IBMR | Centro Universitário IBMR
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES®

PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL (PDI)

2018 – 2022

IBMR | Centro Universitário IBMR
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES®

PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL (PDI)

2018 – 2022

Rio de Janeiro, RJ

Aprovado pela Resolução ConsUnEPE nº 49/2018, de 6 de agosto de 2018.

MISSÃO

Atuar com práticas inovadoras e de excelência no ensino, na extensão e nos processos de gestão de maneira a difundir o conhecimento, socializar boas práticas e formar profissionais que promovam o desenvolvimento da sociedade.

VISÃO

Ser uma Instituição de Educação reconhecida pela sua excelência acadêmica e pelos processos de gestão, com uma atuação que contribua para o desenvolvimento da sua comunidade acadêmica e da sociedade.

OBJETIVOS

I. *promover educação superior, buscando a excelência e ofertando-a ao maior número de pessoas, de modo acessível;*
II. *oferecer uma educação contextualizada com as demandas do mercado de trabalho nacional e internacional;*
III. *educar para a construção de competências em uma perspectiva integral – ser, fazer, conhecer, conviver – preparando profissionais, cuja atuação diferenciada contribua para o desenvolvimento regional;*
IV. *promover educação, a partir de uma concepção pluricultural, de acessibilidade e de respeito às diferenças étnico-raciais, à orientação sexual e aos direitos humanos;*
V. *praticar a responsabilidade social, de forma a contribuir com a inclusão social, com o desenvolvimento sustentável local, regional e global, com a defesa da memória cultural, da produção artística e do patrimônio histórico;*
VI. *promover a educação para a sustentabilidade socioambiental, através do ensino, da pesquisa e da extensão;*
VII. *construir, disseminar e compartilhar o conhecimento, para formar cidadãos éticos e profissionais qualificados, por meio da excelência no ensino, nas atividades de extensão e de pesquisa, desenvolvidas com rigor acadêmico;*
VIII. *incentivar o aperfeiçoamento cultural e profissional em uma ótica de formação continuada;*
IX. *promover a interação com as comunidades interna e externa, visando à constante articulação entre teoria e prática e prestando serviços de qualidade;*
X. *referenciar as ações de gestão, a partir de uma cultura organizacional que tem como pressuposto o desenvolvimento e a valorização das pessoas como seu diferencial estratégico; e*
XI. *desenvolver uma gestão eficiente e eficaz, a partir de uma concepção de planejamento, ação, avaliação e melhorias contínuas.*

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Organograma 55
Figura 2 - Relações e Representatividade Institucional 56
Figura 3 - Órgãos Deliberativo-Executivos 73
Figura 4 - Órgãos Deliberativo-Executivos de Apoio Institucional 80
Figura 5 - Coordenações Corporativas de Suporte Acadêmico 82
Figura 6 - Coordenações de Apoio Corporativo 82
Figura 7 - Articulação entre PPC, PPI e PDI 92
Figura 8 - Objetivos do Projeto Pedagógico Institucional (PPI) 93
Figura 9 - Conexões entre as Instituições da Rede Laureate Brasil 95
Figura 10 - Campi do IBMR e as Macrorregiões do Município do Rio de Janeiro 102
Figura 11 - Distribuição dos Estudantes pelo Município x Campus em que Estudam 103
Figura 12 - Selo de Instituição Socialmente Responsável da ABMES (2018-2019) 104
Figura 13 - Aprendizagem Baseada em Competências 113
Figura 14 - Competências Profissionais 114
Figura 15 - Backward Design 116
Figura 16 - Taxonomia de Bloom Revisada por Krathwohl 117
Figura 17 - Ciclo de Aprendizagem de Kolb 122
Figura 18 - Mapa da Expansão de Polos Próprios 174
Figura 19 - Metodologias Ativas 181
Figura 20 - Técnica de Body Painting 184
Figura 21 - I Fórum Mundial Niemeyer 185
Figura 22 - Simulação Realística Interdisciplinar: Relações Internacionais e Saúde 185
Figura 23 - Desenvolvimento de Maquetes de Personagens para Jogos Digitais 185
Figura 24 - Simulador Construído por Estudantes para Estudantes 185
Figura 25 - Jogos Universitários: Educação Física 186
Figura 26 - Aulas Especiais em Gastronomia 186
Figura 27 - Horta de Gastronomia 186
Figura 28 - Políticas Institucionais 203
Figura 29 - Agenda Institucional de Extensão Comunitária 211

Figura 30 - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU (Agenda 2030) 212
Figura 31 - Articulações com os Propósitos das Empresas B 248
Figura 32 - Organização pela Estrutura do Ciclo PDCA..... 286
Figura 33 - O Ciclo PDCA e a Melhoria Contínua 287
Figura 34 - Processo de Aplicação e Acompanhamento da CPA 294
Figura 35 - Stakeholders do Processo de Avaliação Institucional 295
Figura 36 - Etapas do Processo de Avaliação Institucional 299
Figura 37 - Processo de Comunicação dos Resultados das Avaliações 304
Figura 38 - Origem dos Objetivos e Metas Institucionais..... 320
Figura 39 - Trilha de Desenvolvimento..... 349
Figura 40 - Competências Atingidas: Programa Transforma..... 349
Figura 41 - Trilhas de Carreira para o Corpo Técnico-Administrativo 368
Figura 42 - Processo de Atendimento do NAP 384
Figura 43 - Fluxo de Comunicação entre o NAP e os Setores 387
Figura 44 - Planejamento: NAP e Setores..... 388
Figura 45 - Trilha de Capacitação para o Desenvolvimento de Carreira 397

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Perfil Institucional 24
Quadro 2 - Localização dos Campi 34
Quadro 3 - Relação dos Cursos de Graduação 35
Quadro 4 - Relação dos Cursos de Pós-Graduação Lato Sensu 40
Quadro 5 - Relação dos Programas e Projetos 42
Quadro 6 - Colegiados Institucionais 58
Quadro 7 - Cursos e Escolas 105
Quadro 8 - Categorias de Avaliação 119
Quadro 9 - Plano de Expansão de Polos Próprios 175
Quadro 10 - Cursos Ofertados no Polo-Sede 179
Quadro 11 - Eixos e Linhas de Extensão 213
Quadro 12 - Metas Gerais do IBMR 322
Quadro 13 - Cronograma de Implantação de Graduação Presencial 329
Quadro 14 - Cronograma de Implantação de Graduação a Distância 332
Quadro 15 - Cronograma de Implantação de Pós-Graduação Lato Sensu Presencial 337
Quadro 16 - Cronograma de Implantação de Cursos de Extensão 338
Quadro 17 - Previsão de Polos de Educação a Distância 339
Quadro 18 - Titulação do Corpo Docente (2018-2022) 342
Quadro 19 - Regime de Trabalho do Corpo Docente (2018-2022) 346
Quadro 20 - Sistemas de Suporte à Gestão 364
Quadro 21 - Setores e suas Responsabilidades no Atendimento às PcD's 386
Quadro 22 - Infraestrutura do Centro Universitário IBMR 410
Quadro 23 - Laboratórios por Campus 424
Quadro 24 - Laboratórios por Área 425
Quadro 25 - Mobiliário da Biblioteca do Campus Barra 435
Quadro 26 - Equipamentos da Biblioteca do Campus Barra 436
Quadro 27 - Mobiliário da Biblioteca do Campus Botafogo 436
Quadro 28 - Equipamentos da Biblioteca do Campus Botafogo 437
Quadro 29 - Mobiliário da Biblioteca do Campus Catete 437

Quadro 30 - Equipamentos da Biblioteca do Campus Catete 438
Quadro 31 - Horário de Funcionamento das Bibliotecas 438
Quadro 32 - Regras para Empréstimo Domiciliar 441
Quadro 33 - Base de Dados Assinada 442
Quadro 34 - Acervo da Biblioteca 445
Quadro 35 - Evolução do Acervo: 2014 a 7/2018 445
Quadro 36 - Distribuição de Laboratórios de Informática 451
Quadro 37 - Evolução dos Recursos de Informática (Administrativos e Acadêmicos) 452
Quadro 38 - Licenças de Softwares por Laboratório no Campus Barra 457
Quadro 39 - Licenças de Softwares por Laboratório no Campus Botafogo 458
Quadro 40 - Licenças de Softwares por Laboratório no Campus Catete 458
Quadro 41 - Estrutura Atual de Links de Comunicação 467
Quadro 42 - Cronograma do Projeto de Acervo Acadêmico em Meio Digital 474

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Proporção e Números de Cursos por Modalidade e por Área 108
Gráfico 2 - Volume das Áreas do Conhecimento por Número de Cursos 109
Gráfico 3 - Evolução do IGC Contínuo 307

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Projeção Financeira (2018-2022).....406

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO **19**

1 PERFIL INSTITUCIONAL **24**

1.1 HISTÓRICO DE IMPLANTAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DA INSTITUIÇÃO 24

1.2 MISSÃO 32

1.3 VISÃO 33

1.4 VALORES 33

1.5 ÁREA DE ATUAÇÃO ACADÊMICA E TERRITORIAL 33

1.6 RELAÇÃO DOS CURSOS EXISTENTES 35

1.6.1 Graduação **35**

1.6.2 Pós-Graduação Lato Sensu **40**

1.6.3 Programas e projetos existentes **42**

2 ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVO-ACADÊMICA **54**

2.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL, INSTÂNCIAS DE DECISÃO E ORGANOGRAMA 55

2.2 ÓRGÃOS NORMATIVO-CONSULTIVO-DELIBERATIVOS 59

2.2.1 Conselho Universitário e de Ensino, Pesquisa e Extensão **60**

2.2.2 Conselho de Ações Afirmativas, Diversidade e Equidade **62**

2.2.3 Comissão Própria de Avaliação **63**

2.2.4 Comitê de Ética em Pesquisa **65**

2.2.5 Colegiado de Curso **65**

2.2.6 Núcleo Docente Estruturante **67**

2.3 ÓRGÃOS DELIBERATIVO-EXECUTIVOS 72

2.3.1 Reitoria **73**

2.3.2 Coordenação de Educação Continuada **75**

2.3.3 Gerências de Escolas **76**

2.3.4 Coordenações de Cursos **77**

2.4 ÓRGÃOS DELIBERATIVO-EXECUTIVOS DE APOIO INSTITUCIONAL 80

2.4.1 Coordenações Corporativas de Suporte Acadêmico **80**

2.4.2 Coordenações de Apoio Corporativo **82**

2.5 OUVIDORIA 83

2.6 AUTONOMIA DA INSTITUIÇÃO EM RELAÇÃO À MANTENEDORA 84
2.7 RELAÇÃO COM A COMUNIDADE, INSTITUIÇÕES E EMPRESAS..... 87
2.8 AÇÕES DE TRANSPARÊNCIA E DIVULGAÇÃO DE INFORMAÇÕES DA INSTITUIÇÃO E DAS EVENTUAIS PARCERIAS 89

3 PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL 92
3.1 CONCEPÇÕES REFERENCIAIS DO PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL 92
3.2 MODELO EDUCACIONAL IBMR 95
3.3 A IDENTIDADE DA INSTITUIÇÃO 97
3.4 INSERÇÃO REGIONAL..... 99
3.5 ORGANIZAÇÃO ACADÊMICA..... 105
3.6 PRINCÍPIOS FILOSÓFICOS E METODOLÓGICOS 110
3.6.1 Modelo educacional: aprendizagem baseada em competências 113
3.6.2 Desenho dos objetivos de aprendizagem 115
3.6.3 Avaliação do processo de aprendizagem 118
3.6.4 Ciclo de aprendizagem de Kolb: estratégias de ensino-aprendizagem 122
3.6.5 Culminância do processo educativo (*capstones*) 123
3.6.6 Qualidade acadêmica 124
3.6.7 Indissociabilidade entre o ensino, a pesquisa e a extensão 126
3.6.8 Preparação para o mundo do trabalho 126
3.6.9 Internacionalidade 127
3.6.10 Programas de acolhimento e permanência do discente 128
3.6.11 Capacitação docente 129
3.7 DIRETRIZES DIDÁTICO-PEDAGÓGICA..... 131
3.7.1 Currículo 131
3.7.1.1 Organização curricular..... 131
3.7.1.2 Estrutura curricular e coerência com as Diretrizes Curriculares Nacionais ... 132
3.7.1.3 Concepção do currículo 133
3.7.1.4 Coerência entre contexto educacional, competências, diretrizes, disciplinas e perfil profissional do egresso 135
3.7.1.5 Componentes curriculares na modalidade a distância 136
3.7.1.6 Flexibilidade dos componentes curriculares 136
3.7.1.7 Atividades práticas e estágios supervisionados 139
3.7.1.8 Trabalho de Conclusão de Curso 142
3.7.1.9 Projetos Integradores 142

3.7.1.10 Atividades Complementares 142
3.7.1.11 Seleção de conteúdos e elaboração do currículo 144
3.7.1.12 Interdisciplinaridade 144
3.7.1.13 Oportunidades diferenciadas de integralização curricular 146
3.7.1.14 Sistemática de atualização curricular 148
3.7.2 Perfil dos cursos 149
3.7.3 Perfil profissional do egresso 151
3.7.4 Desenvolvimento de materiais pedagógicos 152
3.7.5 Incorporação de avanços tecnológicos 152
3.7.6 Extraordinário aproveitamento de estudos e competências desenvolvidas no trabalho 153
3.7.7 Programa de Monitoria 154
3.7.8 Programa de Nivelamento 155
3.7.9 Acompanhamento e avaliação do trabalho docente 156
3.7.10 Mobilidade acadêmica (internacionalização) e empregabilidade 157
3.7.11 Atendimento educacional especializado 159
3.8 REFERÊNCIAS EDUCACIONAIS PARA EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA 161
3.8.1 Fundamentação metodológica e concepção de EaD 161
3.8.2 Ambiente Virtual de Aprendizagem 163
3.8.3 Atividades de tutoria 164
3.8.4 Conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias à tutoria 167
3.8.5 Mediadores do processo educativo 168
3.8.6 Interação entre docentes, tutores, coordenadores de curso e estudantes 169
3.8.7 Material didático institucional 171
3.8.8 Procedimentos de acompanhamento e de avaliação do ensino-aprendizagem 172
3.8.9 Abrangência geográfica, número de vagas e bases de ampliação da oferta de cursos 174
3.8.10 Perfil do parceiro, infraestrutura e equipe no polo 175
3.8.11 Cursos ofertados no polo-sede 179
3.9 DAS INOVAÇÕES SIGNIFICATIVAS DE ENSINO 179
3.9.1 Projetos inovadores de ensino 184
3.9.2 Inovações nos componentes curriculares 189
3.10 AVANÇOS TECNOLÓGICOS 190
3.10.1 Desenvolvimento da educação a distância no ensino de graduação presencial e a distância 190

3.10.2 Laboratórios de cursos e espaços de práticas acadêmicas: outro avanço tecnológico 195

3.11 ATENDIMENTO À LEGISLAÇÃO ESPECIAL 197

3.12 RELAÇÃO PROFESSOR-ALUNO 199

3.13 ARTICULAÇÃO ENTRE O PDI E OS PROJETOS PEDAGÓGICOS DE CURSOS 200

4 POLÍTICAS INSTITUCIONAIS E FORMAS DE OPERACIONALIZAÇÃO 202

4.1 POLÍTICA E DIRETRIZES EDUCACIONAIS 204

4.1.1 Política de ensino para graduação e pós-graduação 205

4.1.2 Política de pesquisa e iniciação científica na graduação e pós-graduação 208

4.1.3 Política de extensão 210

4.1.4 Dos referenciais operacionais para a atendimento às diretrizes pedagógicas .. 215

4.1.5 Da garantia da coerência no cumprimento das políticas de ensino, pesquisa e extensão 220

4.2 POLÍTICA E DIRETRIZES ACADÊMICO-ADMINISTRATIVAS 222

4.2.1 Políticas acadêmicas 222

4.2.1.1 Política de propriedade intelectual e de transferência de tecnologia 223

4.2.1.2 Política de inovação tecnológica 224

4.2.1.3 Política de desenvolvimento artístico e cultural 225

4.2.1.4 Política para ações de estímulo e difusão para a produção acadêmica docente 226

4.2.1.5 Política de acompanhamento do egresso 227

4.2.1.6 Política para internacionalização 229

4.2.1.7 Política de atendimento ao discente 232

4.2.1.8 Política de estímulo à produção discente e à participação em eventos 235

4.2.1.9 Política de apoio psicopedagógico 236

4.2.2 Políticas institucionais 238

4.2.2.1 Política de valorização da diversidade, do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural 238

4.2.2.2 Política para ações afirmativas de defesa e promoção dos direitos humanos e da igualdade étnico-racial 242

4.2.2.3 Política de desenvolvimento econômico e responsabilidade social 244

4.2.2.4 Política para modalidade de educação a distância 248

4.2.2.4.1 Política de controle de produção e distribuição de material didático . 251

4.2.2.5 Política de apoio à participação em eventos científicos, técnicos, artísticos e culturais e cursos de desenvolvimento pessoal e profissional para docentes, técnico-administrativos e tutores 254

4.2.2.6 Política de comunicação com a comunidade externa e interna 255

4.2.3 Políticas de gestão 257

4.2.3.1 Política de desenvolvimento docente 259

4.2.3.2 Política de capacitação e formação continuada para o corpo técnico-administrativo 262

4.2.3.3 Políticas de capacitação e formação continuada para tutores presenciais e a distância 263

4.2.3.4 Política de gestão institucional 265

4.2.3.5 Políticas do sistema de biblioteca 267

4.2.3.5.1 Política de desenvolvimento de coleções para atualização e expansão do acervo *267*

4.2.3.5.2 Política de atendimento educacional especializado nas bibliotecas *271*

4.2.3.5.3 Política de atendimento ao docente e discente nas bibliotecas *272*

4.2.3.5.4 Política de contingência dos serviços de biblioteca *272*

4.2.3.6 Políticas de infraestrutura 272

4.2.3.6.1 Política de gerenciamento e usos dos espaços *276*

4.2.3.7 Política de tecnologia da informação 277

4.2.3.8 Política de qualidade acadêmica 280

4.2.3.9 Política de guarda e manutenção do acervo acadêmico 281

4.2.4 Formas de operacionalização das políticas acadêmico-administrativas 283

5 PLANEJAMENTO, AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL 286

5.1 CONCEPÇÕES E PRÁTICAS DE PLANEJAMENTO 286

5.2 COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO 289

5.3 PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL 292

5.4 PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ACADÊMICA 297

5.5 ANÁLISE E DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS DAS AVALIAÇÕES INTERNAS E EXTERNAS 302

5.5.1 Autoavaliação institucional 305

5.5.2 Avaliações externas 306

5.6 RELATÓRIOS DE AUTOAVALIAÇÃO 309

6 RESULTADOS DO PDI ANTERIOR 315

7 OBJETIVOS E METAS INSTITUCIONAIS 320

7.1 OBJETIVOS E METAS INSTITUCIONAIS 2018-2022 320

7.1.1 Objetivos gerais 320

7.1.2 Metas gerais **321**

8 CRONOGRAMA DE IMPLANTAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DA INSTITUIÇÃO E DOS CURSOS 329

8.1 GRADUAÇÃO PRESENCIAL 329

8.2 GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA 332

8.3 PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU PRESENCIAL 337

8.4 CURSOS DE EXTENSÃO 338

8.5 POLOS DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA 339

9 CORPO DOCENTE **341**

9.1 TITULAÇÃO E EXPERIÊNCIA NO MAGISTÉRIO SUPERIOR E PROFISSIONAL NÃO ACADÊMICO 341

9.2 CRITÉRIOS DE SELEÇÃO E CONTRATAÇÃO 342

9.3 PLANO DE CARREIRA 343

9.3.1 Ingresso na carreira docente **344**

9.3.2 Progressão e promoção na carreira docente **344**

9.4 REGIME DE TRABALHO 346

9.5 PROCEDIMENTOS PARA SUBSTITUIÇÃO EVENTUAL DOS PROFESSORES DO QUADRO 346

9.6 CAPACITAÇÃO E FORMAÇÃO CONTINUADA 347

9.6.1 Participação em eventos **351**

9.6.2 Qualificação acadêmica em mestrado e doutorado **352**

9.7 PLANO DE EXPANSÃO DO CORPO DOCENTE, COM TITULAÇÃO E REGIME DE TRABALHO PRETENDIDO PARA O PERÍODO DE VIGÊNCIA DO PDI 353

10 CORPO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO **355**

10.1 PERFIL DO CORPO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO 355

10.2 PLANO DE CARREIRA E A GESTÃO DO CORPO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO 355

10.3 RECRUTAMENTO, SELEÇÃO E CONTRATAÇÃO 357

10.4 CAPACITAÇÃO E FORMAÇÃO CONTINUADA 358

10.4.1 Participação em eventos **361**

10.4.2 Qualificação acadêmica em programas de graduação e/ou pós-graduação **362**

10.5 EXPANSÃO DO CORPO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO 362

10.6 INCLUSÃO DE PESSOA COM DEFICIÊNCIA 362

10.7 AÇÕES DE AVALIAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DE MELHORIAS CONTÍNUAS NA GESTÃO DE PESSOAS 363

11 CORPO DE TUTORES 366
11.1 TITULAÇÃO, EXPERIÊNCIA EM EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA E EXPERIÊNCIA NO EXERCÍCIO DE TUTORIA 366
11.2 CRITÉRIOS DE SELEÇÃO E CONTRATAÇÃO 366
11.3 PLANO DE CARREIRA 367
11.4 REGIME DE TRABALHO 369
11.5 PROCEDIMENTOS PARA SUBSTITUIÇÃO EVENTUAL DOS TUTORES DO QUADRO 370
11.6 CAPACITAÇÃO E FORMAÇÃO CONTINUADA 370
11.6.1 Participação em eventos 372
11.6.2 Qualificação acadêmica em graduação e/ou pós-graduação 372
12 CORPO DISCENTE 374
12.1 FORMAS DE ACESSO 374
12.2 PROGRAMA DE APOIO AO DISCENTE 374
12.3 PROGRAMAS DE ASSISTÊNCIA FINANCEIRA 376
12.4 PROGRAMAS DE ESTÍMULOS À PERMANÊNCIA 377
12.5 UNIDADES DE APOIO DISCENTE 378
12.5.1 Central de Atendimento ao Aluno 379
12.5.2 Central de Atendimento ao Candidato 379
12.5.3 Núcleo de Apoio Psicopedagógico 379
12.5.3.1 Histórico do Núcleo de Apoio Psicopedagógico 381
12.5.3.2 Objetivos do Núcleo de Apoio Psicopedagógico 382
12.5.3.3 Atendimento às pessoas com deficiências 383
12.5.3.4 Processos e procedimentos de atendimento do Núcleo de Apoio Psicopedagógico 384
12.5.3.5 Mecanismos de nivelamento ao discente 389
12.5.4 Ouvidoria 390
12.5.5 Coordenações de cursos 390
12.5.6 Call Center 391
12.5.7 Internacionalidade e empregabilidade 391
12.5.7.1 Internacionalidade 393
12.5.7.2 Empregabilidade 394
12.6 MOVIMENTOS ESTUDANTIS 398
12.6.1 Onda Verde: Comitê de Responsabilidade Social 398
12.6.2 Apoio irrestrito 399

12.7 PROGRAMA DE ACOMPANHAMENTO DE EGRESSOS 400
12.7.1 Canais de comunicação com o egresso 401
12.7.2 Ações de incentivo à educação continuada 402
12.7.3 Incentivo à ciência e acesso às bibliotecas 402
13 DEMONSTRATIVO DE CAPACIDADE E SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA 404
13.1 SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA: RELAÇÃO COM O DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL 404
13.1.1 Plano de investimentos 405
13.2 SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA: PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE INTERNA 407
14 INFRAESTRUTURA 410
14.1 INSTALAÇÕES ADMINISTRATIVAS 411
14.2 SALAS DE AULA 414
14.3 AUDITÓRIO 416
14.4 SALA DE PROFESSORES 417
14.5 ESPAÇO PARA ATENDIMENTO AOS DISCENTES 419
14.6 ESPAÇOS DE CONVIVÊNCIA E ALIMENTAÇÃO 421
14.7 LABORATÓRIOS, AMBIENTES E CENÁRIOS PARA PRÁTICAS DIDÁTICAS 422
14.7.1 Cronograma de expansão 427
14.7.2 Inovações tecnológicas significativas 428
14.8 INFRAESTRUTURA FÍSICA E TECNOLÓGICA DESTINADA À COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO 430
14.9 BIBLIOTECA 432
14.9.1 Infraestrutura física e tecnológica 435
14.9.1.1 Campus Barra 435
14.9.1.2 Campus Botafogo 436
14.9.1.3 Campus Catete 437
14.9.2 Horário de funcionamento 438
14.9.3 Serviços oferecidos 438
14.9.3.1 Automação do sistema de bibliotecas 440
14.9.3.2 Empréstimo domiciliar 441
14.9.3.3 Renovação 441
14.9.3.4 Reserva 441
14.9.3.5 Bases de dados 442
14.9.3.6 Biblioteca digital 442

14.9.3.7 Treinamento de usuário 443
14.9.3.8 Normalização de trabalhos científicos: orientação 443
14.9.3.9 Programas de capacitação do corpo técnico-administrativo 443
14.9.3.10 Softwares de tecnologias assistidas 444
14.9.4 Pessoal técnico-administrativo 444
14.9.5 Acervo 444
14.9.6 Plano de atualização e expansão do acervo 445
14.9.6.1 Aquisição na modalidade de compra 447
14.9.6.2 Aquisição na modalidade de doação 447
14.9.6.3 Aquisição na modalidade de permuta 448
14.10 SALA DE APOIO DE INFORMÁTICA OU ESTRUTURA EQUIVALENTE 448
14.10.1 Laboratórios de informática 448
14.10.2 Webspaces 451
14.10.3 Recursos audiovisuais e multimídia 452
14.10.4 Evolução dos recursos de informática 452
14.11 INSTALAÇÕES SANITÁRIAS 452
14.12 ESTRUTURAS DO POLO EAD 453
14.13 INFRAESTRUTURA TECNOLÓGICA 454
14.14 INFRAESTRUTURA DE EXECUÇÃO E SUPORTE 459
14.14.1 Sistema de registros acadêmicos 462
14.15 PLANO DE EXPANSÃO E ATUALIZAÇÃO DE EQUIPAMENTOS 463
14.16 RECURSOS DE TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO 465
14.17 AMBIENTE VIRTUAL DE APRENDIZAGEM 470
14.18 PLANO DE PROMOÇÃO DE ACESSIBILIDADE E DE ATENDIMENTO DIFERENCIADO A PORTADORES DE NECESSIDADES ESPECIAIS 472
14.19 GERENCIAMENTO E MANUTENÇÃO DE INFRAESTRUTURA 473
14.20 PROJETO DE ACERVO ACADÊMICO EM MEIO DIGITAL 474

IBMR | Centro Universitário IBMR
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES®

INTRODUÇÃO

INTRODUÇÃO

Este documento apresenta o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) para o período de 2018 a 2022 do Centro Universitário IBMR.

O PDI foi elaborado com base na análise da trajetória do Centro Universitário registrada no PDI anterior (2016-2017) e nos resultados da Avaliação Institucional, principal mecanismo de manifestação da comunidade acadêmica. Inserido neste plano está o seu Projeto Pedagógico Institucional (PPI), que expressa a concepção de Centro Universitário e legitima as ações planejadas para as suas diversas áreas de atuação.

O PDI resultante expressou um consistente consenso da comunidade acadêmica obtido em diferentes âmbitos e níveis. Conforme reunião de validação final do documento, estão previstas reuniões semestrais de acompanhamento da consecução dos objetivos aqui propostos, haja visto que esse documento é um instrumento vivo e precisa ser constantemente atualizado para atender às demandas da comunidade acadêmica.

Em 2011, foi realizada a visita *in loco* para fins de recredenciamento do Centro Universitário, cujo resultado foi o Conceito Institucional (CI) 4 (quatro). A Portaria nº 1380 de Recredenciamento foi expedida em novembro 2012, com prazo de 5 (cinco) anos.

O PDI contém as decisões e propostas resultantes do processo de planejamento institucional e define sua dimensão estratégica com a sinalização necessária das metas para a consecução dos objetivos que deverão ser operacionalizados.

Para o período de vigência deste PDI (2018-2022), o Centro Universitário IBMR planeja continuar o seu processo de crescimento pela atuação em ensino, pesquisa e extensão, gerando um impacto significativo, não somente para a comunidade acadêmica, mas também para a região onde está inserido.

Este documento estabelece os rumos do IBMR, reafirmando sua missão e valores institucionais, o papel preponderante dos seus gestores acadêmicos e gestores administrativos e a busca permanente pela excelência nas atividades de ensino, pesquisa e extensão, por meio do aperfeiçoamento de suas políticas específicas e dos projetos inseridos nos planos de ação de cada uma dessas dimensões que materializam as propostas norteadoras deste PDI.

Esta versão do documento está em conformidade com as diretrizes para elaboração do PDI, contidas no Artigo 21 do Decreto nº 9.235, de 15 de dezembro de 2017. Quanto aos dispositivos legais e normativos no âmbito da Educação Superior, foram utilizados: a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), Lei nº 9394/1996, e a Lei nº 10.861/2004, que instituiu o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES); os Decretos nº 5.622/2005, nº 5.773/2006 e nº 9.235/2017; a Resolução CNE/CES nº 3, de 14 de outubro de 2010; e a Portaria Normativa nº 40/2007, atualizada em 2010.

No tocante à legislação de apoio e aos materiais documentais utilizados para a confecção deste PDI, há que se mencionar também o cumprimento dos requisitos legais pertinentes, institucional e/ou no âmbito de seus cursos, sendo: (a) Proteção dos Direitos da Pessoa com Transtorno do Espectro Autista, Lei nº 12.764, de 27 de dezembro de 2012; (b) Corpo Docente (Regime de Trabalho e Titulação), Lei nº 9.394/96, Artigo 52, regulamentado pela Resolução CNE/CES nº 3, de 14 de outubro de 2010; (c) Acervo Acadêmico (Manutenção e Guarda), Portaria nº 1.224, de 18 de dezembro de 2013; (d) Acessibilidade para Pessoas com Deficiência ou Mobilidade Reduzida, CF/88, Artigos 205, 206 e 208, Lei nº 10.098/2000, Decretos nº 5.296/2004, nº 6.949/2009 e nº 7.611/2011 e Portaria nº 3.284/2003; (e) Comissão Própria de Avaliação (CPA), Lei nº 10.861/2004, Artigo 11; (f) DCN's para Educação das Relações Étnico-Raciais, mais Ensino de História e Cultura Afro-Brasileira, Africana e Indígena, Lei nº 9.394/96, com a redação dada pelas Leis nº 10.639/2003 e nº 11.645/2008, Resolução CNE/CP nº 1/2004, fundamentada pelo Parecer CNE/CP nº 3/2004; (g) Políticas de Educação Ambiental, Lei nº 9.795/1999, Decreto nº 4.281/2002, Resolução CNE/CP nº 2/2012; e (h) DCN's para Educação em Direitos Humanos, Resolução CNE/CP nº 1, de 30 de maio de 2012, fundamentada pelo Parecer CNE/CP nº 8, de 6 de março de 2012.

Antes da apresentação oficial do documento, para atender o disposto no Decreto nº. 9.235, de 15 de dezembro de 2017, Artigo 21, apresenta-se, a seguir, todos os itens prioritários e sua respectiva correspondência com o PDI (**apresentados em negrito e entre parênteses**):

I. missão (**seção 1.2**), objetivos e metas da instituição em sua área de atuação (**capítulo 7**) e seu histórico de implantação e desenvolvimento (**seção 1.1**), se for o caso;
II. Projeto Pedagógico da Instituição (**capítulo 3**), que conterá, entre outros, as políticas institucionais de ensino (**capítulo 4**), pesquisa (**seção 3.6.7**) e extensão (**seção 3.6.7**);
III. cronograma de implantação e desenvolvimento da Instituição e de cada um de seus cursos, com especificação das modalidades de oferta, da programação de abertura de

cursos, do aumento de vagas, da ampliação das instalações físicas (**capítulo 8**) e, quando for o caso, da previsão de abertura de campus fora de sede e de polos de educação;

IV. organização didático-pedagógica da instituição, com a indicação de número e natureza de cursos e respectivas vagas, unidades e campus para oferta de cursos presenciais, polos de educação a distância (**seção 1.6 e capítulo 3.7**), articulação entre as modalidades presencial e a distância (**seção 3.10.1**) e incorporação de recursos tecnológicos (**seção 3.10**);

V. oferta de cursos e programas de pós-graduação Lato Sensu, quando for o caso (**seção 1.6.2**);

VI. perfil do corpo docente e de tutores de educação a distância, com indicação dos requisitos de titulação, da experiência no magistério superior e da experiência profissional não acadêmica (**seção 9.1**), dos critérios de seleção e contratação (**seção 9.2**), da existência de plano de carreira (**seção 9.3**), do regime de trabalho (**seção 9.4**), dos procedimentos para substituição eventual dos professores do quadro (**seção 9.5**) e da incorporação de professores com comprovada experiência em áreas estratégicas vinculadas ao desenvolvimento nacional, à inovação e à competitividade, de modo a promover a articulação com o mercado de trabalho (**seção 3.4**);

VII. organização administrativa da instituição (**capítulo 2**) e políticas de gestão (**seção 4.2.3**), com identificação das formas de participação dos professores, tutores e estudantes nos órgãos colegiados responsáveis pela condução dos assuntos acadêmicos (**seção 2.2**), dos procedimentos de autoavaliação institucional e de atendimento aos estudantes, das ações de transparência e divulgação de informações da instituição (**capítulo 5**) e das eventuais parcerias e compartilhamento de estruturas com outras instituições, demonstrada a capacidade de atendimento dos cursos a serem ofertados;

VIII. projeto de acervo acadêmico em meio digital, com a utilização de método que garanta a integridade e a autenticidade de todas as informações contidas nos documentos originais (**seção 14.21**);

IX. infraestrutura física e instalações acadêmicas, que especificará:

a) com relação à biblioteca (**seção 14.10.1**):

- acervo bibliográfico físico, virtual ou ambos, incluídos livros, periódicos acadêmicos e científicos, bases de dados e recursos multimídia (**seção 14.10.5**);
- formas de atualização e expansão (**seção 14.10.6**), identificada sua correlação pedagógica com os cursos e programas previstos; e
- espaço físico para estudos (**seção 14.10.1**) e horário de funcionamento (**seção 14.10.2**), pessoal técnico-administrativo (**seção 14.10.4**) e serviços oferecidos (**seção 14.10.3**).

b) com relação aos laboratórios: instalações, equipamentos e recursos tecnológicos existentes e a serem adquiridos, com a identificação de sua correlação pedagógica com os cursos e programas previstos e a descrição de inovações tecnológicas consideradas significativas (**seção 14.7**).

X. demonstrativo de capacidade e sustentabilidade financeiras (**capítulo 13**);

XI. oferta de educação a distância, especificadas:

a) sua abrangência geográfica (**seção 8.2**);

b) relação de polos de educação a distância previstos para a vigência do PDI (**seção 8.5**);

c) infraestrutura física, tecnológica e de pessoal projetada para a sede e para os polos de educação a distância, em consonância com os cursos a serem ofertados (**capítulo 14**);

d) descrição das metodologias e das tecnologias adotadas e sua correlação com os projetos pedagógicos dos cursos previstos (**seção 3.2**); e

e) previsão da capacidade de atendimento do público-alvo (**seção 10.5**).

Parágrafo único. O PDI contemplará as formas previstas para o atendimento ao descrito nos Artigos 16 e 17, no tocante às políticas ou aos programas de extensão, de iniciação científica, tecnológica e de docência institucionalizados, conforme a organização acadêmica pleiteada pela instituição.

IBMR | Centro Universitário IBMR
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES®

CAPÍTULO 1
PERFIL INSTITUCIONAL

1 PERFIL INSTITUCIONAL

Quadro 1 - Perfil Institucional

Mantenedora:	**Instituto Brasileiro de Medicina de Reabilitação Ltda.**						
Endereço:	Avenida das Américas					nº:	2.603
Bairro:	Barra da Tijuca	Cidade:	Rio de Janeiro	CEP:	22.631-002	UF:	RJ
Telefone:	(21) 2559-8601			Fax:	(21) 2559-8630		
E-mail:	coordgeral@ibmr.br						
Site:	www.ibmr.br						

1.1 HISTÓRICO DE IMPLANTAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DA INSTITUIÇÃO

A trajetória percorrida pelo Centro Universitário IBMR, desde 1969 até os dias atuais, é a história de uma conquista realizada a partir da dedicação do seu fundador, Professor Dr. Hermínio da Silveira, e de toda a equipe. Não é raro encontrar, entre docentes e funcionários técnico-administrativos, aqueles que acompanharam esta trajetória. Há egressos ocupando funções de gestão acadêmica e ministrando aulas em salas que já frequentaram como discentes. É sobre esta Comunidade que vamos agora discorrer brevemente.

Tudo começou com um curso programado para durar apenas três meses, em 1969. Evoluiu-se para a criação do Curso “Cooper”, destinado à preparação para concursos, para a formação de massagistas e técnicos de fisioterapia, o qual, em curto prazo, revelou-se como um centro de preparação de profissionais eficientes no atendimento da reabilitação de pessoas.

Norteado pela sua vocação de educador, o idealizador do IBMR criou um estabelecimento de Ensino Supletivo de 1º e 2º Graus e um Curso Preparatório para Vestibulares, empreendimento que angariou credibilidade e projeção, impulsionando-o e a seus companheiros, a expandir e ocupar maiores espaços na área educacional.

Reunindo professores universitários, muitos deles da Associação Brasileira de Reabilitação (ABBR), e tendo como meta a prestação de serviços na área de saúde, organiza-se, oficialmente, em 18 de junho de 1974, o IBMR, mantenedor do Centro de Reabilitação do Rio de Janeiro (CERRJ), através do qual passou a ministrar, na época, os cursos livres de Fonoaudiologia, considerado pioneiro no uso deste termo, e o de Ortóptica.

Em agosto de 1979, o IBMR criou o Centro de Estudos Técnico-Profissionalizantes do Rio de Janeiro (CETEP), autorizado pelo Conselho Estadual de Educação; passou a ministrar diversos cursos na área da saúde, tais como: Técnico e Auxiliar de Enfermagem, Nutrição e Dietética, Acupuntura, Patologia Clínica e Massoterapia.

Autorizados pelo Conselho Federal de Educação, em dezembro de 1980, pelo Parecer nº 1358/80, Decreto nº 85.670, os cursos de Fonoaudiologia e Ortóptica deixaram de funcionar como cursos livres, sendo reconhecidos, em 1983, pelo Parecer do CFE nº 111/83, Portaria nº 159/83 publicada no D.O.U. nº 78, em 26 de abril de 1983.

Nesse mesmo ano (1983), em convênio com as Faculdades Integradas Castelo Branco, foi oferecido o primeiro Curso de Especialização, pós-graduação *Lato Sensu*, em Docência do Ensino Superior. Simultaneamente, era atendida a solicitação feita ao CFE para a criação da Faculdade de Ciências da Saúde e Sociais (FACIS). Abriu-se, com este ato, o caminho da Instituição para expandir sua área de atuação, restrita, até aquele momento, ao campo da reabilitação.

