes Sociais (alcance/mês)	Newsletter (envios)	Podcasts/Epi sódios	TV Web (visualizações /mês)
2023	145.000	710.000	96	21	5.200
2024	163.000	790.000	120	29	7.000

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024g).

A análise do Quadro acima, evidencia o crescimento progressivo do acesso e engajamento nos canais digitais da UNESC, reflexo de estratégias de modernização, adequação de linguagem e campanhas de engajamento [UNESC (2024a)]. O site institucional mantém-se como ponto central de convergência de informações, enquanto as redes sociais ampliam o alcance das ações junto a públicos internos e externos, cumprindo papel fundamental no relacionamento institucional [UNESC (2024g)]. A tendência de crescimento para 2025 indica consolidação das mídias digitais como prioritárias, alinhando-se a padrões nacionais de inovação em comunicação universitária.

O aumento consistente de envios de newsletter e de produção de conteúdos em formato de podcast e TV web demonstra a diversificação de formatos e a preocupação institucional em atingir diferentes perfis de público, do discente ao

stakeholder externo [UNESC (2024a)]. Esses indicadores reforçam o cumprimento das políticas de comunicação previstas no PDI, promovendo capilaridade e agilidade na circulação da informação.

O investimento contínuo em acessibilidade digital, SEO, design responsivo e integração dos canais garante a democratização do acesso às informações e reforça a eficiência da UNESC na divulgação institucional [UNESC (2024a)]. A análise demonstra um salto qualitativo e quantitativo nas métricas de acesso e interação, consolidando a reputação da universidade no ecossistema comunitário e regional.

O alinhamento dos canais de comunicação com as políticas institucionais permite respostas rápidas em situações de crise, promove o fortalecimento da marca e garante a efetividade na prestação de contas à sociedade, em consonância com as diretrizes do PDI. UNESC (2024g).

A comunicação institucional abrange a promoção ativa dos cursos de graduação, pós-graduação, extensão, projetos de pesquisa e ações de responsabilidade social, em conformidade com o critério dos indicadores avaliativos do MEC. A transparência e a visibilidade das informações contribuem diretamente para o fortalecimento da imagem institucional e para a captação de novos públicos UNESC (2024g).

**Quadro 94 - Número de Notícias e Campanhas Divulgadas sobre Ensino, Pesquisa e Extensão (2023–2025)**

<b>Ano</b>	<b>Notícias Publicadas</b>	<b>Campanhas de Divulgação</b>	<b>Releases à Imprensa</b>	<b>Eventos Divulgados</b>
2023	2.000	63	420	119
2024	2.230	75	460	142
2025*	2.480	88	520	156

Fonte: Elaborado a partir da UNESC (2024g).

A análise do Quadro acima, revela crescimento expressivo na produção e distribuição de conteúdos jornalísticos, com destaque para a intensificação de campanhas de divulgação e aumento do volume de releases destinados à imprensa local, regional e nacional [UNESC (2024a); UNESC (2024g)]. Este processo contribui



para o reconhecimento das boas práticas acadêmicas e amplia a inserção da universidade em pautas de interesse social.

A ampliação do número de eventos divulgados denota não só o dinamismo da vida universitária, mas também a abertura institucional ao diálogo com diferentes segmentos da sociedade. Esse fluxo de comunicação permite à UNESC monitorar o impacto de suas ações e adequar estratégias para maximizar visibilidade, em consonância com as metas do PDI [UNESC (2024a)].

O incremento dos conteúdos associados a ensino, pesquisa e extensão, sobretudo em formatos multimídia, atende ao princípio de democratização da informação e assegura que a comunidade acadêmica e o público externo tenham acesso facilitado aos principais resultados e indicadores institucionais UNESC (2024a).

A sistematização dos releases e campanhas, organizada em calendário institucional, evidencia um planejamento comunicacional integrado e a busca pela profissionalização dos fluxos de divulgação da UNESC (2024g). Ao manter indicadores ascendentes, a UNESC fortalece sua reputação de transparência e compromisso público, atendendo plenamente às exigências dos instrumentos avaliativos do SINAES e aos referenciais de qualidade do ensino superior brasileiro UNESC (2024a); UNESC (2024g).

No eixo da transparência, a UNESC estrutura mecanismos de prestação de contas à sociedade, mantendo atualizados os documentos institucionais relevantes, editais, relatórios de avaliação interna e externa, além de promover amplo acesso às informações de interesse coletivo UNESC (2024g); UNESC (2024h).

Quadro 95 - Atividades de Transparência e Ouvidoria Institucional (2023–2025)

Ano	Atendimentos na Ouvidoria
2023	880
2024	980

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024g).

A análise dos dados do Quadro acima, demonstra a consolidação de uma cultura de prestação de contas, com número crescente de documentos institucionais e relatórios de avaliação publicados em acesso aberto nos portais oficiais [UNESC (2024a)]. O volume de atendimentos na ouvidoria revela não só o grau de participação da comunidade acadêmica e da sociedade, mas também a credibilidade e confiança nos mecanismos institucionais. (UNESC 2024h).

O aumento do número de manifestos e comunicados públicos emitidos, sobretudo em contextos críticos, evidencia a atuação proativa da UNESC na gestão de crises e na manutenção do diálogo aberto com a sociedade, reforçando o valor da comunicação transparente e da escuta ativa [UNESC (2024a)]. A sistemática publicação dos resultados das avaliações interna e externa, bem como dos indicadores estratégicos de desempenho institucional, contribui para o processo de accountability, fundamental para a credibilidade acadêmica e para a legitimidade social da instituição.

O Quadro abaixo, reflete o esforço institucional de ampliar e qualificar os fluxos de comunicação interna, por meio do aumento de comunicados direcionados, realização de fóruns de diálogo com a alta gestão e dinamização dos canais digitais de participação.

**Quadro 96 - Indicadores de Comunicação Interna e Engajamento Acadêmico (2023–2025)**

<b>Ano</b>	<b>Comunicados Internos</b>	<b>Eventos de Diálogo com a Reitoria</b>	<b>Participações em Fóruns Online</b>	<b>Acessos ao Portal do Aluno</b>
2023	174	17	860	71.000
2024	189	22	980	82.000
2025*	210	29	1.200	93.000

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024g).

O expressivo número de acessos ao Portal do Aluno evidencia a relevância dos ambientes virtuais para a disseminação de informações e a gestão acadêmica contemporânea. O crescimento dos fóruns e eventos de diálogo indica a consolidação de uma cultura de participação, em que os diferentes segmentos da comunidade

acadêmica têm voz ativa nos processos de melhoria institucional [UNESC (2024h)]. Esse cenário demonstra sintonia com o PDI e com os referenciais de governança colaborativa do ensino superior comunitário.

A ampliação de eventos presenciais e virtuais de diálogo entre a gestão e a comunidade tem papel fundamental na consolidação da transparência, estimulando a corresponsabilidade na busca pela excelência acadêmica. O processo de comunicação interna é, assim, fundamental para a formação de um ambiente institucional acolhedor, eficiente e sintonizado com as demandas contemporâneas de transparência e inovação.

Divulgar, de maneira clara e tempestiva, os resultados das avaliações internas e externas constitui uma diretriz do PDI da UNESC, garantindo o acesso público a informações de desempenho e orientando a tomada de decisão institucional.

**Quadro 97 - Divulgação dos Resultados de Avaliações Institucionais (2023–2025)**

<b>Ano</b>	<b>Avaliações Internas Divulgadas</b>	<b>Avaliações Externas Divulgadas</b>	<b>Participações em Audiências Públicas</b>	<b>Relatórios Acessíveis ao Público</b>
2023	9	7	11	18
2024	13	9	13	23
2025*	15	11	16	29

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024g).

O Quadro acima, evidência o incremento das ações de divulgação dos resultados de avaliações, refletindo uma política institucional de transparência e prestação de contas [UNESC (2024a)]. O aumento das participações em audiências públicas demonstra a abertura da universidade ao controle social e o alinhamento com o espírito comunitário que orienta a gestão [UNESC (2024g)].

A disponibilização de relatórios em linguagem acessível e canais digitais, bem como a realização de eventos para apresentação dos resultados, contribui para o empoderamento da comunidade acadêmica e da sociedade, que passam a acompanhar de forma ativa o desempenho institucional [UNESC (2024g)].

O crescimento da publicação dos resultados de avaliações externas, em particular, é sintoma de amadurecimento institucional e cumprimento rigoroso das exigências legais e regulatórias. O planejamento das divulgações é realizado em consonância com as metas do PDI, garantindo regularidade e previsibilidade no fluxo de informações, além de possibilitar avaliações comparativas de desempenho ao longo do tempo. A ampliação desses indicadores contribui para a consolidação da cultura de transparência e reforça a reputação institucional da UNESC, como referência em accountability e responsabilidade pública no contexto do ensino superior comunitário.

A UNESC mantém política de abertura permanente ao diálogo com a sociedade e a comunidade acadêmica, consolidando práticas de escuta ativa, coleta de demandas e oferta de informações relevantes sobre os processos institucionais.