Em 1985, um incêndio destruiu a totalidade das dependências, mesmo assim, o IBMR prosseguiu com a programação prevista e, por meio da transferência provisória para o Instituto Lafayette, concluiu-se aquele ano letivo.

Os trabalhos foram reiniciados, em 1986, na Rua Corrêa Dutra, 126, Bairro do Catete, enquanto se organizava a sua então futura Sede, na Praia de Botafogo, 158. Em 1989, o Conselho Federal de Educação reconheceu o Curso de Fisioterapia pela Portaria nº 195/89, de 13 de abril de 1989, e autorizou o funcionamento dos cursos superiores de Psicologia e Psicomotricidade, este, o primeiro no Brasil (Decretos nº 97.783 e nº 97.782, de 26 de maio de 1989). O reconhecimento do Curso de Psicologia ocorreu pela Portaria Ministerial nº 1373/91, de 14 de setembro de 1994, e o reconhecimento do curso de Psicomotricidade deu-se pela Portaria nº 536/95, de 10 de maio de 1995.

Outros imóveis foram adquiridos e, em junho de 1990, o IBMR obteve a autorização para a transferência do Ciclo Profissionalizante dos Cursos da FACIS para a sua nova Sede, na Praia de Botafogo, 158, permanecendo as turmas do Ciclo Básico e os Cursos de Ortóptica e Psicomotricidade, na Unidade da Rua Corrêa Dutra, 126, no Bairro do Catete.

Desde 1983, o IBMR promove, além dos vários cursos de extensão, cursos de pós-graduação, congressos, semanas culturais e científicas, encontros de egressos, entre outros, participando ainda de eventos nacionais e internacionais.

Para ampliar a oferta de atendimento à reabilitação no Rio de Janeiro e oferecer aos acadêmicos da FACIS a oportunidade de estagiarem com a garantia do acompanhamento exercido por seus Professores, o IBMR contava com o Centro de Reabilitação do Rio de Janeiro, cujas diferentes clínicas funcionavam em três unidades, a saber: Unidade Rua Corrêa Dutra, 126 – Clínica de Fonoaudiologia, Clínica de Fisioterapia, Clínica de Ortóptica e Clínica de Campimetria; Unidade Rua do Catete 105 – Clínica de Psicologia, Clínica de Psicomotricidade e Clínica de Especialidades Médicas; e a Unidade Rua da Passagem, 83, com o Serviço de Psicologia Aplicada (SPA) e a Clínica de Psicomotricidade, sendo que, em agosto de 2002, procedeu-se à transferência das clínicas de Fonoaudiologia, Psicologia, Psicomotricidade, para a Rua Sorocaba, 158, onde foi inaugurada a Clínica Mente e Corpo.

O Centro Universitário IBMR foi credenciado pelo Conselho Nacional de Educação, em 6 de abril de 2005, Parecer nº 111/2005 e pela Portaria MEC nº 2118/05, de 4 de junho de 2005, por transformação da Faculdade de Ciências da Saúde e Sociais (FACIS), um marco que representou o ponto de partida para novos desafios e novos projetos acadêmicos e institucionais.

A FACIS mantinha os Cursos de Fonoaudiologia, Ortóptica, Fisioterapia, Psicologia e Psicomotricidade. Todos devidamente reconhecidos pelo MEC. Na Portaria de Credenciamento do Centro Universitário foram autorizados novos Cursos: Ciências Biológicas, Enfermagem, Nutrição e Odontologia.

Em 1983, foi ofertado o primeiro curso de Pós-Graduação Lato Sensu e, a partir de então, outros foram criados, sempre vinculados às grandes linhas de atuação da Instituição.

As distorções criadas pelo paradoxo existente entre uma população qualificada e com alto índice de qualidade de vida e uma camada da população sobrevivendo em condições precárias de desenvolvimento são indicadores externos que o IBMR considera valiosos para o desenvolvimento de suas ações, firmando um compromisso com sua comunidade, seu município, seu estado, seu país.

Em meados de 2009, o IBMR iniciou o processo de transformação de sua personalidade jurídica, deixando de ser uma instituição sem fins lucrativos, de modo a obter apoio e parcerias capazes de ajudá-lo a concretizar a expansão de suas atividades. Era necessário ampliar a

capacidade de atendimento aos Estudantes a ao mercado de trabalho do Rio de Janeiro, pressionado por seu crescimento e pela realização de eventos de magnitude mundial. Assim, em 2009, o IBMR passa a fazer parte da Rede Laureate, a maior Rede de Ensino Superior do Mundo.

Em uma nova etapa de sua história, o IBMR reuniu sua tradição de respeitabilidade e êxito acadêmico à expertise de gestão, qualidade e internacionalidade da Rede Laureate. Além de um novo campus, tal fusão contribuiu para a remodelagem de toda a infraestrutura disponível à comunidade acadêmica, adequando salas, laboratórios e clínicas aos mais modernos padrões. Além disso, o IBMR ampliou o seu quadro de professores Mestres e Doutores. Na Clínica-Escola, o paciente passou a ter a oportunidade de consultar-se gratuitamente com os Especialistas-Professores e receber a atenção adequada para seu caso.

O IBMR passou a organizar-se em Escolas e definiu claramente a sua postura de qualidade e inovação, revelada no planejamento cuidadoso e veloz de seu crescimento e na demonstração da possibilidade da transdisciplinaridade via intersecção das referidas Escolas.

Realizando estudos de demandas de mercado, ampliou seus locais de oferta e abriu, em 2011, o Campus Barra, na Avenida das Américas, 2603, com instalações amplas e confortáveis para os estudantes e Laboratórios Específicos para os Cursos, destacando-se os cursos de Hotelaria e Gastronomia, em sua nova Escola de Hospitalidade e o curso de Administração, que inaugurava a Escola de Negócios. Hoje, o campus Barra tornou-se a Sede do IBMR, abrigando a Reitoria e as lideranças de todos os demais departamentos administrativos.

Ainda em 2011, o Programa de Idiomas passou a ser ofertado, promovendo o ensino da língua inglesa acessível a todos os estudantes do IBMR, com a chancela de *Cambridge University Press.* Através dele, os estudantes do IBMR aprimoraram o domínio de uma segunda língua. Foi implantado, também em 2011, o *International Office,* que desenvolve programas específicos para intercâmbio, atualização, *webnars*, eventos internacionais, cursos, palestras, encontros e seminários que promovem a formação internacional. Atualmente, o International Office agregou-se à Central de Carreiras, que promovia a empregabilidade dos estudantes, tornando-se, desde 2016 o *Global Office*, que congrega orientação e oportunidades, aos estudantes e professores, tanto para a internacionalização de suas carreiras, quanto para seu aprimoramento.

O IBMR, acompanhando a necessidade regional e a vocação da cidade do Rio de Janeiro, ampliou suas possibilidades com um plano de ofertas gradativas de um leque de carreiras. Para realizar tal desafio, observou sempre sua tradição de solidez acadêmica e de seriedade intelectual.

No ano de 2012, o Centro Universitário IBMR foi recredenciado pelo MEC, pelo período de 5 anos, por meio da Portaria MEC nº 1.380, de 23 de novembro de 2012 (publicada em DOU de 26 de novembro de 2012, Seção 1, p.16), renovando sua intenção de seguir adiante com seus objetivos acadêmicos e institucionais.

Em 2013, o Centro Universitário inaugurou a Escola de Comunicação no campus Barra, com os cursos de Publicidade e Marketing.

Com o objetivo de prestar um serviço de maior qualidade para o atendimento de nossos alunos, o IBMR inaugurou, em 2013, a nova Clínica-Escola. Com 975 m² de área construída, o Centro Integrado de Saúde, localizado no Catete, abriga grande parte das atividades práticas dos alunos, tais como, atendimento, avaliação e aulas práticas. Ao todo, são mais de 150 alunos por dia que, com a supervisão de profissionais das respectivas áreas de estudos, realizam atendimentos a pacientes de todas as idades.

A Unidade reúne laboratórios e clínicas com instalações modernas e confortáveis, com serviços ofertados para as comunidades da Zona Sul, principalmente os bairros do Flamengo, Botafogo, Laranjeiras, Catete e Glória, além de bairros da Zona Norte e Oeste da Cidade do Rio de Janeiro.

A nova clínica possibilitou uma maior interação entre professores e alunos de todos os cursos da área de saúde do IBMR. A criação deste centro integrado de saúde faz parte da proposta pedagógica da instituição, que prioriza o desenvolvimento multidisciplinar do aluno, com ênfase nos cuidados preventivos, ambulatoriais e comunitários.

Ao final de 2013 o IBMR foi a única instituição de ensino superior escolhida para apoiar o Clinton Global Initiave (CGI), que foi sediado no Rio de Janeiro. O CGI líderes globais para pensarem e apoiarem juntos iniciativas inovadoras para ultrapassar os maiores e mais urgentes desafios mundiais. Na ocasião, noventa e dois alunos bilíngues, dos mais diferentes cursos do IBMR, coordenados por professores, tiveram a chance de conhecer os maiores líderes globais e puderam participar do evento dando suporte ou atuando diretamente no registro e divulgação do evento.

Enquanto os líderes globais se reuniam no Hotel Copacabana Palace, um grupo de estudantes, professores e funcionários do IBMR trabalhavam na comunidade do Vidigal, reconstruindo uma creche comunitária. No domingo a creche foi entregue à comunidade pelos alunos, pela Chelsea Clinton e pelo apresentador Luciano Hulk.

Ainda no final de 2013, o IBMR fez jus ao Prêmio de Responsabilidade Social da Fundação Arco-íris, em reconhecimento ao Programa de Responsabilidade Social desenvolvido em parceria com o GAI – Fundação Arco-íris. O prêmio comprova a missão abraçada pelo Centro Universitário de formar o cidadão com conhecimento técnico e olhar humano. Ao ser contemplado com o prêmio de responsabilidade social, o IBMR ingressa numa lista seleta de ganhadores, como por exemplo, o Conselho Nacional de Justiça.

A partir de 2014, os cursos novos começaram a ser reconhecidos, todos com excelente avaliação. No segundo semestre do mesmo ano, o Curso de Hotelaria também foi reconhecido e conquistou a primeira nota 5 para a Instituição.

Ainda em 2014, foi reformulada a Central de Carreiras do IBMR, com o objetivo de apoiar discentes e egressos no preparo para os processos seletivos do mercado de trabalho, visando manter nossos alunos em programas de empresas qualificadas e com real aplicação dos conhecimentos adquiridos em sala de aula.

A Escola de Comunicação, dentro do plano de desenvolvimento acadêmico, instalou o laboratório de informática MAC e criou a Agência Experimental, um laboratório para os alunos de Marketing e Publicidade e Propaganda desenvolverem práticas dos cursos. Vários novos laboratórios foram criados ou ampliados visando atender às demandas das aulas práticas. Na Barra, foram criados os laboratórios de fotografia, vídeo e áudio, para a Escola de Comunicação e a Empresa Júnior, para a Escola de Negócios. A Escola de Saúde inaugurou uma nova cozinha laboratorial, na unidade Catete, para o Curso de Nutrição.

Em 2015, o curso de Jornalismo abriu a sua primeira turma, ampliando assim a Escola de Comunicação. A Escola de Negócios abriu também sua primeira turma de Ciências Contábeis, que veio unir-se ao curso de Relações Internacionais.

Em 2015, o IBMR preparou-se para a migração do Moodle para o BlackBoard, o que ampliou, para os estudantes, o suporte tecnológico e pedagógico e trouxe, para os professores, novas ferramentas de interação.

No segundo semestre de 2015, por deliberação da Direção Acadêmica, as ações de Responsabilidade Socioambiental passaram a ser aprovadas por um comitê composto por

representantes dos estudantes das diferentes áreas do IBMR, professores e funcionários. O Comitê, que escolheu o nome Onda Verde, passou a selecionar e acompanhar todas os programas, projetos e ações de Responsabilidade Socioambiental do Centro Universitário, garantindo assim maior aderência e participação da comunidade acadêmica.

Além dos programas já implantados, em 2015 o Onda Verde desenvolveu cinco projetos em prol da comunidade: o Trote do Amor, que engaja toda a comunidade acadêmica, no início do semestre, para doações a uma entidade de apoio crianças e idosos, o *Global Days of Service*, uma semana dedicada integralmente a conscientização e concretização de projetos de responsabilidade socioambiental na Rede *Laureate*. O "Barriga cheia, cabeça esperta", projeto criado por estudantes para apoiar um orfanato e garantir as suas crianças festas e presentes no seu dia inspirou a campanha de Natal, que levou alegria e alimentos não perecíveis a crianças e idosos.

Outro grande destaque em 2015 foi o IBMR ser o Centro Universitário oficial do evento SIRHA Rio, referência mundial para profissionais dos setores de serviços de alimentação. O evento aconteceu pela primeira vez na América Latina, e reuniu principais chefs brasileiros e internacionais na cidade.

Ainda em 2015, foram iniciadas as obras para implantação dos cursos de Arquitetura e Urbanismo, Jogos Digitais e Design Gráfico, para a inauguração da Escola de Arquitetura e Design, no primeiro semestre de 2016. Sendo assim, o Centro Universitário passou a ter as seguintes Escolas: Arquitetura e Design; Comunicação; Hospitalidade; Negócios; e Saúde. Em 2016, o Centro Universitário ampliou seus espaços no campus Barra para abrigar a nova Escola de Engenharias.

A estrutura do Centro Universitário permitiu o desenvolvimento relevante da Instituição, obtendo-se resultados que atingiram as principais metas estabelecidas no PDI anterior, destacando-se os seguintes:

I. aperfeiçoamento da qualidade dos cursos oferecidos, envolvendo a prática dos respectivos Projetos Pedagógicos, ações interdisciplinares, novas tecnologias de comunicação, aprimoramento e atualização dos recursos pedagógicos e promoção de cursos de extensão;
II. expansão das áreas de conhecimento e de atuação do IBMR, visando ao atendimento das demandas do mercado de trabalho da cidade do Rio de Janeiro, bem como às

demandas da sociedade por ensino com tradição e qualidade acadêmica, atributos do IBMR;

III. atualização e aprofundamento do conhecimento dos futuros profissionais, qualificando-os para o exercício profissional, ampliando as ofertas dos cursos de pós-graduação *lato sensu* que atendam aos ex-alunos do IBMR e aos profissionais ligados às áreas de formação desta Instituição;

IV. ampliação de Programa de Monitoria e incentivo aos alunos visando também o estímulo à investigação científica;

V. manutenção de um Quadro Técnico-Administrativo motivado e integrado à Missão institucional do Centro Universitário, em processo de constante aperfeiçoamento;

VI. atualização sistemática do acervo dos títulos das Bibliotecas para que todos possam ter acesso à produção cultural e intelectual do momento, com um acréscimo significativo a cada ano;

VII. modernização permanente dos multimeios utilizados para o processo de aprendizagem, equipando cada sala de aula com recursos pedagógicos facilitadores;

VIII. estabelecimento de diálogo com as diversas instituições do entorno para o conhecimento das demandas e para a oferta de serviços;

IX. ampliação da oferta de cursos na área da Saúde, visando a atender as demandas do mercado de trabalho e de ensino de qualidade;

X. ampliação da oferta de cursos nas áreas de Administração, Marketing e Comunicação Social, visando a atender as demandas do mercado de trabalho e de ensino de qualidade;

XI. ampliação da oferta de cursos na área de Comunicação e Artes, com a criação de das Escola de Comunicação e posteriormente de Arquitetura e Design, visando a atender as demandas do mercado de trabalho e de ensino de qualidade;

XII. criação de programas de apoio às entidades sem finalidade lucrativa que atuem nas áreas saúde e qualidade de vida, esporte e capacitação profissional, de modo a prover acesso facilitado aos serviços prestados pelo Centro Universitário;

XIII. manter o curso de LIBRAS como oferta permanente para nossos alunos, ampliando o acesso por meio de materiais disponibilizados em seu Portal e de cursos de extensão *on-line*;

XIV. adequar o Quadro Docente e o Quadro de Colaboradores aos novos Cursos a serem implantados;

XV. ampliação da oferta de Laboratórios, atualizando seus equipamentos; e

XVI. realização de Fóruns, Jornadas e Simpósios vinculados aos Cursos de Graduação e Pós-Graduação, com ampliação da divulgação para que seja atingido um número maior de participantes.

Vale ressaltar que cabe à Reitoria o esforço contínuo de preservação das diretrizes e políticas apresentadas neste PDI e o acompanhamento sistemático de todos os processos que os compõem. Outrossim, é também papel da Reitoria atuar junto à Direção Geral na coordenação das diferentes equipes da Instituição para a obtenção dos resultados desejados em cada um dos objetivos e metas de desenvolvimento propostos.

As metas do Plano de Desenvolvimento Institucional foram empreendidas com o objetivo de reforçar a qualidade acadêmica em todas as dimensões, notadamente na área de ensino, extensão e atendimento ao estudante, respeitando a tradição do IBMR.

1.2 MISSÃO

A Missão define a razão de ser da Instituição e reflete os motivos pelos quais o IBMR foi criado e é mantido. Ela define como a Instituição vê sua contribuição em relação à sociedade em geral, respondendo à pergunta sobre porque ela existe.

O IBMR tem como Missão atuar com práticas inovadoras e de excelência no ensino, na extensão e nos processos de gestão de maneira a difundir o conhecimento, socializar boas práticas e formar profissionais que promovam o desenvolvimento da sociedade.

A Excelência do Ensino e a crença na importância da Extensão são os pilares de nossa vida acadêmica e comunitária, promovendo a formação de profissionais altamente técnicos, éticos, inovadores e com forte senso de solidariedade e cidadania, comprometidos com o atendimento das necessidades da comunidade regional e local. A produção, contínua construção e a disseminação do conhecimento científico e prático constituem-se em ação integrada, buscando desenvolver a vida cultural dos cidadãos, apoiando-se tanto em crenças quanto em valores éticos e sociais. Acreditamos, em consonância com as diretrizes governamentais, que a Educação e a Excelência Acadêmica são o principal pilar das transformações sociais e humanas e do crescimento coletivo, justo e igualitário de nosso país.

1.3 VISÃO

A Visão representa o estado que a Instituição busca atingir no futuro. Tem como intenção propiciar o direcionamento dos rumos de uma organização, de forma desafiadora, abrangente e detalhada. A Visão permite que o Centro Universitário tome decisões acerca de como pretende expandir-se no cenário local, regional, nacional e internacional.

O IBMR tem como Visão ser uma Instituição de Educação reconhecida pela sua excelência acadêmica e pelos processos de gestão, com uma atuação que contribua para o desenvolvimento da sua comunidade acadêmica e da sociedade.

1.4 VALORES

Entende-se por Valores o conjunto de crenças e princípios que orientam as atividades de uma organização. Constituem preferências, pontos de vista, deveres e inclinações internas. São padrões de conduta praticados pela instituição e que influenciam o comportamento geral de seus membros.

Neste sentido, os valores defendidos pelo IBMR são:

I. responsabilidade corporativa, compromisso social, transparência e ética;
II. convívio universitário saudável, fraterno e coletivo;
III. participação ativa do indivíduo no seu desenvolvimento e crescimento;
IV. respeito à diversidade, com estímulo ao pensamento crítico e ao relacionamento multicultural;
V. aprendizado técnico e profissional, porém sem perder a visão humanista; e
VI. trabalho participativo e em equipe.

1.5 ÁREA DE ATUAÇÃO ACADÊMICA E TERRITORIAL

O IBMR concretiza sua missão por intermédio de suas atividades de ensino, de pesquisa e de extensão. No ensino, o Centro Universitário oferece bacharelados, licenciatura e tecnólogos, nas áreas das Ciências da Saúde, Ciências Exatas e da Terra, Ciências Humanas, Ciências Sociais Aplicadas e Engenharias, nas modalidades presencial e a distância, além de pós-graduação *Lato Sensu*, cobrindo todos os níveis da educação superior.

O IBMR atua nas atividades de ensino, pesquisa e extensão, por meio de:

I. cursos de graduação, pós-graduação *Lato Sensu*, educação continuada e educação corporativa, nas áreas das Ciências da Saúde, Ciências Exatas e da Terra, Ciências Humanas, Ciências Sociais Aplicadas e Engenharias, nas modalidades presencial e a distância;
II. iniciativas de pesquisa voltadas para a iniciação científica, apoio à produção científica docente e grupos de estudos e pesquisas;
III. atividades de extensão tecnológica, voltadas à disseminação de conhecimentos e tecnologias, de modo a contribuir para o desenvolvimento regional, e de extensão comunitária, apoiando programas sociais e ambientais, objetivando a formação humana e cidadã dos estudantes.

Considerando seu contexto regional, o PDI 2018-2022 do IBMR tem como estratégia a ampliação de sua atuação em sua área de abrangência, tanto na educação presencial quanto na educação a distância. Conforme definido em sua missão, o IBMR assume compromisso com o desenvolvimento humano sustentável – social, cultural, tecnológico, ambiental e humano – através de sua concepção e desenvolvimento de trabalho pedagógico, da implementação de programas de pesquisa/investigação e extensão, de projetos e de atividades que visam atender a demandas de estudos nas áreas de atuação da Instituição, ao focalizar temas e problemas locais e regionais.

O Centro Universitário tem seu limite de atuação territorial no Município do Rio de Janeiro, tendo seus campi localizados como segue:

Quadro 2 - Localização dos Campi

CAMPUS	ENDEREÇO
Barra	Av. das Américas, 2.603, Barra da Tijuca, Rio de Janeiro/RJ (Prédios A e B)
Botafogo	Praia de Botafogo, 158, Botafogo, Rio de Janeiro/RJ
Catete	Rua Corrêa Dutra, 126, Catete, Rio de Janeiro/RJ Rua Corrêa Dutra, 133, Catete, Rio de Janeiro/RJ

A Instituição utiliza para a abertura de cursos e sedes e atualização de seus cursos, estudos acerca do mercado de trabalho e das necessidades educacionais de sua área de abrangência, de forma a assegurar a adequada inserção regional e o cumprimento de seu compromisso educacional.

1.6 RELAÇÃO DOS CURSOS EXISTENTES

As seções a seguir apresentam as listas de cursos existentes no IBMR, com seus respectivos atos regulatórios.

1.6.1 Graduação

Quadro 3 - Relação dos Cursos de Graduação

CURSO	GRAU	MODALIDADE	CAMPUS	STATUS	ÚLTIMO ATO LEGAL	CONCEITO DE CURSO	ANO DE CONCEITO DE CURSO	CPC FAIXA	ENADE	ANO
Administração	Bacharelado	Educação a Distância	Botafogo	Autorização	Portaria nº 35 de 8/5/2018	-	-	-	-	-
Administração	Bacharelado	Educação a Distância	Barra da Tijuca	Autorização	Portaria nº 35 de 8/5/2018	-	-	-	-	-
Administração	Bacharelado	Educação Presencial	Barra da Tijuca	Renovação de Reconhecimento	Portaria nº 266 de 3/4/2017	4	2015	3	3	2015
Administração	Bacharelado	Educação Presencial	Botafogo	Renovação de Reconhecimento	Portaria nº 266 de 3/4/2017	3	2014	3	4	2015
Análise e Desenvolvimento de Sistemas	Tecnológico	Educação Presencial	Barra da Tijuca	Autorização	Portaria nº 16 de 17/8/2017	-	-	-	-	-
Análise e Desenvolvimento de Sistemas	Tecnológico	Educação a Distância	Barra da Tijuca	Autorização	Portaria nº 35 de 8/5/2018	-	-	-	-	-
Arquitetura e Urbanismo	Bacharelado	Educação Presencial	Barra da Tijuca	Autorização	Portaria nº 31 de 1º/10/2015	-	-	-	-	-
Biomedicina	Bacharelado	Educação Presencial	Catete	Renovação de Reconhecimento	Portaria nº 134 de 1º/3/2018	4	2011	3	3	2016

CURSO	GRAU	MODALIDADE	CAMPUS	STATUS	ÚLTIMO ATO LEGAL	CONCEITO DE CURSO	ANO DE CONCEITO DE CURSO	CPC FAIXA	ENADE	ANO
Biomedicina	Bacharelado	Educação Presencial	Barra da Tijuca	Reconhecimento	Portaria nº 92 de 17/6/2012	4	2014	3	3	2016
Ciências Contábeis	Bacharelado	Educação a Distância	Botafogo	Autorização	Portaria nº 35 de 8/5/2018	-	-	-	-	-
Ciências Contábeis	Bacharelado	Educação a Distância	Barra da Tijuca	Autorização	Portaria nº 35 de 8/5/2018	-	-	-	-	-
Ciências Contábeis	Bacharelado	Educação Presencial	Barra da Tijuca	Autorização	Resolução nº 1 de 15/12/2011	-	-	-	-	-
Ciências Econômicas	Bacharelado	Educação Presencial	Botafogo	Autorização	Portaria nº 52 de 11/5/2018	-	-	-	-	-
Ciências Econômicas	Bacharelado	Educação Presencial	Barra da Tijuca	Autorização	Resolução nº 10 de 27/7/2017	-	-	-	-	-
Comércio Exterior	Tecnológico	Educação a Distância	Barra da Tijuca	Autorização	Portaria nº 35 de 8/5/2018	-	-	-	-	-
Design Gráfico	Tecnológico	Educação Presencial	Barra da Tijuca	Autorização	Portaria nº 33 de 1º/10/2015	-	-	-	-	-
Direito	Bacharelado	Educação Presencial	Barra da Tijuca	Autorização	Portaria nº 186 de 17/3/2018	-	-	-	-	-
Direito	Bacharelado	Educação Presencial	Catete	Autorização	Portaria nº 274 de 19/4/2018	-	-	-	-	-
Educação Física	Bacharelado	Educação Presencial	Barra da Tijuca	Autorização	Portaria nº 1 de 3/1/2018	-	-	-	-	-
Educação Física	Bacharelado	Educação a Distância	Catete	Autorização	Portaria nº 35 de 8/5/2018	-	-	-	-	-
Educação Física	Bacharelado	Educação a Distância	Barra da Tijuca	Autorização	Portaria nº 35 de 8/5/2018	-	-	-	-	-
Educação Física	Bacharelado	Educação Presencial	Catete	Renovação de Reconhecimento	Portaria nº 134 de 1º/3/2018	4	2014	4	5	2016

CURSO	GRAU	MODALIDADE	CAMPUS	STATUS	ÚLTIMO ATO LEGAL	CONCEITO DE CURSO	ANO DE CONCEITO DE CURSO	CPC FAIXA	ENADE	ANO
Enfermagem	Bacharelado	Educação Presencial	Barra da Tijuca	Autorização	Portaria nº 21 de 21/6/2011	-	-	-	-	-
Enfermagem	Bacharelado	Educação Presencial	Catete	Reconhecimento	Portaria nº 248 de 30/6/2016	4	2015	3	2	2016
Engenharia Civil	Bacharelado	Educação Presencial	Barra da Tijuca	Autorização	Resolução nº 2 de 6/10/2016	-	-	-	-	-
Engenharia Civil	Bacharelado	Educação a Distância	Barra da Tijuca	Autorização	Portaria nº 51 de 11/5/2018	-	-	-	-	-
Engenharia de Produção	Bacharelado	Educação a Distância	Barra da Tijuca	Autorização	Portaria nº 51 de 11/5/2018	-	-	-	-	-
Engenharia de Produção	Bacharelado	Educação Presencial	Barra da Tijuca	Autorização	Resolução nº 2 de 6/10/2016	-	-	-	-	-
Estética	Bacharelado	Educação Presencial	Catete	Reconhecimento	Portaria nº 441 de 31/7/2014	4	2014	-	-	-
Estética e Cosmética	Tecnológico	Educação Presencial	Catete	Autorização	Portaria nº 53 de 11/5/2018	-	-	-	-	-
Estética e Cosmética	Tecnológico	Educação Presencial	Barra da Tijuca	Autorização	Portaria nº 53 de 11/5/2018	-	-	-	-	-
Fisioterapia	Bacharelado	Educação Presencial	Barra da Tijuca	Renovação de Reconhecimento	Portaria nº 819 de 30/12/2014	-	-	3	3	2013
Fisioterapia	Bacharelado	Educação Presencial	Catete	Renovação Reconhecimento	Portaria nº 134 de 1º/3/2018	3	2008	3	4	2016
Fotografia	Tecnológico	Educação Presencial	Barra da Tijuca	Autorização	Portaria nº 53 de 11/5/2018	-	-	-	-	-
Gastronomia	Tecnológico	Educação Presencial	Barra da Tijuca	Renovação Reconhecimento	Portaria nº 266 de 3/4/2017	3	2014	3	4	2015

CURSO	GRAU	MODALIDADE	CAMPUS	STATUS	ÚLTIMO ATO LEGAL	CONCEITO DE CURSO	ANO DE CONCEITO DE CURSO	CPC FAIXA	ENADE	ANO
Gestão Comercial	Tecnológico	Educação a Distância	Barra da Tijuca	Autorização	Portaria nº 35 de 8/5/2018	-	-	-	-	-
Gestão Comercial	Tecnológico	Educação a Distância	Botafogo	Autorização	Portaria nº 35 de 8/5/2018	-	-	-	-	-
Gestão da Qualidade	Tecnológico	Educação a Distância	Barra da Tijuca	Autorização	Portaria nº 35 de 8/5/2018	-	-	-	-	-
Gestão da Qualidade	Tecnológico	Educação a Distância	Botafogo	Autorização	Portaria nº 35 de 8/5/2018	-	-	-	-	-
Gestão de Recursos Humanos	Tecnológico	Educação Presencial	Botafogo	Renovação Reconhecimento	Portaria nº 266 de 3/4/2017	4	2013	3	3	2015
Gestão de Recursos Humanos	Tecnológico	Educação a Distância	Botafogo	Autorização	Portaria nº 35 de 8/5/2018	-	-	-	-	-
Gestão de Recursos Humanos	Tecnológico	Educação Presencial	Barra da Tijuca	Reconhecimento	Portaria nº 425 de 28/7/2014	-	-	-	-	-
Gestão de Recursos Humanos	Tecnológico	Educação a Distância	Barra da Tijuca	Autorização	Portaria nº 35 de 8/5/2018	-	-	-	-	-
Gestão Financeira	Tecnológico	Educação a Distância	Botafogo	Autorização	Portaria nº 35 de 8/5/2018	-	-	-	-	-
Gestão Financeira	Tecnológico	Educação a Distância	Barra da Tijuca	Autorização	Portaria nº 35 de 8/5/2018	-	-	-	-	-
Jogos Digitais	Tecnológico	Educação Presencial	Barra da Tijuca	Reconhecimento	Portaria nº 98 de 15/2/2018	4	2017	-	-	-
Jornalismo	Bacharelado	Educação Presencial	Barra da Tijuca	Autorização	Portaria nº 64 de 22/9/2014	-	-	-	-	-
Logística	Tecnológico	Educação a Distância	Botafogo	Autorização	Portaria nº 35 de 8/5/2018	-	-	-	-	-
Logística	Tecnológico	Educação a Distância	Barra da Tijuca	Autorização	Portaria nº 35 de 8/5/2018	-	-	-	-	-
Marketing	Tecnológico	Educação a Distância	Botafogo	Autorização	Portaria nº 35 de 8/5/2018	-	-	-	-	-

CURSO	GRAU	MODALIDADE	CAMPUS	STATUS	ÚLTIMO ATO LEGAL	CONCEITO DE CURSO	ANO DE CONCEITO DE CURSO	CPC FAIXA	ENADE	ANO
Marketing	Tecnológico	Educação a Distância	Barra da Tijuca	Autorização	Portaria nº 35 de 8/5/2018	-	-	-	-	-
Marketing	Tecnológico	Educação Presencial	Botafogo	Autorização	Resolução CONSUN nº 1 de 15/12/2011	-	-	-	-	-
Marketing	Tecnológico	Educação Presencial	Barra da Tijuca	Renovação de Reconhecimento	Portaria nº 266 de 3/4/2017	4	2014	3	3	2015
Nutrição	Bacharelado	Educação Presencial	Barra da Tijuca	Renovação de Reconhecimento	Portaria nº 134 de 1º/3/2018	3	2014	3	3	2016
Nutrição	Bacharelado	Educação Presencial	Catete	Renovação de Reconhecimento	Portaria nº 134 de 1º/3/2018	3	2015	3	3	2016
Pedagogia	Licenciatura	Educação Presencial	Barra da Tijuca	Autorização	Resolução nº 92 de 20/7/2017	-	-	-	-	-
Processos Gerenciais	Tecnológico	Educação a Distância	Barra da Tijuca	Autorização	Portaria nº 35 de 8/5/2018	-	-	-	-	-
Processos Gerenciais	Tecnológico	Educação a Distância	Botafogo	Autorização	Portaria nº 35 de 8/5/2018	-	-	-	-	-
Produção Audiovisual	Tecnológico	Educação Presencial	Barra da Tijuca	Autorização	Portaria nº 53 de 11/5/2018	-	-	-	-	-
Psicologia	Bacharelado	Educação Presencial	Barra da Tijuca	Reconhecimento	Portaria nº 1.373 de 14/9/1994	3	2012	-	-	-
Psicologia	Bacharelado	Educação Presencial	Botafogo	Renovação de Reconhecimento	Portaria nº 266 de 3/4/2017	-	-	3	3	2015
Publicidade e Propaganda	Bacharelado	Educação Presencial	Barra da Tijuca	Reconhecimento	Portaria nº 745 de 14/7/2017	4	2017	-	3	2015

CURSO	GRAU	MODALIDADE	CAMPUS	STATUS	ÚLTIMO ATO LEGAL	CONCEITO DE CURSO	ANO DE CONCEITO DE CURSO	CPC FAIXA	ENADE	ANO
Relações Internacionais	Bacharelado	Educação Presencial	Barra da Tijuca	Reconhecimento	Portaria nº 574 de 9/6/2017	4	2017	-	3	2015
Relações Internacionais	Bacharelado	Educação Presencial	Botafogo	Autorização	Resolução CONSUN nº 22 de 21/6/2011	-	-	-	3	2015

1.6.2 Pós-Graduação Lato Sensu

Quadro 4 - Relação dos Cursos de Pós-Graduação Lato Sensu

CURSO	ÁREA	MODALIDADE	DATA DE OFERTA	ATO AUTORIZATIVO
MBA em Gestão Estratégica de Negócios	Ciências Sociais, Negócios e Direito	Educação Presencial	24/6/2017	Resolução CONSEPE nº 67 de 12 de dezembro de 2016
MBA em Negócios Gastronômicos e Controle de Qualidade dos Alimentos	Saúde e Bem-Estar Social	Educação Presencial	15/9/2018	Resolução ConsUnEPE nº 28 de 1º de agosto de 2018
MBA em Comércio Exterior e Negócios Internacionais	Ciências Sociais, Negócios e Direito	Educação Presencial	04/5/2013	Portaria CONSUN nº 15 de 7 de janeiro 2013
Psicanálise	Saúde e Bem-Estar Social	Educação Presencial	21/3/2018	Resolução CONSUN nº 1 de 5 de março de 2018
MBA em Gestão de Projetos e Processos	Ciências Sociais, Negócios e Direito	Educação Presencial	15/9/2018	Resolução ConsUnEPE nº 28 de 1º de agosto de 2018
Estética em Saúde	Saúde e Bem-Estar Social	Educação Presencial	30/9/2017	Resolução CONSEPE nº 44 de 24 de agosto de 2017
MBA em Gestão Estratégica de Pessoas	Ciências Sociais, Negócios e Direito	Educação Presencial	21/3/2018	Resolução CONSUN nº 1 de 5 de março de 2018
Neuropsicologia	Saúde e Bem-Estar Social	Educação Presencial	28/6/2017	Resolução CONSEPE nº 71 de 12 de dezembro de 2016
MBA em Logística e Supply Chain Management	Ciências Sociais, Negócios e Direito	Educação Presencial	24/3/2018	Resolução CONSUN nº 1 de 5 de março de 2018
Design e Jogos Digitais	Humanidades e Artes	Educação Presencial	15/9/2018	Resolução ConsUnEPE nº 28 de 1º de agosto de 2018

CURSO	ÁREA	MODALIDADE	DATA DE OFERTA	ATO AUTORIZATIVO
MBA em Marketing Digital	Ciências, Matemática e Computação	Educação Presencial	24/3/2018	Resolução CONSUN nº 1 de 5 de março de 2018
Psicomotricidade	Saúde e Bem-Estar Social	Educação Presencial	15/9/2018	Resolução ConsUnEPE nº 28 de 1º de agosto de 2018

1.6.3 Programas e projetos existentes

Quadro 5 - Relação dos Programas e Projetos

ÁREA	AÇÃO	DESCRIÇÃO
Capacitação	Laureate Languages Online (LLO)	Plataforma *on-line* de ensino do espanhol e do inglês disponível ao corpo técnico-administrativo e docente da Laureate que promove o desenvolvimento de habilidades de comunicação dos participantes para o melhor desempenho de suas funções e integração com a comunidade internacional da Rede.
Colaboração	OneCampus	Plataforma *on-line* que funciona como uma rede social para o corpo discente da Laureate. Nele, o discente pode criar um perfil, conversar com estudantes ao redor do mundo, fazer amizades, trocar experiências, assistir vídeo aulas, participar de treinamentos, etc. São mais de 800 perfis criados na plataforma por alunos do IBMR.
Colaboração	OneFaculty	Plataforma *on-line* que funciona como uma rede social para o corpo docente da Laureate. Nele, o docente pode criar um perfil, conversar com docentes ao redor do mundo, fazer amizades, trocar experiências, compartilhar materiais acadêmicos, desenvolver pesquisas, participar de treinamento, desenvolver projetos internacionais, etc.
Colaboração	OneFolio	O OneFolio é uma plataforma *on-line* para docentes da Laureate que permite acesso e compartilhamento de conteúdo acadêmico digital em inglês, espanhol e português.
Competições	Torneio Inter Cursos IBMR	O torneio integra alunos, professores e funcionários técnico-administrativos, afim de incentivar o desenvolvimento do esporte, a disputa saudável, a superação de desafios, o resgate de valores, da autoestima e a socialização. Na sua última edição, o torneio contou com a participação de 243 alunos.
Egressos	Projeto Alumni "À Casa Torna"	Canal de comunicação para o acompanhamento da vida profissional dos alunos egressos com reuniões periódicas, definindo múltiplas ações e criando valor ao Programa. Ações como, mesa de debates com temas relevantes, fóruns, visitas técnicas, entre outras práticas.
Egressos	Sempre IBMR	O Programa SEMPRE IBMR é um canal de divulgação de oportunidades do mercado de trabalho, de atividades de capacitação ou de serviços disponibilizados para os egressos do IBMR, por exemplo: programas de *trainees* e de pós-graduação são encaminhados via *e-mail* para os formados.
Empreendedorismo	James McGuire Business Plan Competition	Competição de empreendedorismo da Laureate, aberta a todos os membros da rede, tanto de graduação quanto de pós-graduação, e destina-se a apoiar os alunos que estão desenvolvendo projetos empreendedores.
Empreendedorismo	Laureate Global Fellowship	Programa da Laureate de empreendedorismo social que trabalha para redefinir como os jovens lideram as mudanças sociais.
Empregabilidade e Carreira	Projeto: "Como é estar formado?"	Esta mesa redonda estima promover o encontro entre egressos e formandos dentro do ambiente universitário com a mediação de uma Psicóloga especialista em Recursos Humanos, com o objetivo de dividir experiências,

		questões e soluções comumente encontradas a partir da conclusão do curso de graduação.
Empregabilidade e Carreira	Simulação de Processo Seletivo	O objetivo principal é dar a oportunidade para os alunos vivenciarem um processo seletivo como Avaliador e como Candidato. O processo é organizado pelos alunos, com orientação do docente à frente da disciplina de Gestão Estratégica de Pessoas. Desta forma, os alunos responsáveis em organizar o processo aprendem, na prática, todos os detalhes de uma seleção. Por outro lado, os alunos que atuam como candidatos aprendem a se comportar em um processo seletivo, entendendo os objetivos das fases de inscrição, análise dos currículos, dinâmicas e entrevistas.
Empregabilidade e Carreira	Trilha de Capacitação	A TRILHA conta com 21 ferramentas para preparar o aluno para o mercado. As atividades estão divididas em categorias: Exposição, Capacitação e Extensão. São, portanto, ferramentas indicadas pela TRILHA: divulgação de programas de estágio, divulgação de programas de *trainee*, divulgação e orientação para programas de pós-graduação, Mesa Redonda RH&Você, Workshop Confecção de Currículo, Workshop Autoconhecimento, Projeto Representantes de Turmas, Palestra Marketing Pessoal e Postura Profissional, Programa de Monitoria, Oficina de Oratória, Simulação Mercado de Trabalho, Práticas Acadêmicas Profissionais, Orientação de Carreira (SPA), Programas de Intercâmbio (Short Term Abroad e Semester Abroad), Workshop de Liderança, Palestra de Exposição do Voluntariado da Onda Verde, entre outros programas que, semestralmente, vão sendo agregados à TRILHA.
Eventos Institucionais	Feira da Empregabilidade e do Empreendedorismo	Uma semana de eventos voltados para a capacitação profissional dos estudantes e egressos. Para realizá-la, diversos professores e empresas parceiras são convidados a realizarem *workshops*, palestras e afins nas instalações do IBMR, gratuitamente. Além disso, várias empresas realizam processos seletivos com estudantes do IBMR para suas vagas.
Eventos Institucionais	Feira Internacional	Evento anual para promoção da internacionalidade por meio da divulgação de parcerias, oportunidades e temáticas internacionais. Na edição de 2018, o IBMR recebeu instituições de 8 países.
Eventos Institucionais	Semana Científica, Cultural e Tecnológica (SeCCulT)	Evento institucional interdisciplinar, destinado ao público interno e externo, em que há a divulgação e informação das áreas de conhecimentos e de trabalho dos cursos da Instituição sob a forma de palestras, mesas-redondas, apresentação de trabalhos científicos, atividades culturais e práticas.
Eventos Institucionais	Tour IBMR	Apresentação dos cursos para alunos de escolas de ensino médio por meio de vivências, palestras, experiências e práticas.
Eventos Institucionais	Welcome Week	Projeto de boas-vindas para estudantes que estejam no primeiro semestre, de todos os cursos. Tem por objetivo apresentar as principais ferramentas disponíveis para os alunos, além de integrá-los ao novo ambiente, agora universitário.

Eventos Setoriais	Aula Inaugural de Relações Internacionais	Aula de abertura do Bacharelado em Relações Internacionais no primeiro semestre do ano letivo. Participação de ícones da área de Relações Internacionais para apresentação de tema específico aos alunos. Duração de 2 horas, anualmente, desde 2017. Nas duas edições participaram: Prof. Dr. Severino Cabral (Professor do Corpo Permanente da DAGRI/ESG – Divisão de Assuntos de Geopolítica e Relações Internacionais da Escola Superior de Guerra, do Exército Brasileiro) com o tema da China Contemporânea; Embaixador Gélson Fonseca Jr. (Diplomata de carreira, ex-Embaixador do Brasil na ONU)
Eventos Setoriais	Centro de Estudos Biomédicos	Evento do Bacharelado em Biomedicina promovido e organizado pelos alunos do grupo "Gram Positivo" que tem como objetivo principal a promoção do encontro de estudantes do Curso com profissionais da Área da Saúde). Nesses encontros, profissionais externos, assim como professores do IBMR tratam de assuntos acadêmico-científicos de ponta, permitindo aos alunos conhecerem diferentes pontos de abordagens a respeito de assuntos importantes para a sua formação. O Centro de Estudos já teve 12 edições com a participação de mais de 600 alunos.
Eventos Setoriais	Cerimônia do Dólmã	Cerimônia de juramento ao uniforme. É realizada com alunos de primeiro período para explicar a importância do uniforme para um Chef de Cozinha.
Eventos Setoriais	Ciclo de Eventos de Psicologia	Palestras relacionadas aos temas em foco na Saúde: Janeiro Branco, Setembro Amarelo, Outubro Rosa dentre outros.
Eventos Setoriais	Curto Circuito	Ciclo de Palestras da Escola de Comunicação, Artes, Design, Moda e Educação com profissionais do mercado que acontecem sem marcação prévia em período letivo.
Eventos Setoriais	Encontro de Morfofisiologia	Evento da Escola de Ciências da Saúde que tem como objetivo promover o desenvolvimento de um ambiente que estimule nos monitores e alunos o senso crítico e criativo, bem como a capacidade de organizar eventos. Na ocasião, são oferecidos minicursos de férias e acaba por ocorrer uma maior integração entre os curso e alunos da Escola de Ciências da Saúde. No primeiro encontro participaram 87 alunos e assistentes.
Eventos Setoriais	GRAM Positivo	Grupo acadêmico formado por estudantes de graduação do curso de Biomedicina envolvidos em eventos institucionais, assim como na "Jornada de Biomedicina", evento do curso de Biomedicina. O Grupo está empenhado na divulgação biomédico-científica, através de redes sociais e da promoção de encontros científicos presenciais, chamados de "Centro de Estudos Biomédicos". O GRAM Positivo conta com um grupo permanente de 8 alunos e 2 professores, além de alunos voluntários/monitores para os dias de eventos.
Eventos Setoriais	Núcleo de Eventos Celso Amorim de Relações Internacionais (NERI)	Divulgação, organização e realização de atividades culturais e acadêmicas internas e externas, tais como: palestras, congressos, seminários, mesas-redondas, exposições, visitas técnicas e afins.
Eventos Setoriais	Nutrição em Foco	A ideia do projeto nasceu da necessidade de trazer aos alunos discussões científicas sobre diversos temas, com profissionais renomados da área de Nutrição. O primeiro evento foi promovido e organizado por professores e

		alunos voluntários do curso de Nutrição. Nesse evento, o tema central foi "Nutrição e Câncer". Dessa forma, profissionais nutricionistas foram convidados a participar, permitindo aos alunos terem contato com profissionais atuantes da área. O I Simpósio de Nutrição teve a participação de 110 alunos.
Eventos Setoriais	Programa Alimente	Realização de palestras mensais na área de Nutrição.
Eventos Setoriais	Psinéfilos: Temas Transversais	Debate de temas atuais realizados a partir de filmes, séries e desenhos. O debatedor é um professor da Instituição ou convidado.
Eventos Setoriais	Radar Biomédico	Evento do curso de Biomedicina, promovido e organizado pelos alunos do grupo "Gram Positivo", com enfoque principal na promoção do encontro dos estudantes do curso com profissionais Biomédicos. Nesse evento, o tema central é ter a "Biomedicina em Foco". Dessa forma, profissionais biomédicos são convidados a participar, permitindo ao aluno ter contato com profissionais atuantes da área, como ex-alunos, usando como *slogan*: "nosso radar está sempre ligado para trazer novidades para vocês". O Radar Biomédico já teve 3 edições com a participação de mais de 150 alunos.
Eventos Setoriais	Rodas de Conversa em Psicologia	Debates sobre temas relacionados aos direitos humanos, gênero, sexualidade, racismo, intervenção militar, entre outros.
Eventos Setoriais	Semana da Psicologia	Conjunto de atividades (palestras, intervenções, workshops) em comemoração ao Dia do Psicólogo.
Eventos Setoriais	Virada Criativa	Evento da Escola de Comunicação, Artes, Design, Moda e Educação, com palestras e *workshops*, com o objetivo de aproximar o mercado de trabalho e os alunos.
Eventos Setoriais	Visitas Técnicas: Design Gráfico	Visita técnica a uma indústria gráfica, voltada para os alunos da disciplina de Impressão do Curso de Design Gráfico.
Eventos Setoriais	Visitas Técnicas: Gastronomia	São duas grandes visitas técnicas durante o semestre: • NOVOTEL: alunos de primeiro período têm a oportunidade de conhecerem toda infraestrutura e logística de um hotel; e • CADEG - Mercado Municipal do Rio de Janeiro: alunos de primeiro período têm a oportunidade de conhecerem o mercado, os produtos e a logística de compras.
Exposições	Exposição de Maquetes	Exposição de maquetes produzidas pela disciplina de Plástica.
Extensão Comunitária	Agência do Bem	O objetivo da parceria entre o Serviço de Psicologia Aplicada do IBMR, através do Núcleo de Psicologia Social e a Agência do Bem, é uma troca de saberes e práticas. Incluir a Psicologia Social nos polos de atuação da Agência do Bem é somar esforços na Responsabilidade Social que temos como Instituição de Ensino e oferecer aos alunos um campo para reflexão sobre seu papel, suas ações na sociedade e questões diversas que atravessam nosso cotidiano. Atualmente, a Agência do Bem conta com três polos comunitários de atuação: Vargem Grande, Vargem Pequena e Cidade de Deus. Com esse trabalho, 42 alunos da ONG foram impactados só no ano de 2017.
Extensão Comunitária	Arco-Íris	A parceria com a ONG Arco-Íris tem por objetivo oferecer atendimento psicológico àqueles que procuram o GAI para

		realizar a testagem do HIV. A ONG é a única no Rio de Janeiro que possui um CTA (Centro de Testagem e Aconselhamento), programa do Ministério da Saúde autorizado pela Secretaria Municipal de Saúde. Em 2013 o IBMR ganhou o Prêmio de Responsabilidade Social pela parceria com o Grupo Arco-Íris, através da atuação de estagiários do Curso de Psicologia no oferecimento de apoio terapêutico gratuito à população LGBT. Com esse trabalho, 138 usuários da ONG foram impactados só no ano de 2017.
Extensão Comunitária	Doação de Cabelos	O Curso de Estética, em comemoração ao dia Internacional da Mulher, realiza uma campanha de corte de cabelos, com doação do cabelo arrecadado para a "Varanda do Cabelo", Instituição que confecciona perucas para serem entregues na associação de voluntários do INCA para mulheres que se submetem a tratamentos de Quimioterapia. Na mesma campanha, são arrecadados lenços e turbantes a serem distribuídos, pela associação de voluntários do INCA, às mulheres em tratamento quimioterápico.
Extensão Comunitária	Laureate Global Days of Service	Todos os anos, durante o mês de outubro, os eventos oferecem a oportunidade de estudantes, professores e funcionários técnico-administrativos de se unirem para expressarem seu compromisso social com as comunidades locais e celebrarem o impacto da nossa Instituição.
Extensão Comunitária	Morro Azul	A ideia do Projeto Saúde Integrada nasceu da necessidade de integração dos serviços de saúde oferecidos nas Clínicas-Escola do IBMR. A comunidade do Morro Azul está localizada a aproximadamente 300 metros do campus Botafogo e o principal objetivo do projeto é contribuir para a promoção, no longo prazo, de melhorias estruturais para a comunidade, por meio do desenvolvimento educacional na Área da Saúde e do empoderamento para articulação comunitária. Em 2017, 175 crianças foram atendidas.
Extensão Comunitária	Movimento Gota Amiga	Campanha de doação de sangue em parceria com o HEMORIO.
Extensão Comunitária	Pré-Vestibular Social InVest	O InVest é um curso pré-vestibular comunitário, voltado para alunos de baixa renda do Rio de Janeiro. O curso foi fundado em janeiro de 1998 por um grupo de voluntários, ex-alunos do Colégio Santo Inácio. A equipe do InVest acredita que pode contribuir para a inclusão social de seus alunos através da cultura e de uma educação que vise à transformação. O processo de acompanhamento do desenvolvimento dos estudantes é feito por estagiários do Curso de Psicologia do IBMR. Em 2017, 35 alunos do curso pré-vestibular foram impactados.
Extensão Comunitária	Projeto de Extensão do Serviço de Psicologia Aplicada: Transformação Social	Parcerias de cooperação técnica com objetivo de tornar o estudante de Psicologia um agente de transformação social (ONG Agência do Bem, ONG Grupo Arco-Íris, ONG Pela Vida, Bairro Azul Comunidade e Sindicato da Polícia Federal.
Extensão Comunitária	Saúde na Estrada	Trata-se de uma parceria entre a Escola de Ciências da Saúde e a Rede de Postos Ipiranga que, como objetivo de levar saúde, informação e prevenção àquele que passa grande parte da vida atrás de um volante e não tem tempo para se cuidar: o caminhoneiro. A ação conta com a

		participação dos cursos de Enfermagem e Nutrição. Na sua primeira edição, teve a participação de 24 alunos e 2 professores, onde foram realizadas atividades de avaliação antropométrica, vacinação, verificação de pressão arterial, glicemia e orientações sobre DST's.
Internacionalidade	International Lectures	As palestras internacionais podem ter duas características: *low* e *high touch*. *Low touch*, quando acontecem por videoconferência. *High touch*, quando acontecem presencialmente.
Internacionalidade	Laureate Student Ambassador	Programa que reúne uma comunidade global de estudantes e a eles oferece a oportunidade de expandir suas habilidades pessoais e profissionais enquanto compartilham a experiência de serem parte da Rede Laureate.
Internacionalidade	Programa de Bolsas Santander	Programa de incentivo à mobilidade internacional por meio da inclusão social de estudantes com alto rendimento acadêmico. As bolsas Santander são oferecidas anualmente aos estudantes do IBMR e podem variar de quantidade, modalidade e finalidade. O IBMR já recebeu as bolsas: Ibero-Americanas, Fórmula e Top China.
Internacionalidade	Programa de Mobilidade Internacional Semester Abroad	Programa que possibilita ao discente passar de um semestre a um ano estudando em uma universidade parceira do IBMR em outro país.
Internacionalidade	Programa de Mobilidade Internacional Short-Term Abroad	Programa que acontece, normalmente, nos períodos de férias e visa enriquecer a experiência acadêmica do discente ou docente, seja por meio da imersão em idioma estrangeiro, cursos temáticos relacionados à área de estudo, seja por ações de voluntariado.
Internacionalidade	Programa de Mobilidade Latino-Americana	Programa de incentivo ao intercambio de alunos na América Latina, por meio da inclusão social com descontos até 100% nas mensalidades. Visa promover o desenvolvimento regional, a troca de conhecimentos entre os países Latino-Americanos e a aprendizagem do Espanhol.
Internacionalidade	Programa Professores Embaixadores da Internacionalidade	O Programa é uma atividade que visa fortalecer a internacionalidade como um pilar presente e percebido por toda comunidade acadêmica. Para que esse objetivo seja alcançado, é nomeado um Professor-Embaixador por Escola que desenvolve projetos e atividades com a área de internacionalidade do Global Office.
Movimentos Estudantis	Liga Acadêmica de Biomedicina e Saúde	Promoção de Ações Sociais como "Setembro Amarelo".
Movimentos Estudantis	Liga Acadêmica de Nutrição e Ciência (LANC)	Realiza eventos e a edição de um jornal eletrônico de Nutrição.
Nivelamentos	Clube da Revista	Foi criado pelo curso de Fisioterapia com o objetivo de atualizar conceitos sobre a temática "Anatomia Musculoesquelética", integrar os cursos de Educação Física e Fisioterapia, desenvolver senso crítico, criar o hábito pela leitura de artigos científicos, contribuir para melhorar o rendimento dos monitores durante o curso e desenvolver multiplicadores a partir do treinamento e da vivência desses monitores. Hoje, o Clube da Revista conta com a participação de alunos dos demais cursos da Escola de Ciências da Saúde..

Nivelamentos	Programa de Apoio ao Estudante (PAEs)	Plataforma virtual que oferta aos estudantes cursos extracurriculares na modalidade a distância para apoiá-los na sua formação profissional. Os cursos podem ser iniciados a qualquer tempo, pois são auto instrutivos, e são acessados por meio da plataforma Blackboard. O portfólio atual contempla, por exemplo: Gestão do Tempo; Gestão do Estudo; Sou Universitário e Agora?; Prepare-se para Avaliações; Novo Acordo Ortográfico; Comunicação Digital, etc. Esse portfólio evolui, a cada ano, com a inserção de novos cursos. Além desses cursos, também são oferecidos, por exemplo: Língua Portuguesa; Leitura Ativa; Raciocínio Lógico; Técnicas de Apresentação; Comunicação Eficaz; Statistics 1: Exploratory Data Analysis; Statistics 2: Producing Data; Statistics 3: Probability; Statistics 4: Inference; Interpretação de Gráficos e Tabelas; Álgebra 1; Álgebra 2; Estatística 1: Análise Exploratória de Dados; etc.
Nivelamentos	Projeto Recuperação Acadêmica (PRA)	Teve início no segundo semestre de 2015, com o objetivo de sondar da aprendizagem dos discentes matriculados na disciplina Sistema Osteomioarticular, dos cursos de Educação Física e Fisioterapia, onde foram detectadas e mapeadas deficiências e dificuldades. O projeto se expandiu para os demais cursos da Escola de Ciências da Saúde com o objetivo de garantir a todos a oportunidade de recuperar a aprendizagem, redirecionando ações significativas e diversificadas de modo que as dificuldades diagnosticadas fossem trabalhadas e superadas. O Projeto contribuiu para a redução da evasão.
Nivelamentos	Verificação de Aprendizagem (VA)	O Programa Verificação de Aprendizagem (VA) foi uma ferramenta de auto avaliação para os alunos, assim como um instrumento orientador para os professores e a Instituição, pois visava apontar os conhecimentos apreendidos durante a trajetória acadêmica do aluno, bem como suas reais dificuldades, possibilitando no desenvolvimento de planos de ações detalhados e personalizados acerca das estratégias institucionais prioritárias para os cursos. Com o sucesso apresentado pelo Programa, posteriormente, ele foi substituído pela AV Plus, quando passou a alcançar todos os estudantes do IBMR e segue até hoje.
Pesquisa, Iniciação Científica, Tecnológica, Artística e Cultural	Grupo de Estudos e Pesquisas em Enfermagem	Propicia ao discente um ambiente dedicado ao aprofundamento científico para despertar a vocação para a ciência e desenvolver a capacidade de construir conhecimento. O Grupo conta com a participação permanente de 8 alunos do curso e docentes.
Pesquisa, Iniciação Científica, Tecnológica, Artística e Cultural	Grupo de Estudos e Pesquisas em Psicologia	Desenvolvimento de estudos e pesquisas que geram trabalhos científicos apresentados em encontros e congressos de Psicologia. Trata-se de uma parceria entre o IBMR e o IPUB da UFRJ.
Pesquisa, Iniciação Científica, Tecnológica, Artística e Cultural	Grupo de Estudos e Pesquisas em Revisões Sistemáticas da Escola de Saúde (REVSAL)	O REVSAL é um projeto que visa à elaboração de revisões sistemáticas sobre temas diversos, sendo importante para sustentar criticamente hipóteses previamente elaboradas, expandir conhecimentos específicos, indicar novos rumos de investigações, nortear o aluno para o desenvolvimento de projetos e guiar as decisões na prática clínica. O projeto conta com a participação de professores e alunos da Escola de Ciências da Saúde que já participam de congressos

		nacionais e internacionais, apresentando os resultados das suas pesquisas.
Pesquisa, Iniciação Científica, Tecnológica, Artística e Cultural	Núcleo de Pesquisa Maria Rebello Mendes em Relações Internacionais (NUPREM/RI)	Núcleo voltado à pesquisa para produção de artigos científicos de acordo com as linhas de pesquisa e seus temas: 1. Segurança e Conflitos Internacionais: • Gênero em Áreas de Conflitos; e • Negociações Internacionais em Operações de Paz. 2. Desenvolvimento e Cooperação Internacional: • Fórum de Macau; • Boas Práticas; e • Financiamentos Não-Reembolsáveis.
Pesquisa, Iniciação Científica, Tecnológica, Artística e Cultural	Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica	A Construção de Modelos Anatômicos com Materiais de Baixo Custo para o Ensino do Exame Clínico e da Autopalpação das Mamas
Pesquisa, Iniciação Científica, Tecnológica, Artística e Cultural	Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica	Avaliação da Expressão de HMGA1 na Evolução do Adenocarcinoma de Esôfago
Pesquisa, Iniciação Científica, Tecnológica, Artística e Cultural	Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica	Composição Química e Aceitabilidade de Biscoitos Elaborados com Farinha de Banana Verde, Visando ao Seu Uso por Portadores de Doença Celíaca
Pesquisa, Iniciação Científica, Tecnológica, Artística e Cultural	Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica	Efeitos da Sinergia dos Óleos Essenciais de *Lavandula Officinalis* e *Melaleuca Alternifolia* com o Óleo Resina de *Copaifera l* como Agente Tópico sobre o Processo de Cicatrização de Feridas Cutâneas
Pesquisa, Iniciação Científica, Tecnológica, Artística e Cultural	Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica	Influência do Exercício Físico na Manutenção da Funcionalidade Motora em Pacientes com Esclerose Lateral Amiotrófica (ELA): uma revisão sistemática
Pesquisa, Iniciação Científica, Tecnológica, Artística e Cultural	Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica	Influência do Exercício Físico no Quadro de Caquexia em Pacientes com Câncer: uma revisão sistemática de estudos controlados e randomizados
Pesquisa, Iniciação Científica, Tecnológica, Artística e Cultural	Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica	Promoção da Saúde por Meio da Alimentação Saudável
Pesquisa, Iniciação Científica, Tecnológica, Artística e Cultural	Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica	Saúde Mental Perinatal: puerpério e maternidade na contemporaneidade
Práticas Acadêmicas	Agência Experimental de Design do Curso de Design Gráfico (Clã)	Agência experimental que desenvolve projetos gráficos para a IBMR.
Práticas Acadêmicas	Agência Experimental de Jogos do Curso de Jogos Digitais (Caverna)	Agência experimental que desenvolve projetos de jogos digitais no IBMR.
Práticas Acadêmicas	Agências Experimentais de Comunicação	Os Cursos da Área da Comunicação dispõem de três agências experimentais que prestam serviços para empresas: Tribo, Toca e Buraco da Fechadura.

Práticas Acadêmicas	Civil-Military Coordination (CIMIC)/CCOPAB	Atividade realizada em parceria com o CCOPAB (Centro Conjunto de Operações de Paz do Brasil), do Exército Brasileiro. Consiste em um estágio de preparação para a Coordenação Civil-Militar em Operações de Paz da ONU em que se uniformizam conhecimentos e procedimentos tático-operacionais entre civis e militares a fim de melhor alcançar os objetivos das Missões de Paz. O estágio conta com aulas teóricas e práticas e tem duração de 40 horas, semestralmente, desde 2018.
Práticas Acadêmicas	Clínicas-Escola	Os cursos da Escola de Ciências da Saúde realizam um importante projeto integrado junto à comunidade local, disponibilizando atendimentos totalmente gratuitos nas áreas de Fisioterapia, Nutrição, Estética e Psicologia. Cada paciente tem, em média, 10 atendimentos. Em 2014, foram 714 pacientes; em 2015, foram 1.218 pacientes; em 2016, foram 1.547 pacientes; em 2017, foram 1.623 pacientes; e, no primeiro semestre de 2018, já foram 977 pacientes.
Práticas Acadêmicas	Consultoria Social	O objetivo do projeto é fazer com que os alunos apliquem os seus conhecimentos de gestão em projetos sociais de organizações da região. Desta forma, o aluno consegue colocar em prática os seus conhecimentos, desenvolver novas habilidades e realizar projetos sociais. Os alunos são capacitados para o desenvolvimento dos projetos e são serão preparados para ministrar palestras em escolas públicas e comunidades com temas relevantes sobre carreira profissional, empreendedorismo e postura profissional.
Práticas Acadêmicas	Escritório Modelo	Prestação de serviços de projetos de Arquitetura, Engenharia Civil e de consultoria de Engenharia de Produção para o público interno e externo ao IBMR.
Práticas Acadêmicas	IBMR MUN (Model of United Nations)	Simulação educacional, geralmente anual, com duração média de cinco dias, realizada pelos estudantes do IBMR, quanto a organismos das Nações Unidas, de outras organizações internacionais ou de fatos históricos.
Práticas Acadêmicas	Laboratório de Simulação de Negociações Internacionais (LaSiNI)	Organização e realização de atividades voltadas para o desenvolvimento do perfil do egresso como negociador internacional: • minicurso de Negociações Internacionais (1 hora de duração): semestralmente, desde 2017; • pré-SIRI (Pré-Simulação de Integração de Relações Internacionais), para alunos calouros (3 horas de duração): semestralmente, desde 2017; • SIRI (Simulação de Integração de Relações Internacionais), entre calouros e veteranos (8 horas de duração): semestralmente, desde 2017; e • IBMR MUN (Modelo de Simulação do IBMR), com vários comitês de negociação (40 horas de duração): anualmente, desde 2015.
Práticas Acadêmicas	Nossa Horta	Ação interdisciplinar realizada pelos alunos do curso de Gastronomia na disciplina de Cozinha Brasileira que orienta o plantio para o desenvolvimento de produtos que são apresentados em formato de feira no fim do período.

Práticas Acadêmicas	Núcleo de Apoio Contábil e Fiscal (NAF)	Parceria com a Receita Federal do Brasil para o atendimento ao contribuinte pessoa física e pessoa jurídica.
Práticas Acadêmicas	Núcleo de Práticas de Negócios (NPN)	O NPN é um laboratório dos Cursos de Gestão que visa proporcionar aos alunos novos espaços para uma atuação real em projetos de extensão e de consultoria empresarial, contribuindo para uma formação acadêmica e profissional articulada com a realidade do mercado de trabalho, aproximando os alunos das práticas que fortaleçam as competências pretendidas para o perfil do egresso, proporcionando mais elementos para a formação ética e responsável. O NPN, enquanto espaço de aprendizado e vivências práticas, se configura em um laboratório de oportunidades para os alunos adquirirem experiência e identificarem os subsistemas com os quais possuem maior aptidão e aderência. Mais ainda, é uma oportunidade de associação da prática de sala de aula com projetos extensionistas e de pesquisa que poderão ser desenvolvidos à medida em que mais empreendedores e contribuintes tiverem o laboratório como referência para o desenvolvimento de novos negócios e busquem os serviços ali prestados.
Práticas Acadêmicas	Programa de Monitoria	O exercício da monitoria objetiva facilitar o desenvolvimento dos estudantes, contribuindo, ainda, para a melhoria do ensino de graduação estimulando o aprofundamento de estudos e o trabalho cooperativo. Monitoria é, portanto, o trabalho auxiliar do aluno junto ao professor, nas atividades de ensino, pesquisa e extensão, desde que regularmente matriculado em curso de graduação do IBMR.
Práticas Acadêmicas	Role Players/CCOPAB	Atividade realizada em parceria com o CCOPAB (Centro Conjunto de Operações de Paz do Brasil) do Exército Brasileiro. Os alunos desempenham diversos papéis coadjuvantes (reféns, paramilitares, jornalistas, observadores internacionais, etc.) no treinamento prático de militares e civis, nacionais e estrangeiros, que participarão de Operações de Paz da ONU em qualquer parte do mundo. Duração de 3 dias, sendo 8 horas por dia (facultada a participação a um dia e emissão de certificado). A atividade ocorre semestralmente, desde 2016.
Premiações	David A. Wilson Award For Excellence In Teaching And Learning	Premiação anual da Laureate, concedida a dois membros do corpo docente das instituições da rede que estão realizando pesquisas sobre inovação no ensino e aprendizagem no ensino superior.
Premiações	Here for Good Awards	Premiação anual da rede Laureate que visa reconhecer exemplos excepcionais em toda a rede do espírito “aqui para o bem e para sempre”, celebrando àqueles conectados à organização, sejam estudantes, graduados, professores ou funcionários comprometidos com a criação de impacto social positivo na sua comunidade e no mundo.
Representação Estudantil	Projeto Representantes de Turmas: Liderança Colaborativa	Projeto que dá suporte ao processo de eleições dos representantes de turmas e os capacita de modo que se tornem líderes colaboradores da Instituição.

Apresentado o perfil institucional, inicia-se o capítulo II que aborda a organização administrativo-acadêmica retratando a estrutura organizacional e os processos de gestão acadêmica; a autonomia, instâncias de decisão e organograma; as competências e decisões dos órgãos colegiados; as formas de participação comunidade acadêmica e mandato nos órgãos colegiados responsáveis pela condução dos assuntos acadêmicos; as ações de transparência, sistematização e divulgação de informações, parcerias e decisões colegiadas; e apropriação pela comunidade acadêmica.

Desta forma, o próximo capítulo apresenta a estrutura organizacional, instâncias de decisão e organograma com seus respectivos órgãos normativos, consultivos e de deliberação participativa; deliberativo-executivos; deliberativo-executivos de apoio institucional; Ouvidoria; relação com a Mantenedora; e Relação com a Comunidade, Instituições e Empresas.

IBMR | Centro Universitário IBMR
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES

CAPÍTULO 2
ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVO-ACADÊMICA

2 ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVO-ACADÊMICA

O Centro Universitário IBMR com sede e limite territorial de atuação circunscrito ao município do Rio de Janeiro, Estado do Rio de Janeiro, é mantido pelo Instituto Brasileiro de Medicina de Reabilitação pessoa jurídica de direito privado, com fins lucrativos, sociedade civil, com sede na Cidade e Estado do Rio de Janeiro, inscrita no Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ) sob o número 42.365.445/0001-15, com seu Contrato Social devidamente arquivado na Junta Comercial do Estado do Rio de Janeiro ("JUCERJA") sob o NIRE 33.2.0854478-7, por despacho de 15 de dezembro de 2009.

A organização administrativo-acadêmica norteia as orientações e tomadas de decisão pertinentes à vida acadêmica e administrativa institucional, proporciona base às ações de todos os segmentos envolvidos no processo educativo e visa ao fortalecimento da identidade da Instituição. Desta forma, o Centro Universitário é regido pelos seguintes instrumentos:

I. Constituição da República Federativa do Brasil e demais legislações vigentes;
II. Normas Brasileiras do Ensino Superior;
III. Estatuto e Regimento Institucional;
IV. Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI);
V. Projeto Pedagógico Institucional (PPI); e
VI. Resoluções de seus Órgãos e Atos do Reitor.

O Estatuto do IBMR explicita, com clareza, a estrutura organizacional e o Regimento Institucional, por sua vez, disciplina suas atribuições, a forma de cumpri-las e lhe assegura a necessária autonomia administrativa e acadêmica em suas relações com a mantenedora.

O *modus operandi* da estrutura como um todo, gira em torno de políticas institucionais que são operacionalizadas por programas institucionais. As políticas e os programas nascem do coletivo, porque, assim como existem as instâncias decisórias, também existe uma forma de gestão democrática e participativa que, nascendo da Reitoria, permeia o todo institucional que, no IBMR, sempre será maior do que a soma das partes.

Os processos de gestão institucional estão pautados na missão e valores institucionais, organizados e orientados em conformidade com seus objetivos, consideram a autonomia e a representatividade dos segmentos da comunidade acadêmica e da sociedade civil organizada,

regulamentam o mandato dos membros que compõem os órgãos colegiados e sistematizam e divulgam as decisões colegiadas, cuja apropriação pela comunidade interna é assegurada.

2.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL, INSTÂNCIAS DE DECISÃO E ORGANOGRAMA

Verifica-se, em síntese, na figura abaixo, a estrutura organizacional do IBMR, constatando-se a linha de gestão democrática e participativa adotada institucionalmente:

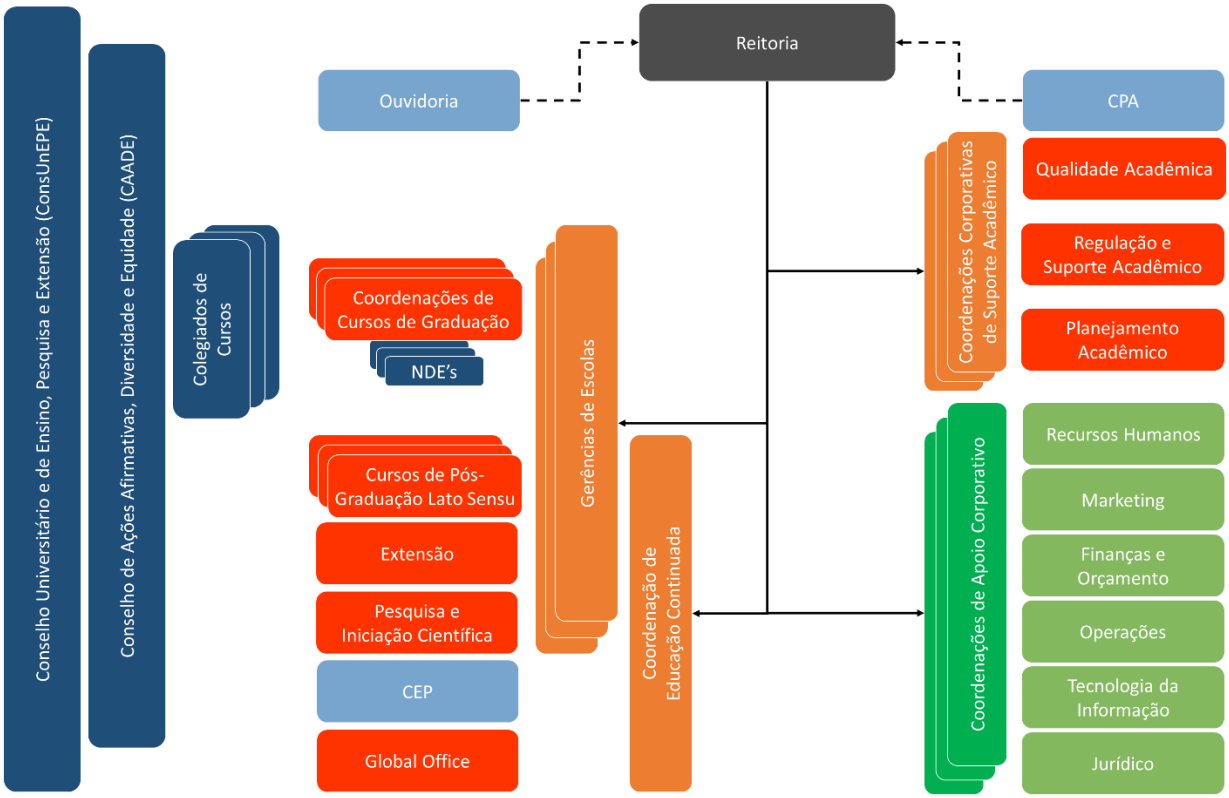


Figura 1 - Organograma

A figura abaixo apresenta as relações entre os órgãos colegiados, a gestão e todos os atores do processo acadêmico, demonstrando a representatividade institucional de todos os públicos:

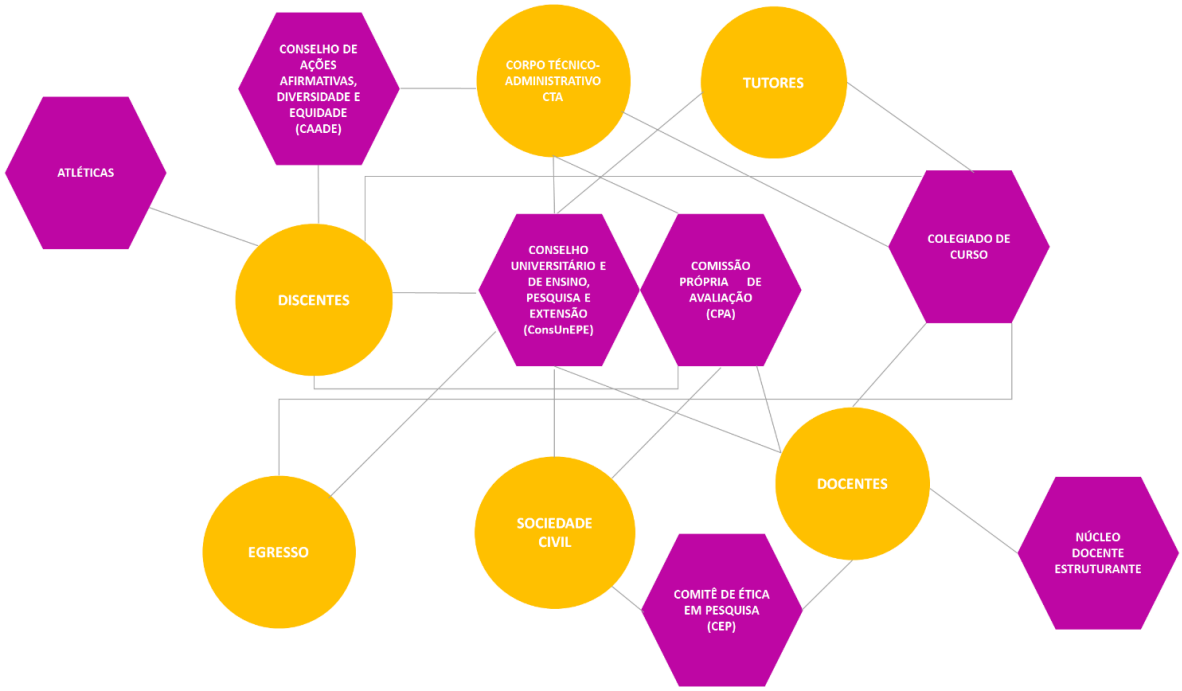


Figura 2 - Relações e Representatividade Institucional

Essa análise institucional permite constatar, também, o princípio pedagógico da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, defendido neste PDI, já que coloca as três atividades-fim num plano idêntico, através das Gerências de Escola, plano esse nivelado com as Coordenações Corporativas de Suporte Acadêmico, principalmente, no que tange à Qualidade Acadêmica, Regulação e Suporte Acadêmico e Planejamento Acadêmico. Isso equivale a dizer: o acadêmico e o administrativo não medem forças entre si, equiparam-se, amparam-se mutuamente voltados, ambos, para a mesma missão e alicerçados no olhar comum e direcionado de sua visão.

Destaca-se que a representação discente é ainda mais atuante por meio dos Movimentos Estudantis: Onda Verde; Atlética de Administração, Ciências Contábeis e Economia; Atlética de Comunicação Social e Artes; Atlética de Enfermagem; Atlética de Exatas; Atlética de Jogos Digitais; Atlética de Psicologia; Atlética de Relações Internacionais; Atlética de Saúde; Liga Acadêmica de Biomedicina e Saúde; Liga IBMR; Centro Acadêmico de Psicologia; entre outros.