Quadro 98 - Indicadores de Participação Social e Comunicação Externa (2023–2025)

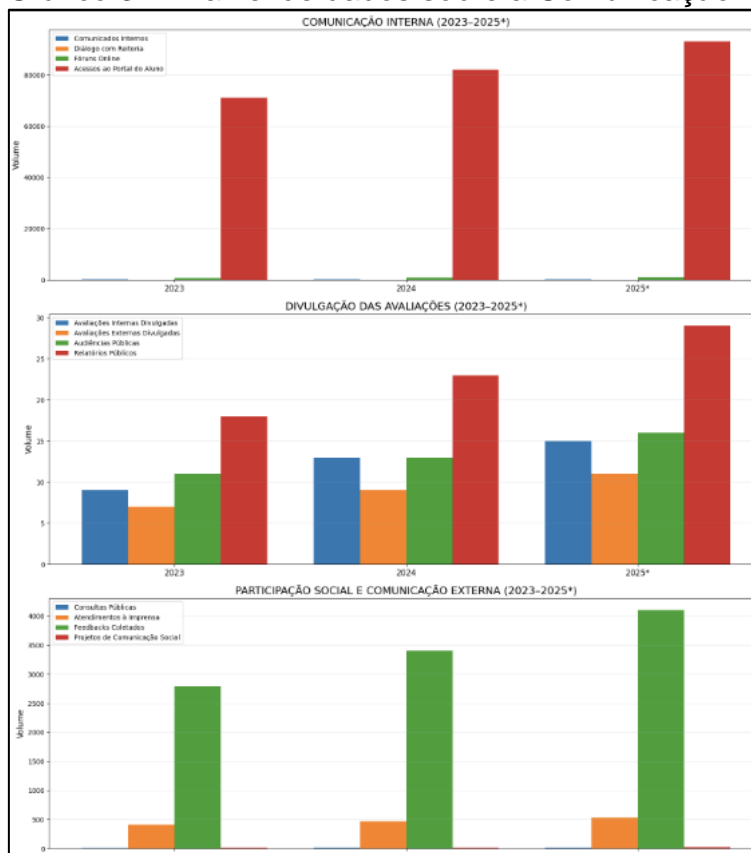
Ano	Participações em Consultas Públicas	Atendimentos à Imprensa	Feedbacks Coletados	Projetos de Comunicação Social Realizados
2023	11	410	2.800	15
2024	15	470	3.400	20
2025*	18	540	4.100	24

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024g).

O Quadro acima, revela a ampliação da participação social e do relacionamento com a imprensa, evidenciando o esforço contínuo para coletar feedbacks, aprimorar os serviços e responder às demandas externas [UNESC (2024g)]. Os projetos de comunicação social abrangem campanhas de inclusão, cidadania, saúde e sustentabilidade, fortalecendo o compromisso institucional com a transformação social. O crescimento do número de atendimentos à imprensa e de participação em consultas públicas sinaliza reconhecimento externo e credibilidade da instituição, além de reforçar o papel da comunicação institucional na construção de vínculos comunitários.

A seguir, o conjunto de gráficos apresentados no painel destaca uma visão articulada destes dados. Os indicadores apresentados reúnem evidências do fortalecimento contínuo das políticas de comunicação institucional, transparência e participação social da UNESC. Essas dimensões, articuladas às diretrizes do PDI 2024–2028 e integradas aos processos avaliativos conduzidos pela CPA, constituem pilares essenciais para assegurar governança democrática, circulação de informações de interesse público e engajamento ativo da comunidade acadêmica. O conjunto dos três quadros evidencia, de forma objetiva, como a universidade vem qualificando seus canais de comunicação interna, ampliando os dispositivos de divulgação das avaliações institucionais e fortalecendo seu diálogo com a sociedade, em consonância com as práticas contemporâneas de gestão universitária.

Gráfico 37 - Painel de dados sobre a Comunicação Institucional



Fonte: Elaborado a partir da UNESC (2024g).

Os dados consolidados nos três gráficos evidenciam uma ampliação contínua da capacidade institucional de comunicação, transparência e engajamento social. No eixo da comunicação interna, observa-se crescimento nas quatro dimensões analisadas — comunicados, eventos de diálogo com a Reitoria, participação em fóruns on-line e acessos ao Portal do Aluno. Esse comportamento sugere maior aderência da comunidade acadêmica às rotinas comunicacionais e ao uso dos canais formais de informação, refletindo o fortalecimento das estratégias de circulação interna previstas no PDI 2024–2028.

O segundo bloco, voltado à divulgação das avaliações internas e externas, mostra tendência semelhante. A elevação no número de avaliações divulgadas e de relatórios disponibilizados ao público indica consolidação de processos de transparência institucional e ampliação dos mecanismos formais de prestação de contas. Em paralelo, o aumento das audiências públicas sugere ampliação do diálogo entre a universidade e a comunidade regional, reforçando a prática de accountability acadêmico-administrativo.

No campo da participação social, o terceiro gráfico demonstra expansão contínua nos atendimentos à imprensa, nos feedbacks coletados e no volume de projetos de comunicação social. Esses elementos apontam para maior permeabilidade da instituição em relação ao território, bem como reforçam a relevância da comunicação externa como vetor estratégico de articulação comunitária. O crescimento das consultas públicas sinaliza ampliação dos processos participativos, integrando diferentes segmentos da sociedade à tomada de decisão institucional.

Os dados referentes aos comunicados internos, acessos ao Portal do Aluno, participação em eventos de diálogo com a Reitoria e envolvimento em fóruns on-line indicam expansão consistente na utilização dos canais institucionais. Esse crescimento sugere maior adesão da comunidade acadêmica aos mecanismos formais de comunicação, fortalecendo a difusão de orientações, a compreensão de políticas e o acompanhamento das atividades institucionais. A ampliação do acesso

ao Portal do Aluno se destaca como evidência de integração progressiva entre gestão acadêmica digital e autonomia discente.

No campo da transparência avaliativa, observa-se uma elevação contínua na quantidade de avaliações internas e externas divulgadas, bem como no número de relatórios tornados publicamente acessíveis. Esse movimento está alinhado às diretrizes do PDI que orientam a comunicação clara e tempestiva dos resultados das avaliações para subsidiar processos decisórios e reforçar o compromisso público da instituição. A presença crescente da universidade em audiências públicas, especialmente em 2025, indica consolidação das práticas de accountability e ampliação do diálogo institucional com diferentes setores da sociedade.

Os indicadores de participação social e comunicação externa retratam de forma expressiva o engajamento da UNESC com a comunidade regional e com os meios de comunicação. O aumento de atendimentos à imprensa, de feedbacks coletados e de projetos de comunicação social revela a intensificação das práticas de escuta e interlocução social — elementos centrais para o papel comunitário da universidade. Além disso, o crescimento nas consultas públicas demonstra o fortalecimento da cultura participativa, convergindo com as tendências contemporâneas de governança aberta.

É importante registrar que **os dados referentes a 2025 representam registros parciais ou estimativas institucionais até o momento da elaboração deste relatório**. A consolidação completa ocorrerá em 2026, seguindo o ciclo administrativo habitual. Em conjunto, os indicadores retratam a evolução das políticas de comunicação e participação da UNESC, evidenciando práticas maduras, em aprimoramento contínuo e alinhadas às demandas de um ecossistema universitário comprometido com transparência, diálogo e responsabilidade pública.

### 2.9.1 A eficiência na Comunicação Institucional Interna

A comunicação interna da UNESC apresenta-se como eixo estruturante da governança universitária, sendo desenhada para promover a integração, o pertencimento e a transparência entre todos os segmentos da comunidade acadêmica. Em consonância com as diretrizes do PDI, a universidade investiu, nos últimos anos, em múltiplas plataformas e fluxos de informação, alinhando sua estratégia à necessidade de disseminação rápida, clara e acessível dos processos institucionais.

A governança da comunicação interna é transversal e envolve desde setores administrativos até núcleos acadêmicos e instâncias de representação estudantil, garantindo a circulação eficiente de dados, comunicados, resultados de avaliação, informações sobre eventos, oportunidades de desenvolvimento e mudanças institucionais. Essa estratégia é ancorada em práticas de escuta ativa, valorização do feedback e atuação pró-ativa da reitoria e das pró-reitorias na gestão das demandas coletivas.

A primeira dimensão a ser destacada é a expansão e modernização dos canais de comunicação interna, com o uso intensivo do Portal do Aluno, comunicados eletrônicos, fóruns virtuais, murais digitais, aplicativos institucionais e newsletters segmentadas.

Outro ponto de destaque é a ampliação de espaços de diálogo e escuta entre a alta gestão e os diversos segmentos da comunidade universitária, consolidando práticas de gestão participativa e corresponsabilidade institucional.

Quadro 99 - Eventos de Diálogo e Escuta com a Comunidade Interna (2023–2025)

Ano	Encontros com Centros Acadêmicos	Rodas de Conversa com Reitoria	Participações em Fóruns Online	Sugestões/Feedbacks Recebidos
2023	11	17	860	2.350
2024	13	22	980	2.900
2025*	15	29	1.200	3.500

Fonte: Elaborado a partir da UNESC (2024g).

O quadro demonstra o fortalecimento dos canais institucionais de escuta ativa, como rodas de conversa, fóruns online e reuniões regulares entre a reitoria e os centros acadêmicos. A evolução do número de feedbacks recebidos indica confiança da comunidade interna na capacidade da universidade de processar e responder a demandas diversas

Os eventos de diálogo são fundamentais para a construção de consensos, formulação de novas políticas e disseminação de boas práticas institucionais. Essa estratégia permite que estudantes, docentes e técnicos participem ativamente dos processos decisórios, promovendo maior transparência e responsabilização coletiva [UNESC (2024g)]. A tendência de crescimento desses indicadores revela a consolidação de uma governança horizontal, em que a comunicação é vista como instrumento de construção de sentido institucional e fortalecimento do protagonismo dos diferentes segmentos.

A análise mostra que o modelo de escuta ativa é estruturado por sistemas informatizados de coleta de sugestões, garantindo rastreabilidade, acompanhamento e retorno efetivo aos envolvidos, aspecto alinhado às metas do PDI [UNESC (2024a)]. Essas ações consolidam a comunicação interna como mecanismo de promoção da coesão, cultura institucional forte e clima organizacional favorável à inovação e ao desenvolvimento humano.

A eficiência dos mecanismos de comunicação interna da UNESC também se expressa na gestão da informação institucional, especialmente no que tange à circulação de dados sobre políticas, resultados de avaliações, decisões colegiadas, oportunidades acadêmicas e prestação de contas.

Quadro 100 - Transparência Interna e Publicação de Documentos (2023–2025)

Ano	Documentos/Atas Publicadas	Relatórios de Avaliação Interna	Comunicados de Prestação de Contas	Acessos a Documentos Internos
2023	61	11	16	23.800
2024	68	14	19	28.200
2025*	75	18	21	32.700

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024g).