Cabe ainda esclarecer que as instâncias colegiadas possuem regulamentos próprios que definem, entre outros, as atribuições definidas no Estatuto e Regimento Institucional, a composição e o mandato dos seus membros, sendo estes nomeados por Ato da Reitoria. Os registros das reuniões ocorrem por meio de atas, calendários aprovados e outros documentos

que comprovam a presença e a participação dos segmentos da comunidade acadêmica e sociedade civil organizada, quando for o caso. No que tange às decisões dos órgãos colegiados, estas são sistematizadas e divulgadas por meio de políticas, pareceres, relatórios, atos normativos e autorizativos específicos, bem como pelas atas de suas reuniões, sendo assegurada a apropriação pela comunidade interna.

São órgãos do IBMR: Conselho Universitário e de Ensino, Pesquisa e Extensão – ConsUnEPE; Conselho de Ações Afirmativas, Diversidade e Equidade – CAADE; Comissão Própria de Avaliação – CPA; Comitê de Ética em Pesquisa – CEP; Colegiado de Curso; Núcleo Docente Estruturante – NDE; Reitoria; Coordenação de Educação Continuada; Gerências de Escolas; Coordenações de Curso; Coordenações Corporativas de Suporte Acadêmico; Coordenações de Apoio Corporativo; e Ouvidoria.

O Estatuto, o Regimento Institucional e os atos normativos do IBMR contemplam as atribuições de seus colegiados institucionais. A seguir, apresentam-se as competências, composição e atribuições de cada um dos colegiados institucionais, representados também na figura abaixo:

Quadro 6 - Colegiados Institucionais

Conselho Universitário e de Ensino, Pesquisa e Extensão (ConsUnsEPE)	Conselho de Ações Afirmativas, Diversidade e Equidade (CAADE)	Comissão Própria de Avaliação (CPA)	Comitê de Ética em Pesquisa (CEP)	Colegiado de Curso	Núcleo Docente Estrruturante
• Órgão máximo de natureza normativa, consultiva e deliberativa em matéria administrativa, didático-científica, disciplinar e, também, de acompanhamento das atividades de ensino, pesquisa e extensão, conta em sua composição a representação de todos os segmentos da comunidade acadêmica. • Membros: Reitor; representante da Entidade Mantenedora; Coordenações Corporativas de Suporte Acadêmico, Gerentes de Escolas; Coordenações de Curso de graduação e pós-graduação; Coordenação de Educação Continuada; Coordenações de Apoio Corporativo, Educação a Distância; Coordenador da CPA; Secretário Geral; corpo docente, sendo um da graduação e outro da pós-graduação; tutores; corpo discente da graduação e pós-graduação; corpo técnico-administrativo; e sociedade civil organizada.	• Órgão colegiado que possui atribuições consultivas, deliberativas e normativas em matérias relacionadas à igualdade, diversidade, acessibilidade plena, inclusão, direitos humanos e convivência positiva no espaço acadêmico. • Membros: Reitor; Gerências de Escolas; Coordenações Corporativas de Suporte Acadêmico; Coordenador da CPA; corpo docente da Graduação e da Pós-Graduação; do corpo discente da Graduação e da Pós-Graduação; e representantes do Corpo Técnico-Administrativo.	• Órgão autônomo e colegiado, responsável pela condução da Autoavaliação Institucional, tendo por objetivo a melhoria da qualidade acadêmica, a orientação da expansão da oferta de serviços educacionais, o aumento permanente de sua eficácia institucional e a efetividade acadêmica e social. Membros: Coordenador da Comissão Própria de Avaliação, corpo docente, corpo discente, corpo técnico-administrativo, sociedade civil organizada.	• Órgão autônomo e colegiado, de natureza técnico-científica, responsável por analisar e fiscalizar a realização de pesquisa social, clínica e experimental, envolvendo seres humanos • Membros: Conselho Municipal de Saúde e docentes.	• Órgão de natureza deliberativa, normativa e consultiva no âmbito de cada Curso. • Membros: Coordenador do Curso, docentes, tutores, egressos, técnico-administrativos e discentes.	• Órgão de natureza deliberativa, normativa e consultiva no âmbito de cada Curso, responsável pelo acompanhamento e processo de concepção, consolidação e contínua atualização do Projeto Pedagógico do Curso • Membros: Coordenador(es) do curso e docentes do curso com atuação em regime de tempo integral ou parcial, sendo, no mínimo, 20% em tempo integral, e, pelo menos, 60% de seus membros devem possuir titulação de Stricto Sensu.

As instâncias de decisão são assim configuradas:

I. normativo, consultivo e de deliberação participativa: Conselho Universitário e de Ensino, Pesquisa e Extensão (ConsUnEPE); Conselho de Ações Afirmativas, Diversidade e Equidade (CAADE); Comissão Própria de Avaliação (CPA); Colegiado de Curso; Núcleo Docente Estruturante (NDE); Comitê de Ética em Pesquisa (CEP);

II. deliberativo-executivos: Reitoria; Coordenação de Educação Continuada; Gerências das Escolas e Coordenações de Curso; e

III. deliberativo-executivos de apoio institucional: Coordenações Corporativas de Suporte Acadêmico e Coordenações de Apoio Corporativo.

2.2 ÓRGÃOS NORMATIVO-CONSULTIVO-DELIBERATIVOS

Os conselhos colegiados, são órgãos autônomos e conforme definido nos documentos normativos institucionais, possuem a representatividade da comunidade acadêmica – docentes, discente, técnico-administrativos, tutores e representante da comunidade civil organizada. Para além da participação nos órgãos colegiados, em qualquer tempo, os professores e os estudantes podem ser convidados a participar de reuniões e atividades com o corpo diretivo, desde que tenham em pauta interesses relevantes à Instituição ou até mesmo em situações de apresentação de projetos e ideias, que incluam objetivos comuns.

Os órgãos colegiados regulamentos próprios que definem, entre outros, as atribuições definidas no Estatuto e Regimento Institucional, a composição e o mandato dos seus membros, sendo estes nomeados por Ato da Reitoria. Os registros das reuniões ocorrem por meio de atas, calendários aprovados e outros documentos que comprovam a presença e a participação dos segmentos da comunidade acadêmica e sociedade civil organizada, quando for o caso. Destaca-se que as decisões dos órgãos colegiados são sistematizadas e divulgadas por meio de políticas, pareceres, relatórios, atos normativos e autorizativos específicos, bem como pelas atas de suas reuniões, sendo assegurada a apropriação pela comunidade interna.

Em razão de sua natureza e de suas funções precípuas, a Instituição é uma entidade que se caracteriza pelo diálogo permanente com sua comunidade interna e externa. Receber informação, analisá-la em todas as suas dimensões e emitir respostas à comunidade

constituem aspectos inerentes ao sistema de comunicação de uma Instituição que vive intensamente a relação instituição-sociedade.

2.2.1 Conselho Universitário e de Ensino, Pesquisa e Extensão

O funcionamento dos ConsUnEPE encontra-se definido no Estatuto e Regimento Institucional, tendo, em síntese, a seguinte configuração:

O Conselho Universitário e de Ensino, Pesquisa e Extensão (ConsUnEPE), órgão máximo de natureza normativa, consultiva e deliberativa em matéria administrativa, didático-científica, disciplinar e, também, de acompanhamento das atividades de ensino, pesquisa e extensão, conta em sua composição a representação de todos os segmentos da comunidade acadêmica, sendo constituído:

I. Reitor, seu Presidente;
II. por um representante da Entidade Mantenedora;
III. por um representante de cada uma das Coordenações Corporativas de Suporte Acadêmico, sendo um representante da Regulação e Suporte Acadêmico, um representante da Qualidade Acadêmica e um representante do Planejamento Acadêmico;
IV. pelos Gerentes de Escolas;
V. por 2 (dois) representantes das Coordenações de Curso, sendo um da graduação e outro da pós-graduação;
VI. pela Coordenação de Educação Continuada;
VII. por 1 (um) representante das Gerências ou Coordenações de Apoio Corporativo, tais como Recursos Humanos, Tecnologia da Informação, Operações, Marketing;
VIII. por 1 (um) representante da Educação a Distância;
IX. pelo Coordenador da CPA;
X. pelo Secretário Geral;
XI. por 2 (dois) representantes do corpo docente, sendo um da graduação e outro da pós-graduação;
XII. por 2 (dois) representantes dos tutores;
XIII. por 2 (dois) representantes do corpo discente, sendo um da graduação e outro da pós-graduação;

XIV. por 2 (dois) representantes do corpo técnico-administrativo; e

XV. por 1 (um) representante da sociedade civil organizada.

Todos possuem mandato de dois anos, exceto o representante do corpo discente, que possui mandato de um ano, sendo a todos admitida a recondução. O Reitor é membro nato. Seus membros são designados por Ato da Reitoria.

Compete ao Conselho Universitário e de Ensino Pesquisa e Extensão:

I. homologar os documentos estratégicos institucionais: PDI, PPI, Estatuto e suas alterações, submetendo-os, quando for o caso, à aprovação do Órgão Competente do Ministério da Educação;

II. homologar o orçamento anual do IBMR;

III. homologar e autorizar acordos, parcerias ou convênios com instituições nacionais estrangeiras, de acordo com as normas emanadas pela Mantenedora;

IV. apreciar os relatórios de planos e projetos desenvolvidos pelos órgãos executivos;

V. outorgar títulos honoríficos e de benemerência;

VI. criar, incorporar, modificar e extinguir órgãos, obedecendo às normas emanadas da Mantenedora e legislação em vigor;

VII. deliberar, originariamente ou em grau de recurso, sobre matéria de sua competência prevista no Estatuto e no Regimento Institucional, como instância superior e final;

VIII. promover a integração das atividades de ensino, pesquisa e extensão no âmbito do Centro Universitário;

IX. aprovar diretrizes, programas, bases e normas para o ensino, a pesquisa e a extensão, visando ao alinhamento das práticas das áreas no âmbito do Centro Universitário;

X. avaliar a execução do regime didático, cumprimento de programas de ensino, pesquisa e atividades de extensão, propondo ações de aperfeiçoamento;

XI. aprovar a criação, incorporação, modificação e extinção de cursos e programas educacionais, previstos em lei, obedecendo às normas internas e às normas emanadas do poder público;

XII. aprovar normas e guias disciplinares e de funcionamento acadêmico do Centro Universitário;

XIII. acompanhar o planejamento, a implementação, a avaliação e a aplicação de melhorias contínuas nas atividades do Centro Universitário;

XIV. aprovar Projetos Pedagógicos de Cursos ofertados;

XV. aprovar o Calendário Acadêmico;

XVI. aprovar edital dos processos seletivos, suas normas e providências;

XVII. deliberar sobre questões relativas ao rendimento escolar;

XVIII. estabelecer o número de vagas iniciais dos cursos novos e alterar o número de vagas dos cursos já existentes;

XIX. aprovar projetos de pesquisa e de extensão;

XX. aprovar editais no âmbito de sua competência;

XXI. constituir comissões e comitês para atuarem no âmbito de sua competência;

XXII. responder às consultas que lhe forem encaminhadas;

XXIII. zelar pelo cumprimento do Código de Ética institucional e pelo cumprimento da legislação em vigor; e

XXIV. solucionar, nos limites de sua competência, os casos omissos e as dúvidas que surgirem na aplicação do Estatuto.

2.2.2 Conselho de Ações Afirmativas, Diversidade e Equidade

O Conselho de Ações Afirmativas, Diversidade e Equidade é órgão colegiado que possui atribuições consultivas, deliberativas e normativas em matérias relacionadas à igualdade, diversidade, acessibilidade plena, inclusão, direitos humanos e convivência positiva no espaço acadêmico e é integrado pelos seguintes membros:

I. pelo Reitor, seu Presidente;

II. pelas Gerências de Escolas;

III. pelas Coordenações Corporativas de Suporte Acadêmico;

IV. pelo Coordenador da CPA;

V. por 2 (dois) representantes do corpo docente, sendo um da Graduação e um da Pós-Graduação;

VI. por 2 (dois) representes do corpo discente, sendo um da Graduação e um da Pós-Graduação; e

VII. por 2 (dois) representantes do Corpo Técnico-Administrativo.

Todos possuem mandato de dois anos, exceto o representante do corpo discente, que possui mandato de um ano, sendo a todos admitida a recondução. O Reitor é membro nato. Seus membros são designados por Ato da Reitoria.

Compete ao Conselho de Ações Afirmativas, Diversidade e Equidade:

I. propor ações visando à integração de estudantes de forma equânime, em termos de direitos e oportunidades;
II. promover ações de entendimento das diferenças, da importância do respeito à singularidade e à diversidade;
III. avaliar permanentemente as ações institucionais voltadas à equidade de acesso e permanência, incluindo a análise do sucesso dos egressos e das condições de ensino aprendizagem;
IV. avaliar o desenvolvimento de ações afirmativas no Centro Universitário;
V. promover a inserção transversal da abordagem de questões relacionadas à diversidade e equidade nos Projetos Pedagógicos de Curso;
VI. assegurar condições para a formação de docentes como agentes de promoção de equidade no âmbito do ensino, da pesquisa e da extensão, por meio da capacitação;
VII. assegurar o cumprimento do Plano de Garantia de Acessibilidade em conformidade com legislação vigente;
VIII. propor medidas de conscientização sobre o tema e ações destinadas a promover a cultura de paz na instituição; e
IX. zelar pelo cumprimento do Código de Ética institucional e pelo cumprimento da legislação em vigor.

2.2.3 Comissão Própria de Avaliação

A Comissão Própria de Avaliação (CPA), responsável pela condução da autoavaliação institucional, tendo por objetivo a melhoria da qualidade acadêmica, a orientação da expansão da oferta de serviços educacionais, o aumento permanente de sua eficácia institucional e a efetividade acadêmica e social. Sua constituição é caracterizada pelo princípio da paridade, formada por:

I. 1 (um) Coordenador da Comissão Própria de Avaliação, indicado e nomeado pela Reitoria;

II. 3 (três) representantes do corpo docente, indicados pelos Gerentes de Escola, sendo facultado a estes, a consideração de indicação por parte de órgãos ou associações representativas de docentes;

III. 3 (três) representantes do corpo discente, indicados pelos Gerentes e Coordenadores de Curso, sendo facultado a estes, a consideração de indicação por parte de órgãos ou associações representativas de discentes;

IV. 3 (três) representantes do corpo técnico-administrativo, indicados pelos Gestores Administrativos; e

V. 3 (três) representantes da sociedade civil organizada, indicados pelos respectivos órgãos que representam.

Os membros da CPA serão selecionados por cada segmento e nomeados por ato do Reitor, com ampla divulgação da sua composição e das suas atividades. Os integrantes da CPA terão mandato de dois anos, permitida a recondução.

A CPA se reúne mensalmente, em sala própria, e os registros da sua atuação estão nos espaços físicos e virtuais do IBMR.

Compete à Comissão Própria de Avaliação (CPA):

I. conceber a estruturação do processo de autoavaliação institucional;

II. orientar conceitual e tecnicamente as diversas etapas do processo avaliativo;

III. planejar a comunicação com a comunidade acadêmica referente ao processo avaliativo, desde a sensibilização à apresentação de resultados;

IV. referir e ponderar as dinâmicas, diretrizes e mecanismos internos da avaliação institucional, de cursos e de desempenho dos discentes;

V. determinar diretivas e indicadores para a organização dos processos internos de avaliação, examinar relatórios, elaborar pareceres e encaminhar recomendações à gestão superior da instituição;

VI. acompanhar continuamente o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), indicando modificações ou revisões, quando for o caso;

VII. acompanhar os processos de avaliação desenvolvidos pelo Ministério da Educação, efetuando estudos sobre os relatórios avaliativos institucionais e dos cursos ministrados pela Instituição;

VIII. desenvolver propostas para a melhoria da qualidade do ensino desenvolvido pela Instituição, em parceria com as diretorias, com base nas análises e recomendações

produzidas nos processos internos de avaliação e nas avaliações realizadas pelo Ministério da Educação;

IX. submeter, anualmente, à aprovação da Reitoria, o relatório de atividades do ano finalizado; e

X. realizar reuniões semestrais extraordinárias convocadas pelo Coordenador da CPA, além das habituais, quando necessárias.

2.2.4 Comitê de Ética em Pesquisa

O Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) do IBMR é um órgão colegiado, de natureza técnico-científica, vinculado à Reitoria e constituído nos termos da Resolução nº 196, do Conselho Nacional de Ética em Pesquisa, expedida em 10 de outubro de 1996.

O CEP, com gestão totalmente autônoma, encontra-se vinculado à Coordenação de Educação Continuada, sendo constituído por 7 (sete) membros titulares, um deles representante indicado pelo Conselho Municipal de Saúde, e, os demais, docentes indicados pela Instituição para cumprir o mandato de 3 (três) anos, permitida 1 (uma) recondução. Seus membros atuam de forma voluntária na análise dos protocolos de pesquisa.

Ao CEP compete, regularmente, analisar e fiscalizar a realização de pesquisa social, clínica e experimental, envolvendo seres humanos.

Ainda compete ao CEP, o caráter educacional de levar as informações a todo ambiente institucional, democratizando o ensino e a aprendizagem dentro de comportamentos e padrões éticos estabelecidos pela legislação.

2.2.5 Colegiado de Curso

O Colegiado de Curso é órgão de natureza deliberativa, normativa e consultiva no âmbito de cada Curso e é integrado pelos seguintes membros:

I. Coordenador do Curso, como seu Presidente;

II. 4 (quatro) professores (no mínimo), preferencialmente em regime de trabalho de tempo parcial ou integral;

III. 1 (um) representante do corpo de tutores que atua no curso;

IV. 1 (um) representante dos egressos;

V. 1 (um) representante do corpo técnico-administrativo; e

VI. 1 (um) representante dos alunos para cada local de oferta presencial.

Todos possuem mandato de dois anos, exceto o representante do corpo discente, que possui mandato de um ano, sendo a todos admitida a recondução. O Reitor é membro nato. Seus membros são designados por Ato da Reitoria. Cursos ofertados nas modalidades presencial e a distância têm colegiados distintos. Compete ao Colegiado de Curso:

I. acompanhar técnica e pedagogicamente o trabalho dos professores do curso, no ensino, na pesquisa e na extensão, observando as recomendações dos demais órgãos envolvidos;

II. aprovar medidas para o aprimoramento do ensino-aprendizagem, na busca constante da excelência no curso;

III. acompanhar o processo de aprendizagem do corpo discente;

IV. opinar sobre a matriz curricular do curso e eventuais propostas de reformulação;

V. aprovar os planos de ensino das disciplinas do curso e alterações nas ementas e carga horária de disciplinas;

VI. atualizar o perfil profissiográfico do curso sempre que solicitado;

VII. contribuir com proposições de acordos, parcerias, convênios e realização de eventos de caráter científico, técnico, artístico e cultural;

VIII. propor e aprovar atos normativos gerais referentes a assuntos acadêmicos de sua competência, em conformidade com as normas vigentes;

IX. propor e opinar projetos de pesquisa, extensão e de cursos;

X. opinar sobre as linhas de pesquisa afeitas ao curso;

XI. estabelecer as diretrizes gerais e propor mudanças no Projeto Pedagógico de Curso (PPC), juntamente com o Núcleo Docente Estruturante (NDE);

XII. assegurar o cumprimento do Estatuto e do Regimento Institucional;

XIII. contribuir com a construção do PPI, PDI e orçamento, no âmbito do curso;

XIV. propor guias e normas de funcionamento acadêmico;

XV. propor normas de funcionamento dos núcleos de prática do curso;

XVI. aprovar normas e guias de funcionamento acadêmico no âmbito do curso;

XVII. apreciar as recomendações do Núcleo Docente Estruturante, sobre assuntos de interesse do curso;

XVIII. contribuir com sugestões e propostas aos coordenadores, nas decisões pedagógicas e administrativas, consideradas as demandas do corpo docente, do corpo discente e de suas representações;

XIX. realizar o processo para substituição ou afastamento de um membro do colegiado

XX. zelar pelo cumprimento do Código de Ética institucional e pelo cumprimento da legislação em vigor;

XXI. cumprir e fazer cumprir o Estatuto, o Regimento Institucional, Regulamentos e decisões emanadas dos órgãos superiores; e

XXII. solucionar, nos limites de sua competência, os casos omissos e as dúvidas que surgirem na aplicação do Regimento Institucional.

O colegiado está institucionalizado por meio de sua Política, é atuante, com representatividade dos segmentos da comunidade acadêmica, reúne-se com periodicidade determinada, suas reuniões e decisões associadas são devidamente registradas, havendo um fluxo determinado para o encaminhamento das decisões, dispõe de sistema de suporte ao registro, acompanhamento e execução de seus processos e decisões e realiza avaliação periódica sobre seu desempenho, para implementação ou ajuste de práticas de gestão.

2.2.6 Núcleo Docente Estruturante

O Núcleo Docente Estruturante (NDE) é órgão de natureza deliberativa, normativa e consultiva no âmbito de cada Curso, responsável pelo acompanhamento e processo de concepção, consolidação e contínua atualização do Projeto Pedagógico do Curso, sendo integrado por:

I. pelo menos, por quatro professores pertencentes ao corpo docente do curso;

II. Coordenador(es) do Curso.

Sua composição observa as seguintes diretrizes:

I. seus membros devem atuar, obrigatoriamente, em regime de tempo integral ou parcial, sendo, no mínimo, 20% em Tempo Integral, e, pelo menos, 60% de seus membros devem possuir titulação de Stricto Sensu;

II. se o Curso de Graduação tiver mais de um Coordenador ou Coordenador-Adjunto, esses deverão, obrigatoriamente, ser membros do NDE;

III. o Presidente do NDE não precisa ser, necessariamente, o Coordenador do Curso;

IV. cursos ofertados nas modalidades presencial e a distância têm Núcleos Docentes Estruturantes distintos;

V. todos os membros do NDE devem estar vinculados a unidades curriculares e respectiva modalidade de oferta do curso; e

VI. manter parte de seus membros desde o último ato regulatório.

Todos possuem mandato de dois anos, exceto o representante do corpo discente, que possui mandato de um ano, sendo a todos admitida a recondução. O Reitor é membro nato. Seus membros são designados por Ato da Reitoria.

Compete ao Núcleo Docente Estruturante (NDE):

I. acompanhar técnica e pedagogicamente o trabalho dos professores do curso, no ensino, na pesquisa e na extensão, observando as recomendações dos demais órgãos envolvidos;

II. analisar resultados de avaliação interna e externa, relacionados ao curso e ao desempenho acadêmico dos alunos com vistas a oferecer propostas de aperfeiçoamento;

III. supervisionar os planos e atividades docentes e discentes no âmbito do curso;

IV. selecionar os docentes lotados no Curso que deverão participar dos programas de capacitação e aperfeiçoamento, observadas as necessidades detectadas e a regulamentação pertinente;

V. realizar estudos e propor atualizações periódicas do projeto pedagógico do curso, observando às Diretrizes Curriculares Nacionais, novas práticas emergentes na área do curso e demandas do mundo de trabalho;

VI. analisar as indicações de bibliografias básica e complementar dos cursos, sugerindo alterações ao Colegiado de Curso, quando for o caso;

VII. promover estudos sobre atualização dos planos de ensino e das práticas de atividades de ensino e de novos paradigmas de avaliação da aprendizagem;

VIII. verificar o impacto do sistema de avaliação de aprendizagem na formação do estudante;

IX. analisar a adequação do perfil do egresso, considerando as Diretrizes Curriculares Nacionais e as novas demandas do mundo do trabalho;

X. encaminhar para deliberação do Colegiado de Curso propostas com vistas a(ao):

a) cumprimento das Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso, ou legislação correlata;
b) cumprimento dos objetivos do curso considerando o perfil profissional do egresso, a estrutura e conteúdos curriculares, o contexto educacional, as características locais e regionais e as novas práticas emergentes no campo do conhecimento relacionado ao curso;
c) consolidação do perfil profissional do egresso do curso, de acordo com as DCN (quando houver), considerando as competências a serem desenvolvidas pelo discente e a articulação com as necessidades locais e regionais, ampliando em função de novas demandas apresentadas pelo mundo do trabalho;
d) integração da estrutura curricular considerando a flexibilidade, a interdisciplinaridade, a acessibilidade metodológica, a compatibilidade da carga horária total, a articulação da teoria com a prática, a oferta da disciplina de LIBRAS e mecanismos de familiarização com a modalidade a distância (quando for o caso), a articulação entre os componentes curriculares no percurso de formação e os elementos inovadores ao cumprimento dos conteúdos curriculares e metodologia de ensino;
e) promoção do efetivo desenvolvimento dos conteúdos curriculares, considerando o perfil profissional do egresso, a atualização da área, a adequação das cargas horárias, a adequação da bibliografia, a acessibilidade metodológica, a abordagem de conteúdos pertinentes às políticas de educação ambiental, de educação em direitos humanos e de educação das relações étnico-raciais e o ensino de história e cultura afro-brasileira, africana e indígena, diferenciando o curso dentro da área profissional e induzindo o contato com conhecimento recente e inovador;
f) promoção de metodologia para atender ao desenvolvimento de conteúdos, às estratégias de aprendizagem, ao contínuo acompanhamento das atividades, à acessibilidade metodológica e à autonomia do discente, coadunando as práticas pedagógicas que estimulam a ação discente em uma relação teoria-prática, e propiciando métodos inovadores e recursos que proporcionam aprendizagens diferenciadas dentro da área;
g) acompanhamento e avaliação dos processos de ensino-aprendizagem, assegurando a concepção do curso, o desenvolvimento e a autonomia do discente

de forma contínua e efetiva, assistindo às informações disponibilizadas aos estudantes, com mecanismos que garantam sua natureza formativa, sendo adotadas ações concretas para a melhoria da aprendizagem em função das avaliações realizadas;

h) cumprimento do plano de ação e indicadores de desempenho da coordenação do curso;

i) acompanhamento dos registros individuais de atividade docente, documentados, com descritivo da experiência profissional e docente do professor, da relação do docente com os conteúdos curriculares e perfil do egresso, do descritivo do histórico do professor no curso e da sua gestão pelo coordenador;

j) homologação do acervo da bibliografia básica e complementar, por meio de relatório de adequação, devidamente assinado pelo NDE, comprovando a compatibilidade, em cada bibliografia complementar da unidade curricular, entre o número de vagas autorizadas (do próprio curso e de outros que utilizem os títulos) e a quantidade de exemplares por título (ou assinatura de acesso) disponível no acervo;

k) auxílio à gestão do curso, considerando a autoavaliação institucional e o resultado das avaliações externas como insumo para aprimoramento contínuo do planejamento do curso, divulgando os resultados para a comunidade acadêmica e participando de processo de autoavaliação periódica do curso;

l) cumprimento do estágio curricular supervisionado de forma institucionalizada e com carga horária adequada, assegurando a relação orientador/aluno compatível com as atividades, coordenação e supervisão, a existência de convênios, de estratégias para gestão da integração entre ensino e mundo do trabalho, considerando as competências previstas no perfil do egresso, e interlocução institucionalizada da IES com o(s) ambiente(s) de estágio, gerando insumos para atualização das práticas do estágio;

m) cumprimento das atividades complementares de forma institucionalizadas, garantindo o aproveitamento e a aderência à formação geral e específica do discente;

n) cumprimento do Trabalho de Conclusão de Curso, quando houver, de forma institucionalizado e garantindo a carga horária, formas de apresentação,

orientação e coordenação, a divulgação de manuais atualizados de apoio à produção dos trabalhos;

o) acompanhamento das ações de apoio ao discente, tais como: acolhimento e permanência, acessibilidade metodológica e instrumental, monitoria, nivelamento, intermediação e acompanhamento de estágios não obrigatórios remunerados, apoio psicopedagógico, participação em centros acadêmicos ou intercâmbios nacionais e internacionais e promoção de outras ações exitosas ou inovadoras;

p) acompanhamento dos laboratórios didáticos de formação básica e específica quanto às necessidades do curso, de acordo com o PPC e com as respectivas normas de funcionamento, utilização e segurança, ao conforto, manutenção periódica, serviços de apoio técnico e disponibilidade de recursos de tecnologias da informação e comunicação adequados às atividades a serem desenvolvidas, à quantidade de insumos, materiais e equipamentos condizentes com os espaços físicos e o número de vagas, e, ainda, à avaliação periódica quanto às demandas, aos serviços prestados e à qualidade dos laboratórios, utilizando os resultados para planejar o incremento da qualidade do atendimento, da demanda existente e futura e das aulas ministradas; e

q) desenvolvimento de linhas de pesquisa e extensão, oriundas de necessidades da graduação, de exigências do mercado de trabalho e afinadas com as políticas públicas relativas à área de conhecimento do curso.

XI. sugerir ao Colegiado de Curso de disciplinas *on-line* no curso, considerando a legislação vigente;

XII. propor novas diretrizes para o curso, regulamentos e normatizações;

XIII. elaborar estratégia, no decorrer do curso, para o Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE);

XIV. discutir sobre os Projetos Integradores, Estágios, TCC's e Atividades Complementares, quando houver, a serem submetidos em consonância com a concepção do PPC;

XV. realizar atividades relacionadas às avaliações *in loco* realizadas pelo MEC;

XVI. propor alterações nas competências dos planos de ensino de cada disciplina;

XVII. realizar o acompanhamento dos Egressos segundo diretrizes institucionais;

XVIII. propor trabalho e/ou projeto interdisciplinar ou disciplinar dentro do curso;

XIX. discutir sobre Atividades Práticas Supervisionadas (APS's), em consonância com a concepção do PPC;

XX. acompanhar os registros Individuais de Atividade Docente (obrigatório para professor tempo integral e parcial), documentados, com descritivo da experiência profissional e docente do professor, relação do docente com os conteúdos curriculares e perfil do egresso, descritivo do histórico do professor no curso e da sua gestão pelo coordenador;

XXI. propor e realizar eventos científicos, técnicos, artísticos e culturais;

XXII. propor e realizar ações voltadas à valorização da diversidade, do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural, e em ações afirmativas de defesa e promoção dos direitos humanos e da igualdade étnico-racial, de modo transversal aos cursos ofertados, ampliando as competências dos egressos;

XXIII. contribuir para a realização de práticas acadêmicas voltadas à produção e à interpretação do conhecimento, vinculando à pesquisa e, transversalmente, aos cursos ofertados;

XXIV. assegurar a realização de eventos de Responsabilidade Social;

XXV. realizar o processo para substituição ou afastamento de um membro do NDE;

XXVI. apreciar e submeter às instâncias superiores os pedidos de progressão por titulação, formulados por seus Professores;

XXVII. exercer as demais atribuições que lhe sejam previstas na legislação vigente e no Regimento Institucional;

XXVIII. zelar pelo cumprimento do Código de Ética institucional e pelo cumprimento da legislação em vigor; e

XXIX. solucionar, nos limites de sua competência, os casos omissos e as dúvidas que surgirem na aplicação do Regimento Institucional.

2.3 ÓRGÃOS DELIBERATIVO-EXECUTIVOS

O funcionamento dos órgãos deliberativo-executivos encontra-se definido no Estatuto do IBMR, tendo, em síntese, a seguinte configuração:

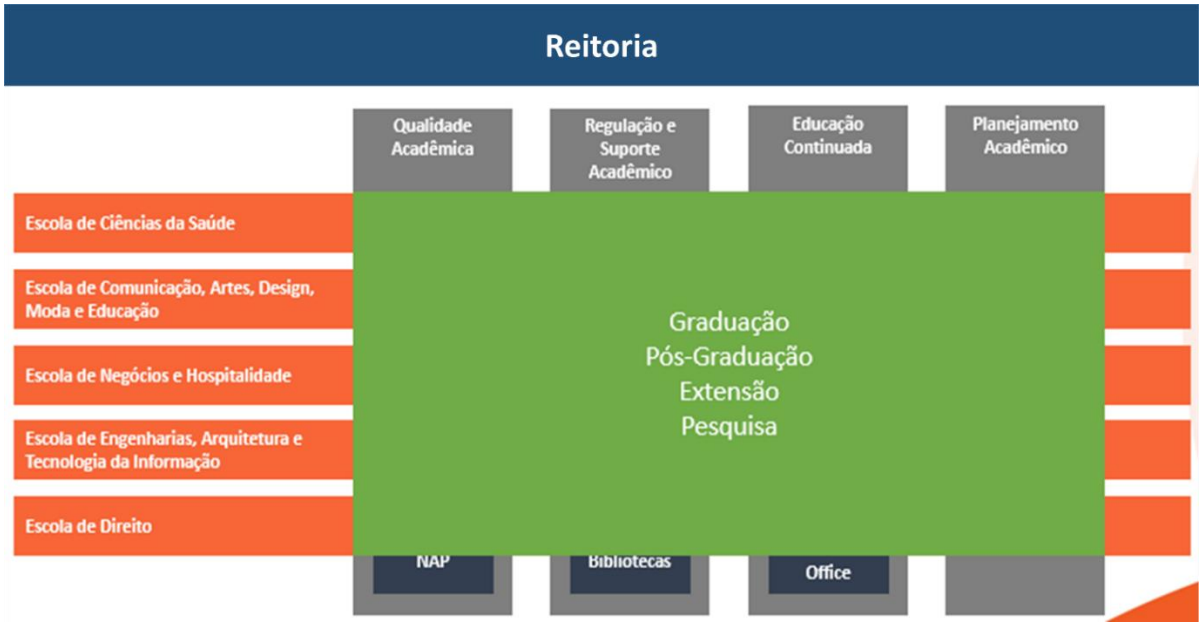


Figura 3 - Órgãos Deliberativo-Executivos

2.3.1 Reitoria

A Reitoria, órgão acadêmico-executivo superior, é exercida por um Reitor, nomeado pela Entidade Mantenedora, com mandato de 4 (quatro) anos, podendo haver recondução. Compete à Reitoria:

I. representar o Centro Universitário ou promover-lhe a representação, interna ou externamente, em juízo ou fora dele, no âmbito de sua competência ou por delegação da Mantenedora;

II. promover, conjuntamente com os demais órgãos, a execução, a integração e a articulação de todas as atividades universitárias;

III. administrar, dirigir, coordenar e fiscalizar todas as atividades do Centro Universitário;

IV. aprovar o Estatuto, o Regimento Institucional, o PDI, o PPI e demais documentos de âmbito geral do Centro Universitário;

V. aprovar acordos, parcerias, convênios, realização de eventos de caráter cultural e científico, no âmbito de sua competência;

VI. elaborar o orçamento anual e indicar prioridades;

VII. homologar normas e guias e demais documentos normativos institucionais;

VIII. homologar programas educacionais e propostas de capacitação docente e de equipes técnico-administrativas apresentadas pelas Áreas;

IX. homologar editais, Calendário Acadêmico e demais decisões de abrangência institucional;

X. homologar contratações realizadas pelos Gerentes ou Diretores;

XI. praticar os atos necessários à administração de pessoal docente e técnico-administrativo para a consecução dos objetivos institucionais;

XII. firmar contratos, convênios, parcerias e ajustes aprovados pelos órgãos competentes do Centro Universitário e da Mantenedora, quando for o caso;

XIII. conferir grau e assinar diplomas e certificados acadêmicos;

XIV. zelar pelo cumprimento deste Estatuto, no âmbito de sua competência;

XV. presidir quaisquer reuniões ou órgãos colegiados a que comparecer, com direito a voz e a voto;

XVI. baixar e revogar portarias e instruções normativas;

XVII. gerenciar pessoas de sua área de atuação, promovendo processos de avaliação e desenvolvimento;

XVIII. participar das reuniões dos órgãos colegiados dos quais é integrante;

XIX. definir atribuições e competências de pessoal designado ainda não definidas nos ordenamentos institucionais;

XX. exercer o poder disciplinar, de acordo com as normas internas e a legislação pertinente em vigor;

XXI. delegar aos Núcleos Suplementares atribuições de interesse institucional;

XXII. constituir e designar comissões e comitês de estudo e assessores para os órgãos da Reitoria e dos colegiados superiores;

XXIII. zelar pelo cumprimento do Código de Ética institucional e pelo cumprimento da legislação em vigor;

XXIV. resolver, em caso de necessidade ou de urgência, os casos omissos ad referendum dos órgãos respectivos; e

XXV. exercer quaisquer outras atribuições previstas em lei, no Estatuto e no Regimento Institucional ou que, por sua natureza, se enquadrem no âmbito de sua competência.

2.3.2 Coordenação de Educação Continuada

A Coordenação de Educação Continuada está institucionalizada no Centro Universitário e é responsável pela gestão dos cursos de pós-graduação, extensão, pelas ações de pesquisa e iniciação científica e pelo Global Office, núcleo responsável pelas iniciativas de carreiras e internacionalidade. Seu coordenador é designado pelo Reitor.

Compete à Coordenação de Educação Continuada:

I. cumprir e fazer cumprir as normas do Estatuto, do Regimento Institucional e a legislação pertinente;
II. responsabilizar-se pela gestão da área, buscando eficiência e eficácia no encaminhamento de seus processos;
III. promover a integração das atividades que lhe são afetas, relativas aos Cursos da Pós-Graduação, aos Núcleos Suplementares e às ações educativas de ensino, pesquisa e extensão, no âmbito da área, coordenando-as, supervisionando-as e dando-lhes consequência;
IV. planejar, implementar, avaliar e promover ações corretivas na execução dos serviços administrativo-acadêmicos da Área;
V. estimular, no âmbito da Pós-Graduação, a publicação de trabalhos didáticos, técnicos e científicos;
VI. assegurar a institucionalização da Iniciação Científica;
VII. promover iniciativa de empregabilidade e internacionalidade;
VIII. planejar, supervisionar e orientar a execução das atividades de seleção e admissão de pessoal no âmbito da Área;
IX. gerenciar pessoas de sua área de atuação, promovendo processos de avaliação e desenvolvimento;
X. propor programas educacionais e projetos de ensino, pesquisa e extensão;
XI. supervisionar a implantação dos Projetos Pedagógicos de Cursos;
XII. propor acordos, parcerias, convênios e a realização de eventos de caráter cultural e científico;
XIII. acompanhar os processos de avaliação interna e externa;
XIV. realizar a seleção de lideranças para atuarem na Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão, encaminhando para homologação do Reitor;

XV. participar das reuniões dos órgãos colegiados dos quais é integrante;

XVI. pronunciar-se sobre questões suscitadas pelo corpo docente e discente, no âmbito da Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão, encaminhando as providências devidas;

XVII. apresentar à Reitoria, para deliberação, as informações e pareceres relativos a assuntos cuja solução transcenda sua competência;

XVIII. elaborar e apresentar à Reitoria, nas datas acordadas, os planos, projetos, relatórios, orçamentos e demais documentos relativos ao funcionamento da Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão;

XIX. acompanhar e fazer cumprir o orçamento, os planos e os projetos previamente aprovados; e

XX. zelar pelo cumprimento do Código de Ética institucional e pelo cumprimento da legislação em vigor.

2.3.3 Gerências de Escolas

O IBMR está organizado em Escolas, sendo que cada uma possui uma Gerência com atribuições deliberativo-executivas. Cabe à Reitoria a determinação do número de Escolas e de suas denominações específicas.