O quadro acima, demonstra a sistematização e o aumento do número de documentos institucionais publicados e compartilhados com a comunidade, promovendo transparência nos processos de gestão e avaliação [UNESC (2024a)]. Esse fluxo permanente de informação garante segurança jurídica, previsibilidade e clareza para todos os agentes envolvidos no cotidiano universitário. A expansão dos acessos a documentos internos confirma que os membros da comunidade fazem uso efetivo desses mecanismos, atribuindo valor estratégico à informação disponível.

O aumento no número de comunicados de prestação de contas evidencia a cultura de accountability, reforçando o compromisso da UNESC com a governança ética e a eficiência na aplicação dos recursos. A análise dos relatórios de avaliação interna publicados sugere amadurecimento dos sistemas de monitoramento e feedback, sendo que a circulação dessas informações subsidia processos decisórios mais qualificados e alinhados à missão institucional.

Por fim, o ciclo de aprimoramento da comunicação interna na UNESC é sustentado por processos regulares de avaliação e inovação, alinhando-se ao contexto dinâmico do ensino superior brasileiro.

Quadro 101 - Inovações e Projetos de Melhoria na Comunicação Interna (2023–2025)

Ano	Novas Funcionalidades em Plataformas	Projetos Piloto Testados	Avaliações de Satisfação Aplicadas	Propostas de Melhoria Implementadas
2023	4	3	5	7
2024	6	4	7	11
2025*	8	5	9	13

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024g).

A análise desse quadro revela o compromisso da universidade com a inovação, sendo que, a cada ano, novas funcionalidades são incorporadas às plataformas institucionais, ampliando o potencial de interação, personalização e acesso à informação [UNESC (2024g)]. A realização de projetos piloto e avaliações

regulares de satisfação reforça o processo de escuta permanente e permite ajustes tempestivos nas rotinas comunicacionais, fortalecendo o alinhamento às expectativas da comunidade interna

O aumento no número de propostas de melhoria implementadas denota a efetividade do ciclo de inovação institucional, demonstrando capacidade de adaptação e antecipação de demandas. Esse quadro evidencia, ainda, que a UNESC acompanha tendências do setor, incorporando soluções tecnológicas, práticas de *user experience* e metodologias ágeis no aprimoramento de sua comunicação interna. Os dados apresentados refletem o cumprimento rigoroso das metas do PDI e consolidam a universidade como referência em governança comunicacional no sistema comunitário.

## 2.9.2 A Eficiência na Comunicação Institucional Externa

A comunicação externa da UNESC tem evoluído para atender ao princípio de transparência institucional e fortalecimento do vínculo entre universidade e sociedade, conforme delineado no PDI UNESC (2024a). A política adota uma perspectiva multicanal, valorizando plataformas digitais, mídias tradicionais e interações presenciais, promovendo o acesso ágil e transparente a informações de cursos, extensão, pesquisa e resultados institucionais.

Quadro 102 - Canais de Comunicação Externa Ativos e Alcance (2023–2025)

Ano	Site Oficial (acessos)	Redes Sociais (seguidores totais)	Releases/Publicações na Mídia	Eventos de Divulgação Externa
2023	1.050.000	162.000	490	58
2024	1.240.000	179.000	580	67
2025*	1.380.000	194.000	650	73

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024g).

A análise deste quadro revela o contínuo fortalecimento dos canais oficiais da UNESC, destacando o crescimento robusto nos acessos ao site institucional e na presença em redes sociais, elementos essenciais para uma estratégia moderna de

comunicação externa. Esse crescimento não apenas amplia o alcance institucional, mas também diversifica os públicos, promovendo maior visibilidade para cursos, eventos, resultados de avaliação e atividades de extensão e pesquisa [UNESC (2024a)].

A elevação do número de releases e publicações em mídia demonstra o papel ativo da universidade na pauta regional e nacional, contribuindo para o fortalecimento da imagem institucional e ampliação do diálogo com diferentes stakeholders. Os eventos de divulgação externa também crescem de forma consistente, ampliando oportunidades para a comunidade conhecer os projetos, resultados e inovações desenvolvidos na UNESC.

Esse processo de diversificação e expansão dos canais é sustentado por investimento contínuo em tecnologia, capacitação das equipes de comunicação e integração das plataformas digitais com fluxos presenciais, promovendo uma abordagem omnichannel que reforça a eficiência institucional [UNESC (2024g)].

No contexto de políticas de transparência, a UNESC tem priorizado a divulgação ativa de documentos institucionais, resultados de avaliações internas e externas, relatórios de gestão e informações relevantes ao interesse público, consolidando-se como referência em prestação de contas e accountability social.

Quadro 103 - Documentos e Resultados Divulgados ao Público Externo (2023–2025)

Ano	Relatórios Publicados	Documentos Institucionais Online	Resultados de Avaliação Externa Divulgados	Downloads/ Visualizações
2023	12	45	9	35.600
2024	14	53	13	41.900
2025*	16	61	16	47.500

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024g).

O quadro evidencia o comprometimento institucional em disponibilizar informações detalhadas sobre processos, resultados e relatórios, o que reforça a credibilidade da UNESC junto à sociedade civil, órgãos de controle e parceiros estratégicos [UNESC (2024a)]. A crescente quantidade de downloads e visualizações

demonstra o interesse e a participação ativa de diferentes públicos no acompanhamento da vida institucional da universidade.

A publicação de resultados de avaliações externas, como ENADE, SINAES e avaliações do MEC, ocorre de forma sistemática e acessível, promovendo a transparência e permitindo que estudantes, famílias e a sociedade avaliem de forma clara o desempenho e os avanços da universidade (UNESC, 2024g).

Um diferencial da comunicação externa da UNESC é a consolidação da Ouvidoria Institucional, que atua como canal estratégico para o recebimento de manifestações, denúncias, sugestões e elogios da sociedade. O atendimento por múltiplos canais assegura capilaridade, agilidade nas respostas e monitoramento das demandas.

Quadro 104 - atendimentos da Ouvidoria Institucional (2023–2025)

Ano	Atendimentos Totais	Solicitações Respondidas em até 72h (%)	Temas de Maior Incidência	Propostas de Melhoria Implantadas
2023	2.350	91%	Infraestrutura, Serviços	6
2024	2.710	93%	Serviços, Comunicação	9
2025*	3.120	94%	Processos Acadêmicos	11

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024g).

A análise demonstra que a Ouvidoria não apenas recebe um volume crescente de demandas, como responde de forma ágil e efetiva à maioria das solicitações, superando padrões de qualidade e transparência recomendados por órgãos reguladores [UNESC (2024a)]. A implantação de propostas de melhoria oriundas desses feedbacks revela a força do ciclo de retroalimentação institucional, onde a comunicação é instrumento de transformação dos processos e políticas. Esse mecanismo de escuta ativa contribui para o aprimoramento dos serviços, reforça a confiança da comunidade e atende à expectativa de accountability social cada vez mais presente no ensino superior brasileiro.

A comunicação externa da UNESC se pauta pela ampla divulgação das atividades de ensino, pesquisa, extensão e inovação, promovendo a integração entre as diferentes dimensões institucionais e aproximando a sociedade das transformações promovidas pela universidade.

Quadro 105 - Notícias/Divulgações sobre Ensino, Pesquisa e Extensão (2023–2025)

Ano	Notícias sobre Ensino	Notícias sobre Pesquisa	Notícias sobre Extensão	Notícias sobre Inovação
2023	170	97	82	46
2024	200	113	97	56
2025*	215	123	108	64

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024g).

Este quadro evidencia a preocupação da universidade em dar ampla visibilidade às ações de todas as áreas de sua atuação. O crescimento no número de matérias, releases e notícias reforça o compromisso institucional com a divulgação do conhecimento científico e do impacto social das ações da UNESC (UNESC, 2024a, 2024g).

A integração das equipes de comunicação com os núcleos de pesquisa, extensão e inovação possibilita que resultados, projetos premiados e iniciativas de impacto social sejam comunicados de maneira ampla, fortalecendo a imagem institucional e ampliando o acesso da sociedade à informação de qualidade.

A análise desses indicadores revela que a UNESC adota as melhores práticas do setor, alinhando-se ao padrão de universidades de referência nacional e internacional em termos de visibilidade acadêmica e impacto social. As plataformas digitais desempenham papel fundamental na comunicação externa contemporânea. A UNESC investe em estratégias de engajamento, campanhas temáticas e interação contínua com públicos externos.

**Quadro 106 - Engajamento em Plataformas Digitais (2023–2025)**

<b>Ano</b>	<b>Postagens em Redes Sociais</b>	<b>Comentários/ Interações</b>	<b>Campanhas Digitais Realizadas</b>	<b>Vídeos/Publicações Multimídia</b>
2023	970	43.200	22	160
2024	1.120	49.700	27	192
2025*	1.250	54.900	31	225

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024g).

Os dados apontam crescimento no volume e diversidade de conteúdos publicados, ampliando o alcance da marca UNESC e permitindo diálogo direto e em tempo real com alunos, famílias, parceiros institucionais, empresas e a sociedade em geral UNESC (2024h). O engajamento progressivo demonstra a efetividade das estratégias de comunicação digital e o fortalecimento da reputação institucional.

A realização de campanhas temáticas – como matrícula, vestibular, saúde mental, inovação, extensão comunitária, entre outras – potencializa a captação de novos estudantes, fideliza públicos e evidencia o compromisso institucional com temas contemporâneos e de interesse público.

O crescimento da produção multimídia também qualifica a comunicação, tornando-a mais acessível, inclusiva e alinhada à diversidade de públicos atendidos pela universidade.

Por fim, a UNESC mantém mecanismos robustos de transparência, com espaços digitais dedicados à publicação de dados institucionais, relatórios anuais, balanços financeiros e resultados de avaliações. A governança da comunicação externa é continuamente aperfeiçoada, em consonância com o PDI respondendo às exigências regulatórias e expectativas sociais.

O ciclo de retorno à sociedade, consolidado pelas respostas às recomendações externas, mostra que a comunicação não é apenas informativa, mas processual e dialógica, resultando em melhorias institucionais contínuas.

### 2.9.3 Avanços, desafios e recomendações

A comunicação institucional da UNESCO apresenta-se como eixo estruturante para a consolidação da governança, a articulação de processos acadêmico-administrativos e a qualificação do relacionamento com a sociedade.

O período recente demonstra um conjunto consistente de práticas que fortalecem a transparência, ampliam o acesso à informação, qualificam os fluxos internos e projetam a universidade em diferentes esferas. Ao mesmo tempo, os dados evidenciam pontos sensíveis que demandam ajustes contínuos, reafirmando a natureza dinâmica e transversal dos processos comunicacionais. A seguir, apresentam-se os principais avanços, desafios e recomendações observados.

Os Avanços são:

- Expansão da governança comunicacional, com organização e integração das áreas responsáveis pelos fluxos internos e externos.
- Diversificação dos canais institucionais, com ampliação das ferramentas digitais e multiplataformas de comunicação.
- Melhoria dos mecanismos de transparência, com publicação sistematizada de documentos oficiais e indicadores institucionais.
- Qualificação dos processos de ouvidoria, incluindo padronização de respostas e agilidade no tratamento das manifestações.
- Implementação de protocolos estruturados para gestão de crises comunicacionais.
- Intensificação da comunicação relacionada à pesquisa, extensão e inovação, ampliando a visibilidade das ações institucionais.
- Integração da comunicação ao planejamento estratégico, fortalecendo coerência institucional e alinhamento entre setores.
- Promoção de campanhas temáticas sobre diversidade, inclusão, sustentabilidade e cultura institucional.

- Crescimento dos indicadores digitais de visualização, acesso e interação da comunidade acadêmica e externa.
- Ampliação de iniciativas que envolvem estudantes e docentes na produção de conteúdos e ações comunicacionais.

Os desafios são:

- Garantir a atualização permanente dos conteúdos institucionais frente ao elevado volume de informações e múltiplos canais.
- Reduzir ruídos comunicacionais entre setores, especialmente em processos transversais e decisões que afetam diversas unidades.
- Aperfeiçoar a acessibilidade digital, considerando diferentes perfis de estudantes e condições de acesso à tecnologia.
- Desenvolver métricas mais precisas para avaliar impacto e alcance das ações comunicacionais.
- Avançar em políticas de comunicação multilíngue, alinhadas à intensificação das ações de internacionalização.
- Realizar formação contínua das equipes para uso de novas tecnologias, linguagens digitais e protocolos de comunicação estratégica.
- Fortalecer mecanismos de contenção e resposta rápida a boatos, desinformação e situações emergenciais.
- Integrar mais diretamente comunicação, avaliação institucional e ouvidoria para retroalimentar processos decisórios.
- Ampliar a representatividade de diferentes grupos sociais nas narrativas e campanhas comunicacionais.
- Gerenciar o aumento progressivo das demandas comunicacionais, garantindo coerência e clareza nas mensagens distribuídas.

E as recomendações se apresentam da seguinte forma:

- Estabelecer políticas permanentes de revisão e atualização dos conteúdos comunicacionais em todos os canais.
- Adotar tecnologias emergentes, incluindo automação e análise preditiva, para qualificar o monitoramento e a tomada de decisão.
- Expandir programas de formação de porta-vozes e capacitações para gestores, docentes e técnicos.
- Ampliar políticas de acessibilidade comunicacional, com múltiplos formatos e recursos assistivos.
- Integrar dashboards analíticos aos sistemas de gestão para monitoramento contínuo dos indicadores de comunicação.
- Implementar progressivamente conteúdos multilíngues em canais estratégicos.
- Criar mecanismos participativos de produção de conteúdo envolvendo a comunidade acadêmica.
- Atualizar periodicamente os protocolos de gestão de crise e promover simulações institucionais.
- Reforçar práticas de escuta ativa e transparência, com divulgação sistemática das devolutivas institucionais.
- Criar fluxos integrados entre comunicação, ouvidoria, setores acadêmicos e áreas administrativas para melhor encaminhamento das demandas.

Os avanços observados demonstram capacidade organizacional para estruturar processos e ampliar a efetividade dos canais internos e externos. Ao mesmo tempo, as recomendações sinalizam caminhos para o aperfeiçoamento contínuo, fortalecendo a coerência institucional, ampliando a participação da comunidade e qualificando a relação da UNESC com seus diversos públicos.



### 3 A AUTOAVALIAÇÃO DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO

A autoavaliação dos Programas de Pós-Graduação Stricto Sensu da UNESC constitui um movimento institucional que valoriza a diversidade de perspectivas, a interdisciplinaridade e a participação de docentes e discentes nos processos de formação avançada. Em alinhamento às diretrizes da CAPES e às orientações do SIFOP — Sistema Integrado de Formação e Autoavaliação dos PPGs — a universidade consolidou uma cultura avaliativa que se caracteriza pela continuidade, pela participação coletiva e pela integração entre ensino, pesquisa e inserção social. Conforme orienta a UNESC (2024d) essa cultura não se limita à avaliação de indicadores, mas envolve reflexão crítica sobre as condições, práticas e resultados formativos.

A composição das comissões de autoavaliação dos programas, realizada segundo as diretrizes do GT de Autoavaliação da CAPES (item 1.4.1), reforça o compromisso com a pluralidade de olhares. Cada programa estrutura sua comissão a partir de docentes permanentes, representantes discentes, colaboradores e, em alguns casos, egressos. Esse arranjo garante que a avaliação contemple múltiplas dimensões da experiência formativa, desde a pesquisa até a orientação acadêmica e o desempenho docente, assegurando que as análises refletem o cotidiano dos PPGs e suas interfaces com a graduação.

As diretrizes da autoavaliação também exigem (item 1.4.2) a descrição clara de objetivos, metas, metodologias e resultados esperados. Todos os programas da UNESC integram esses elementos diretamente ao PDI e ao planejamento estratégico institucional. Essa integração é sustentada pelo SIFOP, que organiza rotinas de registro, análise e retroalimentação dos processos. A diversidade epistêmica dos programas — das ciências exatas às humanidades, passando pelas ciências sociais, pela saúde e pelas engenharias — se reflete na pluralidade metodológica adotada para avaliar percursos formativos, produção científica, redes de pesquisa e impacto social.

A efetividade do processo de autoavaliação (item 1.4.3) aparece de maneira concreta quando se observam as ações internas decorrentes das análises realizadas pelos PPGs. Em todos eles, a autoavaliação tem produzido ajustes curriculares, redefinições de estratégias de internacionalização, reorganização de práticas pedagógicas e aprofundamento de ações de inserção social. Mesmo programas em fase inicial — como o PPGSP — incorporam a autoavaliação como instrumento central de alinhamento institucional, articulando-a com a ACAFE.

Para compreender o cenário institucional que fundamenta essas análises, os quadros a seguir apresentam evidências de desempenho, composição docente e participação discente nos projetos de pesquisa e extensão. A análise minuciosa de cada quadro permite observar como a cultura de autoavaliação dos PPGs da UNESC está ancorada em dados concretos e em práticas institucionais consolidadas.

Quadro 107 - Conceitos CAPES dos Programas de Pós-Graduação

<b>Programa</b>	<b>Nota CAPES</b>
PPGCS – Ciências da Saúde	<b>7</b>
PPGCA – Ciências Ambientais	<b>5</b>
PPGCEM – Ciência e Eng. de Materiais	<b>5</b>
PPGE – Educação	<b>4</b>
PPGDS – Desenvolvimento Socioeconômico	<b>5</b>
PPGD – Direito	<b>4</b>
PPGSCOL – Saúde Coletiva	<b>4</b>
PPGSP – Sistemas Produtivos	<b>4</b>

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024d).

O conjunto de conceitos apresentado demonstra que os programas da UNESC ocupam posições consolidadas em suas respectivas áreas, com variações que refletem diferentes estágios de maturidade acadêmica e institucional. O conceito 7 alcançado pelo PPGCS evidencia excelência científica e capacidade de sustentar linhas de pesquisa de impacto nacional e internacional, demonstrando aderência plena às exigências de formação avançada na área da saúde. Esse patamar posiciona o programa como referência na região e o coloca entre os poucos PPGs que integram o nível máximo de avaliação da CAPES.

Os programas com conceito 5 — PPGDS e PPGCEM — mostram consistência institucional e estabilidade formativa. Esses programas se caracterizam por intensa participação docente na graduação, elevada produção científica e engajamento significativo dos grupos de pesquisa. A permanência na nota 4 indica convergência entre a autoavaliação interna e as expectativas das áreas de avaliação, assegurando bases sólidas para avanços nos próximos ciclos.

O PPGCA, com nota 5, evidencia capacidade de articulação interdisciplinar e alinhamento com demandas ambientais e territoriais da região carbonífera catarinense. Sua performance demonstra potencialidade de ascensão para patamares superiores, dependendo da ampliação de colaborações, da consolidação da internacionalização e da diversificação da produção científica.

O PPGSCOL, com conceito 4, representa um programa estratégico para a universidade no campo da saúde coletiva. Seu conceito reflete tanto a fase de consolidação quanto o desafio de fortalecer mecanismos de avaliação, grupos de pesquisa e redes colaborativas. Já o PPGSP, aprovado em seu primeiro ciclo, exibe uma configuração singular por ser proposto em associação entre quatro IES da ACAFE, o que demanda arranjos avaliativos específicos.

Essas notas, quando analisadas em conjunto, permitem compreender a diversidade do ecossistema de pós-graduação da UNESC e reforçam a importância do SIFOP como instrumento unificador das práticas de autoavaliação.