As Escolas constituem-se pelo agrupamento de cursos específicos e têm por finalidade a integração das atividades de ensino, pesquisa e extensão em suas especificidades científicas, técnicas, artísticas e culturais.

Compete às Gerências das Escolas:

I. cumprir e fazer cumprir as normas do Estatuto, do Regimento Institucional e a legislação pertinente;

II. responsabilizar-se pela gestão da Área, buscando eficiência e eficácia no encaminhamento de seus processos;

III. promover a integração das atividades que lhe são afetas, relativas aos Cursos da Área, aos Núcleos Suplementares e às ações educativas de ensino, pesquisa e extensão, no âmbito da Área, coordenando-as, supervisionando-as e dando-lhes consequência;

IV. planejar, implementar, avaliar e promover ações corretivas na execução dos serviços administrativo-acadêmicos da Área;

V. estimular, no âmbito da Área, a publicação de trabalhos didáticos, técnicos e científicos;
VI. planejar, supervisionar e orientar a execução das atividades de seleção e admissão de pessoal no âmbito da Área;
VII. gerenciar pessoas de sua área de atuação, promovendo processos de avaliação e desenvolvimento;
VIII. propor programas educacionais e projetos de ensino, pesquisa e extensão;
IX. supervisionar a implantação dos Projetos Pedagógicos de Cursos;
X. propor acordos, parcerias, convênios e a realização de eventos de caráter cultural e científico;
XI. acompanhar os processos de avaliação internos e externos;
XII. realizar a seleção de Coordenadores para atuação na Área, encaminhando para homologação do Reitor;
XIII. participar das reuniões dos órgãos colegiados dos quais é integrante;
XIV. pronunciar-se sobre questões suscitadas pelo corpo docente e discente, no âmbito de sua Área, encaminhando as providências devidas;
XV. apresentar à Reitoria, para deliberação, as informações e pareceres relativos a assuntos cuja solução transcenda sua competência;
XVI. elaborar e apresentar à Reitoria, nas datas acordadas, os planos, projetos, relatórios, orçamentos e demais documentos relativos ao funcionamento da Área;
XVII. acompanhar e fazer cumprir o orçamento, os planos e os projetos previamente aprovados; e
XVIII. zelar pelo cumprimento do Código de Ética institucional e pelo cumprimento da legislação em vigor.

2.3.4 Coordenações de Cursos

A Coordenação de Curso é o órgão que superintende, coordena, fomenta e acompanha todas as atividades acadêmicas do curso, no âmbito de sua competência. O Coordenador de Curso é selecionado pela área de Recursos Humanos e Gerência da Escola e nomeado por Ato da Reitoria.

Compete às Coordenações de Curso:

I. representar o curso na Instituição ou fora dela;
II. planejar, implementar e avaliar atividades relacionadas à coordenação do curso, promovendo ações corretivas na execução das atividades sob sua responsabilidade, buscando melhorias contínuas;
III. promover a interlocução com o setor produtivo, com entidades da área educacional e conselho profissional relativo ao curso, de modo a ampliar o reconhecimento do curso pela comunidade;
IV. participar das reuniões dos órgãos colegiados dos quais é integrante;
V. responsabilizar-se pelo reconhecimento e renovação de reconhecimento do curso, juntamente com o setor competente;
VI. acompanhar o desempenho dos alunos nos exames de curso e nos exames de conselhos, empreendendo ações educacionais que viabilizem resultados de excelência;
VII. acompanhar o perfil do egresso de modo a subsidiar ações de melhoria de qualidade do curso, responsabilizando-se pela construção, reconstrução e efetivação do Projeto Pedagógico de Curso (PPC);
VIII. participar efetivamente do processo de autoavaliação do curso, atendendo as premissas da CPA;
IX. acompanhar os resultados das avaliações, monitorando os resultados obtidos pelos alunos e empreendendo ações que viabilizem aperfeiçoamento do processo de ensino-aprendizagem;
X. coordenar os trabalhos e as atividades dos docentes do curso;
XI. planejar, estimular, promover e acompanhar o registro das atividades complementares;
XII. acompanhar o trabalho dos estagiários e monitores;
XIII. propor atividades de extensão e estimular a participação de alunos e professores;
XIV. estimular alunos e professores a participarem de projetos de Iniciação Científica;
XV. propor e avaliar políticas de Trabalho de Conclusão de Curso (monografias, artigos, relatórios de estágio etc.) e de projetos acadêmicos específicos (empresa simulada, projetos experimentais, assistência jurídica, trabalhos interdisciplinares etc.);
XVI. reunir-se formalmente com colegiado, professores, representantes de turmas etc.;

XVII. indicar os representantes do corpo docente e discente para compor o Colegiado de Curso e presidi-lo;

XVIII. definir os professores integrantes e presidir o NDE, garantindo um trabalho consistente de acompanhamento da qualidade do Curso, de implantação do Projeto Pedagógico proposto, de avaliação do trabalho realizado e de aperfeiçoamento, quando necessário;

XIX. elaborar e acompanhar a execução do orçamento do curso;

XX. supervisionar as instalações físicas, laboratórios e equipamentos do curso;

XXI. selecionar professores para o curso, fazer indicação dos mesmos para as disciplinas em oferta e propor os desligamentos docentes, quando necessário;

XXII. orientar e acompanhar a biblioteca na aquisição de acervos para o curso;

XXIII. acompanhar, junto à Secretaria Acadêmica, os registros das atividades acadêmicas;

XXIV. monitorar a frequência discente (evasão, cancelamento e trancamento de matrícula e retorno);

XXV. acompanhar a evolução da área de atuação do curso e áreas afins;

XXVI. apresentar à Gerência da Área, para deliberação, as informações e pareceres relativos a assuntos cuja solução transcenda sua competência;

XXVII. elaborar e apresentar à Gerência da Área, nas datas acordadas, os planos, projetos, relatórios, orçamentos e demais documentos relativos ao funcionamento do Curso;

XXVIII. organizar, rever, manter atualizados e arquivar os planos de ensino encaminhados pelos professores;

XXIX. participar do processo de definição de estratégias de divulgação específicas de seu curso;

XXX. monitorar os resultados dos processos de avaliação de desempenho, dando retorno ao corpo docente sobre o mesmo;

XXXI. encaminhar, para a Gerência da Área, propostas de capacitação docente, considerando os resultados de avaliações realizadas;

XXXII. monitorar a frequência docente (faltas, atrasos, substituições e controle da carga-horária lecionada);

XXXIII. zelar pelo cumprimento do regime acadêmico e dos horários de aula;

XXXIV. pronunciar-se sobre questões suscitadas pelos alunos e professores, encaminhando informações e pareceres aos setores competentes;

XXXV. acompanhar o processo de matrícula e rematrícula, orientando os alunos do curso e realizando interlocução com demais áreas, visando garantir um atendimento de qualidade ao corpo discente; e

XXXVI. zelar pelo cumprimento do Código de Ética institucional e pelo cumprimento da legislação em vigor.

2.4 ÓRGÃOS DELIBERATIVO-EXECUTIVOS DE APOIO INSTITUCIONAL

Toda a estrutura de gestão acadêmica que realiza funções de estabelecer objetivos, planejar, analisar, conhecer e solucionar problemas, organizar e alocar recursos, tomar decisões, mensurar e avaliar, está vinculada à Reitoria. Essa estrutura está organizada em dois grandes conjuntos de áreas de suporte e apoio institucional, encontra-se definida no Estatuto do IBMR, tendo, em síntese, a seguinte configuração:

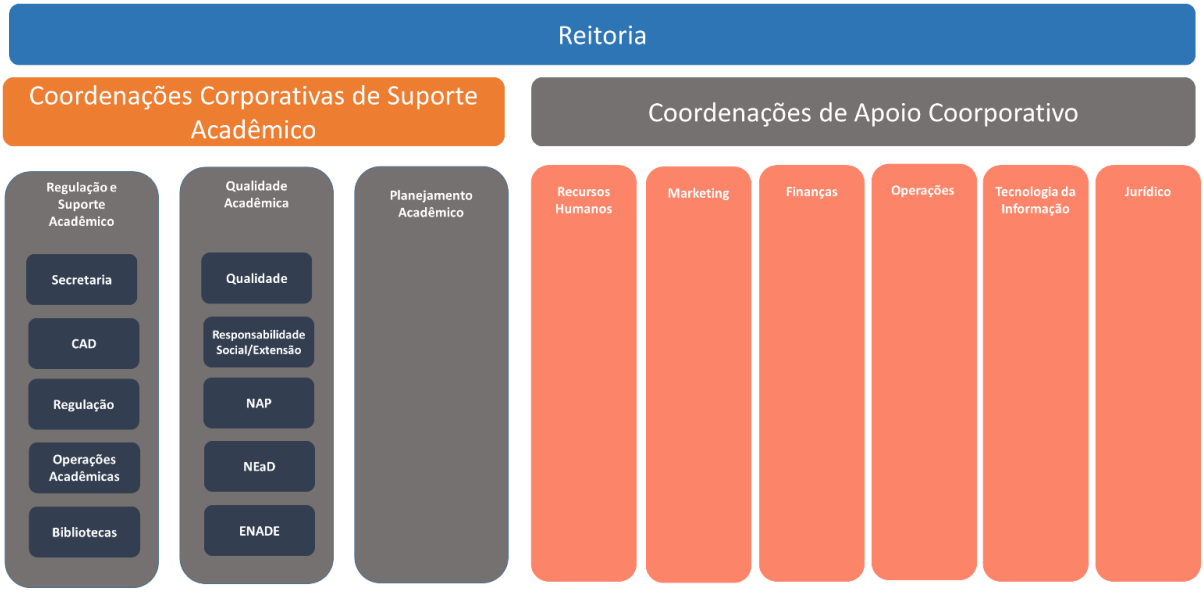


Figura 4 - Órgãos Deliberativo-Executivos de Apoio Institucional

2.4.1 Coordenações Corporativas de Suporte Acadêmico

O Centro Universitário possui setores que prestam serviços de suporte acadêmico a todas as Áreas. Esses setores estão agrupados e vinculados à Reitoria com competências deliberativa-executivas e operacionais de apoio institucional. Cabe ao Reitor a definição da estrutura desses setores, sua denominação e escopo de trabalho.

Compete às Coordenações Corporativas de Suporte Acadêmico:

I. cumprir e fazer cumprir as normas do Estatuto, do Regimento Institucional e a legislação pertinente;
II. responsabilizar-se pelos processos vinculados a sua área de atuação, buscando eficiência e eficácia no seu encaminhamento;
III. alinhar suas ações ao previsto no PDI dando suporte à execução deste;
IV. atuar com visão sistêmica, prestando serviços de qualidade para a área-fim, visando a excelência acadêmica;
V. planejar, implementar e avaliar atividades de seu segmento de atuação, promovendo ações corretivas na execução dos serviços sob sua responsabilidade;
VI. planejar, supervisionar e orientar a seleção e admissão de candidatos para sua área de atuação;
VII. gerenciar pessoas de sua área de atuação, promovendo processos de avaliação e desenvolvimento;
VIII. pronunciar-se sobre questões suscitadas pelas Gerências de Escolas e Reitoria, encaminhando providências devidas;
IX. apresentar à Reitoria, para deliberação, informações e pareceres relativos a assuntos cuja solução transcenda sua competência;
X. participar das reuniões dos órgãos colegiados dos quais é integrante;
XI. elaborar e apresentar à Reitoria, nas datas acordadas, planos, projetos, relatórios, orçamentos e demais documentos relativos ao funcionamento da sua área de atuação;
XII. acompanhar e fazer cumprir o orçamento, os planos e os projetos previamente aprovados; e
XIII. zelar pelo cumprimento do Código de Ética institucional e pelo cumprimento da legislação em vigor.

As Coordenações Corporativas de Suporte Acadêmico são responsáveis por processos-meio e possuem Núcleos Suplementares que são órgãos de apoio didático-científico, cultural ou técnico-administrativo e destinam-se a favorecer a consecução dos objetivos das atividades acadêmicas do IBMR. Cada Núcleo Suplementar reúne serviços, tendo em vista a afinidade entre estes e o volume de sua demanda.

Atualmente, as Coordenações Corporativas de Suporte Acadêmico estão representadas na figura a seguir:

Figura 5 - Coordenações Corporativas de Suporte Acadêmico

2.4.2 Coordenações de Apoio Corporativo

O IBMR possui setores que prestam serviços de apoio corporativo para demandas administrativo-institucionais. Esses setores estão agrupados com competências deliberativa-executivas e operacionais de apoio institucional.

As Coordenações de Apoio Corporativo estão representadas na figura abaixo:

Figura 6 - Coordenações de Apoio Corporativo

Compete às Coordenações de Apoio Corporativo:

I. cumprir e fazer cumprir as normas do Estatuto, do Regimento Institucional e a legislação pertinente;

II. responsabilizar-se pelos processos vinculados a sua área de atuação, buscando eficiência e eficácia no seu encaminhamento;
III. atuar com visão sistêmica, prestando serviços de qualidade para a área-fim, visando a excelência acadêmica;
IV. alinhar suas ações ao previsto no PDI dando suporte à execução deste;
V. planejar, implementar e avaliar atividades de seu segmento de atuação, promovendo ações corretivas na execução dos serviços sob sua responsabilidade;
VI. planejar, supervisionar e orientar a seleção e admissão de candidatos para sua área de atuação;
VII. participar das reuniões dos órgãos colegiados dos quais é integrante;
VIII. gerenciar pessoas de sua área de atuação, promovendo processos de avaliação e desenvolvimento;
IX. pronunciar-se sobre questões suscitadas pelas Direções, Gerências e Reitoria, encaminhando providências devidas;
X. apresentar à Reitoria, para deliberação, informações e pareceres relativos a assuntos cuja solução transcenda sua competência;
XI. elaborar e apresentar à Reitoria, nas datas acordadas, planos, projetos, relatórios, orçamentos e demais documentos relativos ao funcionamento da sua área de atuação;
XII. acompanhar e fazer cumprir o orçamento, os planos e projetos previamente aprovados; e
XIII. zelar pelo cumprimento do Código de Ética institucional e pelo cumprimento da legislação em vigor.

As Coordenações de Apoio Corporativo são responsáveis por processos-meio e respondem ao Reitor.

2.5 OUVIDORIA

A Ouvidoria é um órgão autônomo, vinculada à Reitoria, com atribuições estabelecidas em Regulamento próprio e jurisdição em todos os setores administrativos e acadêmicos dos campi e polos do IBMR, como um órgão promotor do direito administrativo de natureza unipessoal e não contenciosa como instrumento de participação, destinado a colaborar no controle administrativo do Centro Universitário mediante a defesa dos direitos fundamentais

dos membros da comunidade. Conta com um Ouvidor que atua de forma independente e crítica para o atendimento às demandas espontâneas da comunidade interna e dos cidadãos, possibilitando o acesso a registros e informações públicas ou restritas ao solicitante, além de receber e responder sugestões, reclamações ou denúncias relacionadas ao serviço prestado.

À Ouvidoria compete:

I. receber e investigar, de forma independente e crítica, as informações, reclamações e sugestões encaminhadas por membros das comunidades interna e externa, por meio de demanda espontânea;
II. analisar as informações, reclamações e sugestões recebidas, encaminhando o resultado de sua análise aos setores administrativos competentes;
III. acompanhar as providências adotadas pelos setores competentes, garantindo o direito de resolutividade e mantendo o requerente informado do processo; e
IV. sugerir medidas de aprimoramento das atividades administrativas e acadêmicas em proveito da comunidade e do próprio Centro Universitário.

O procedimento administrativo instaurado pela Ouvidoria é autônomo e não substitui o processo administrativo disciplinar previsto no Regimento Institucional.

2.6 AUTONOMIA DA INSTITUIÇÃO EM RELAÇÃO À MANTENEDORA

As relações entre o IBMR e sua Mantenedora são regulamentadas na legislação pertinente em vigor, no Estatuto e no Regimento Institucional.

É de responsabilidade da Mantenedora colocar à disposição do IBMR, de acordo com suas possibilidades, edificações, instalações físicas, equipamentos, máquinas, veículos e outros bens de uso duradouro, necessários ao funcionamento das atividades de ensino, pesquisa e extensão, e de apoio técnico e administrativo, assim como os recursos materiais de consumo e o pessoal docente e não docente, atendendo às necessidades da Instituição para a consecução das finalidades e objetivos previstos neste Estatuto.

A Mantenedora é responsável pelo IBMR perante as autoridades públicas e o público em geral, incumbindo-lhe tomar as medidas necessárias para o seu bom funcionamento, respeitados os limites da lei, do Estatuto e do Regimento Institucional, a liberdade acadêmica

dos corpos docente e discente e a autoridade própria de seus órgãos deliberativos, consultivos e executivos.

Cabe à Mantenedora garantir os recursos econômico-financeiros e patrimoniais ao IBMR e assegurar os recursos orçamentários aprovados, na forma do Estatuto do Centro Universitário, e planejados no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). Esses recursos referidos são aplicados pelo IBMR na consecução das suas finalidades e objetivos, fazendo uso de sua autonomia administrativa, econômico-financeira, didático-pedagógica e disciplinar, nos termos do Artigo 207 da Constituição Federal, das normas emanadas do poder público, do Estatuto e do Regimento Institucional.

O IBMR tem autonomia didático-científica, administrativa e financeira, disciplinar e patrimonial, definida em lei e reger-se-á pelos textos legais específicos em vigor, por seu Estatuto, por seu Regimento Institucional e pelas Resoluções que, suportadas por eles, vierem a ser editadas por suas autoridades acadêmicas ou por seus Colegiados, observado o Estatuto de sua Mantenedora.

O Centro Universitário obedecerá ao princípio da gestão colegiada autônoma, assegurando, em sua estrutura, a existência de órgãos Colegiados deliberativos, dos quais participarão os segmentos da comunidade institucional e regional, nos termos do seu Estatuto.

A autonomia didático-científica consiste em:

I. estabelecer suas políticas e estratégias de ensino-aprendizagem, pesquisa e extensão;
II. criar, organizar, modificar, extinguir, suspender, fomentar, regulamentar e aprovar programas, cursos e atividades de educação superior e profissional técnica de nível médio e outros, observada a legislação vigente, obedecendo às normas gerais do sistema educacional;
III. estabelecer o número de vagas iniciais de qualquer um de seus cursos, alterar o número de vagas existentes e fixar os critérios para ingresso nos seus cursos e programas;
IV. organizar os currículos e projetos pedagógicos de seus cursos e programas, na forma da legislação vigente;
V. estabelecer planos, programas e projetos de iniciação e pesquisa científica, técnico, artístico, cultural e atividades de extensão;

VI. estabelecer seu regime acadêmico, didático-científico e disciplinar;
VII. conferir graus, diplomas, títulos, certificados e outras dignidades universitárias;
VIII. aprovar seus projetos acadêmicos, definindo as linhas de ação; e
IX. celebrar convênios ou acordos de cooperação ou parceria com outras Instituições.

A autonomia administrativa e financeira consiste em:

I. elaborar e reformar o seu Estatuto e Regimento Institucional, submetendo-os à homologação do ConsUnEPE e da Mantenedora;
II. estabelecer a política administrativa e de investimentos, de acordo com as prioridades de seu Plano de Desenvolvimento Institucional e das disponibilidades financeiras;
III. estabelecer a estrutura organizacional e administrativa, abrangendo recursos humanos, direitos e deveres e os critérios de operacionalização e funcionamento;
IV. elaborar, reformar e aprovar os regulamentos de suas unidades, da Reitoria e de seus órgãos auxiliares;
V. dispor sobre o pessoal docente e técnico-administrativo, estabelecendo direitos e deveres, assim como normas de seleção, admissão, promoção, licença, substituição e dispensa;
VI. fixar, estabelecer e alterar os valores e custos das taxas e emolumentos, anuidades, semestralidades ou mensalidades escolares de cursos, programas ou serviços, nos termos da legislação;
VII. estabelecer a política financeira;
VIII. elaborar o orçamento;
IX. promover a gestão orçamentária;
X. aceitar subvenções, doações e legados, bem como buscar cooperação financeira mediante convênios com entidades nacionais e estrangeiras, públicas e privadas;
XI. fixar os critérios e valores dos encargos educacionais, das contribuições e taxas escolares e serviços, respeitada a legislação vigente; e
XII. encaminhar à Mantenedora Projetos ou Programas que exijam suplementação orçamentária ou financeira.

A autonomia disciplinar compreende a competência para estabelecer o regime de direitos e deveres e de aplicações de penalidades de sua comunidade acadêmica, respeitadas as determinações legais e os princípios gerais do Direito.

A autonomia patrimonial consiste na administração do patrimônio da Entidade Mantenedora, colocado à disposição do IBMR.

O IBMR obedece aos seguintes princípios:

I. unidade de patrimônio e administração;
II. estrutura organizacional com base em cursos;
III. unidade das funções de ensino, pesquisa e extensão;
IV. racionalidade de organização com plena utilização dos recursos materiais e humanos;
V. pluridisciplinariedade, pela formação de quadros profissionais dos níveis superior e médio, de pesquisa, de extensão e de domínio e cultivo do saber humano; e
VI. flexibilidade de métodos e critérios, com vistas às diferenças individuais dos estudantes, às peculiaridades locais e regionais e às possibilidades de combinação dos conhecimentos para novos cursos e programas de pesquisa e extensão.

2.7 RELAÇÃO COM A COMUNIDADE, INSTITUIÇÕES E EMPRESAS

As relações do IBMR com a Comunidade, o Governo e o Setor Empresarial processam-se conforme o disposto em sua Política de Relacionamento com o Governo e a Comunidade e em suas políticas de Ensino, Pesquisa e Extensão, uma vez que essas três grandes dimensões da ação universitária estão, na declaração de missão institucional, vinculadas ao compromisso de contribuir para o desenvolvimento regional.

A Política de Relacionamento com o Governo e a Comunidade tem, entre as suas diretrizes, as seguintes preocupações: a) incorporar, no processo de desenvolvimento orgânico do Centro Universitário e em suas metas de qualidade, as políticas e regulamentações emanadas do Ministério da Educação, com vistas a melhor atender as necessidades crescentes do país em termos de educação superior; b) contribuir para o desenvolvimento regional e do Brasil pela escolha dos campos de conhecimento a serem ensinados e pela definição de áreas de pesquisa e extensão que contribuam neste sentido; c) oferecer uma formação humanista, além da formação profissional específica, oportunizando aos estudantes, assim como para os demais membros da comunidade acadêmica, experiências de engajamento comunitário e de atuação em situações de enfrentamento de problemas concretos da sociedade; d) criar e manter um relacionamento sólido com as

comunidades do entorno do Centro Universitário e com órgãos da administração direta e indireta das esferas Federal, Estadual e Municipal que estejam em seu escopo de atuação; e) participar de discussões que subsidiem a elaboração de políticas públicas de interesse social e atuar como agente promotor dos valores da democracia representativa; e f) atuar como agente promotor e difusor de novas tecnologias que possibilitem a inclusão digital e o empoderamento das comunidades assistidas pelo Centro Universitário.

A concretização das diretrizes e ações previstas na Política de Relacionamento com o Governo e a Comunidade ocorre através de iniciativas programadas para períodos de cinco anos, conforme as discussões realizadas no âmbito dos fóruns mantidos com as comunidades atendidas pelas ações do Centro Universitário e na interlocução dos representantes institucionais com as entidades da sociedade civil e com as instâncias governamentais. A título de exemplo, pode-se citar dois convênios muito importantes: um deles firmado entre o IBMR e a Secretaria Municipal de Saúde do Rio de Janeiro, que abre as portas de todos os serviços públicos de saúde para que os estudantes dos cursos de graduação da Escola de Ciências da Saúde possam realizar estágios curriculares supervisionados; e, outro exemplo, é o convênio firmado com a Receita Federal do Brasil (RFB) para a implantação do Núcleo de Apoio Contábil e Fiscal (NAF), onde, por meio de ações extensionistas, estudantes, orientados por docentes e pela própria RFB, prestam diversos serviços aos contribuintes pessoa física e jurídica. Além desses e de outros convênios, a Clínica-Escola do IBMR, que iniciou as suas atividades em 1992, portanto, há 26 anos, atende, gratuitamente, à população do Rio de Janeiro.

Para o período de 2018-2022, em articulação com as diretrizes previstas na Política de Relacionamento com o Governo e a Comunidade, foram previstas as seguintes iniciativas:

I. criar e manter um diálogo aberto com os representantes das diversas entidades da administração pública direta e indireta, que atuam na regulação do ensino superior no país, viabilizando a implantação de cursos de graduação e pós-graduação que atendam às necessidades de desenvolvimento do Rio de Janeiro e do Brasil;
II. manter representantes do Centro Universitário nos principais fóruns, conselhos, comitês e demais órgãos colegiados relacionados às suas áreas de atuação;
III. oferecer, através do Global Office, uma alternativa acessível de ensino de línguas, favorecendo a internacionalização das comunidades interna e externa;
IV. fomentar a iniciação científica em áreas que contribuam para o desenvolvimento de conhecimento científico relevante para a sociedade;

V. promover espaços de debate sobre temas de interesse público, fortalecendo os princípios da democracia representativa;

VI. engajar a comunidade universitária em ações de voluntariado que contribuam para o bem-estar da comunidade e para a consecução de políticas públicas sociais e ambientais;

VII. contribuir com a administração pública através da apresentação de propostas voltadas para o desenvolvimento das regiões em que o IBMR atua;

VIII. apoiar as iniciativas de empreendedorismo e inovação existentes nas comunidades atendidas; e

IX. desenvolver conexões entre a missão e os objetivos do Centro Universitário e as necessidades da Região em que está localizado, com vistas a maximizar a sua contribuição para a comunidade e para a ação governamental.

2.8 AÇÕES DE TRANSPARÊNCIA E DIVULGAÇÃO DE INFORMAÇÕES DA INSTITUIÇÃO E DAS EVENTUAIS PARCERIAS

Ainda no que compete à organização administrativo-acadêmica e gestão institucional, de modo a cumprir a legislação vigente, as políticas institucionais e assegurar a transparência, o IBMR mantém, para consulta dos alunos ou interessados, o registro oficial, devidamente atualizado, dos seguintes elementos:

I. Projeto Pedagógico de cada Curso e componentes curriculares, sua duração, seus requisitos e os critérios de avaliação;

II. conjunto de normas que regem a vida acadêmica, incluídos o Estatuto e o Regimento Institucional;

III. descrição da Biblioteca quanto ao seu acervo de livros e periódicos, físico, virtual ou ambos, relacionada à área do curso, inclusive sobre o compartilhamento com outros cursos, política de atualização e informatização, área física disponível e formas de acesso e utilização;

IV. descrição da infraestrutura física e virtual destinada ao curso, inclusive sobre o compartilhamento com outros cursos, quais sejam: laboratórios, equipamentos instalados, infraestrutura de informática e redes de informação;

V. relação de polos de EaD, com seus respectivos atos de criação, cursos e vagas ofertados, em conformidade com as informações constantes do Cadastro e-MEC, descrição da capacidade de atendimento da comunidade acadêmica, da infraestrutura física, tecnológica e de pessoal, com comprovação por meio de fotos e vídeos;

VI. relação dos ambientes profissionais, quando for o caso, com indicação dos cursos que os utilizam, explicitada a articulação com a sede e os polos EaD;

VII. edital de abertura do vestibular ou processo seletivo do curso, a ser publicado, no mínimo, 15 (quinze) dias antes da realização da seleção, contendo as informações previstas na legislação vigente; e

VIII. parcerias estabelecidas pelo IBMR com instituições e empresas governamentais e não governamentais.

Cabe destacar que o IBMR, Instituição-membro da Rede Laureate, também tem mecanismos de transparência institucional monitorados pela Laureate, o que garante duplo lastro de governança corporativa e garante o acesso às informações acerca dos resultados da avaliação interna e externa, das suas políticas e preza pela lisura da sua gestão, possuindo instância de Comunicação Institucional específica que atua transversalmente às áreas.

Os processos de gestão institucional e a estrutura organizacional do IBMR, apresentados neste PDI, estão em consonância com as Políticas de Gestão e traduzidos na organização acadêmica e nas relações com a comunidade acadêmica consubstanciada nos programas institucionais, projetos e atividades de ensino, pesquisa e extensão, respeitando a autonomia de cada órgão.

Dessa forma, apresentada a organização administrativo-acadêmica, inicia-se o capítulo III que aborda o Projeto Pedagógico Institucional retratando o modelo, referências e políticas educacionais.

IBMR | Centro Universitário IBMR
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES®

CAPÍTULO 3
PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL

3 PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL

3.1 CONCEPÇÕES REFERENCIAIS DO PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL

O Projeto Pedagógico Institucional (PPI) é um documento norteador da gestão acadêmica da Instituição e um importante alicerce que orienta as ações voltadas a consecução da Missão Institucional.

O PPI define as políticas institucionais voltadas à organização didático-pedagógica - que engloba o perfil dos cursos e dos egressos, a flexibilidade e integralização curricular, as atividades práticas e estágios, os materiais pedagógicos, os avanços tecnológicos, o relacionamento professor e aluno, as atividades complementares, as avaliações do trabalho docente e a articulação entre o PDI e Projetos Pedagógicos de Curso.

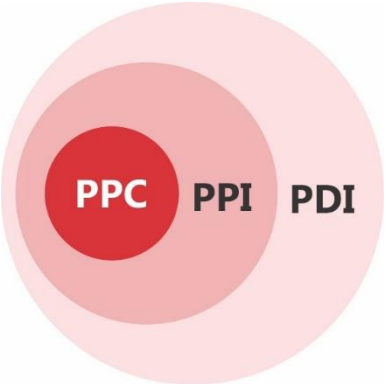


Figura 7 - Articulação entre PPC, PPI e PDI

O PPI deve ser considerado como um instrumento de ação política e pedagógica destinado a garantir uma formação global e crítica para todos os participantes no processo, como forma de capacitá-los para a cidadania, a formação profissional e o pleno desenvolvimento pessoal. Ou seja, é uma referência que contém os princípios técnico-metodológicos que conduzem as ações acadêmicas, além de clarificar a contribuição da Instituição para o desenvolvimento de sua região de abrangência.

Os objetivos do Projeto Pedagógico Institucional (PPI) estão detalhados na figura abaixo:

Explicita, de modo abrangente, o papel da IES e sua contribuição social nos âmbitos local, regional e nacional, na esfera pedagógica, num horizonte de longo prazo e, portanto, não se limita a um determinado período de gestão.

Atua como norteador para os diversos PPC, para que haja a devida correlação entre os seus princípios e a orientação dos diversos cursos de graduação e de pós-graduação da IES.

O PPI informa e dá forma aos currículos, aos processos de avaliação institucional e de cursos e também aos diversos programas de responsabilidade as curriculares ou não curriculares de educação e de social.

É uma realização e uma projeção de valores originados da identidade da instituição a se materializarem no fazer específico de uma entidade cuja natureza é lidar com o conhecimento.

A concepção, elaboração e definição final é resultado de uma construção coletiva, com a participação das principais representações de gestão, de docentes, discentes e outros membros da comunidade universitária. Assim, verdadeiramente representa e expressa o pensamento da Instituição.

Figura 8 - Objetivos do Projeto Pedagógico Institucional (PPI)

Conforme documento referencial do MEC, "o Projeto Pedagógico Institucional é um instrumento político, filosófico e teórico-metodológico que norteará as práticas acadêmicas da Instituição, tendo em vista sua trajetória histórica, inserção regional, vocação, missão, visão e objetivos gerais e específicos" (MEC, 2006, p. 35)[1].

Considerando ser o PPI um documento que contém os valores originados da identidade da instituição e materializados nas referências de seu fazer específico, deve delinear o horizonte de longo prazo, não se limitando, portanto, a um período de gestão. Em sua fundamentação, o PPI expressa uma visão do mundo contemporâneo e do papel da educação superior em face da nova conjuntura globalizada e tecnológica, ao mesmo tempo em que deve explicitar o papel da instituição e sua contribuição social por meio do ensino, da pesquisa e da extensão como componentes essenciais à formação crítica do cidadão e do futuro profissional, na busca da articulação entre o real e o desejável. Neste sentido, é um documento que mostra um caminho, uma direção para a atuação institucional, explicitando o desejo de uma ação intencional e um compromisso definido coletivamente.

O contexto contemporâneo é marcado por desafios sociais, econômicos, políticos e culturais. A intensa revolução tecnológica, que também impacta os aspectos mencionados, possibilita ampla produção e difusão de novos conhecimentos. É compreensível que tal contexto imponha mudanças também ao sistema educacional.

O papel da instituição de ensino superior deve ser constantemente redefinido, face ao modelo de desenvolvimento e às novas demandas e tecnologias. Nesta perspectiva, o IBMR, em consonância com sua missão, desafia-se a expandir o acesso à educação superior de qualidade, de modo a contribuir para o desenvolvimento regional, e propõe-se a atuar em ensino, pesquisa e extensão, buscando interação com diferentes setores da sociedade, a partir de um contexto local que, por sua vez, é determinante em uma perspectiva global.

Destaca-se uma das premissas básicas do Projeto Pedagógico Institucional (PPI): para o aluno sentir-se membro ativo de uma comunidade é imprescindível proporcionar-lhe os meios para entender o mundo em que vive, compreender os fatos passados e viver o momento histórico em todas as suas dimensões. De outra parte, é necessário ressaltar que o

[1] MEC. **Avaliação externa das Instituições de Educação Superior**: diretrizes e instrumento. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/documents/186968/484109/Avalia%C3%A7%C3%A3o+externa+de+institui%C3%A7%C3%B5es+de+educa%C3%A7%C3%A3o+superior+diretrizes+e+instrumento/b5353582-a9ab-4993-b50a-03d5184f5a18?version=1.2>. Acesso em: 16 jun. 2018.

Projeto Pedagógico Institucional é fruto da construção coletiva, do diálogo permanente dos membros da comunidade acadêmica e da contribuição constante dos órgãos colegiados da Instituição.

3.2 MODELO EDUCACIONAL IBMR

O cenário da sociedade contemporânea é delineado como um ambiente em constante transformação. Identificar as mudanças, compreendê-las, lidar com elas e superá-las são desafios dos agentes que participam desta realidade, cada vez mais complexa, organizada em sistemas interligados, com alta capacidade e velocidade de reconfiguração.

Agrupamentos em rede, como teias de inúmeros laços e conexões, são característicos da atual dinâmica do contexto que vivemos. Isso nos impõe abordagens inovadoras, capazes de promover rupturas conceituais na busca pela excelência.

Em consonância com seu contexto, o Modelo Educacional IBMR também considera a força dos laços e conexões na construção de seu projeto educacional, uma vez que está alinhado ao Modelo Educacional Laureate. Sendo assim, valoriza a participação coletiva de profissionais que atuam na Rede e possuem alto grau de capacitação e experiência acadêmica e técnica em diferentes áreas do conhecimento e estão alocados em unidades de todo o país.

A figura a seguir demonstra as conexões entre as Instituições da Rede Laureate no Brasil para a troca das melhores práticas:

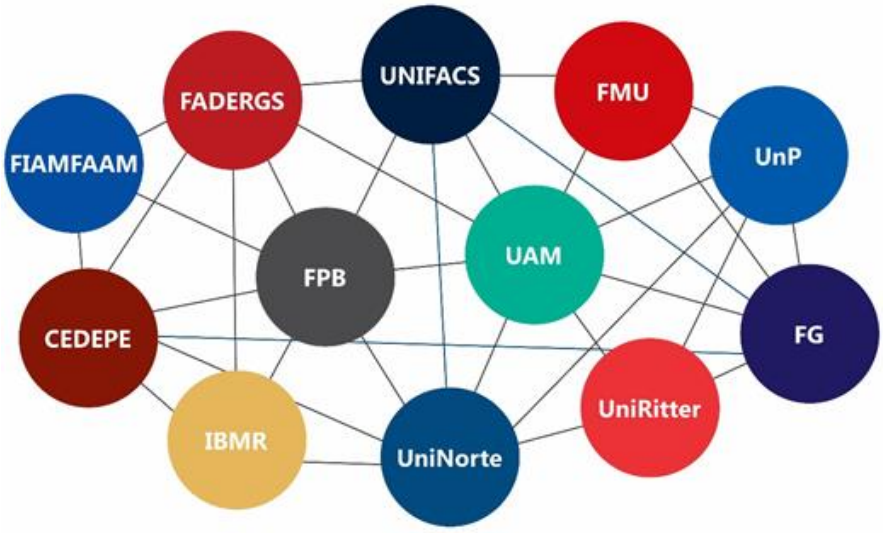


Figura 9 - Conexões entre as Instituições da Rede Laureate Brasil

Para o IBMR, ter o seu Modelo Educacional alinhado ao Modelo Educacional Laureate significa:

I. modernização e eficiência de proposições de gestão educacional que garantam a sustentabilidade de projetos educacionais com alto nível de qualidade;
II. atualização das matrizes curriculares, considerando as Diretrizes Curriculares Nacionais, demandas mercadológicas e legislação vigente;
III. coerência das proposições educacionais e do perfil do egresso com o mundo do trabalho, focando na empregabilidade;
IV. sinergia nas/entre as áreas de conhecimento, criando uma grande rede de relacionamentos;
V. baseado nas melhores práticas mundiais, na educação de vanguarda, regulações específicas nacionais, na excelência, na internacionalidade, responsabilidade social e na formação interprofissional, o Modelo Educacional propõe que a formação do profissional ocorra sob aprendizagem baseada em competências, tendo o estudante adulto como centro do processo e construtor de sua aprendizagem, mobilizando habilidade, conhecimento e atitude na resolução de situações e que o docente, facilitador, guie a promoção da aprendizagem experiencial, profunda e significativa, segundo os princípios andragógicos;
VI. as premissas do Modelo Educacional estão pautadas no conceito de redes cooperação, onde o capital intelectual, os especialistas e os demais recursos necessários ao desenvolvimento de metodologias inusitadas de ensino e aprendizagem estão disponíveis para todas as instituições componentes dessa rede, por meio de uma abordagem suprainstitucional, considerando o propósito do conjunto agregado em prol da melhoria contínua; e
VII. a colaboração entre os elementos da rede Laureate promove uma perspectiva multicultural, valorizando e incluindo ideias para o avanço da sociedade local, ao mesmo em que estimula o trabalho entre equipes transdisciplinares. Essa dinâmica inspira novas formas de atuação e gestão universitária em ambientes complexos.

Pensar o Modelo Educacional numa perspectiva de sistema interligado que possibilita, em síntese:

I. valorizar a competência de renomados profissionais da Rede Laureate, oportunizando que suas contribuições sejam socializadas entre as demais unidades educacionais;

II. enriquecer o trabalho educacional considerando contribuições advindas de diferentes cenários, enriquecidos por traços culturais que possibilitam a ampliação das perspectivas de abordagem dos temas constituintes das proposições curriculares;
III. aproveitar a multiplicidade de saberes e experiências dos participantes no desenvolvimento de uma rede de inovação, que pela sua dinamicidade promova a co-criação de saberes e de projetos inovadores em educação; e
IV. contar com múltiplos olhares e distintas experiências para avaliar o trabalho realizado e pensar em melhorias contínuas a serem efetivadas.