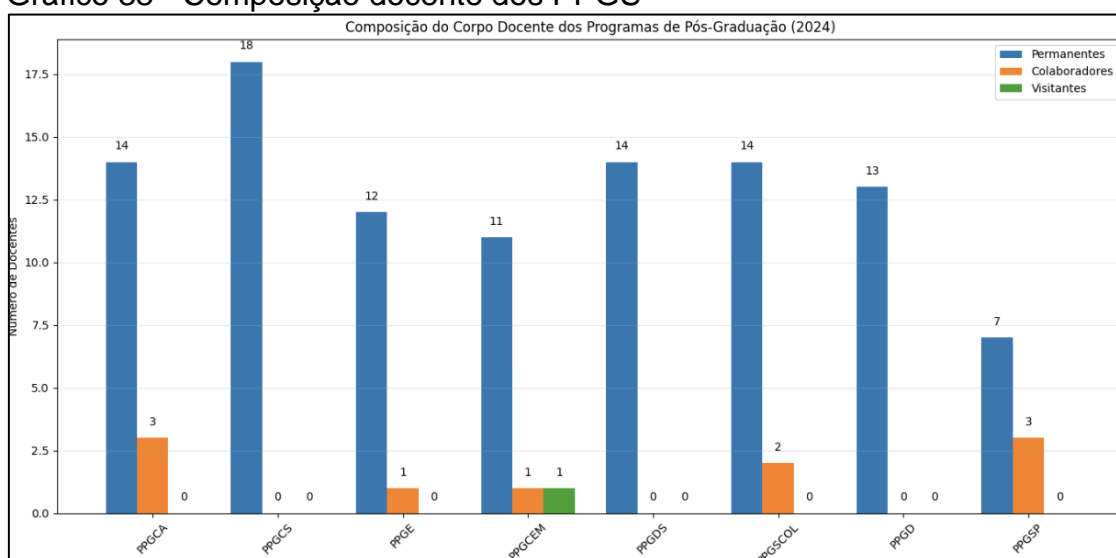
#### Quadro 108 - Corpo Docente dos Programas

Programa	Permanentes	Colaboradores	Visitantes	Total
PPGCA	14	3	0	17
PPGCS	18	0	0	18
PPGE	12	1	0	13
PPGCEM	11	1	1	13
PPGDS	14	0	0	14
PPGSCOL	14	2	0	16
PPGD	13	0	0	13
PPGSP	7	3	0	10
<b>TOTAL</b>	<b>103</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>114</b>

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024d).

O gráfico a seguir, apresenta um posicionamento destas informações:

Gráfico 38 - Composição docente dos PPGS



Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024d).

Os dados apresentados no gráfico evidenciam a estabilidade estrutural dos Programas de Pós-Graduação da UNESC em 2024, com um total de **114 docentes distribuídos entre permanentes, colaboradores e visitantes**. A presença de **103 docentes permanentes** destaca-se como elemento central para a sustentabilidade acadêmica, uma vez que essa categoria é responsável pela manutenção das linhas de pesquisa, orientação de discentes e desenvolvimento dos projetos institucionais de longo prazo. A distribuição equilibrada entre os programas indica capacidade contínua de atendimento às demandas formativas e de pesquisa previstas no PDI.

A participação de docentes colaboradores, embora menor, cumpre papel estratégico para complementar expertises específicas e responder a demandas pontuais dos programas. Em 2024, foram registrados **10 colaboradores**, distribuídos de modo a reforçar áreas que demandam perfis profissionais diferenciados ou atuação em projetos temáticos. Já a presença pontual de docentes visitantes — apenas um caso registrado — sinaliza oportunidades futuras de ampliação de intercâmbios e

cooperações acadêmicas, especialmente considerando as diretrizes de internacionalização e expansão das redes de pesquisa previstas institucionalmente.

A heterogeneidade entre os PPGs, com programas variando entre 10 e 18 docentes, reflete as características próprias de cada área, o porte dos projetos de pesquisa e o estágio de maturidade das linhas de investigação. Programas como PPGCS, PPGSCOL e PPGCA apresentam quadros mais robustos, enquanto programas menores mantêm composição adequada às suas especificidades acadêmicas. Esse equilíbrio interno contribui para a estabilidade dos indicadores de avaliação da pós-graduação, assegurando condições mínimas de funcionamento para orientar discentes, sustentar a produção intelectual e garantir aderência aos padrões regulatórios.

Assim, o conjunto dos dados reforça que a estrutura docente vigente em 2024 apresenta cobertura suficiente para os compromissos acadêmicos e científicos da pós-graduação stricto sensu da UNESC, oferecendo base sólida para manutenção dos indicadores de qualidade e continuidade das atividades de ensino, pesquisa e extensão. Se desejar, posso complementar com correlação entre corpo docente, produção qualificada ou número de discentes orientados.

O quadro evidencia a robustez do corpo docente, com 114 pesquisadores atuando nos PPGs. A distribuição de docentes permanentes nos programas demonstra equilíbrio entre áreas, indicando sustentabilidade acadêmica e capacidade de manter linhas de pesquisa consolidadas. A presença de 103 docentes permanentes assegura estabilidade e continuidade nas atividades de formação, pesquisa e orientação.

A participação de colaboradores e visitantes, embora numericamente menor, cumpre papel estratégico no fortalecimento de redes interinstitucionais, especialmente em programas emergentes ou em áreas que demandam participação interdisciplinar, como é o caso do PPGSP. A presença de docentes visitantes no PPGCEM, por exemplo, amplia o diálogo com centros de pesquisa nacionais e

internacionais, garantindo circulação de saberes e ampliando a densidade científica do programa.

A diversidade docente também favorece a integração com a graduação, uma vez que grande parte desses docentes ministra disciplinas, orienta TCCs e participa de projetos de iniciação científica. Esse dado é coerente com a cultura institucional descrita por **UNESC (2024d)**, segundo a qual a pós-graduação desempenha papel estruturante no fortalecimento dos ecossistemas de ensino, pesquisa e extensão.

Do ponto de vista da autoavaliação, a distribuição docente permite que as comissões internas contem com representatividade suficiente para realizar análises amplas e fundamentadas. A quantidade de permanentes, combinada com colaboradores, garante que as avaliações contemplem tanto a visão estrutural quanto contribuições externas qualificadas.

Além disso, os dados revelam que a UNESC mantém política de apoio ao desenvolvimento docente, como o Programa Pró-Stricto, que assegura condições de pesquisa e formação contínua. Esse aspecto é essencial para sustentar processos avaliativos consistentes e para fortalecer a cultura de avaliação dos programas.

**Quadro 109 - Participação Discente em Projetos (2020–2024)**

<b>Programa</b>	<b>Graduandos envolvidos</b>	<b>Mestrandos</b>	<b>Doutorandos</b>	<b>Total Participações</b>
PPGCS	40+	20+	15+	<b>75+</b>
PPGCA	20+	10+	10+	<b>40+</b>
PPGDS	15+	10+	—	<b>25+</b>
PPGE	25+	10+	10+	<b>45+</b>
PPGD	20+	5+	—	<b>25+</b>
PPGSCOL	30+	5+	—	<b>35+</b>
PPGCEM	18+	5+	5+	<b>28+</b>
PPGSP	15+	8+	—	<b>23+</b>

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024d).

A participação discente nos projetos evidencia a dimensão formativa dos programas e reforça o caráter interdisciplinar e dialógico da formação na UNESC. Os dados mostram que todos os programas possuem forte envolvimento de graduandos,



o que indica articulação orgânica entre pós-graduação e graduação, aspecto destacado nas políticas institucionais de pesquisa.

O PPGCS apresenta o maior volume de participações, resultado da estrutura laboratorial ampla, da quantidade de docentes permanentes e da existência de projetos financiados por agências externas, como FAPESC e CNPq. Essa dinâmica favorece tanto a formação de pesquisadores quanto a produção de conhecimento de impacto social.

O PPGE e o PPGDS também se destacam pela participação de graduandos e mestrandos, reflexo da articulação desses programas com escolas públicas, movimentos sociais e redes de pesquisa em educação e ciências sociais aplicadas. Essa integração produz efeitos significativos na formação inicial e continuada e amplia a inserção social das pesquisas desenvolvidas.

Os programas das engenharias e materiais — PPGCEM e PPGCA — revelam forte participação de graduandos em laboratórios e projetos experimentais, demonstrando que a cultura de iniciação científica é elemento central para a formação técnica nas áreas exatas e ambientais.

A inserção discente observada nos programas emergentes, como PPGSP, indica consolidação progressiva de redes de pesquisa desde o início de suas atividades, impulsionando o fortalecimento do ecossistema de produção científica da ACAFE.

A autoavaliação dos Programas de Pós-Graduação da UNESC constitui um instrumento estratégico de fortalecimento institucional, articulando práticas avaliativas consistentes com as diretrizes da CAPES e com o planejamento institucional. Comissões representativas, metodologias híbridas, análises documentais, processos dialógicos e integração com o SIFOP sustentam uma cultura avaliativa madura, progressista e orientada à aprendizagem institucional.

Os quadros apresentados, ao serem analisados detalhadamente, evidenciam como os programas estruturam suas ações formativas, professorais e científicas em diálogo com dados concretos, identificando potencialidades e desafios.



A participação discente, a diversidade docente e os resultados da CAPES refletem um ecossistema acadêmico dinâmico, comprometido com o desenvolvimento regional e com a qualidade da formação avançada.

### 3.1 A APRENDIZAGEM INSTITUCIONAL NA PÓS-GRADUAÇÃO: IMPACTOS DA AUTOAVALIAÇÃO NA GESTÃO E NA FORMAÇÃO

A autoavaliação dos Programas de Pós-Graduação da UNESC vem se consolidando como um processo estruturante que transcende a elaboração de relatórios e se afirmar como prática contínua de reflexão, aprendizagem coletiva e aperfeiçoamento institucional. Em consonância com as diretrizes da CAPES e com a política institucional expressa em **UNESC (2024d)**, a autoavaliação é compreendida como movimento dialógico que integra múltiplas vozes — docentes, discentes, egressos e técnicos — articulando análise crítica e tomada de decisão. Esse processo se materializa de forma mais ampla por meio do SIFOP, que opera como o eixo organizador da cultura avaliativa dos PPGs.

O fortalecimento das Comissões de Autoavaliação tem sido uma das aprendizagens mais significativas. Elas vêm se consolidando como espaços de diálogo interno, onde são discutidos indicadores de formação, desempenho docente, participação em grupos de pesquisa, inserção social e trajetórias discentes. Essa dinâmica transforma a autoavaliação em um processo colaborativo, que amplia a transparência e promove corresponsabilidade entre todos os segmentos que compõem os PPGs.

A seguir, apresento Quadro, que sintetiza a composição das comissões de autoavaliação dos programas. Ele é incorporado ao texto porque evidencia a pluralidade da participação institucional e fundamenta parte relevante dos resultados descritos nesta seção.

**Quadro 110 - Composição das Comissões de Autoavaliação dos PPGs**

<b>Programa</b>	<b>Docentes Permanentes</b>	<b>Discentes</b>	<b>Egressos</b>	<b>Total</b>
PPGCS	4	1	1	<b>7</b>
PPGCA	3	1	1	<b>6</b>
PPGE	3	1	1	<b>5</b>
PPGDS	3	1	–	<b>4</b>
PPGCEM	3	1	1	<b>6</b>
PPGD	3	1	–	<b>4</b>
PPGSCOL	3	1	–	<b>5</b>
PPGSP	2	1	–	<b>4</b>

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024d).

A composição das comissões demonstra que todos os programas adotam um formato que privilegia a representatividade e a diversidade de perspectivas. A presença de discentes em todas as comissões fortalece a cultura avaliativa ao incluir percepções sobre formação, orientação e cotidiano acadêmico, garantindo coerência com as diretrizes da CAPES.

A participação de egressos em alguns programas — como PPGCS, PPGCA, PPGCEM e PPGE — amplia ainda mais o alcance da autoavaliação, incorporando experiências profissionais e percepções sobre a efetividade da formação. Esse aspecto reforça o compromisso dos programas com uma avaliação ampliada, que engloba não apenas processos internos, mas também a projeção dos formados na sociedade.

A presença de docentes colaboradores nas comissões de programas interdisciplinares, evidencia a necessidade de leituras múltiplas sobre as práticas formativas e curriculares. Isso é coerente com os princípios pedagógicos que esses programas defendem e amplia a consistência do processo avaliativo.

Embora as comissões tenham tamanhos distintos, o equilíbrio entre permanentes, colaboradores e discentes garante pluralidade interpretativa e fortalece a legitimidade das análises produzidas. Programas que possuem equipes maiores, como PPGCS, demonstram uma lógica de avaliação mais complexa, compatível com a dimensão e a diversidade temática do programa. Por fim, o quadro evidencia como

o SIFOP tem contribuído para a padronização institucional da composição das comissões, ao mesmo tempo que respeita as especificidades epistemológicas de cada PPG. Esse equilíbrio entre unidade institucional e autonomia programática é um dos principais aprendizados da pós-graduação da UNESC.

Quadro 111 - Ações Implementadas Pelos PPGs a partir da Autoavaliação

Programa	Ações Curriculares	Ações de Orientação	Ações Pedagógicas	Inserção Social	Internacionalização
PPGCS	3	2	4	3	2
PPGCA	2	1	3	2	1
PPGE	3	1	4	3	1
PPGDS	2	1	2	2	1
PPGCEM	3	2	3	2	2
PPGD	2	1	3	2	1
PPGSCOL	3	1	4	3	1
PPGSP	2	1	2	2	1

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024d).

Este quadro apresenta um panorama das ações efetivamente implementadas pelos PPGs com base em seus processos de autoavaliação, demonstrando que a avaliação produz repercussões concretas e contínuas. Observa-se que todos os programas realizaram ajustes curriculares, indicando que a autoavaliação vem sendo utilizada como instrumento de realinhamento formativo.

No campo da orientação acadêmica, programas como PPGCS e PPGCEM implementaram mais ações, associadas à revisão de fluxos de orientação, qualificação de reuniões de pesquisa e reorganização de projetos vinculados às linhas. Esses movimentos respondem diretamente às percepções captadas de discentes sobre organização da formação.

As ações pedagógicas aparecem com volume elevado em PPGE, PPGSCOL e PPGCS, refletindo a natureza formativa desses programas e a necessidade de integrar práticas diversificadas de ensino, metodologia e experimentação. Esses resultados reforçam que a autoavaliação tem estimulado uma reconfiguração progressiva do modelo formativo.

As ações de inserção social, presentes em todos os programas, reforçam o caráter comunitário e regional da UNESC. Programas como PPGDS, PPGE e PPGSCOL possuem atuação expressiva em redes de políticas públicas, o que se traduz em ações de melhoria orientadas ao diálogo com escolas, órgãos públicos, conselhos municipais e serviços de saúde.

No campo da internacionalização, embora as ações ainda sejam menos numerosas, há indícios de expansão contínua. Programas como PPGCS e PPGCEM aparecem com iniciativas mais consistentes, associadas à participação em redes internacionais e intercâmbio de pesquisadores. Esse movimento está alinhado às estratégias da universidade para ampliar a circulação global do conhecimento.

O quadro abaixo, ao sintetizar ações implementadas, reforça que a autoavaliação está institucionalizada como prática transformadora, e não apenas como instrumento de diagnóstico.

**Quadro 112 - Ações Implementadas Pelos PPGs a partir da Autoavaliação**

<b>Dimensão</b>	<b>Exemplos de Aprendizagens</b>	<b>Frequência de Citação entre PPGs</b>
Currículo	Necessidade de flexibilização, integração entre disciplinas e clareza das ementas	6 PPGs
Formação Docente	Ampliação de metodologias ativas, alinhamento à área CAPES	5 PPGs
Produção Científica	Incentivo a coautorias, fortalecimento de grupos de pesquisa	7 PPGs
Orientação	Rotinas de acompanhamento, encontros ampliados com orientadores	4 PPGs
Inserção Social	Ampliação de redes externas e participação em políticas públicas	6 PPGs
Gestão	Importância da sistematização via SIFOP e reuniões permanentes	8 PPGs

Fonte: Elaborado a partir de UNESC (2024d)

O quadro demonstra que os programas compartilham aprendizagens semelhantes, o que evidencia a existência de uma cultura avaliativa institucionalizada e coerente. A recorrência de temas destaca que os PPGs não operam isoladamente, mas aprendem de modo coletivo e retroalimentam práticas comuns. A aprendizagem



curricular aparece como dimensão central para a maioria dos programas. Isso revela uma preocupação com a atualização dos projetos formativos, adequação ao perfil do egresso e integração entre componentes curriculares, aspectos frequentemente apontados pela CAPES como essenciais para a formação qualificada.

Na formação docente, a adoção de metodologias ativas e a busca por alinhamento às diretrizes da área demonstram que os programas entendem a docência como dimensão formativa contínua. Essa perspectiva fortalece a coerência pedagógica e o compromisso institucional com práticas inovadoras.

A produção científica aparece como aprendizagem compartilhada por quase todos os programas. A ampliação das coautorias, o fortalecimento de grupos de pesquisa e o incentivo à formação de redes interinstitucionais são efeitos diretos de análises realizadas durante a autoavaliação.

A inserção social, destacada em seis programas, reafirma a identidade comunitária da UNESC e evidencia que os PPGs reconhecem a importância de ampliar suas interações com o território, políticas públicas e comunidades locais.

Por fim, a dimensão de gestão — citada por todos os programas — destaca o papel estruturante do SIFOP e das reuniões sistemáticas de acompanhamento. Essa aprendizagem reforça que a autoavaliação não é apenas momento de análise, mas processo contínuo de gestão qualificada e colaborativa.

### **3.1.1 Avanços, Desafios e Recomendações**

A consolidação da cultura de autoavaliação nos Programas de Pós-Graduação da UNESC tem permitido aprofundar análises sobre formação, produção científica, inserção social e condições institucionais. Os avanços identificados neste ciclo refletem o compromisso dos programas com processos avaliativos participativos, que articulam diferentes segmentos da comunidade acadêmica. Da mesma forma, os desafios apontados pelas comissões e pelos dados institucionais revelam

oportunidades importantes para fortalecer ainda mais a governança acadêmica, a qualidade da formação e a integração entre os programas.

A seguir, apresentam-se os avanços mais significativos observados na autoavaliação institucional, bem como os desafios a serem enfrentados e recomendações estratégicas para orientar ações futuras. Essa organização permite alinhar a prática avaliativa com perspectivas de desenvolvimento contínuo, contribuindo para a maturidade e a sustentabilidade acadêmica dos PPGs.

Principais avanços identificados pelos Programas de Pós-Graduação da UNESC no ciclo avaliativo, no que se refere a autoavaliação

1. **Fortalecimento das Comissões de Autoavaliação**, com participação ampliada de docentes, discentes e egressos, garantindo diversidade de perspectivas e aprofundamento das análises internas.
2. **Integração efetiva do SIFOP na rotina dos PPGs**, permitindo padronização dos relatórios, sistematização de dados e apoio contínuo às decisões acadêmicas.
3. **Maior articulação entre graduação e pós-graduação**, evidenciada pela participação crescente de graduandos em projetos dos PPGs e em ações de pesquisa e extensão.
4. **Aprimoramento dos processos de orientação acadêmica**, com adoção de encontros ampliados, definição de fluxos e acompanhamento mais próximo das trajetórias discentes.
5. **Ampliação das ações de formação docente**, com oferta de cursos, oficinas e práticas de desenvolvimento pedagógico articuladas aos documentos de área da CAPES.
6. **Reestruturação de componentes curriculares**, integrando metodologias ativas, interdisciplinaridade e maior alinhamento ao perfil do egresso.
7. **Consolidação de grupos de pesquisa**, com aumento de coautorias, projetos interinstitucionais e fortalecimento de redes colaborativas.