O IBMR é enriquecido pela participação no Modelo Educacional Laureate, atuando em conformidade com seus princípios filosóficos e técnico-metodológicos, contando com uma ampla estrutura de suporte para a sua atuação pedagógica e dinâmica educacional. Tais princípios estão retratados neste documento.

3.3 A IDENTIDADE DA INSTITUIÇÃO

A Centro Universitário IBMR é uma instituição de ensino superior privada que busca formar profissionais competentes em suas áreas de atuação, que contribuam para o progresso social e ambiental do país e que estejam preparados para atuar tanto localmente como numa economia globalizada. Busca alcançar esse resultado por meio da qualidade acadêmica, inovação, empregabilidade e internacionalidade.

A qualidade acadêmica é fomentada a partir do trabalho desenvolvido tanto com docentes como com estudantes. Os primeiros têm a oportunidade de desenvolvimento profissional, por meio de capacitação contínua, o que sustenta a implementação de práticas pedagógicas atualizadas e voltadas para o estudante contemporâneo, envolvendo metodologias ativas e o uso de tecnologias. Os estudantes, por sua vez, são incentivados a serem os protagonistas de sua aprendizagem, de modo autônomo, e a desenvolverem a capacidade reflexiva e crítica, tanto sobre conteúdos e habilidades aprendidos, como quanto as suas atitudes e vivências pessoais. Fruto desse trabalho é a performance institucional refletida nos índices do Ministério da Educação (MEC): Índice Geral de Cursos (IGC); Conceito Preliminar de Curso (CPC); Conceito de Curso (CC); e Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (ENADE).

A inovação é um dos diferenciais do Centro Universitário IBMR. Seja pelas práticas pedagógicas envolvidas, adequadas à área de formação, utilizando instalações e tecnologias de ponta, como a simulação; seja pela modernização e inovação constantes em processos e sistemas de gestão, prestação de serviços e acadêmicos, mantendo a Instituição sempre atualizada em relação ao que há de mais moderno em termos educativos e de gestão.

No IBMR, valoriza-se cada esforço pela inovação, portanto, o compromisso registrado na nossa razão de existir, a nossa missão, diz respeito às pequenas inovações, constantes e incrementais, perseguidas por professores, funcionários técnico-administrativos, gestores e estudantes no dia-a-dia. São as iniciativas exitosas, que incluem novas atitudes, novas maneiras, novas práticas, processos, equipamentos, ambientes, instrumentos e recursos humanos talentosos, capazes de quebrar paradigmas e trazer melhorias contínuas: é assim que o IBMR define inovação e é esta a inovação perseguida pela Instituição.

A internacionalidade é promovida por experiências de intercâmbios oferecidas para os seus estudantes e professores em instituições parceiras, oportunizando a internacionalização das atividades educacionais; pela oferta de cursos de idiomas com certificação internacional para docentes e funcionários técnico-administrativos; pela transmissão ao vivo de grandes eventos mundiais, com tradução simultânea e exclusividade, destinados a discentes e docentes; pela promoção de eventos de práticas e trocas pedagógicas para os docentes das instituições da Rede; pela adoção de metodologias ativas de ensino-aprendizagem; e pela constante oferta de programas de desenvolvimento de lideranças acadêmicas e técnico-administrativas; dentre outros. Todas as iniciativas de internacionalidade são operacionalizadas pelo Global Office.

Cabe ressaltar que o IBMR é ainda um espaço de inclusão, que se concretiza pelo atendimento educacional especializado, assegurando a acessibilidade em sua magnitude, compreendendo a eliminação de barreiras arquitetônicas, pedagógicas/metodológicas, atitudinais, comunicacionais e digitais, dos estudantes que apresentam deficiências ou dificuldades de aprendizagem, na certeza de que o trabalho conjunto de técnicos, coordenadores e docentes é essencial para que esses estudantes possam revelar e desenvolver seus talentos e contribuir de forma significativa com o desenvolvimento social.

O Centro Universitário comunga a noção de que na sociedade deve prevalecer o respeito mútuo, a tolerância, a ética, a preocupação com o meio ambiente, bem como a busca da justiça social, da igualdade de oportunidades, da cultura de paz e do desenvolvimento

pleno e produtivo, sem discriminações e capaz de garantir às gerações futuras uma qualidade de vida satisfatória. Para fortalecer esse processo de formação de uma sociedade mais justa e pluralista, há todo o empenho em se garantir, também em um nível interno, que a busca do conhecimento e a expressão de juízos e valores pessoais, ocorram em um clima de liberdade acadêmica, que supõe profunda responsabilidade e respeito integral para com os direitos do outro e as exigências do bem comum.

Nesse sentido, a Instituição assume ainda, como um de seus objetivos essenciais, que seus estudantes, docentes e colaboradores devem contribuir eficazmente para a transformação da sociedade brasileira, por meio das suas atividades de ensino, pesquisa e extensão. Ou ainda, pela colaboração com a sociedade por meio de intervenções que contribuam para melhorar as condições sociais de grupos ou indivíduos e a atender políticas públicas de ação e responsabilidade social.

O IBMR procura também estreitar suas relações com o mundo profissional em toda a sua amplitude, atualizando seus currículos de modo a manter-se sintonizada com as necessidades do mercado de trabalho, bem como preparando seus estudantes com sólida formação profissional em termos de competências básicas e específicas, além de consistente atitude ética. Na certeza de que a medida do sucesso de uma instituição de ensino superior está relacionada a sua capacidade de responder com agilidade aos anseios e necessidades sociais, na habilidade de traduzi-los em conteúdos pedagógicos capazes de desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes exigidas ao desempenho de um bom profissional e de um cidadão esclarecido e consciente.

3.4 INSERÇÃO REGIONAL

O crescimento do IBMR se confunde com o crescimento do Rio de Janeiro, pois as suas políticas de desenvolvimento sempre estiveram alinhadas à realidade econômica e social do Município. Isso pode ser percebido desde a fundação do IBMR, quando da sua opção em ser referência de ensino em saúde e reabilitação.

Naquele momento da criação, a cidade do Rio de Janeiro apresentava elevadas taxas de crescimento populacional e, consequentemente, uma instituição de ensino alinhada à sua realidade regional precisava ter, como missão principal, o ser humano e a melhoria da sua qualidade de vida. E, assim, o IBMR o fez e passou a crescer junto com a cidade. Inicialmente

com os cursos de Fonoaudiologia, Psicologia, Psicomotricidade e logo depois com Biomedicina, Nutrição e Enfermagem.

De acordo com o IBGE, o PIB fluminense, a preços de mercado, em 2013, foi de R$ 626,3 bilhões, sendo, naquele ano, o segundo Estado Brasileiro em termos de Produto Interno Bruto. O Estado respondeu, em 2013, por 11,8% do PIB do país, sendo superado apenas por São Paulo (32,1%) e seguido por Minas Gerais (9,2%). É ainda sede das duas maiores empresas brasileiras, Petrobras e Vale, e das principais companhias de petróleo e telefonia do Brasil, além do maior conglomerado de empresas de mídia e comunicação da América Latina, as Organizações Globo. Cerca de 69,1% do seu PIB se refere à prestação de serviços em áreas como telecomunicações, audiovisual, Tecnologia da Informação, turismo, turismo de negócios, ecoturismo, seguros e comércio (IBGE, 2013).

Também de acordo com o IBGE, a população do Município do Rio de Janeiro, no ano de 2010, era de 6.320.446 pessoas, com uma estimativa de 6.476.631 habitantes para o ano de 2015. Hoje, segundo o próprio IBGE, este número está em 6.688.927 habitantes. Esse crescimento populacional traduziu-se numa ocupação extensiva do território e o IBMR também continuou se desenvolvendo, acompanhando essa expansão, não só ampliando a oferta dos cursos na Área de Saúde, como também ofertando outros cursos, contribuindo, cada vez mais, para a formação de profissionais aptos para atenderem às demandas do mercado e para o desenvolvimento da comunidade.

O rendimento médio real da população ocupada no Município do Rio de Janeiro foi estimado, em janeiro de 2016, em R$ 3.002,80. Conforme apontam dados do IBGE (2016), esse rendimento teve queda no mês (-4,8%) e no ano (-10,6%). No referido mês, janeiro de 2016, o rendimento também caiu para os militares ou funcionários públicos estatutários (-6,8%). Os empregados com carteira de trabalho assinada no setor privado (2,5%), assim como os autônomos (3,6%), tiveram aumento do rendimento real.

Percebendo, ao longo do tempo, as mudanças no cenário econômico do Rio de Janeiro, o IBMR, que já era referência na Área de Saúde, também assumiu a responsabilidade de desenvolver profissionais capacitados para a grande área de serviços e negócios que se formou na cidade. Assim, a Instituição ampliou a sua área de atuação, que antes concentrava-se na Zona Sul do Rio, com os cursos de Saúde, para outra região que estava em franco desenvolvimento: a Barra da Tijuca.

A Barra, como é conhecida popularmente, é constituída por uma grande zona residencial e de serviços. É uma região relativamente nova, classificada como de alto desenvolvimento pelo Índice de Desenvolvimento Humano (IDH = 0,959). A região conta com diversos estabelecimentos de ensino fundamental, unidades pré-escolares, escolas de nível médio e algumas instituições de ensino superior. Entre elas, o IBMR, que se instalou na região em 2011, oferecendo, além dos cursos da Área da Saúde, novos cursos voltados para as Áreas de Negócios, Hospitalidade, Comunicação e, mais recentemente, Relações Internacionais, Engenharias, Arquitetura, Tecnologia da Informação, Educação, Direito, entre outros.

Os dados demográficos indicam que a região foi a que mais cresceu no Município, com uma população de 336.493 habitantes, e a estimativa populacional, para o ano de 2020, segundo o IBGE, de 394.037 habitantes.

A Barra foi e ainda é o palco de grandes eventos, como as Olimpíadas e o Rock in Rio e cresce, cada vez mais, em número de estabelecimentos comerciais com diversos shoppings centers, hotéis, emissoras de televisão, produtoras de comunicação e grandes multinacionais da área farmacêutica e de telecomunicações. A Área da Saúde também se desenvolve não só em números de hospitais municipais e estaduais, mas também em clínicas, centros de saúde, academias e muitos negócios relacionados ao bem-estar. Seguindo este cenário, o campus Barra cresceu em número de alunos e cursos.

Conforme citado anteriormente, o IBMR tem dois campi na Zona Sul do Rio de Janeiro, um deles localizado no Bairro Botafogo, com quase 100 mil habitantes, conhecido como o Bairro das escolas e das clínicas, devido ao grande número desses estabelecimentos na região, e também por abrigar um dos principais cartões-postais do país: a Enseada de Botafogo, com os morros do Pão de Açúcar e da Urca, ao fundo. O outro campus encontra-se no Catete, Bairro também da Zona Sul do Município do Rio de Janeiro, com cerca de 24.057 habitantes. Tradicional e histórico, esse Bairro já sediou a Presidência da República, que ficava localizada no Palácio do Catete, hoje tombado pelo patrimônio histórico.

A figura abaixo apresenta a localização dos campi do IBMR no Município do Rio de Janeiro e as suas macrorregiões:

Figura 10 - Campi do IBMR e as Macrorregiões do Município do Rio de Janeiro
Fonte: MAP (2018).

O IBMR, em 2018, conta com três campi no Rio de Janeiro (Barra da Tijuca, Botafogo e Catete), oferece 33 cursos diferentes de Graduação (bacharelados, licenciatura e tecnólogos), sendo 27 na modalidade presencial e 14 na modalidade a distância e, também, 12 cursos de Pós-Graduação Lato Sensu. São, no total, 192 docentes, sendo que 22% atuam em Regime de Trabalho de Tempo Integral (TI) e mais de 80% são Mestres ou Doutores. No ano de 2018, a Instituição encerrou o primeiro semestre letivo com 10.273 alunos, sendo 9.947 deles no ensino presencial de Graduação e 326 na Pós-graduação Lato Sensu. Já no segundo semestre de 2018, o IBMR alcançou a marca de 11.365 estudantes, considerando, neste momento, a oferta dos primeiros cursos a distância.

Com relação aos programas de bolsas e financiamentos estudantis, atualmente, o IBMR beneficia 11.119 alunos. Destes, 10.525 são alunos da graduação, sendo 8.457 alunos com bolsa campanha captação (de 2% a 100%), 898 alunos com bolsa convênio (de 5% a 100%), 77 colaboradores com bolsa funcionário (100%) e 1.093 com bolsa ProUni (100%).

A figura abaixo apresenta a distribuição dos estudantes do IBMR pelo Município do Rio de Janeiro de acordo com o campus em que estudam:

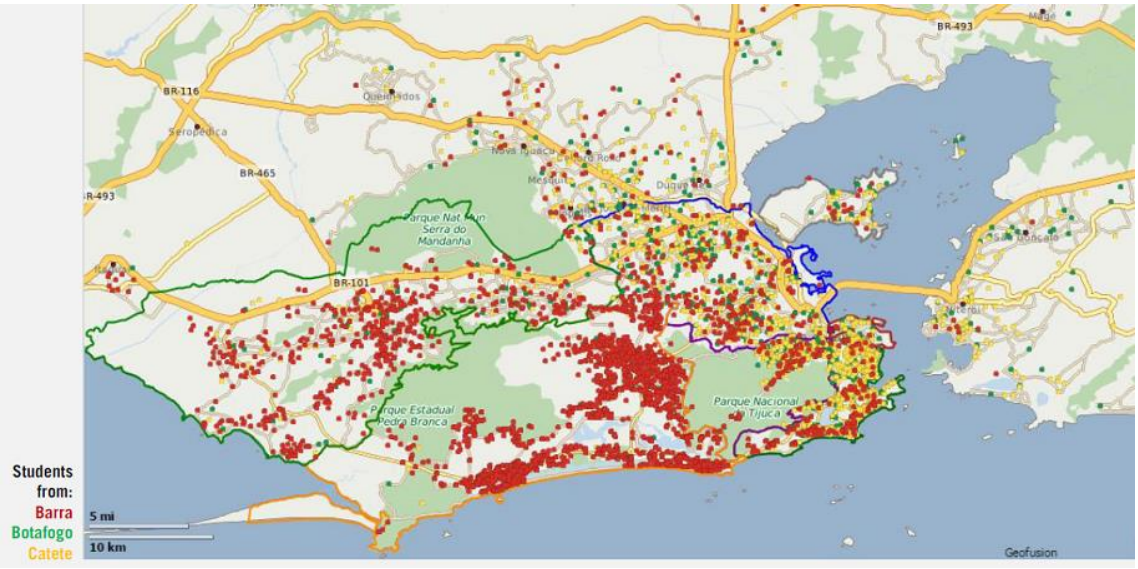


Figura 11 - Distribuição dos Estudantes pelo Município x Campus em que Estudam
Fonte: MAP (2018).

Uma das importantes formas de inserção social do IBMR, presente nas suas políticas Institucionais, se processa por meio do engajamento da comunidade universitária em ações de voluntariado que contribuem para o bem-estar comum. O IBMR entende que precisa estar inserido na comunidade, não só para fomentar o desenvolvimento educacional, mas também o social.

As Clínicas-Escola do IBMR, por exemplo, atenderam, de janeiro de 2014 até julho de 2018, mais de 6.000 pacientes. Projetos como o “Onda Verde”, o Comitê de Responsabilidade Social do IBMR, já impactaram mais de 8.000 pessoas de 2015 até 2017. Entre outras razões, a extensa participação de alunos, professores e funcionários técnico-administrativos em ações de extensão comunitária rendeu ao IBMR o selo de “B Corporation”. Este reconhecimento foi recebido após uma avaliação rigorosa do B Lab®, organização mundial, independente e sem fins lucrativos, que funciona como um movimento global de pessoas que utilizam os negócios como uma força para o bem. Além disso, o IBMR também reforça a sua inserção na comunidade através da participação na Semana de Responsabilidade Social, promovida pela Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior (ABMES), uma agenda positiva de eventos, cursos, oficinas, palestras, ações sociais voltadas para dentro e para fora dos seus campi. O objetivo é reafirmar o compromisso com a responsabilidade socioambiental e promover maior interação entre a comunidade acadêmica e a sociedade. O sucesso desta

ação permite, há vários anos consecutivos, a obtenção do Selo de Instituição Socialmente Responsável, fornecido pela ABMES:

Figura 12 - Selo de Instituição Socialmente Responsável da ABMES (2018-2019)

Por fim, desde o seu início, o IBMR busca estar presente e participar ativamente das dinâmicas social, econômica e cultural da região, auxiliando o poder público e as entidades da sociedade civil na elaboração e execução de soluções que contribuam para o desenvolvimento do Município em diversas áreas, por intermédio dos princípios filosóficos e metodológicos que norteiam as ações do Centro Universitário, expressos nas suas políticas acadêmicas.

O IBMR vislumbra um enorme potencial inexplorado, principalmente entre as instituições privadas de Ensino Superior, na geração de conhecimentos voltados para uma visão autônoma, criativa e capaz de proporcionar ao profissional uma visão local, mas também global da sociedade. Nesse sentido, não deixando de lado o caráter humano, o IBMR espera desenvolver em seus estudantes as vivências do exercício da cidadania e o respeito à diversidade. Considerando as profundas mudanças pelas quais passa a sociedade e o mundo do trabalho, evidenciando-se, atualmente, uma tendência forte a uma maior flexibilização das relações profissionais, estes valores aumentam as perspectivas da carreira do egresso ao longo de sua formação e de seu percurso profissional.

3.5 ORGANIZAÇÃO ACADÊMICA

O Centro Universitário IBMR atua em ensino, pesquisa e extensão, ancorado na oferta de seus cursos de graduação (Tecnólogos, Bacharelados e Licenciaturas), de pós-graduação (Lato Sensu) e de extensão.

Para ir ao encontro das diversas necessidades específicas dos estudantes e ampliar o acesso ao nível superior, sem perder de vista a qualidade do ensino, a Instituição oferece modalidades de ensino presencial e a distância. Em todas as modalidades, no entanto, têm papel fundamental o uso de tecnologias digitais, principalmente do Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA), adotado desde 2015 (Blackboard), que permite acesso a conteúdos exclusivos, integração entre professores e estudantes, entre estudantes e o uso de ferramentas colaborativas de aprendizagem.

Os cursos oferecidos encontram-se organizados em Escolas, de acordo com as diversas áreas do conhecimento, a saber:

Quadro 7 - Cursos e Escolas

ESCOLA	CURSO	GRAU
Escola de Ciências da Saúde	Biomedicina	Bacharelado
Escola de Ciências da Saúde	Educação Física	Bacharelado
Escola de Ciências da Saúde	Enfermagem	Bacharelado
Escola de Ciências da Saúde	Estética	Bacharelado
Escola de Ciências da Saúde	Estética e Cosmética	Tecnólogo
Escola de Ciências da Saúde	Fisioterapia	Bacharelado
Escola de Ciências da Saúde	Nutrição	Bacharelado
Escola de Ciências da Saúde	Psicologia	Bacharelado
Escola de Ciências da Saúde	Estética em Saúde	Pós-Graduação Lato Sensu
Escola de Ciências da Saúde	Neuropsicologia	Pós-Graduação Lato Sensu
Escola de Ciências da Saúde	Psicanálise	Pós-Graduação Lato Sensu
Escola de Ciências da Saúde	Psicomotricidade	Pós-Graduação Lato Sensu
Escola de Comunicação, Artes, Design, Moda e Educação	Design Gráfico	Tecnólogo
Escola de Comunicação, Artes, Design, Moda e Educação	Fotografia	Tecnólogo
Escola de Comunicação, Artes, Design, Moda e Educação	Jornalismo	Bacharelado
Escola de Comunicação, Artes, Design, Moda e Educação	Pedagogia	Licenciatura
Escola de Comunicação, Artes, Design, Moda e Educação	Produção Audiovisual	Tecnólogo
Escola de Comunicação, Artes, Design, Moda e Educação	Publicidade e Propaganda	Bacharelado
Escola de Direito	Direito	Bacharelado

Escola de Engenharias, Arquitetura e Tecnologia da Informação	Análise e Desenvolvimento de Sistemas	Tecnólogo
Escola de Engenharias, Arquitetura e Tecnologia da Informação	Arquitetura e Urbanismo	Bacharelado
Escola de Engenharias, Arquitetura e Tecnologia da Informação	Engenharia Civil	Bacharelado
Escola de Engenharias, Arquitetura e Tecnologia da Informação	Engenharia de Produção	Bacharelado
Escola de Engenharias, Arquitetura e Tecnologia da Informação	Jogos Digitais	Tecnólogo
Escola de Engenharias, Arquitetura e Tecnologia da Informação	Design de Jogos Digitais	Pós-Graduação Lato Sensu
Escola de Negócios, Hospitalidade e Negócios Internacionais	Administração	Bacharelado
Escola de Negócios, Hospitalidade e Negócios Internacionais	Ciências Contábeis	Bacharelado
Escola de Negócios, Hospitalidade e Negócios Internacionais	Ciências Econômicas	Bacharelado
Escola de Negócios, Hospitalidade e Negócios Internacionais	Comércio Exterior	Tecnólogo
Escola de Negócios, Hospitalidade e Negócios Internacionais	Gastronomia	Tecnólogo
Escola de Negócios, Hospitalidade e Negócios Internacionais	Gestão Comercial	Tecnólogo
Escola de Negócios, Hospitalidade e Negócios Internacionais	Gestão da Qualidade	Tecnólogo
Escola de Negócios, Hospitalidade e Negócios Internacionais	Gestão de Recursos Humanos	Tecnólogo
Escola de Negócios, Hospitalidade e Negócios Internacionais	Gestão Financeira	Tecnólogo
Escola de Negócios, Hospitalidade e Negócios Internacionais	Logística	Tecnólogo
Escola de Negócios, Hospitalidade e Negócios Internacionais	Marketing	Tecnólogo
Escola de Negócios, Hospitalidade e Negócios Internacionais	Processos Gerenciais	Tecnólogo

Escola de Negócios, Hospitalidade e Negócios Internacionais	Relações Internacionais	Bacharelado
Escola de Negócios, Hospitalidade e Negócios Internacionais	MBA em Comércio Exterior e Negócios Internacionais	Pós-Graduação Lato Sensu
Escola de Negócios, Hospitalidade e Negócios Internacionais	MBA em Gestão de Projetos e Processos	Pós-Graduação Lato Sensu
Escola de Negócios, Hospitalidade e Negócios Internacionais	MBA em Gestão Estratégica de Negócios	Pós-Graduação Lato Sensu
Escola de Negócios, Hospitalidade e Negócios Internacionais	MBA em Gestão Estratégica de Pessoas	Pós-Graduação Lato Sensu
Escola de Negócios, Hospitalidade e Negócios Internacionais	MBA em Logística e Supply Chain Management	Pós-Graduação Lato Sensu
Escola de Negócios, Hospitalidade e Negócios Internacionais	MBA em Marketing Digital	Pós-Graduação Lato Sensu
Escola de Negócios, Hospitalidade e Negócios Internacionais	MBA em Negócios Gastronômicos e Controle de Qualidade dos Alimentos	Pós-Graduação Lato Sensu

Em resumo, os gráficos a seguir demonstram a representatividade das áreas do conhecimento no IBMR, considerando a classificação utilizada pela Instituição:

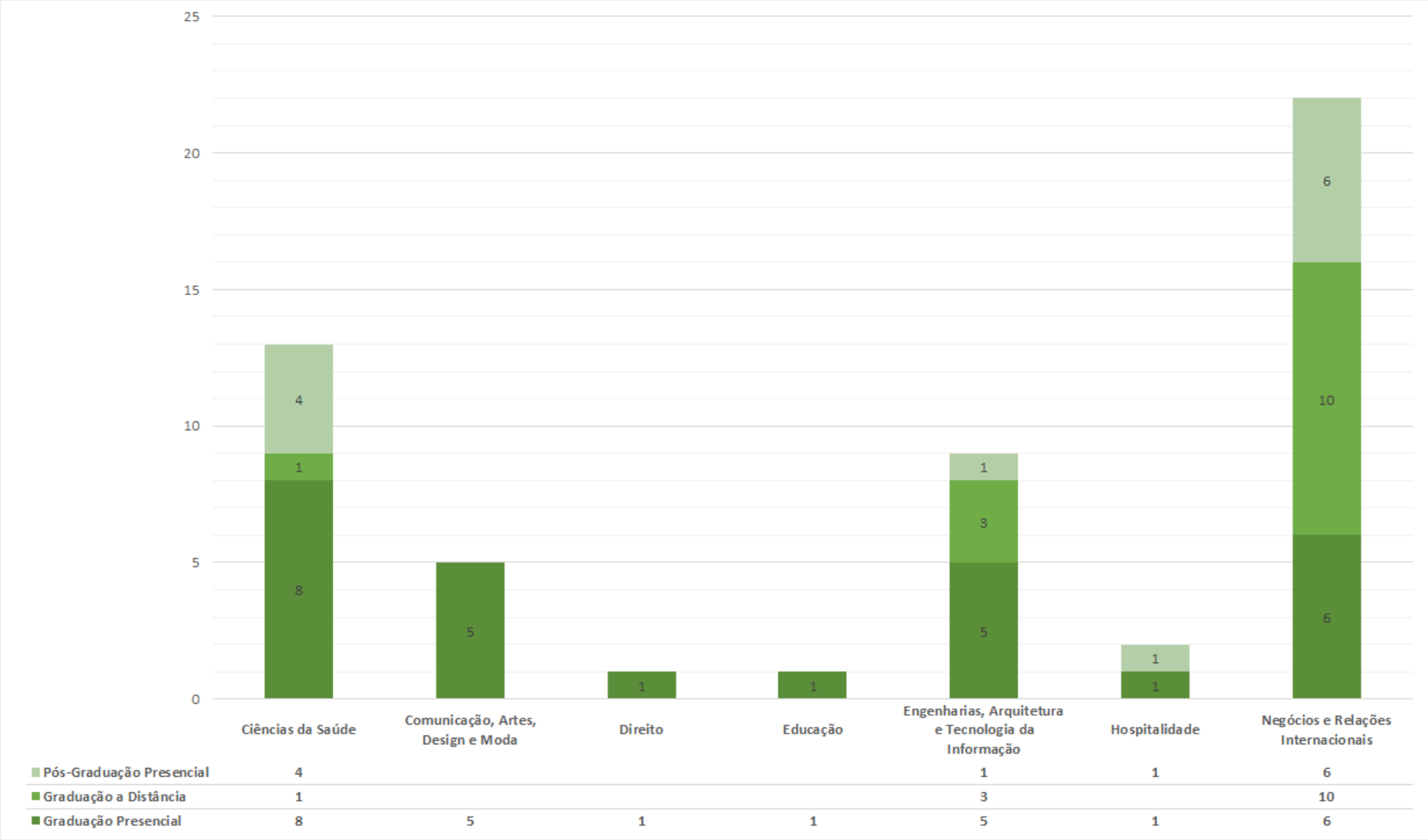


Gráfico 1 - Proporção e Números de Cursos por Modalidade e por Área

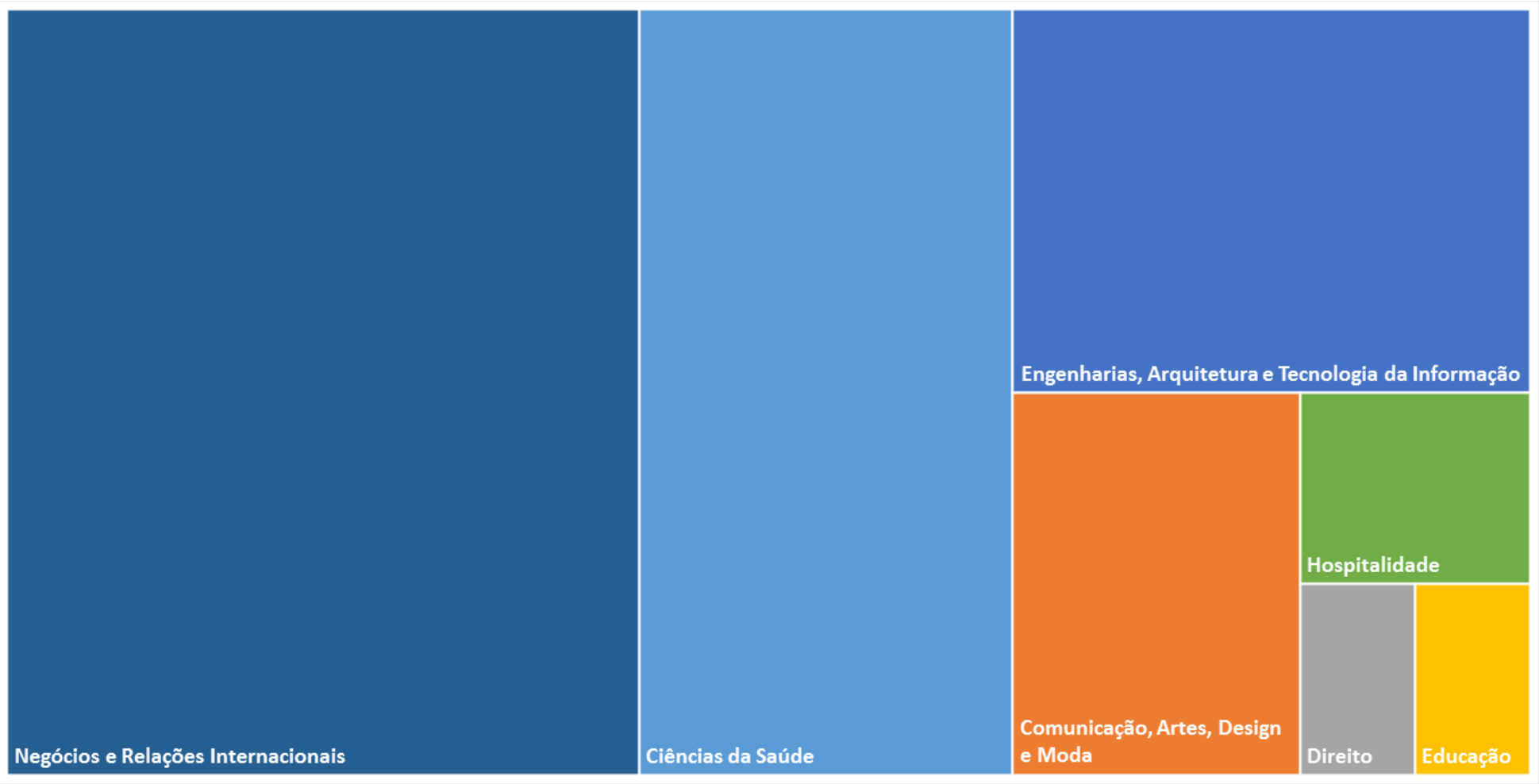


Gráfico 2 - Volume das Áreas do Conhecimento por Número de Cursos

A organização acadêmica por meio de Escolas consistiu uma mudança significativa na Instituição, importante e necessária com a expansão do número de estudantes. Cada uma das cinco Escolas existentes é, hoje, uma unidade acadêmico-administrativa com cursos distintos e reunidos de acordo com as possibilidades de sinergia de conhecimentos e de conteúdos. Essa organização permite agilidade no funcionamento, desenvolvimento de estratégias e alocação de recursos que assegurem a formação integral dos estudantes.

O processo de implantação das Escolas da Centro Universitário IBMR teve início em 2010 e foi concluído no primeiro semestre de 2018. O primeiro projeto, que inspirou os demais, foi desenvolvido para a Área da Saúde e contou com a participação de membros da administração superior, coordenadores de cursos e docentes.

Em 2017 foi iniciado um estudo profundo e amplo de reestruturação das Escolas como decorrência da revisão curricular de cada um dos cursos da Instituição, cuja concretização ocorreu em 2018.

3.6 PRINCÍPIOS FILOSÓFICOS E METODOLÓGICOS

No Centro Universitário IBMR a aprendizagem é entendida como um processo ativo, por meio do qual conhecimentos, habilidades e atitudes são construídos pelo sujeito que aprende a partir da relação que estabelece com o mundo e com as pessoas com quem se relaciona. Nesse sentido, o papel do docente se transforma, deixa de ser aquele que "transmite" conhecimentos que serão "absorvidos" pelos estudantes nos moldes da "educação bancária" na expressão de Paulo Freire, para ser aquele que provoca a curiosidade e a autonomia por meio da articulação e organização de estratégias de aprendizagem que provoquem conflitos e mudanças nas estruturas mentais dos estudantes. Nas palavras de Zabala[2]:

> Em tudo isto desempenha papel essencial a pessoa especializada, que ajuda a detectar um conflito inicial entre o que já se conhece e o que se deve saber, que contribui para que o aluno se sinta capaz e com vontade de resolvê-lo, que propõe o novo conteúdo como um desafio interessante cuja resolução terá alguma utilidade, que intervém de forma adequada nos progressos e nas dificuldades que o aluno manifesta, apoiando-o e prevendo, ao mesmo tempo, a atuação autônoma do aluno (1998, p. 63).

[2] ZABALA, Antoni. **A prática educativa**: como ensinar. Porto Alegre: Artmed, 1998.

Os novos conhecimentos são, pois, construídos por meio da relação estabelecida entre o novo conhecimento e o pré-existente. É esse movimento que torna a aprendizagem significativa, como aponta Ausubel[3]. Quanto mais os novos conceitos se relacionam, de maneira substancial e não arbitrária, com aqueles que já estão na estrutura cognitiva do indivíduo, mais significativa é a aprendizagem. O que torna necessária a atenção do docente em relação ao levantamento de conhecimentos prévios, que são sempre o ponto de partida para a aprendizagem, já que as informações a que o estudante é exposto devem sempre adquirir significado para serem incorporadas a um repertório já existente.

Como ensinou Piaget (*apud* PÁDUA, 2009), os conflitos cognitivos são a alavanca para a aprendizagem, por criarem desequilíbrios cognitivos que induzem uma adaptação, ou busca de equilíbrio, exigindo do estudante um trabalho constante de assimilação e/ou acomodação do objeto ou novos conceitos às estruturas cognitivas.

> Independentemente do estágio em que os seres humanos se encontrem a aquisição de conhecimentos, segundo Piaget, acontece por meio da relação sujeito/objeto. Esta relação é dialética e se dá por processos de assimilação, acomodação e equilibração. O dinamismo da equilibração acontece através de sucessivas situações de equilíbrio - desequilíbrio - reequilíbrio que visam, por assim dizer, "dominar" o objeto do conhecimento (PÁDUA, 2009, p. 34)[4].

Para que essas elaborações venham a acontecer, o Centro Universitário busca desenvolver currículos que incorporem a aprendizagem ativa, aqui definida como um "método instrucional que engaje o estudante no processo de aprendizagem (...) que requeira aos estudantes que façam atividades de aprendizagem significativas e reflitam sobre o que estão fazendo" (PRINCE, 2004, p. 1)[5].

A aprendizagem ativa vem há tempos sendo apontada como um dos pilares das boas práticas na educação superior, como indicaram Chickering e Gamson, já em 1987, no texto "Seven Principles for Good Practice in Undergraduate Education":

> Aprender não é um esporte no qual se é espectador. Estudantes não aprendem muito ficando sentados na sala de aula ouvindo os professores, memorizando tarefas pré-empacotadas e cuspindo respostas. Eles precisam falar sobre o que estão

[3] AUSUBEL, David Paul. **Psicologia educacional**. 2. ed. Rio de Janeiro: Interamericana, 1978. 625 p.
[4] PÁDUA, Gelson Luiz Daldegan. A epistemologia genética de Jean Piaget. **Revista FACEVV**, v. 1, n. 2, p. 22-35, 2009.
[5] PRINCE, M. Does active learning work? A review of the research. **Journal of Engineering Education**, 2004.

> aprendendo, escrever sobre o assunto, relacioná-lo com experiências passadas e aplicá-lo nas suas vidas cotidianas. Eles precisam tornar o que aprendem parte de si mesmos (CHICKERING; GAMSON, 1987, p. 3)[6].

Nesse escopo podemos encontrar um continuum que vai de estratégias que buscam envolver o estudante numa atividade intelectual, tais como, Think-Pair-Share, Snowball, Jigsaw Classroom ou Brainstorming, até metodologias mais sistematizadas, como Aprendizagem Colaborativa Baseada em Projetos e Problem-Based Learning (PBL), sempre organizadas e orientadas pelas competências profissionais expressas no Projeto Pedagógico de cada Curso e nos objetivos da disciplina e da aula.

O planejamento das atividades e experiências de aprendizagem que coloca o estudante no centro do processo de aprendizagem e utiliza a aprendizagem ativa não pode prescindir do uso de tecnologias. Nessa perspectiva são utilizadas inúmeras estratégias, adequadas ao desenvolvimento de profissionais das mais diferentes áreas. Trata-se de simuladores, aplicativos, laboratórios virtuais, robôs, modelos anatômicos, jogos, equipamentos de realidade virtual, *softwares* específicos etc. que simulam situações reais e possibilitam a variação das condições em que podem acontecer, propiciando uma experiência segura, mas próxima da realidade.

A aprendizagem ativa implica ainda o desenvolvimento de atividades práticas realizadas nos laboratórios, oficinas, cozinhas e outros ambientes de experimentação, totalmente equipados com o que há de mais atual para cada curso. Neles os estudantes, com supervisão dos docentes especialistas, poderão desenvolver atividades que garantam que os objetivos de aprendizagem sejam alcançados.

As práticas pedagógicas adotadas pelo IBMR se apoiam ainda na perspectiva Vygotskyana de aprendizagem com os pares, potente ferramenta para provocar conflitos cognitivos, bem como para ajudar a solucioná-los, de modo a alcançar novos níveis de conhecimentos e raciocínios é na interação entre as pessoas que se constrói o conhecimento.

> A apropriação da cultura pelo indivíduo não acontece de forma passiva: este, ao receber do meio social o significado convencional de um determinado conceito, interioriza-o e promove, nele, uma síntese pessoal. Esta, por sua vez, ocasiona

[6] Tradução livre de: "Learning is not a spectator sport. Students do not learn much just by sitting in class listening to teachers, memorizing pre-packaged assignments, and spitting out answers. They must talk about what they are learning, write about it, relate it to past experiences, apply it to their daily lives. They must make what they learn part of themselves." (CHICKERING; GAMSON, 1987, p. 3).

> transformações na própria forma de pensar. É, portanto, com outros sujeitos humanos que maneiras diversificadas de pensar são construídas, via apropriação/internalização do saber e do fazer da comunidade em que o sujeito se insere (MARTINS, 1999, p. 111)[7].

Nesse sentido, faz-se central o trabalho com estratégias de aprendizagem colaborativa e cooperativa, o que é corroborado ainda por inúmeras pesquisas, que têm demonstrado que a cooperação é mais efetiva para a elevação dos resultados de aprendizagem do que a competição entre os estudantes e que a "colaboração incrementa os resultados acadêmicos, as atitudes dos estudantes e a retenção" (PRINCE, 2004, p. 5).

3.6.1 Modelo educacional: aprendizagem baseada em competências

Os princípios educacionais teóricos acima apresentados se articulam na aprendizagem baseada em competências, que fundamenta o Modelo Educacional IBMR, como representado na figura abaixo:

Figura 13 - Aprendizagem Baseada em Competências

[7] MARTINS, J. C. Vygotski e o papel das interações sociais na sala de aula: reconhecer e desvendar o mundo. **Idéias**, v. 28, p. 111-122, 1999.