8. **Ampliação de ações de inserção social**, com participação dos programas em políticas públicas, serviços de saúde e redes educacionais.
9. **Crescimento dos indicadores de produção científica**, especialmente em artigos qualificados, capítulos de livros e parcerias internacionais.
10. **Adoção de processos avaliativos contínuos**, que deixam de ser episódicos e passam a integrar a rotina institucional de gestão dos programas.

Desafios identificados pelas comissões de autoavaliação e pelos dados institucionais:

1. **Criar um Projeto Institucional de Autoavaliação dos PPGs**, que estabeleça diretrizes únicas, cronogramas, instrumentos padronizados e metas compartilhadas entre os programas.
2. **Aprimorar a integração entre SIFOP e Plataforma Sucupira**, garantindo maior fluidez na coleta de dados e na atualização de indicadores estratégicos.
3. **Ampliar a internacionalização dos PPGs**, tanto em mobilidade quanto em redes de pesquisa, fortalecendo parcerias sistemáticas e sustentáveis.
4. **Dimensionar a carga docente e a distribuição de orientandos**, assegurando equilíbrio entre demandas de pesquisa, ensino e extensão.
5. **Fortalecer espaços de formação pedagógica contínua**, especialmente para docentes recém-ingressos e para áreas com menor tradição de inovação didática.
6. **Melhorar processos internos de comunicação**, garantindo que decisões, fluxos e procedimentos avaliativos sejam compreendidos por toda a comunidade acadêmica.

7. **Avançar na política institucional de apoio à produção científica**, incluindo estratégias de incentivo, financiamento e visibilidade internacional.
8. **Diversificar ações de inserção social**, ampliando parcerias com setores produtivos, órgãos públicos, associações comunitárias e organizações internacionais.
9. **Implementar mecanismos de acompanhamento das trajetórias de egressos**, consolidando indicadores sobre empregabilidade, impacto social e continuidade acadêmica.
10. **Fortalecer infraestrutura de pesquisa e apoio laboratorial**, especialmente em programas com demandas crescentes por experimentação, inovação e uso de tecnologias avançadas.

As Recomendações estratégicas para o fortalecimento da cultura de autoavaliação e da gestão acadêmica dos PPGs:

1. **Instituir formalmente o Projeto Institucional de Autoavaliação dos PPGs**, integrando SIFOP, CPA, PROPEX e SEPLAN em um modelo unificado de governança avaliativa.
2. **Desenvolver um calendário institucional anual de autoavaliação**, com marcos, entregas e reuniões integradas entre todos os programas.
3. **Criar trilhas formativas para docentes dos PPGs**, articulando produção científica, inovação pedagógica e internacionalização da formação.
4. **Estabelecer indicadores comuns de acompanhamento discente**, incluindo tempo de titulação, evasão, participação em projetos e vínculo com redes de pesquisa.
5. **Aprimorar mecanismos de gestão da produção científica**, criando dashboards institucionais por programa e por linha de pesquisa.

6. **Fortalecer políticas de apoio à internacionalização**, com editais internos, programas de co-tutela, convênios estratégicos e participação em consórcios internacionais.
7. **Expandir a política de acompanhamento de egressos**, criando base institucional integrada com dados qualitativos e quantitativos.
8. **Promover encontros regulares entre as coordenações dos PPGs**, favorecendo a aprendizagem coletiva e a identificação de práticas replicáveis.
9. **Ampliar investimentos em infraestrutura de pesquisa**, priorizando laboratórios, bibliotecas digitais, equipamentos e softwares científicos.
10. **Desenvolver relatórios-síntese institucionais anuais**, que consolidem avanços, desafios e projeções de cada programa, fortalecendo a transparência e a gestão estratégica.

A autoavaliação dos Programas de Pós-Graduação da UNESC revela um cenário de avanços importantes, desafios estruturais e oportunidades estratégicas para o fortalecimento da formação, da produção do conhecimento e da inserção social. O processo evidencia maturidade institucional ao consolidar práticas participativas, ampliar a integração entre programas, aprimorar currículos e fortalecer ações pedagógicas, científicas e comunitárias. Ao mesmo tempo, aponta a necessidade de aprofundar mecanismos de governança avaliativa — especialmente por meio da criação de um Projeto Institucional de Autoavaliação dos PPGs —, de expandir a internacionalização, de aperfeiçoar processos de acompanhamento discente e de potencializar a política de produção científica. As recomendações apresentadas orientam caminhos para consolidar a cultura avaliativa, integrar sistemas de gestão, ampliar indicadores de qualidade e promover decisões baseadas em evidências, reforçando o compromisso da universidade com a excelência acadêmica e com o desenvolvimento regional.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O ciclo avaliativo correspondente ao Ano II (2026) trouxe à tona análises profundas sobre três dimensões estratégicas da vida universitária — **Políticas Acadêmicas, Comunicação com a Sociedade e Políticas de Atendimento aos Discentes** — além da **Formação nos Programas de Pós-Graduação**, no âmbito da Autoavaliação dos PPGs. Essas dimensões, articuladas entre si, revelam a complexidade, a densidade e a amplitude das práticas institucionais que sustentam a missão comunitária da UNESC. Ao mesmo tempo, evidenciam o compromisso da universidade em manter uma atuação integrada entre ensino, pesquisa, extensão e processos avaliativos, garantindo coerência com o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e com os princípios da qualidade no ensino superior.

A análise dos resultados deste ciclo demonstra que **as políticas acadêmicas evoluíram significativamente**, tanto em organização curricular quanto em integração entre modalidades de ensino, práticas de pesquisa e ações extensionistas. Observou-se maior alinhamento entre formação discente e demandas sociais, além do fortalecimento da interdisciplinaridade e das práticas inovadoras de ensino. Simultaneamente, as políticas de atendimento aos estudantes ampliaram sua presença institucional, consolidando abordagens preventivas e estruturadas de apoio psicossocial, acadêmico e financeiro, o que impacta diretamente na permanência e no sucesso estudantil.

As ações de **comunicação com a sociedade** destacaram-se como eixo estruturante da relação da UNESC com seu território, com avanços em governança da comunicação, ampliação de estratégias digitais, fortalecimento da transparência pública e maior integração entre setores acadêmicos e administrativos. Esses resultados revelam a maturidade institucional em comunicar-se de modo estratégico, inclusivo e responsivo, característica essencial de universidades comunitárias.

Por fim, a **autoavaliação dos PPGs — Formação** evidenciou a consolidação de práticas de acompanhamento formativo, revisão curricular,



qualificação docente e fortalecimento da produção científica. As análises demonstraram que os programas possuem metodologias consistentes de reflexão sobre seus percursos formativos, o que reforça a centralidade da pós-graduação no desenvolvimento institucional e na integração com a graduação e com a sociedade.

Assim, o conjunto das análises deste Ano II confirma que a autoavaliação institucional se tornou um instrumento estratégico para orientar decisões, consolidar práticas e antecipar desafios futuros. O relatório reafirma a capacidade da UNESC de transformar evidências em ação, fortalecendo a sustentabilidade acadêmica, social e institucional da universidade.



## 5 CONCLUSÕES

As conclusões da autoavaliação do Ano II sintetizam avanços significativos em todas as dimensões analisadas. No campo das Políticas Acadêmicas, os dados revelam maior integração entre ensino, pesquisa e extensão, compondo um modelo formativo coerente com as diretrizes contemporâneas da educação superior. A adoção de metodologias inovadoras, a articulação com demandas territoriais e o fortalecimento da interdisciplinaridade demonstram o amadurecimento das políticas institucionais.

No âmbito da Comunicação com a Sociedade, conclui-se que a universidade ampliou substancialmente sua presença pública e sua capacidade de dialogar com comunidades internas e externas. Os resultados evidenciam transparência, planejamento estratégico e consolidação de canais de comunicação que fortalecem a imagem institucional e ampliam o impacto social da universidade. Essa dimensão, essencial para instituições comunitárias, posiciona a UNESC de maneira robusta na interface com o território.

Nas Políticas de Atendimento aos Discentes, as conclusões apontam para um sistema em evolução, baseado em práticas preventivas, acolhedoras e integradas entre setores. As ações de apoio psicopedagógico, programas de permanência, oportunidades de desenvolvimento profissional e processos de acolhimento se consolidaram como elementos fundamentais para reduzir evasão, ampliar engajamento e fortalecer trajetórias de sucesso.

A conclusão referente à Autoavaliação dos PPGs evidencia que a formação na pós-graduação se encontra em processo contínuo de refinamento. Os programas demonstram capacidade de interpretar dados, atualizar práticas formativas e fortalecer linhas de pesquisa, ao mesmo tempo em que ampliam participação discente, aprimoram a orientação e reforçam sua inserção social.

Por fim, a conclusão abrangente é a de que a UNESC consolidou um ciclo avaliativo maduro, integrado e alinhado ao PDI. A avaliação institucional, ao longo do

Ano II, mostrou-se capaz de articular dimensões diversas, gerar diagnósticos consistentes e orientar políticas educativas e administrativas. A universidade demonstra, assim, prontidão para avançar em planejamento, inovação e governança acadêmica.

## 5.1 RECOMENDAÇÕES PRÁTICAS

As recomendações práticas derivam da análise ampla do relatório e visam aprimorar processos institucionais com foco em eficácia, coerência e continuidade.

Em **Políticas Acadêmicas**, recomenda-se aprofundar a integração curricular entre graduação e pós-graduação, ampliando projetos integradores, programas de iniciação científica e ações de extensão articuladas às demandas regionais. Sugere-se ainda reforçar práticas de monitoramento do rendimento acadêmico e aprimorar o uso de instrumentos de avaliação de aprendizagem.

Na dimensão **Comunicação com a Sociedade**, recomenda-se fortalecer estratégias baseadas em dados, ampliar campanhas de divulgação científica e garantir a manutenção contínua de canais digitais integrados, assegurando maior transparência e acessibilidade. A comunicação interna também deve ser fortalecida, com fluxos padronizados e processos mais eficientes.

No campo das **Políticas de Atendimento aos Discentes**, recomenda-se integrar os sistemas de acompanhamento acadêmico, promovendo análises preditivas de evasão, fluxos de acolhimento mais estruturados e ações direcionadas a grupos vulneráveis. Reforça-se ainda a importância de ampliar programas de empregabilidade, mentorias e práticas de apoio psicossocial.

Para os **PPGs – Formação**, recomenda-se intensificar práticas de orientação, ampliar programas de formação docente e consolidar a melhoria contínua nos currículos. Sugere-se fortalecer ainda mais a articulação entre SIFOP e gestão acadêmica, garantindo padronização das práticas avaliativas.

De forma transversal, recomenda-se fortalecer a governança institucional, ampliando a integração entre CPA, SEPLAN, PROPEX e coordenações de curso, bem como investir em tecnologias de apoio à análise de dados, dashboards institucionais e sistemas inteligentes de monitoramento.

## 5.2 RECOMENDAÇÕES CULTURAIS

As recomendações culturais enfatizam a necessidade de consolidar uma cultura de avaliação participativa que envolva todos os setores da universidade.

Em primeiro lugar, recomenda-se cultivar uma visão compartilhada de que a autoavaliação é um processo contínuo e não um evento pontual. Isso implica promover diálogos regulares, seminários internos e espaços formativos que consolidem o entendimento da avaliação como prática de melhoria contínua.

Também se recomenda fortalecer a cultura de acolhimento e pertencimento entre discentes, docentes e técnicos, valorizando a diversidade de trajetórias e promovendo o engajamento ativo da comunidade universitária nos processos de decisão. Isso é particularmente relevante para políticas de atendimento estudantil e para ações de comunicação.

Outra recomendação cultural consiste em reforçar a cultura de evidências, incentivando setores a registrar, analisar e compartilhar dados de forma transparente. A formação de equipes para interpretação de indicadores e análise institucional contribui para ampliar a autonomia e a maturidade avaliativa.

Na pós-graduação, recomenda-se consolidar a cultura de investigação sobre a própria prática, aproximando grupos de pesquisa das rotinas avaliativas e estimulando reflexões críticas sobre a formação. Essa prática fortalece o SIFOP como espaço formativo e colaborativo.

Por fim, recomenda-se promover uma cultura institucional orientada pelo diálogo, pela empatia e pela cooperação entre setores, fortalecendo práticas interdisciplinares e intersetoriais que sustentem a missão comunitária da universidade.

### 5.3 RECOMENDAÇÕES METODOLÓGICAS

As recomendações metodológicas reforçam a importância de aprimorar os instrumentos e processos de coleta e análise de dados.

Em **Políticas Acadêmicas**, recomenda-se padronizar indicadores de monitoramento curricular, garantindo maior consistência entre cursos e facilitando comparações longitudinais. Isso permitirá compreender melhor a trajetória dos estudantes e orientar decisões pedagógicas.

Na dimensão **Comunicação com a Sociedade**, recomenda-se aprofundar metodologias de análise de alcance e impacto comunicacional, integrando métricas digitais, indicadores de engajamento e estudos de audiência, produzindo diagnósticos mais qualificados para orientar estratégias de comunicação.

Para **Políticas de Atendimento aos Discentes**, recomenda-se desenvolver metodologias de acompanhamento preditivo, utilizando análises estatísticas e ferramentas tecnológicas que permitam identificar precocemente riscos acadêmicos e promover intervenções direcionadas.

Em relação à **Autoavaliação dos PPGs – Formação**, recomenda-se consolidar metodologias mistas de avaliação, combinando análises quantitativas (produção, indicadores, desempenho discente) com abordagens qualitativas (entrevistas, grupos focais, narrativas reflexivas), oferecendo leituras mais completas da realidade formativa.

De forma transversal, recomenda-se fortalecer a integração entre os sistemas institucionais (SIFOP, SIGA, SEPLAN), garantindo interoperabilidade de dados, padronização de relatórios e redução de redundâncias informacionais.

### 5.4 LIÇÕES APRENDIDAS

A principal lição aprendida neste ciclo avaliativo é que a UNESC possui maturidade institucional para conduzir processos abrangentes de autoavaliação e



utilizá-los como instrumentos reais de gestão e aprimoramento. A atuação integrada entre setores demonstra que a universidade reconhece a avaliação como parte da sua identidade e não como mera exigência regulatória.

Apreendeu-se também que **a articulação entre políticas acadêmicas, comunicação institucional e atendimento ao estudante** é fundamental para construir uma experiência educacional sólida, coerente e integrada. Cada dimensão se retroalimenta, gerando impactos positivos que transcendem fronteiras administrativas.

Outra lição importante é que a autoavaliação dos PPGs constitui um espaço estratégico para compreender a formação avançada e fortalecer o ecossistema de pesquisa e inovação da universidade. A implementação do SIFOP mostrou que ferramentas inteligentes de acompanhamento são essenciais para transformar dados em conhecimento institucional.

O relatório ensina ainda que desafios como internacionalização, governança dos dados e acompanhamento discente exigem abordagens sistêmicas e investimentos contínuos. A universidade aprendeu que avanços significativos dependem de cooperação, transparência e compromisso coletivo.

Por fim, a principal lição desta autoavaliação é que **a UNESC está em plena trajetória de fortalecimento institucional**, demonstrando capacidade de inovação, aprendizado contínuo e relevância social. O relatório não se encerra aqui: ele inaugura novos ciclos de reflexão, planejamento e transformação.

## REFERÊNCIAS

ALTBACH, P.; SALMI, J. **The road to academic excellence**. Washington, DC: The World Bank, 2011.

BEELEN, J.; JONES, E. Redefining Internationalization at Home. *In*: Curaj, A. (ed.), *et al. The european higher education area: between critical reflections and future policies*. New York: Springer, 2015. Disponível em: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-319-20877-0>.

BYRAM, M. **Intercultural Competence**. Strasbourg: Council of Europe, 2009.

COIMBRA, R. *et al. Evasão e Permanência no Ensino Superior*. **Revista de Educação**, 2021.

DE WIT, H. **Internationalisation of higher education: an introduction**. Antwerp: ECHO, 2011.

GARLAND, M. Learning and E-Learning Retention Models. **Educational Technology Review**, 1993.

HUDZIK, J. **Comprehensive Internationalization**. Washington: NAFSA, 2011.

KNIGHT, J. Internationalization Remodeled. **Journal of Studies in International Education**, 2004.

KNIGHT, J. Updating the Definition of Internationalization. **International Higher Education**, n. 33, 2008.

LEAL, F.; MORAES, M. Internationalization and Decolonial Perspectives in Higher Education. **Revista Brasileira de Educação**, 2018.

LEASK, B. **Internationalizing the Curriculum**. London: Routledge, 2015.

SALMI, J. **The Challenge of Establishing World-Class Universities**. Washington, DC: The World Bank, 2009.

SALMI, J. **The Tertiary Education Imperative**. Rotterdam: Sense Publishers, 2016.



SILVA FILHO, *et al.* Evasão no Ensino Superior. **Cadernos de Pesquisa**, v. 37, n. 132, p. 641-659, set./dez. 2007. Disponível em:  
<https://www.scielo.br/j/cp/a/x44X6CZfd7hqF5vFNnHhVWg/?format=pdf&lang=pt>.

TEICHLER, U. **Higher Education and the World of Work**. Rotterdam: Sense Publishers, 2009.

TINTO, V. **Leaving College: Rethinking the Causes and Cures of Student Attrition**. 2. ed. Chicago: University of Chicago Press, 1997.

UNESC. **Indicadores Institucionais – Documentos: 3.1, 3.7, 3.8, 3.9, 3.10 e 3.11** - atualizados em 2025. Criciúma: CPA/UNESC, 2023–2025.

UNESC. **Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2024–2028**. Criciúma: Universidade do Extremo Sul Catarinense, 2024. (Designado como UNESC, 2024a).

UNESC. **Relatório de ações de atenção ao estudante – Dados 2023–2024**: atualizado em 2025. Criciúma: Ouvidoria Geral da UNESC, 2024. (UNESC, 2024h).

UNESC. **Relatório de Autoavaliação Institucional – Dimensão 2: Ensino, Pesquisa e Extensão**. Criciúma: CPA/UNESC, 2024 - atualizados em 2025. (Designado como UNESC, 2024b).

UNESC. **Relatório Institucional – Atenção ao Estudante**. Criciúma: Diretoria de Atenção ao Estudante, 2024 - atualizados em 2025. (UNESC, 2024f).

UNESC. **Relatório Institucional – Comunicação Institucional**. Criciúma: Diretoria de Comunicação, 2024 - atualizados em 2025. (UNESC, 2024g).

UNESC. **Relatório Institucional – Extensão Universitária 2023–2024**. Criciúma: Diretoria de Extensão - atualizados em 2025, 2024. (UNESC, 2024c).

UNESC. **Relatório Institucional – Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação**. Criciúma: Propiex, 2024 - atualizado em 2025. (UNESC, 2024d).

UNESC. **Relatório Institucional – Pós-Graduação Stricto Sensu**. Criciúma: Propiex, 2024 - atualizados em 2025. (UNESC, 2024e).

UNESC. **Projeto de autoavaliação institucional**. Criciúma: Comissão Própria de Avaliação, 2024. (UNESC, 2024i).



UNESC. **Relatório Institucional – Pós-Graduação lato -sensu**. Criciúma: Propiex, 2024 - atualizados em 2025. (UNESC, 2024j).

XENOS, M.; PERRAKEAS, K.; PINTELAS, P. A survey on student dropout rates and attrition prediction in e-learning courses. **Computers & Education**, 2002.