Nesse modelo, se articulam as teorias cognitivistas e socioconstrutivistas, suas concepções de aprendizagem, que se traduzem na aprendizagem ativa; as metodologias que proporcionam a concretização da experiência de aprendizagem e um currículo baseado em competências, que se propõe a levar o estudante a desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes que o formam profissionalmente e contribuem para sua realização pessoal.

No Modelo Educacional adotado pelo Centro Universitário IBMR, as competências profissionais trabalhadas nos cursos são divididas em dois grandes grupos: competências gerais e específicas.

Figura 14 - Competências Profissionais

As competências gerais, também chamadas de *soft skills*, são transversais e desenvolvidas em todos os cursos do IBMR. São aquelas que todo profissional, independentemente da área em que atua, necessita para participar e colaborar com o desenvolvimento do seu local de trabalho e da sociedade na qual está inserido. São elas:

I. analisar e resolver problemas;
II. trabalhar em equipe;
III. atingir objetivos;
IV. adaptar-se à mudança;
V. aprender e autodesenvolver-se; e
VI. comunicar-se oralmente e por escrito.

As competências específicas são conhecimentos, habilidades e atitudes relativos ao curso propriamente dito e à área de formação, que permitem ao profissional inserir-se de modo qualificado no campo de atuação específico da profissão escolhida.

3.6.2 Desenho dos objetivos de aprendizagem

Para que as perspectivas teóricas sobre aprendizagem acima apresentadas se concretizassem, os NDE's dos Cursos trabalharam na revisão e redesenho dos currículos para adequá-los a esse novo modo de pensar a aprendizagem e às exigências de um mercado de trabalho competitivo e globalizado. Posteriormente, os Colegiados dos Cursos avaliaram, propuseram melhorias e, finalmente, validaram os currículos. Cabe destacar que as concepções das matrizes curriculares à época de sua implementação consideraram o que as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN's) definiam em termos de competências e habilidades no âmbito de cada curso, porém, algumas destas DCN's datam da primeira metade dos anos 2000, logo era necessária uma atualização, considerando a evolução do mercado de trabalho e de movimentos crescentes de incorporação de tecnologias, além da internacionalização, para citar os movimentos estruturais.

Inicialmente realizado nos cursos da Escola de Ciências da Saúde, em 2015, essa revisão foi efetuada também nos cursos das demais Escolas.

De maneira prática, esse processo teve início a partir de um conjunto de competências expresso no "Perfil do Egresso" de cada curso que coerente com objetivos do curso e matriz curricular, foi revisto considerando pesquisas junto ao mercado de trabalho e consultas com profissionais da área. A partir desses dados foi feito o redesenho dos objetivos do curso e das disciplinas, de modo a alinhá-los com as competências profissionais necessárias e ao seu desenvolvimento gradual ao longo do curso.

Em continuidade ao processo de mudança, os NDE's analisaram e redesenharam objetivos de aprendizagem de cada disciplina e, por conseguinte, os planos de ensino, alinhando-os à concepção do currículo como um todo, com as competências que todo estudante deve ter ao completar sua formação universitária, exprimindo-os em comportamentos, habilidades e atitudes observáveis e mensuráveis. Todas as propostas foram avaliadas, melhoradas e validadas pelos Colegiados de Cursos, num processo circular de verificação entre as duas instâncias colegiadas, NDE's e Colegiados de Cursos.

O Backward Design, como postulado por Wiggins e McTighe (2005)[8] em seu livro "Understanding by Design", sustenta esse processo, bem como todo o desenho dos planos de aulas das disciplinas. A figura abaixo representa as três etapas propostas por esses autores:

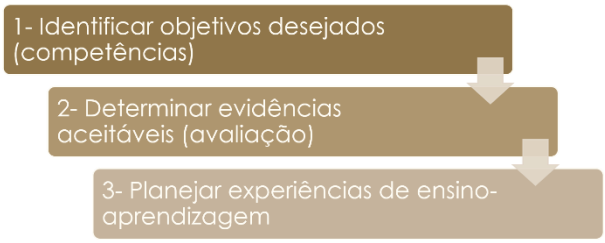


Figura 15 - Backward Design
Fonte: adaptado de Wiggins e McTighe (2005).

No primeiro estágio são estabelecidos os objetivos de aprendizagem da disciplina, que emanam das competências a serem desenvolvidas pelo curso. Lembrando que o foco aqui deve ser naqueles conteúdos, habilidades e atitudes essenciais para que as competências desejadas sejam desenvolvidas.

No segundo estágio é preciso pensar na avaliação como uma forma de coleta de evidências de que houve aprendizagem. É a passagem de um modelo de "conteúdo abordado" ou "atividades realizadas" para aprendizagem efetiva. Nesse sentido, o planejamento muda e a avaliação é pensada no início do processo de planejamento.

Somente após ter claros os objetivos de aprendizagem e a forma como eles serão verificados, o docente poderá iniciar o terceiro estágio do processo: selecionar apropriadamente os temas e as experiências de ensino que precisa abordar e desenvolver, definindo estratégias que permitam que o estudante alcance os resultados desejados.

Para que os objetivos de aprendizagem sejam desenhados de modo a garantir o desenvolvimento cognitivo gradual e adequado ao desenvolvimento do estudante ao longo dos anos de formação, o IBMR tem como um dos seus pilares a Taxonomia de Bloom, que é estruturada em níveis de complexidade crescente, do mais simples ao mais complexo. Para que o estudante avance para níveis mais complexos de pensamento, é necessário que ele

[8] WIGGINS, Grant P.; McTIGHE, Jay. **Understanding by design**. Expanded 2th ed. Alexandria, Va.: Association for Supervision and Curriculum Development, 2005.

domine os níveis anteriores. Mais adequada ao modelo de competências, a revisão realizada por Krathwohl (2002)[9], foi a adotada pelo Centro Universitário IBMR:

Figura 16 - Taxonomia de Bloom Revisada por Krathwohl
Fonte: adaptado de Krathwohl (2002).

A utilização da Taxonomia de Bloom para o desenho dos objetivos de aprendizagem do curso, das disciplinas e das atividades pedagógicas tem as vantagens já apontadas por Bloom e Krathwohl (*apud* FERRAZ; BELHOT, 2010)[10]:

I. padroniza a linguagem sobre os objetivos de aprendizagem para facilitar a comunicação entre pessoas (docente, coordenadores, etc.), conteúdos, competências e grau de instrução desejado;
II. serve como base para que os cursos definam, de forma clara e particular, objetivos e currículos baseados nas necessidades e diretrizes contextual, regional, federal e individual (perfil do discente/curso); e
III. determina a congruência dos objetivos educacionais, atividade e avaliação de uma unidade, curso ou currículo.

[9] Krathwohl, D. R. A revision of Bloom's Taxonomy. **Theory into Practice**, v. 41, n. 4, Autumn, 2002. Ohio State University.
[10] FERRAZ, Ana Paula do Carmo Marcheti; BELHOT, Renato Vairo. Taxonomia de Bloom: revisão teórica e apresentação das adequações do instrumento para definição de objetivos instrucionais. **Gestão & Produção**, São Carlos, v. 17, n. 2, p. 421-431, 2010. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S0104-530X2010000200015>. Acesso em: 15 jun. 2018.

3.6.3 Avaliação do processo de aprendizagem

O Centro Universitário IBMR atua a partir do pressuposto de que a avaliação é sempre resultado de consenso, cujos critérios e práticas são negociados na própria elaboração do processo de aprendizagem, no qual é sempre reservado um espaço para a autoavaliação.

A avaliação do desempenho do aluno é um processo cooperativo, contínuo e possibilita a pesquisa sistemática da aprendizagem, devendo ser considerados os aspectos qualitativos e não somente os quantitativos nos resultados obtidos ao longo do processo de aprendizagem.

A Instituição assume, assim, a posição teórica, segundo a qual, a avaliação é: uma operação descritiva e informativa nos meios que emprega; formativa na intenção que lhe preside; e independente, face à classificação, em âmbito mais vasto e conteúdo mais rico. Demonstra-se, desta forma, que a avaliação se constitui em uma operação indispensável em qualquer sistema escolar, mas é vista sob uma nova perspectiva.

Haverá sempre, no processo de ensino e aprendizagem, um caminho a seguir entre um ponto de partida e um de chegada. Sendo assim, naturalmente, é necessário verificar se o trajeto está caminhando em direção à meta, se alguns pararam, por não saber o caminho ou por terem enveredado por um desvio errado. É essa informação sobre o progresso de grupos e de cada um dos seus membros que a avaliação tenta recolher e que é necessária para professores e alunos.

A avaliação é um procedimento que descreve quais conhecimentos, atitudes ou aptidões os alunos adquiriram, ou seja, que objetivos do ensino já atingiram em um determinado ponto do percurso e que dificuldades ainda apresentam em relação a outros.

Essa informação é necessária para o professor, no sentido de que este procure meios e estratégias que possam ajudar os alunos a resolver essas dificuldades; e é necessária para os alunos, a fim de se apercebam delas (os alunos não conseguem identificar claramente as suas próprias dificuldades em um campo que desconhecem) e tentem superá-las com a ajuda do professor e o próprio esforço. Por isso, a avaliação tem uma intenção formativa, e nunca punitiva.

A avaliação, aqui apresentada, enquadra-se em três grandes categorias: avaliação diagnóstica, formativa e somativa. A saber:

Quadro 8 - Categorias de Avaliação

MODALIDADE (Tipo)	FUNÇÃO	PROPÓSITO (Para que usar)	PERÍODO (Quando aplicar)
Diagnóstica	Diagnosticar	Verificar a presença ou a ausência de pré-requisitos para novas aprendizagens. Detectar dificuldades específicas de aprendizagem, tentando identificar causas.	No início do semestre letivo, ou no início de uma unidade temática.
Somativa	Classificar	Classificar os resultados de aprendizagem alcançados pelos alunos, de acordo com os níveis de aproveitamento estabelecidos.	Ao final um semestre letivo, ou ao final de uma unidade temática.
Formativa	Controlar	Constatar se os objetivos estabelecidos foram alcançados pelos alunos. Fornecer dados para aperfeiçoar o processo de ensino-aprendizagem.	Durante o semestre letivo, isto é, ao longo do processo de ensino aprendizagem.

Um sistema de avaliação, como qualquer outro, se assenta em determinados pressupostos que, por um lado, o justificam e, por outro, o tornam exequível. No contexto de ensino-aprendizagem, não tem sentido falar de avaliação de resultados, se não for assumido um planejamento de todo o processo.

Por meio dessa operação de planejamento, identifica-se o que se pretende atingir (os objetivos de aprendizagem) e concebe-se o processo de chegar até lá (os métodos, meios e materiais) e, finalmente, a maneira de saber se foi alcançado, ou não, o pretendido (tipos e instrumentos de avaliação).

Neste contexto, a definição de objetivos adquire uma grande importância na avaliação. Assim, além de formular objetivos, convém que o professor os classifique, isto é, que decida em que domínios de comportamento humano se inscrevem e em que nível de atuação se situam.

Portanto, o professor tem que estabelecer prioridades para efeitos de avaliação de aprendizagem, salientando certos comportamentos, atitudes e conteúdos, bem como planejando, cuidadosamente, a avaliação dos objetivos selecionados.

A avaliação de um segmento – maior ou menor – de aprendizagem do aluno não pode ser deixada à inspiração de momento ou improviso, quando chega o momento de ser realizada.

Na verdade, não são os alunos, em si mesmos, os objetos da avaliação – embora sejam os visados – mas, sim, os resultados da aprendizagem que, se manifestando por meio deles, não deixam de representar, em grande parte, o produto do trabalho do professor.

Logo, na avaliação de resultados, é difícil dizer se quem está mais em foco é o professor ou são os alunos, sendo certo que, sejam os resultados bons ou maus, eles se refletem tanto sobre um quanto sobre os outros.

O sistema de avaliação, adotado pela Instituição e seus docentes, portanto, deve atender aos seguintes pressupostos gerais:

I. contribuir para uma aprendizagem mais rica, na quantidade de aptidões adquiridas e no grau de proficiência com que cada uma é denominada;
II. fornecer indicadores que levem a um ensino de maior qualidade e eficácia; e
III. proporcionar informações que, em conjunto com outras, possam: construir uma base para a apreciação do trabalho do aluno; atribuir classificações, quando elas são necessárias; e permitir a tomada de decisões relativas à promoção para a etapa seguinte.

Assinala-se que os resultados da avaliação dos alunos têm uma função importante que é a de fornecer elementos para orientação do processo educativo. "A avaliação é um processo natural que nos permite ter consciência do que fazemos, da qualidade do que fazemos e das consequências que acarretam as nossas ações" (MÉNDEZ, 2002, p. 27)[11]. Isso significa atribuir um juízo de valor em relação a algo que afetará as atitudes, as convicções, além dos comportamentos do aluno e do professor em sentido amplo. Desta forma, entende-se que a avaliação é um processo de análise, baseado em informações, que mantêm ou alteram nossas decisões.

No processo de ensino e aprendizagem, a avaliação é dinâmica e tem como objetivo final a aprendizagem. Toda a avaliação é diagnóstica e oferece informações valiosas acerca do estágio de aprendizagens, bem como do desenvolvimento de habilidades e competências em que se situa cada aluno. Seus resultados são utilizados, para redimensionar a prática educativa, envolvendo o professor e o aluno. Ambos devem, permanentemente, refletir sobre os seus objetivos, as suas estratégias e o comprometimento com o processo. A observação do desempenho visa a identificar o uso que se faz daquilo que sabe, ou seja, a articulação e a mobilização das capacidades ou dos saberes. As evidências e os critérios, utilizados nos processos de avaliação, constituem-se em parte integrante da relação estabelecida educando/educador.

[11] MÉNDEZ, Juan Manuel Alvarez. **Avaliar para conhecer**: examinar para excluir. Porto Alegre: Artmed, 2002.

Em síntese, a avaliação caracteriza-se por ser:

I. positiva: eleva a autoestima e descobre talentos;
II. partilhada: discute os resultados;
III. plena: atinge as diversas áreas do desenvolvimento do aluno – participação, relacionamento interpessoal, dinamismo, disciplina, criticidade, cooperação; e
IV. pedagógica: oportuniza o crescimento, gera a reflexão, permite a autoavaliação e a melhoria constante para todos.

Pressupõe-se que a avaliação do aluno está pautada nos critérios de desempenho, exigidos do profissional no mundo do trabalho e na sociedade. No caso de nossa Instituição, tomamos por base, para o estabelecimento desses critérios, o perfil do egresso de nossos cursos. Para o processo avaliativo, são indicados instrumentos de avaliação, integradores de conteúdos curriculares e estimuladores da autonomia na aprendizagem, que envolvam atividades realizadas individualmente e em grupo, tais como: projetos, pesquisas e demais atividades de caráter essencialmente operatório. Deverão ser utilizados, também, instrumentos formais de avaliação, que possibilitem ao aluno a sistematização de suas aprendizagens.

Os instrumentos de avaliação de conteúdos deverão ser integrados à avaliação de competências e habilidades de cada disciplina. Cabe ressaltar que há duas situações a serem avaliadas: se o aluno adquiriu o conhecimento necessário para o desenvolvimento de habilidades e competências em questão e se ele sabe utilizá-los em situações-problema (adquiriu as habilidades e competências). Ou seja, não basta que o aluno adquira os conhecimentos relativos à disciplina, ele precisa utilizá-los em situações-problema.

Os conhecimentos são ferramentas que devem ser habilmente utilizadas, a fim de que os alunos demonstrem a aquisição das competências, necessárias a um eficaz exercício profissional.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, nº 9394/96, em seu Artigo 24, Inciso V, indica que a avaliação escolar deve ser: "uma avaliação contínua e cumulativa do desempenho do estudante, com prevalência dos aspectos qualitativos sobre os quantitativos e dos resultados ao longo do período”. Assim sendo, o critério de avaliação está estabelecido no Regimento Institucional e assegura que, em ao menos, uma das atribuições de notas, os instrumentos de avaliação são definidos pelos professores das disciplinas e diversos procedimentos quantitativos e qualitativos podem ser adotados. As avaliações, no mínimo

duas, são distribuídas em unidades consecutivas e inter-relacionadas, cabendo ao docente a distribuição dos pesos de cada avaliação, ao longo do semestre.

A avaliação da aprendizagem obedece a normas e procedimentos pedagógicos estabelecidos pelo Conselho Universitário e de Ensino, Pesquisa e Extensão (ConsUnEPE). Formalmente, é considerado reprovado na disciplina o estudante que não obtiver frequência de, no mínimo, 75% (setenta e cinco por cento) das aulas e demais atividades programadas, muito embora se reafirme a participação integral nas atividades regulares do currículo.

3.6.4 Ciclo de aprendizagem de Kolb: estratégias de ensino-aprendizagem

Para concluir a terceira etapa do processo proposto pelo Backward Design e planejar as experiências de ensino-aprendizagem, o Centro Universitário IBMR apoia-se no Ciclo de Aprendizagem de Kolb, que propõe quatro etapas para a aprendizagem: a experiência concreta; a observação reflexiva; a conceituação abstrata; e a experimentação ativa, como mostra a figura abaixo:

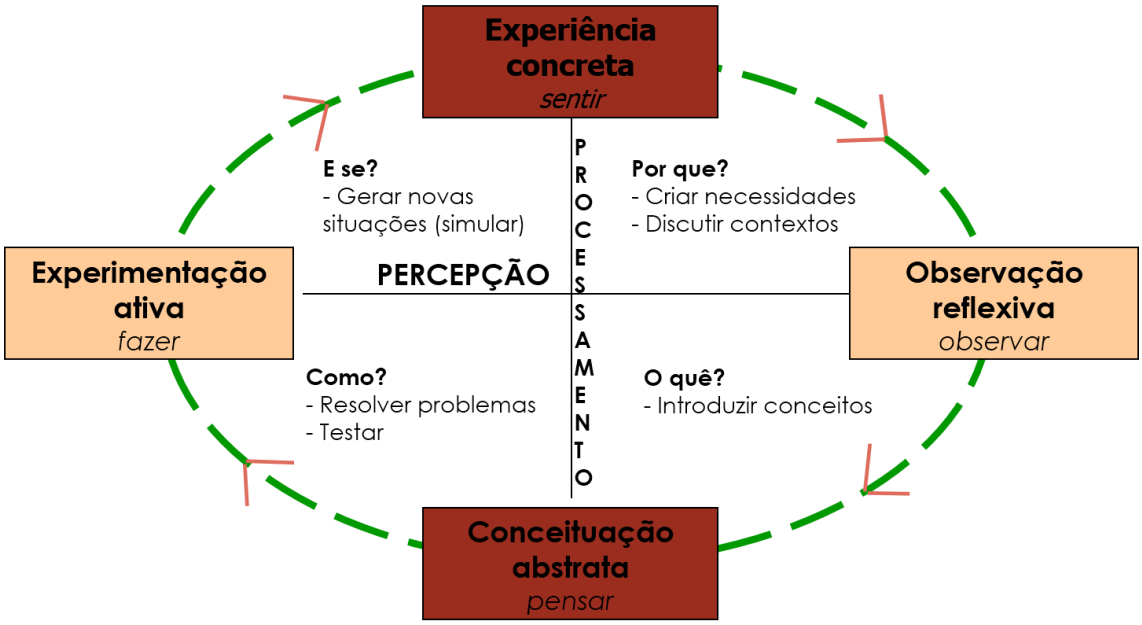


Figura 17 - Ciclo de Aprendizagem de Kolb
Fonte: adaptado de Kolb (1984)[12].

[12] KOLB, D. A. **Experiential learning**: experience as the source of learning and development. New Jersey: Prentice-Hall, 1984.

A aprendizagem para Kolb (1984), que se apoia em autores como Dewey, Piaget, Paulo Freire, William James e Kurt Lewin, pode ser melhor descrita como um processo sistêmico e contínuo de adaptação ao mundo, fundamentado na experiência, que requer a solução de conflitos, diferenças e desacordos. É um processo de criação de conhecimento, que envolve o contínuo movimento entre o pensamento, o sentimento, a percepção e o comportamento. A aprendizagem resulta da interação entre o sujeito e o ambiente, num processo que Piaget nomeia de equilibração: que envolve a assimilação de novas experiências a estruturas cognitivas existentes e/ou de acomodação (e transformação) das estruturas cognitivas para dar conta de conhecimentos novos, provocados por desequilíbrios cognitivos induzidos pelo ambiente.

O planejamento das atividades de ensino-aprendizagem deve, pois, seguir o Ciclo proposto por Kolb, de modo que o estudante possa passar pela experiência de criação do conhecimento por meio da combinação entre a compreensão e a transformação da experiência, um processo no qual é essencial o envolvimento do estudante, por meio do uso de metodologias ativas e do feedback sobre os resultados dos esforços empreendidos.

Associado à Taxonomia de Bloom, o Ciclo de Kolb promove uma aprendizagem mais profunda e significativa.

3.6.5 Culminância do processo educativo (*capstones*)

O desenvolvimento das competências não se dá, no entanto, apenas na sala de aula, seja ela presencial ou virtual. É na atividade prática e reflexiva que o estudante se torna capaz de articular o que aprende na Instituição com as demandas e necessidades do mercado de trabalho. Por isso, dois momentos são considerados fundamentais no processo de desenvolvimento pessoal e profissional do estudante: o Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) e o Estágio Supervisionado.

O Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) é realizado ao final do curso, quando previsto no PPC, como parte integrante da matriz curricular e é por meio dele que, sob orientação docente, o estudante articula as competências aprendidas, utilizando metodologia científica adequada a cada área e com vistas a desenvolver um projeto que aprofunde um tema de interesse do estudante e que ao mesmo tempo esteja alinhado às linhas de pesquisa da Instituição.

É no Estágio Supervisionado, no entanto, que a relação com o ambiente de trabalho e a aplicação mais direta das competências profissionais desenvolvidas no curso acontece (quando previsto no PPC). É nesse espaço que o estudante tem a oportunidade de aprender com pessoas mais experientes e realizar aquelas tarefas mais diretamente relacionadas com o campo profissional escolhido. É, no entanto, na reflexão sobre a prática, orientada pelo docente supervisor, que a experiência do Estágio passa a fazer sentido, a aprendizagem de fato acontece e o pensamento crítico se desenvolve. O Estágio é considerado central no desenvolvimento profissional do estudante, pois:

I. acelera a formação profissional;
II. permite relacionar os conteúdos aprendidos no curso com as necessidades do mundo do trabalho;
III. promove o contato com profissionais da área, o que contribui para o networking profissional;
IV. acelera a aprendizagem de competências profissionais;
V. possibilita a detecção de pontos fortes e fragilidades no desenvolvimento das competências profissionais; e
VI. desenvolve a capacidade de relacionar-se com pessoas de diferentes origens sociais, culturas e valores.

3.6.6 Qualidade acadêmica

Como parte da missão institucional, essa diretriz evidencia o compromisso do Centro Universitário IBMR com a qualidade da formação de seus estudantes e egressos, efetivando-se:

I. pelo corpo docente qualificado: o IBMR reconhece que o professor desempenha um papel fundamental na construção de um processo de ensino-aprendizagem de excelência. Por este motivo, o acompanhamento e o desenvolvimento de seu corpo docente assume uma importância estratégica, por intermédio do seguinte conjunto de ações: 1. Seleção Docente, pautada no perfil docente definido pela Instituição, com base em seus princípios pedagógicos e organizacionais; 2. Programa de Desenvolvimento Docente, materializado por meio da oferta contínua de cursos *on-line* e da concessão de bolsas para cursos de Mestrado e Doutorado; 3. Avaliação

Docente, realizada, semestralmente, mediante a escuta do corpo discente, pela autoavaliação dos professores e pela avaliação da coordenação acadêmica, fornece subsídios para a gestão da qualidade dos cursos e para a elaboração de trilhas de desenvolvimento individuais que auxiliem os docentes a aprimorar a sua prática pedagógica; a qualificação docente é fomentada também por meio de compartilhamento de melhores práticas com seus pares; e 4. Promoção e Reconhecimento Docente, evidenciados no Plano de Carreira docente que estabelece os mecanismos de progressão horizontal e vertical, além das ações de reconhecimento promovidas pelo Centro Universitário nas diversas esferas de atuação do professor;

II. pelos resultados do processo de ensino-aprendizagem alcançados pelos estudantes: para avaliar a efetividade das práticas pedagógicas, o IBMR utiliza instrumentos avaliativos globais, internos e externos. A Avaliação de Integrada (Teste de Progresso) é um instrumento interno, em fase de implementação, que objetiva verificar a sedimentação e integração dos conhecimentos adquiridos pelo aluno ao longo da sua formação e desenvolver iniciativas de melhoria contínua dos cursos. Esta avaliação, que é aplicada semestralmente, gera importantes indicadores de acompanhamento da qualidade dos cursos. O Exame Nacional do Desempenho do Estudante (ENADE) é um instrumento de avaliação externa utilizado pelo IBMR, cujos resultados subsidiam a gestão acadêmica dos cursos de graduação. Outros instrumentos externos de avaliação também são utilizados, como o Exame de Suficiência do Conselho Federal de Contabilidade para o Curso de Ciências Contábeis; e

III. pelo aprofundamento e diversificação das experiências de aprendizagem dos estudantes no ambiente universitário: para isso, oportuniza ao corpo discente: 1. Ampliação da visão de mundo por meio do aprofundamento dos estudos sobre a sociedade contemporânea, através da oferta de disciplinas transversais aos currículos, que trabalham temas como Direitos Humanos, Educação Ambiental e Relações Étnico-raciais, que compõem o Eixo de Formação Humanística e de ações de promoção da Internacionalidade. 2. Enriquecimento curricular, sob a sistematização das Atividades Complementares, oportunizando experiências extra sala de aula como a participação em projetos de pesquisa, o incentivo ao envolvimento voluntário em atividades de extensão comunitária e a participação em eventos promovidos pelo Centro Universitário; 3. Estímulo ao protagonismo estudantil por meio da aplicação de

metodologias ativas de aprendizagem, da participação dos discentes no planejamento e execução das atividades acadêmicas e na representação estudantil nas diversas instâncias colegiadas do Centro Universitário; 4. Garantia do desenvolvimento acadêmico dos estudantes mediante a realização do programa de Monitoria.

3.6.7 Indissociabilidade entre o ensino, a pesquisa e a extensão

Diretriz voltada para a construção de um processo educacional fundamentado na elaboração e reelaboração de conhecimentos, objetivando a apreensão e a intervenção na realidade, enquanto uma totalidade dinâmica e contraditória. Essa diretriz se reflete na construção processual e contextualizada dos currículos, que buscam a interlocução constante entre a teoria e a prática, através da participação de professores e alunos em atividades de investigação e extensão universitária, incorporadas à dinâmica da sala de aula e tendo como pano de fundo dessas práticas, a realidade do cotidiano. A culminância desse processo se manifesta com a produção e socialização do saber científico, tornando a coletividade beneficiária direta da ação universitária. Para consolidar essa diretriz, o IBMR oportuniza aos seus estudantes a possibilidade de se engajarem em atividades dos projetos vinculados aos Programas de Extensão, e também do Núcleo de Prática de Negócios, que oferece apoio e orientação aos contribuintes e pequenos empreendedores; à Iniciação Científica e aos serviços prestados pelos Espaços de Práticas Acadêmicas. A disseminação do conhecimento produzido é potencializada pelo incentivo à participação discente nos eventos científicos, técnicos, artísticos e culturais promovidos pelo Centro Universitário, reunidos na Semana Científica, Cultural e Tecnológica (SeCCulT), Fórum Cultura + Diversidade e na publicação de artigos em periódicos próprios e externos.

3.6.8 Preparação para o mundo do trabalho

Consiste em um conjunto de ações que visam à formação de profissionais capazes de atender às demandas da sociedade e contribuir para o desenvolvimento regional, requerendo:

I. aproximação entre o Centro Universitário e o mercado de trabalho, reforçando o pilar institucional da empregabilidade por intermédio de ações promovidas e serviços prestados pelo Global Office;

II. fomento ao empreendedorismo como uma competência fundamental na formação do estudante e como uma alternativa de inserção profissional por meio de unidades específicas como o Núcleo de Práticas de Negócios e como tema transversal no currículo do IBMR; e

III. ênfase no desenvolvimento de atividades práticas, mediante a disponibilização de estruturas tais como os Espaços de Práticas Acadêmicas, os Laboratórios específicos, além da supervisão docente necessária para que esse tipo de atividade ocorra também dentro do Centro Universitário e em consonância com os objetivos pedagógicos de cada curso, garantindo sua efetividade. Externamente, as atividades práticas se materializam por meio de visitas técnicas às empresas e, especialmente, no desenvolvimento de estágio curricular, essencial para a complementação da formação técnica e pessoal do estudante.

3.6.9 Internacionalidade

Consiste em ações que visam à ampliação da visão de mundo dos estudantes, possibilitando a compreensão e o convívio com outras culturas e o respeito às diferenças, além de possibilitar a formação de profissionais e cidadãos com competências globais:

I. promoção de oportunidades de experiências internacionais, dentro e fora dos campi do Centro Universitário, reforçando o pilar institucional da internacionalidade, por intermédio do Global Office, área regulamentada do IBMR responsável pelos assuntos que relativos à internacionalização;

II. promoção de oportunidades de mobilidade acadêmica por meio da possibilidade de intercâmbio para os seus estudantes e professores em instituições parceiras, oportunizando a internacionalização das atividades educacionais;

III. oferta de cursos de idiomas com certificação internacional para docentes e colaboradores técnico-administrativos;

IV. transmissão ao vivo de grandes eventos mundiais, com tradução simultânea e exclusividade, destinados a discentes e docentes;

V. promoção de eventos de práticas e trocas pedagógicas para os docentes das instituições da Rede; a adoção de metodologias ativas de ensino-aprendizagem; e

VI. oferta constante de programas de desenvolvimento de lideranças acadêmicas e técnico-administrativas.

3.6.10 Programas de acolhimento e permanência do discente

O Centro Universitário IBMR pratica o acolhimento discente, realizando uma agenda de atividades de recepção para os alunos ingressantes que visam introduzi-lo ao seu ambiente de estudo e aprendizagem, aos seus colegas, docentes e coordenador do seu curso. Neste período, entre as várias ações, os estudantes são convidados a participar do Trote Solidário que envolve calouros e veteranos em uma ação de trote, porém com propósito de responsabilidade social. Há também outros projetos que integram alunos e a Instituição na promoção de ações de voluntariado.

No que compete à questão de permanência do estudante, diversas ações são realizadas, tais como:

I. programa de nivelamento, que consiste num conjunto de cursos extracurriculares em Língua Portuguesa, Nova Ortografia, Raciocínio Lógico, cujo propósito é revisar conteúdos e resgatar competências do Ensino Médio, permitindo ao estudante retomar conhecimentos-chave para a sua evolução e desenvolvimento acadêmico;
II. programa de monitoria, que auxilia no acompanhamento de alunos com dificuldades, contribuindo para melhoria de seu desempenho, além de despertar nos estudantes monitores o interesse pela atividade docente;
III. orientação de carreira, por meio do Global Office e também da interação dos estudantes com os docentes para assuntos das disciplinas que lecionam e outras orientações de carreira que o estudante deseje receber e o docente se sinta à vontade para fazê-lo;
IV. programas de acessibilidade, que garantem a acessibilidade em sua magnitude, compreendendo a eliminação de barreiras arquitetônicas, pedagógicas/metodológicas, atitudinais, comunicacionais e digitais e contam com atendimento educacional especializado e núcleo de apoio psicopedagógico;
V. mobilidade acadêmica, por meio da oferta de intercâmbio semestrais ou em períodos de recesso acadêmico. Além disso, o IBMR ainda oferta alternativas de

internacionalização que não requerem a mobilidade do discente, como o OneCampus, que oferece materiais sobre diversos assuntos extracurriculares;

VI. intermediação e acompanhamento dos estágios obrigatórios e não obrigatórios, remunerados e não remunerados, apoiando o discente em seu ingresso no mercado de trabalho;

VII. iniciativas de capacitação profissional por meio de oficinas e palestras e divulga em um portal, diariamente, oportunidades de estágio oriundas de convênios com empresas;

VIII. oferta de programas de descontos e bolsas governamentais e não governamentais; e

IX. canais variados de atendimento que contemplam desde o acolhimento e integração formal do estudante quando do seu ingresso na Instituição até a orientação frente às necessidades com que se depara ao longo de sua formação.

3.6.11 Capacitação docente

Para que o docente se engaje no Modelo Educacional IBMR e aplique essas práticas, o desenvolvimento docente é sempre enfatizado. Historicamente, foi oferecido um portfólio de cursos de aperfeiçoamento e de programas de formação certificada totalmente *on-line*, desenvolvidos pela Rede Laureate e oferecidos a todos docentes da Rede ao redor do mundo. Dentre eles estão:

I. Professores Laureate no Século XXI;
II. Aprendizado Baseado em Problemas;
III. Aprendizado Cooperativo;
IV. Metodologia de Estudos de Caso;
V. Aprendizado Orientado a Projetos;
VI. Habilidades Acadêmicas Profissionais;
VII. Certificado Laureate em Ensino *On-Line*; e
VIII. Certificado Laureate em Ensino e Aprendizagem no Ensino Superior.

A estes somaram-se cursos sobre tópicos de docência específicos, desenvolvidos pela Área de Qualidade Acadêmica especialmente para os docentes do IBMR concebidos para endereçar questões localmente. Foram oferecidos:

I. Competências Profissionais;

II. Avaliação: princípios e estratégias; e

III. Avaliação: estratégias avançadas.

Ao longo desses cursos os docentes compartilham suas experiências, formando assim uma comunidade de prática, na qual a aprendizagem faça parte do cotidiano da atividade docente e possa ser compartilhada com os pares.

Ao longo de 2017 foi feita uma recomposição do portfólio de cursos de capacitação docente que culminaram, em 2018, no Transforma. O Transforma reuniu diversos cursos oferecidos pela Laureate mundialmente, com outros cursos já desenvolvidos localmente e vários outros novos, totalizando uma carga horária de cerca de 360 horas, de módulos de desenvolvimento docente totalmente alinhados com o Modelo Educacional Laureate, o contexto educacional atual e as crenças pedagógicas institucionais. O Transforma busca desenvolver competências docentes relacionadas à Motivação e Valores, competências Operacionais e Técnicas. Subdivide-se em cinco trilhas denominadas: Faça Parte, Inove, Avalie, Planeje e Implemente, e a trilha de cada Escola que explora seus diferenciais formativos.

O docente do IBMR conta ainda com a Comunidade dos Professores, espaço virtual no Blackboard no qual pode encontrar estratégias de metodologias ativas, tecnologias educacionais, rubricas de *feedback*, orientações para lidar com estudantes com deficiências e dificuldades de aprendizagem, além de outros materiais que lhe possam ser úteis para o bom desempenho das suas funções.

Semestralmente, antes do início do semestre letivo, a Área de Qualidade Acadêmica do IBMR promove a Semana Pedagógica. Trata-se de uma semana de atividades presenciais, como: capacitações, palestras, *workshops*, práticas, integrações, reuniões de Escolas e de Cursos, tendo sempre uma temática específica a cada edição. Na edição de Inverno de 2018, a Semana Pedagógica teve, por exemplo, dois grandes temas: “Inclusão e Diversidade” e “Design Thinking”.

3.7 DIRETRIZES DIDÁTICO-PEDAGÓGICA

3.7.1 Currículo

3.7.1.1 Organização curricular

Os pressupostos, utilizados para a organização curricular dos cursos do Centro Universitário IBMR, pressupõem uma perspectiva de articulação interdisciplinar, voltada para a apropriação de conhecimentos, habilidades e competências, considerando-se a avaliação crítica e reflexiva de valores e práticas. Dessa forma, concebe-se a proposta curricular de modo vivo e dinâmico que deve abarcar inovações, sempre que necessário, para atender às novas demandas das distintas áreas profissionais.

Neste sentido, o IBMR tem desenvolvido um trabalho de formação pedagógica e revisão de sua abordagem, propondo-se a trabalhar com currículos orientados por competência, a partir da definição do perfil do egresso, o que deve possibilitar alinhar metodologias de ensino-aprendizagem, práticas pedagógicas, diferentes contextos e cenários de aprendizagem, métodos de avaliação e atividades de pesquisa com esse princípio de organização curricular. Caracteristicamente, tal opção implica que as proposições curriculares sejam centradas na busca ativa pelo conhecimento, na interdisciplinaridade, na integração teórico-prática e na interação ensino-sociedade, o que traz o desenvolvimento da identidade profissional, como foco das atividades de aprendizado. A construção das proposições curriculares pressupõe a identificação e a definição das competências necessárias à boa prática profissional e, em seguida, bem como a definição de habilidades e conteúdos base para o desenvolvimento do processo de ensino-aprendizagem.

Entendemos que o desenvolvimento de novas experiências curriculares estimula práticas educacionais significativas e permite que a Instituição estabeleça estratégias inovadoras na formação do cidadão intelectualmente autônomo, participativo, solidário, crítico e em condições de exigir espaço digno na sociedade e no mundo do trabalho.

3.7.1.2 Estrutura curricular e coerência com as Diretrizes Curriculares Nacionais

A proposta curricular de todos os cursos da Instituição é marcada pela flexibilidade que se materializa na oferta de disciplinas Optativas na modalidade *on-line*, ou presencial em mais de um turno e campus. Além da flexibilidade no âmbito do curso, há flexibilidade intercursos, seja no âmbito de uma mesma Escola, seja no âmbito institucional, facilitando a eventual mudança ou opção por um segundo curso de área de conhecimento comum ou diversa, dado que há disciplinas comuns aos vários cursos, sejam elas institucionais, ou pertencentes a uma mesma Escola, que podem ser aproveitadas. Isso contribui para a redução do tempo de formação e motiva o estudante a continuar estudando.

Ainda com relação às disciplinas Optativas, são elas que viabilizam a oferta da disciplina de LIBRAS, obrigatória nesse formato em todos os cursos, exceto nas licenciaturas que assume característica obrigatória.

A carga horária total dos cursos de graduação está em acordo com a Resolução CNE/CES, nº 3, de 2 de julho de 2007, que determina que a carga horária mínima deve ser calculada em horas de 60 minutos. Na Instituição, a hora-aula tem duração de 50 minutos, nos turnos da manhã e da tarde, e de 40 minutos, no turno da noite. A hora-aula no turno da noite tem essa duração devido à Convenção Coletiva de Trabalho (CCT) da Educação Superior (Cláusula 15), firmada entre o SINPRO-RIO e o SEMERJ[13]. A diferença entre a hora-aula e a hora-relógio é compensada por meio das Atividades Práticas Supervisionadas (APS's). A pós-graduação Lato Sensu utiliza a hora-relógio sempre (60 minutos).

Considerando que a preocupação é com o resultado de aprendizagem dos estudantes (Learning Outcomes), a metodologia que conduz o processo de ensino-aprendizagem é fundamental. O Modelo Educacional IBMR baseia-se, principalmente, em metodologias ativas apoiadas em um conjunto de ações que compõem sequências didáticas de aula e que ilustram os Portfólios Docentes. Todas as ações educacionais, independentemente da mídia da disciplina ou curso, têm como premissa a acessibilidade pedagógica e metodológica, ou seja, buscam atingir todos os perfis de estudante, incluindo alunos com deficiências físicas ou cognitivas, e com diferentes estilos de aprendizagem.

[13] SINPRO-RIO. **Convenção Coletiva**. Disponível em: <https://www.sinpro-rio.org.br/site/admin/assets/uploads/files/c8abc-educacao-superior-2018.pdf>. Acesso em 15 jun. 2018.

Com vistas a garantir resultados de aprendizagem é disponibilizado um módulo no Ambiente Virtual de Aprendizagem (Blackboard), além de tutoriais que detalham as características da modalidade de educação a distância e o funcionamento do ambiente promovendo a familiarização dos estudantes com a modalidade a distância.

Outro ponto de destaque no Modelo Educacional IBMR é a obrigatória articulação entre teoria e prática, fundamental à metodologia ativa, cujo pressuposto é que se aprende melhor fazendo (ou simulando), e esse movimento permanente de ir e vir, facilita e legitima o processo de ensino-aprendizagem. Essas evidências constam no corpo da matriz curricular, indicando a carga horária de cunho teórico e prático nos Planos de Ensino e nos Portfólios Docentes.

Além dos pressupostos e conceitos contidos no Modelo Educacional IBMR, os cursos contemplam todos aspectos contidos nas Diretrizes Curriculares Nacionais.

Os cursos têm elementos diferenciais que os caracterizam como comprovadamente inovadores ao longo de sua matriz curricular, o que evidencia a motivação para estender ao estudante algo diferenciado de cunho inovador.

A matriz curricular apresenta um elenco de disciplinas a serem cursadas pelo estudante que, naturalmente, consideram a construção de conhecimentos, partindo de fundamentos da área de conhecimento até alcançar disciplinas de cunho profissional. Paralelamente, o Modelo Educacional IBMR prega que a relação teoria e prática permeie todo o percurso de formação do estudante e dessa forma as disciplinas têm seus Planos de Ensino e Portfólios Docentes balizados. O percurso de formação do curso é representando nos Projetos Pedagógicos de Curso de forma espacial.

3.7.1.3 Concepção do currículo

A qualidade acadêmica, a inovação, a empregabilidade e a internacionalidade constituem importantes e valorizados referenciais e diferenciais institucionais que permeiam, em maior ou menor grau, todos os cursos da Instituição.

Além dos referenciais e diferenciais institucionais, presentes nos conteúdos curriculares e cocurriculares, há ainda os diferenciais da Escola a qual pertence o curso que resultam da sinergia oriunda do agrupamento de cursos de áreas de conhecimento afins. Esses

diferenciais da Escola estão materializados na matriz curricular do curso a partir da organização em eixos de formação e blocos de conhecimento.

Antes de avançar cabe um esclarecimento sobre conteúdos cocurriculares, isso é, presentes no PPC, não necessariamente expressos na matriz curricular. Neste aspecto destaque especial é dado aos vértices de pesquisa e extensão cujo calendário acadêmico materializa ações dessa natureza.

Além de contemplar os diferenciais institucionais e da Escola, a matriz curricular do curso preza, sobretudo, pela formação profissional do egresso e as contrapartidas exigidas em termos de atualização dos conteúdos curriculares em conformidade com a evolução do mundo do trabalho, induzindo contato com conhecimento recente e inovador. Essa atualização pode ser detectada na nomenclatura das disciplinas e confirmada a partir da análise dos Planos de Ensino e bibliografias das disciplinas. Além disso, há um zelo na adequação das cargas horárias cuja confirmação se obtém ao analisar o agrupamento das disciplinas afins e o encadeamento proposto.

A Educação das Relações Étnico-Raciais e Ensino de História e Cultura Afro-Brasileira, Africana e Indígena, conforme Resolução CNE/CP nº 1, de 17 de junho de 2004, são tratadas no decorrer dos cursos no âmbito das disciplinas Antropologia e Cultura Brasileira", "Estilo de Vida, Saúde e Meio Ambiente" e "Projeto Integrador: Temas Transversais".

Também a temática Educação em Direitos Humanos, conforme Resolução CNE/CP nº 1/2012, encontra-se contemplada em disciplinas como "Desafios Contemporâneos", "Desenvolvimento Humano e Social" e "Projeto Integrador: Temas Transversais". Não obstante, integra a Agenda Institucional de Responsabilidade Social a iniciativa semestral denominada Rodas de Conversa que trata do necessário respeito à diversidade e cuja prática está em linha com a temática de Direitos Humanos. A própria Política de Extensão conta com um de seus eixos dedicado aos "direitos humanos, cidadania, diversidade e inclusão".

Os temas relacionados à Educação Ambiental, Lei nº 9.795, de 27 de abril de 1999, e Decreto nº 4.281, de 25 de junho de 2002, são abordados no decorrer dos cursos da seguinte forma: o tema é discutido em disciplinas como "Desafios Contemporâneos", "Desenvolvimento Humano e Social" e "Estilo de Vida, Saúde e Meio Ambiente", combinada à inserção da matéria em outras disciplinas, transversalmente ao currículo Além disso, do ponto de vista cocurricular, a Política de Extensão está alicerçada em três dimensões, sendo uma delas a dimensão ambiental.

A disciplina de LIBRAS, conforme Decreto nº 5.626/2005, é ofertada como disciplina Optativa em todos os cursos de graduação da Instituição exceto se tratar-se de licenciatura cuja completude e aprovação é necessária para a integralização da matriz curricular.

As ações afirmativas estão presentes de forma transversal e articulada com os conteúdos e práticas em todos os currículos dos cursos do Centro Universitário IBMR.

Todos os temas relacionados à memória cultural, à produção artística e ao patrimônio cultural, à diversidade e ao meio ambiente são contemplados em maior ou menor medida nos diferentes cursos ofertados nas Escolas da Instituição, por meio de práticas pedagógicas; temáticas transversais, nos cursos de graduação, em disciplinas da matriz curricular e em Projetos Integradores; e da exploração de interfaces entre arte e cultura em seus cursos.

Cabe destacar que as ações voltadas à valorização da diversidade, do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural e as ações afirmativas de defesa e promoção dos direitos humanos e da igualdade étnico-racial, constituem a prática pedagógica valorizada pelo IBMR e corrobora para o desenvolvimento de habilidades profissionais, a partir da transversalidade curricular desses temas e das oportunidades nas quais os estudantes aplicarão seus conhecimentos teóricos em situações práticas, desenvolvendo competências profissionais inerentes ao projeto pedagógico do curso e ampliando as competências do egressos.

3.7.1.4 Coerência entre contexto educacional, competências, diretrizes, disciplinas e perfil profissional do egresso

Por meio de uma matriz de relação contemplada no Projetos Pedagógicos de Curso, o Centro Universitário IBMR demonstra a articulação entre o contexto educacional de acordo com o perfil dos estudantes (perfil socioeconômico, origem - escola pública ou privada -, idade, sexo); as habilidades e competências, que podem ser de natureza legal, institucional, da Escola ou do Curso; os objetivos do curso; as disciplinas da estrutura curricular e o perfil do egresso.

Essa matriz clarifica a coerência entre o contexto educacional, competências, diretrizes, disciplinas e perfil profissional do egresso, assegurando a qualidade acadêmica e direcionando para os melhores métodos e técnicas didático-pedagógicas.

3.7.1.5 Componentes curriculares na modalidade a distância

Os cursos de graduação ofertam em suas matrizes componentes curriculares cujos conteúdos são apresentados integralmente na modalidade à distância, presentes nos cursos, ou específicas de áreas de conhecimento, incluídas nesse rol algumas das disciplinas Optativas, atendendo à regulamentação quanto ao percentual máximo de 20% da carga horária total do curso.

A adoção de disciplinas no modelo à distância visa a permitir que os alunos vivenciem e desenvolvam familiaridade com as estratégias, os métodos, os recursos e as interações em ambientes virtuais de aprendizagem, cada vez mais utilizados no mundo corporativo.

As disciplinas *on-line* são ofertadas nos eixos de Formação Humanística e Formação Profissional, desenvolvidas integralmente no Ambiente Virtual de Aprendizagem (Blackboard) em todos os cursos desde o primeiro semestre do curso, sendo planejadas e conduzidas por professores e com mediação pedagógica realizada por estes e/ou por tutores.

As disciplinas ministradas na metodologia de educação a distância utilizam materiais previamente concebidos, denominados referenciais e complementares, detalhados nos Projetos Pedagógicos de Curso.

Destaca-se que, para potencializar o processo educativo das disciplinas oferecidas na modalidade a distância, há mecanismos efetivos de interação e comunicação que permitem executar em profundidade o Projeto Pedagógico do Curso, garantindo acessibilidade digital e comunicacional e cooperação entre seus usuários: coordenadores, docentes, tutores e estudantes, assegurando acesso aos seus recursos didáticos 24 horas, 7 dias por semana, com segurança do registro de seus dados.

3.7.1.6 Flexibilidade dos componentes curriculares

As inovações organizacionais trazem formas mais participativas, integradas, grupais, descentralizadas, autônomas, envolventes e flexíveis, chegando a constituir patamares superiores que favoreçam o aperfeiçoamento do trabalho humano. Neste cenário, todas as atividades humanas necessitam se apoiar em uma base de informações confiável e, se possível, cada vez mais completa, necessitando atrelar a capacidade de usar a informação à aplicação de conhecimento ao domínio de procedimentos, ao emprego de habilidades

específicas e instrumentais, ao encontro de soluções tecnológicas disponíveis para finalidades determinadas.

Tendo tais considerações em conta, a formação profissional implica desenvolver a capacidade de inovar, de produzir novos conhecimentos e soluções tecnológicas adequadas às necessidades sociais, o que exige muito mais do sistema educacional.

O Centro Universitário IBMR procura propiciar variedade na oferta de tipos de atividades para a integralização curricular, incentiva a articulação entre atividades desenvolvidas pelo aluno no âmbito acadêmico com aquelas de seu campo de atuação profissional, dá ênfase em atividades centradas na criatividade e na capacidade de buscar novas interpretações às situações propostas.

O processo de reforma curricular focado na flexibilização da formação nos cursos de Graduação é passível de uma adaptação permanente a cada nova realidade do mercado. O ideário de flexibilização curricular presente na elaboração das diretrizes curriculares para os cursos de Graduação está intimamente associado à flexibilização do trabalho: articula educação e empregabilidade. Só a formação de profissionais dinâmicos e adaptáveis às rápidas mudanças no mundo do trabalho e às demandas do mercado de trabalho poderá responder aos problemas de emprego e de ocupação profissional.

O desenvolvimento dessas multicompetências inclui a identificação de habilidades cognitivas e de competências sociais requeridas no exercício das diferentes profissões, bem como nos diferentes ramos de atividade. A instituição está atenta a essa realidade e, consequentemente, a flexibilidade curricular e da sintonia com a vida e com a empregabilidade, o que é manifesto em suas proposições curriculares.

A flexibilidade dos componentes curriculares possibilita liberdade no percurso de formação, dando autonomia ao estudante, para construir seu caminho, seu currículo e sua identidade. É necessário o entendimento de que tudo o que se faz ou se vivencia em uma instituição de ensino superior é currículo. Sendo assim, não é algo que possa ser entendido como definitivo, mas, como um projeto que se forja no cotidiano, construído reciprocamente pelo professor e pelos estudantes. Sendo assim, a flexibilização faz com que a organização curricular assuma um novo desenho, a partir de uma nova concepção; e o currículo passa a ser concebido como um processo não-linear e rotineiro, no qual as disciplinas deixam de ser verdades acabadas a serem repassadas e transmitidas. Torna-se um espaço de produção coletiva e de ação crítica. Os conteúdos das disciplinas não são mais a “essência” de um curso,

tornando-se referências para novas buscas, novas descobertas, novos questionamentos, oferecendo aos estudantes um sólido e crítico processo de formação. Quando a instituição utiliza tais possibilidades, entende que se efetiva a flexibilização curricular, na perspectiva de um currículo que rompe com a predominância de disciplinas, tendo a transdisciplinaridade como eixo de referência. É, no entanto, essencial que, ao serem selecionadas para fazer parte do percurso curricular, as ações mantenham estreita vinculação com o núcleo epistemológico do curso, a partir do perfil do profissional delineado no projeto pedagógico. É importante também que essas ações possibilitem ao estudante a vivência de experiências significativas e que deem a eles condições de refletir sobre as grandes questões da atualidade e, a partir da experiência e dos conhecimentos construídos e refletidos, constituir uma formação compromissada com as demandas e os desafios de sua realidade profissional.

A flexibilização curricular, especialmente a dos elementos curriculares, tem constituído, nos últimos tempos, um desafio na forma de conceber e desenvolver o currículo. O Projeto Pedagógico de Curso, no exercício de sua autonomia, deve prever, entre os componentes curriculares, tempo, para permitir ao estudante incorporar outras formas de aprendizagem e de formação social. A flexibilização do currículo permite ao estudante extrapolar a aptidão específica de seu campo de atuação profissional, bem como construir seu caminho, seu currículo, sua identidade.

A flexibilidade, considerando a proposta curricular de todos os cursos da Instituição se materializa na oferta de disciplinas Optativas na modalidade *on-line*, ou presencial em mais de um turno e campus. Há, também, flexibilidade intercursos, que facilita a eventual mudança ou opção por um segundo curso de área de conhecimento comum ou diversa, dado que há disciplinas comuns aos vários cursos que podem ser aproveitadas.

A flexibilização busca, portanto, substituir a lógica tradicional de organização dos currículos, viabilizando um novo desenho curricular, decorrente e balizado por um projeto pedagógico, cujo compromisso, no âmbito da Instituição, é ser discutido e construído intensa e coletivamente. A Instituição e, consequentemente, os currículos dos seus cursos transformam-se em espaços privilegiados para a reflexão, o debate e a crítica, resgatando o seu compromisso com a cidadania plena.

3.7.1.7 Atividades práticas e estágios supervisionados

O estágio supervisionado foi instituído pela Lei nº 6494/77, atualmente é regulamentado pela Lei nº 11.788, de 25 de setembro de 2008, e previsto no Artigo 82 da LDB. Tem a finalidade de proporcionar ao estudante a vivência, na prática, do seu aprendizado teórico, visando à preparação para o trabalho produtivo e aprendizado de competências próprias da atividade profissional, à contextualização curricular e desenvolvimento do estudante para a vida pessoal e profissional.

No Centro Universitário IBMR o estágio supervisionado está contido na matriz curricular dos cursos que optaram pela oferta de estágio aos estudantes em razão do cumprimento das diretrizes curriculares nacionais ou por deliberação da coordenação do curso em comum acordo com o Colegiado de Curso e apoiado pelo Núcleo Docente Estruturante (NDE). Constitui uma prática pedagógica, valorizada pelo IBMR, que corrobora para o desenvolvimento de habilidades profissionais, a partir de oportunidades nas quais os estudantes aplicarão seus conhecimentos teóricos em situações práticas, desenvolvendo competências profissionais inerentes ao projeto pedagógico do curso e ao perfil do egresso.

Há várias formas de vínculos aceitas para o cumprimento do Estágio e para cada uma delas é necessário um conjunto de documentos e de aprovação do Supervisor de Estágio.

A forma mais comum e aceita é por meio de um Convênio ou Contrato de Estágio com uma empresa do setor e Termo de Compromisso entre as partes. Porém, também poderá ser cumprido por meio de Registro CLT, ou se for proprietário ou cooperado em alguma empresa ou ainda funcionário público nomeado, desde que a atividade desenvolvida tenha relação com o curso em que estuda. A validação desses vínculos é feita pelo Supervisor de Estágio, profissional responsável por avaliar as atividades desenvolvidas na empresa onde o estágio for realizado.

Nos cursos em que constitui atividade obrigatória, o estágio deverá ser realizado no semestre indicado na matriz curricular do curso totalizando a carga horária estabelecida devendo ser cumpridas até o último semestre do curso, caso isso não ocorra o estudante deverá matricular-se novamente na disciplina.

Todas as orientações para a realização do estágio e documentação necessária estão disponíveis no portal da Instituição. A regulamentação do estágio no âmbito do curso

encontra-se consolidada e divulgada, constituindo volume independente, estando disponível para consulta, inclui as formas de apresentação dos relatórios de estágio e outras exigências, quando for o caso.

A Instituição credita ao Estágio Supervisionado o coroamento das diversas competências profissionais desenvolvidas ao longo do curso e previstas no Perfil do Egresso, caracterizando-o como uma etapa de culminância da aprendizagem (*capstone*). Daí a necessária consistência no seu roteiro, tornando a experiência de aprendizagem do aluno valorizada e única.

A avaliação do estagiário conta com a perspectiva avaliativa do seu gestor imediato, estabelecendo uma interlocução entre a Instituição e o ambiente de estágio, estreitando os laços entre as partes e fornecendo insumos para atualização e melhoria das práticas de estágio.

Reforçando a relação com a rede de escolas da educação básica, o estágio curricular supervisionado, conforme seu Regulamento, possibilita aos seus estagiários a vivência da realidade escolar de forma integral, a participação em reuniões de professores e/ou conselhos de classe; e concretiza a relação do estagiário e da própria Instituição com a rede de escolas de Educação Básica. O regulamento de estágio do curso destaca o necessário acompanhamento pelo docente orientador ao longo das atividades no campo da prática, com vistas a estimular a implantação de práticas inovadoras.

Vale enfatizar que, no que diz respeito à relação teoria e prática, o estágio curricular supervisionado promove a relação teoria e prática ao articular o currículo dos cursos e aspectos práticos da Educação Básica, ao promover o embasamento teórico das atividades planejadas no campo da prática, e ao inserir o estagiário em atividades de planejamento, desenvolvimento e avaliação realizadas pelos docentes da Educação Básica gerando reflexão teórica a respeito de situações vivenciadas, e eventual criação de soluções que articulam teoria e prática.

Cabe esclarecer, que para os cursos que não exigem estágio curricular, por que estão desobrigados legalmente face às diretrizes curriculares nacionais, é facultado aos estudantes a realização de estágios extracurriculares a qualquer tempo. O registro desses estágios não curriculares igualmente é realizado na Instituição.

Destaca-se que a Instituição oferece serviços de empregabilidade e oferta de estágios, além de apoio a iniciativas empreendedoras. É ampla a lista de convênios com empresas para

oferta de vagas. No que concerne às iniciativas para Estágio Supervisionado não obrigatório, remunerado ou não remunerado, a Instituição cumpre todos os trâmites de intermediação e acompanhamento dos estágios, apoiando o discente em seu ingresso no mercado de trabalho. Inclusive, o IBMR ainda promove diversas iniciativas de capacitação profissional por meio de oficinas e palestras e divulga em um portal, diariamente, oportunidades de estágio oriundas de convênios com empresas do mercado carioca. Destaca-se que essas iniciativas também contemplam os Estágios Supervisionados obrigatórios. A Central de Estágios, órgão do Global Office, é responsável por garantir a condução dos processos de estágio e o cumprimento das exigências legais.

Cabe destacar que o PPC dos cursos de Licenciaturas assegura a Integração com as Redes Públicas de Ensino por meio de ações e/ou convênios com as escolas públicas de educação básica permitindo o desenvolvimento, a testagem, a execução e a avalição de estratégias didático-pedagógicas, inclusive com uso de Tecnologias Educacionais, sendo essas experiências documentadas, abrangentes e consolidadas, com características exitosas ou inovadoras, e comprovação de resultados positivos aos estudantes e à escola.

O IBMR também prevê a Integração com o Sistema Local e Regional de Saúde/SUS, conforme DCN's ou PPC, por meio de formalização de convênios, destacando a formação discente em serviço e sua inserção em equipes multidisciplinares e multiprofissionais nos diversos cenários e níveis de complexidade crescente.

As Atividades Práticas de Ensino para a Área da Saúde também estão implantadas e em acordo com as DCN's do curso, com regulamentação para a atuação docente, contemplando a inserção dos estudantes em cenários do SUS e em outros ambientes de aprendizado (espaços de prática) que resultam no desenvolvimento das competências profissionais específicas, em alinhamento ao contexto de saúde da região.

O Centro Universitário assegura, ainda, as Atividades Práticas de Ensino para Licenciaturas, em acordo com as DCN's da Educação Básica, da Formação de Professores e da área de conhecimento da Licenciatura, em consonância ao PPC e relacionando a teoria e prática de forma reflexiva ao longo do curso.

3.7.1.8 Trabalho de Conclusão de Curso

O Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) é contemplado na matriz curricular, em conformidade com as Diretrizes Curriculares Nacionais e com os PPC's.

O TCC é uma oportunidade de consolidação das diversas competências profissionais desenvolvidas ao longo do curso e previstas no Perfil do Egresso, caracterizando-o como uma etapa de culminância da aprendizagem (*capstone*). Daí a necessária consistência no seu roteiro, tornando a experiência de aprendizagem do aluno valorizada e única.

O TCC está institucionalizado no âmbito do curso e formalizado mediante regulamento próprio materializado em Manual que detalha todas as suas etapas, incluindo as formas de apresentação pelos estudantes.

A orientação do TCC é responsabilidade de um conjunto de docentes liderados pelo docente responsável da disciplina. A coordenação é realizada pelo docente responsável em parceria com o coordenador de curso.

3.7.1.9 Projetos Integradores

São componentes curriculares presentes nos cursos de graduação que contam com carga horária própria e constituem um espaço de ação ativa do aluno no processo de aprendizagem. A sua efetivação ocorre em caráter disciplinar, multidisciplinar e interdisciplinar por problematizações, por projetos envolvendo e aplicando conhecimentos desenvolvidos em componentes curriculares diversos e pela articulação entre teoria e prática de modo a contribuir para o desenvolvimento de habilidades de pensamento e de exercício profissional. Para que essas atividades sejam validadas, o estudante deverá atender aos requisitos estabelecidos no regulamento específico de cada atividade.

3.7.1.10 Atividades Complementares

As Atividades Complementares constituem práticas acadêmicas obrigatórias, para os estudantes dos cursos de graduação, em conformidade com a legislação que institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino Superior e com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Tem o propósito de enriquecer o processo de ensino-aprendizagem,

privilegiando a complementação da formação social e profissional e estão formalizadas na Instituição por meio de Regulamento próprio devidamente aprovado pelas instâncias superiores, estando disponível para consulta.

As Atividades Complementares possibilitam a flexibilização curricular a partir da criação de oportunidades para o enriquecimento do processo ensino-aprendizagem e estímulo à prática de estudos independentes. Além disso, permitem a ampliação dos conhecimentos e o reconhecimento de habilidades e competências adquiridas além da sala de aula, estimulando a iniciativa e autonomia do estudante em formação, como agente e sujeito do seu processo formativo profissional junto a sociedade na qual atuará.

As Atividades Complementares proporcionam progressiva autonomia intelectual dos estudantes, ampliando a possiblidade de apropriação do aprendizado advindo das relações com o mundo do trabalho, sua diversidade e peculiaridade, em conformidade com seus objetivos pessoais e profissionais.

Constituem objetivos das Atividades Complementares: (i) Expandir as áreas de abrangência e formação do estudante, para além da sala de aula; (ii) Flexibilizar o currículo acadêmico, alinhado aos interesses formativos e profissionais do discente; (iii) Oportunizar diversificadas formas de aprendizado e trocas de experiências em cenários diversos, a partir de atividades de cunho teórico ou prático, presencial ou a distância.

O cumprimento das Atividades Complementares dar-se-á pela integralização da carga horária definida na matriz curricular do curso, devendo ser cumprida pelo estudante ao longo e até ao término do curso, respeitando o regulamento e o respectivo Manual de Atividades Complementares que delimita sua abrangência, em acordo com o projeto pedagógico do curso, perfil do egresso e diretriz curricular nacional, se for o caso. Tanto o Regulamento quanto o Manual de Atividades Complementares garantem a diversidade de atividades e explicitam as formas de aproveitamento, promovendo Atividades Complementares de cunho institucional que promovem atividades de formação geral, e Atividades Complementares vinculadas à área e ao curso, portanto, de formação específica do discente.

As Atividades Complementares são incentivadas e valorizadas em alinhamento ao Projeto Pedagógico do Curso e Projeto Pedagógico Institucional, são de natureza científica, social, cultural, acadêmica e profissional, contemplando as esferas de ensino, pesquisa e extensão.

A carga horária de atividades complementares necessárias para a integralização do curso é fixada com base na carga horária total, computada nos respectivos Projetos Pedagógicos do Curso, observados os limites estabelecidos na legislação.

3.7.1.11 Seleção de conteúdos e elaboração do currículo

Os parâmetros, para seleção de conteúdos e elaboração do currículo, consideram:

I. parâmetros estabelecidos pelos referenciais da legislação vigente;
II. relevância de conteúdos para a apropriação de competências e habilidades na área, conforme disposto no perfil do egresso do respectivo PPC;
III. relevâncias dos conteúdos para a construção de competências e habilidades requeridas;
IV. integração das disciplinas formando um percurso de aprendizagens significativas;
V. dimensionamento da carga horária das disciplinas;
VI. consideração a missão e visão institucional;
VII. adequação, atualização e relevância da bibliografia; e
VIII. a interconexão entre os currículos, primando pela formação numa perspectiva multi, inter, transdisciplinar – ou seja, interprofissional.

3.7.1.12 Interdisciplinaridade

A interdisciplinaridade é assegurada no currículo e na prática pedagógica, visando à superação da fragmentação de conhecimentos e de segmentação da organização curricular. Desta forma, as disciplinas são colocadas em relação, com o objetivo de proporcionar olhares distintos sobre o mesmo problema, visando a criar soluções que integrem teoria e prática, de modo a romper com a fragmentação no processo de construção do conhecimento.

A interdisciplinaridade é um dos pontos centrais da estrutura dos currículos, pois é propícia para a ampliação da integração dos conhecimentos. No IBMR, a interdisciplinaridade curricular traduz-se para além da mera integração de conhecimentos e se consolida como a relação entre as suas diferentes dimensões, assim anunciadas: teoria/prática; conteúdo/forma; ação/reflexão; homem/sociedade. A fundamentação científica e

humanística, essenciais à natureza do trabalho pedagógico, compõem o currículo do IBMR – estruturado por três eixos.

O Eixo de Formação Humanística objetiva o desenvolvimento da capacidade crítica, analítica e de compreensão das questões sociais e ambientais, visando ao desenvolvimento da cidadania, do respeito aos direitos humanos e à diversidade, levando o aluno a pensar e refletir sobre as questões que se colocam no dia a dia das relações na sociedade. A apresentação dos conteúdos se dá através da incorporação de metodologias e tecnologias que aproximam os alunos e os desafiam a novas formas de mediação do processo de ensino e aprendizagem. As disciplinas do Eixo de Formação Humanística estão distribuídas ao longo das matrizes curriculares, de acordo com o Projeto Pedagógico do Curso.

O Eixo de Formação Básica compreende um conjunto de disciplinas que estabelecem uma base de formação para cada uma das áreas de conhecimento. A construção do Eixo de Formação Básica está em sintonia com a estrutura acadêmica do IBMR, concebida a partir das suas Escolas. Na vertente da Formação Básica são concebidas e postas em prática ações de construção de uma base de conhecimento que proporciona o desenvolvimento de uma formação profissional sólida e consistente. Essas ações envolvem iniciativas como programas de nivelamento, projetos interdisciplinares e monitoria.

O Eixo de Formação Profissional proporciona a construção e difusão de conhecimentos e habilidades que asseguram a competência profissional anunciada no perfil do egresso do curso em seu projeto pedagógico. Trazer a prática para a sala de aula é uma ação que envolve não apenas a inserção do aluno no mercado de trabalho, por meio dos programas de estágio, mas também pela manutenção de um corpo docente e de profissionais com vivência e atuação no mercado local e regional, o que possibilita a troca constante de experiência e o desenvolvimento de projetos de pesquisa e extensão universitária, visando à empregabilidade e a internacionalidade. Além disso, através de inúmeros projetos e ações o Centro Universitário estimula permanentemente o empreendedorismo e a inovação.

Os embasamentos utilizados para a organização curricular dos cursos do IBMR, inferem uma perspectiva de articulação interdisciplinar, orientada para a apropriação de conhecimentos, habilidades e competências, pressupondo-se a avaliação crítica e reflexiva de valores e práticas. Por conseguinte, têm-se a proposta curricular com um processo vivo e dinâmico que deve abarcar inovações, sempre que necessário, para atender às novas demandas das distintas áreas profissionais.

3.7.1.13 Oportunidades diferenciadas de integralização curricular

O princípio da realização pessoal, como o direito inalienável de todo o indivíduo para escolher livremente diversas trajetórias educativas, implica o reconhecimento da existência de experiências de vida diversificadas, afastando-se da ideia de um único caminho para a formação. Nesse contexto, destaca-se que a flexibilização poderá se dar com a estruturação dos currículos da seguinte forma:

I. não estabelecimento de pré-requisitos, salvo quando necessários;
II. estabelecimento de um percentual de carga horária para:
    a) elementos obrigatórios, não substituíveis, orientando-se para que estes sejam definidos dentro dos limites estritamente necessários;
    b) elementos curriculares optativos;
    c) Atividades Complementares;
    d) Estágio Curricular Obrigatório, quando assim definido nas DCN's; e
    e) Trabalho de Conclusão de Curso, quando assim definido nas DCN's.
III. aproveitamento de disciplinas dos cursos a partir da análise de compatibilidade com o conteúdo, competências e carga horária da atividade externa realizada conforme ementa da referida disciplina e Regimento Institucional.

Assim, tem-se que as Atividades Complementares se constituem em um importante mecanismo de introdução à flexibilidade curricular e também proporcionam oportunidades diferenciadas de integralização do curso, na medida em que permitem o reconhecimento de atividades enriquecedoras e adicionais ao perfil do egresso, realizadas pelos estudantes, para a integralização da carga horária de seu curso.

O estudante do IBMR terá oportunidades diferenciadas em sua formação, principalmente, por meio de: disciplinas optativas; aproveitamento de disciplinas obrigatórias por estudos realizados em outras instituições de ensino nacionais ou estrangeiras; nas atividades dos Estágios Curriculares e na temática do Trabalho de Conclusão de Curso ou Projetos Integradores.

Os percentuais de cargas horárias dos elementos são definidos, conforme especificidades dos cursos e sempre à luz da legislação, das Diretrizes Curriculares Nacionais e do Catálogo Nacional de Cursos de Tecnologia, específicas dos Cursos.

Para o aproveitamento de estudos e competências desenvolvidas no trabalho e outros meios, o Centro Universitário possui regulamento próprio, e as suas premissas estão calcadas na legislação vigente. Considera, para efeito de aproveitamento de estudos em todos os cursos da Instituição, as disciplinas cursadas, ou planos de cursos cumpridos, com aprovação, em nível de graduação. O estudante da Instituição tem o direito ao aproveitamento de estudos, a partir da apresentação do histórico escolar e conteúdos programáticos, com aprovação nas disciplinas para as quais solicita análise.

Cada curso de graduação, orientado por seus projetos pedagógicos, deve atender às Diretrizes Curriculares Nacionais e ao Catálogo Nacional dos Cursos Superiores de Tecnologia, favorecendo a formação de profissionais que:

I. tenham visão ampla e crítica da realidade e que almejem, por meio do seu trabalho, o desenvolvimento pessoal, profissional e a transformação da sociedade;
II. sejam capazes de superar os desafios em situações que se renovam, tanto no exercício profissional quanto na produção do conhecimento;
III. pautem suas ações em critérios éticos e humanísticos;
IV. valorizem a pesquisa/investigação científica, cultural e tecnológica, com vistas a uma ação transformadora da realidade e ao efetivo compromisso com um modelo sustentável de desenvolvimento;
V. sejam empreendedores da própria carreira;
VI. exerçam a cidadania com autonomia; e
VII. sejam profissionais que buscam, de modo contínuo, o aperfeiçoamento de suas competências, para lidar com os desafios que se renovam no cenário contemporâneo.

Há atividades de integralização curricular pelas quais o aluno paga para realizar (cursos complementares da Instituição ou de outras IES, por exemplo), há atividades que são totalmente gratuitas (cursos ou monitorias pedagógicas gratuitos, oferecidos área de Qualidade Acadêmica, para saneamento de lacunas de formação anterior ou para auxílio nas disciplinas que apresentam maior índice de reprovação, por exemplo) e há atividades pelas quais o aluno integra programas de incentivos para a sua realização (iniciação científica com bolsas PIBIC, atividades extensionistas ou de monitoria).

3.7.1.14 Sistemática de atualização curricular

A atualização curricular dos cursos do Centro Universitário IBMR é concebida a partir da integração dos diferentes suportes da gestão da aprendizagem como trabalho, ciência e tecnologia, observando os princípios da flexibilização, autonomia, interdisciplinaridade e contextualização, visando tornar o estudante corresponsável pela sua formação e conduzi-lo ao permanente desenvolvimento de habilidades, competências e atitudes específicas do perfil profissional definido no Projeto Pedagógico de cada curso, com base nas seguintes diretrizes:

I. sintonia com as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) e com as demandas do mercado e da sociedade;
II. desenho curricular estruturado com base na formação cidadã e profissional do egresso;
III. currículo semestralizado, flexível, integrador e abrangente;
IV. vínculo permanente entre o mercado de trabalho e a prática profissional; e
V. ensino contextualizado que supere a dicotomia teoria e prática.

O currículo é amplamente discutido, nas reuniões do Núcleo Docente Estruturante (NDE) e Colegiado de Curso com a representatividade discente. Respeitando as diretrizes acima são consideradas, ainda, na atualização curricular as transformações tecnológicas que influenciam cada área e profissão, as orientações de órgãos de classe, os resultados das Avaliações Institucionais internas e externas dos cursos e os resultados do Exame Nacional de Avaliação do Desempenho do Estudante (ENADE).

Tendo em vista as atuais exigências de um mercado internacionalizado, necessita-se de plena capacidade operacional e conceitual, portanto, antes de se estabelecerem os conteúdos a serem ministrados em um curso, são levantadas as habilidades que, no transcorrer do processo ensino-aprendizagem, construirão a competência do profissional.

A noção de competência é a expressão de um conjunto de conhecimentos, habilidades, atitudes e valores harmonicamente desenvolvidos, caracterizando uma formação. A habilidade é, pois, a ação física ou mental que expressa uma capacidade adquirida. Deste modo, em todo Projeto Pedagógico de Curso estão definidos o conjunto de habilidades que deverão ser desenvolvidas, considerando a formação geral, a formação básica por área de

conhecimento e a específica, além das experiências a serem vivenciadas em práticas de estágios e em atividades complementares.

Do ponto de vista do conhecimento geral, as disciplinas contemplam, nos seus programas, uma sólida formação geral, considerando os desafios que os novos profissionais terão que enfrentar no mundo de mudanças aceleradas e as possibilidades de atualização, estimulando a educação permanente ou continuada através do ensino, da pesquisa e da extensão.

Além disso, para a atualização periódica das matrizes curriculares, são consideradas as opiniões dos órgãos de classe de cada categoria, dos egressos e empregadores, por meio de reuniões e pesquisas. Também são avaliadas as instituições de ensino superior que sejam referência em seus cursos, bem como se todos os itens constantes nas DCN's de cada curso foram contemplados. Em todos os momentos de atualização curricular, o Núcleo Docente Estruturante debate todas estas propostas, formaliza a matriz e repassa para validação do Colegiado de Curso, para a implantação posterior.

3.7.2 Perfil dos cursos

Os cursos procuram contemplar os princípios da UNESCO, expressos nos quatro pilares da educação (saber aprender, fazer, conviver e ser). Eles compreendem um conjunto de disciplinas que obedecem às diretrizes curriculares e de formação complementar, necessárias para as respectivas áreas do saber, destinadas à obtenção de graus acadêmicos que assegurem condições para o exercício de atividades profissionais. Persegue-se a formação de profissionais com uma visão crítica da realidade, capacidade analítica, habilidade para a pesquisa/investigação científica e tecnológica e que sejam comprometidos com a inclusão, o respeito à diversidade cultural e o cuidado socioambiental, com vistas a uma ação transformadora da sociedade. A qualidade do processo de ensino-aprendizagem se concretiza, através de uma ação integrada entre teoria e prática; da otimização dos currículos; da qualificação do corpo docente; dos estágios, como meio eficaz de confronto e interação com o contexto; da pesquisa bibliográfica e de campo, como meio de aprendizagem; da incorporação da informática no processo de formação profissional; e de outros, de ordem acadêmico-pedagógica.

Os cursos, a serem propostos pela Instituição, presenciais ou a distância, devem se enquadrar nas seguintes modalidades:

I. Cursos Superiores de Tecnologia: objetivam oferecer, prioritariamente, a preparação para a prática profissional;
II. Bacharelados: objetivam uma formação acadêmica ampla, admitindo, todavia, ênfases profissionais específicas, considerando que estas devem estar assentadas em sólidos conhecimentos nas diversas áreas do saber, relacionados com cada profissão;
III. Licenciaturas: objetivam a formação de professores que podem atuar no Ensino Fundamental e no Médio, em escolas das redes pública e privadas;
IV. Pós-Graduação Lato Sensu: são cursos elaborados, conforme legislação vigente, objetivando a especialização de profissionais graduados em diferentes áreas do saber que desejem investir em formação continuada; e
V. Extensão: são cursos breves que visam à capacitação específica em determinadas áreas de atuação profissional.

Os cursos ofertados na modalidade a distância, representam uma alternativa de formação para as pessoas que desejam aprimorar-se, utilizando recursos tecnológicos que possibilitem a otimização relativa a custo, espaço e tempo de formação.

No que concerne ao perfil dos cursos, no que diz respeito a currículos inovadores, entende-se que estes possibilitam a formação de profissionais preparados para enfrentar, com dinamismo e competência, as demandas socioeducacionais da contemporaneidade. Todas as matrizes curriculares dos cursos do IBMR possuem direta relação com a missão e a visão da Instituição, uma vez que contemplam, em seus currículos, disciplinas com foco no desenvolvimento de competências pautadas na autonomia discente.

Em se tratando da formação do corpo discente, os cursos ofertados pela Instituição têm como eixo norteador a adoção de práticas pedagógicas diferenciadas. Prima pelo desenvolvimento de competências (conhecimentos, habilidades e atitudes) e pela união entre teoria e prática desde o primeiro semestre dos cursos. Isso porque a memorização, típica de processos produtivos rígidos, passa a ser substituída pela capacidade de usar o conhecimento científico de todas as áreas para resolver novos problemas de modo original. Busca-se, com isso, promover práticas pedagógicas diferenciadas.

3.7.3 Perfil profissional do egresso

O perfil profissional do egresso é fruto das competências expressas na Diretriz Curricular Nacional ou no Catálogo Nacional de Cursos Superiores de Tecnologia e também é fruto das competências institucionais definidas no âmbito da Rede Laureate, competências da Escola ou área de formação, e competências específicas do curso.

Cada curso apresenta em seu PPC o mapa de competências que expressa o perfil profissional do seu egresso. Essas competências colaboram na construção do perfil profissional do egresso definido para o curso. O curso forma profissionais para atuação em âmbito nacional, mas privilegia nas discussões e exemplos tratados em classe situações e necessidades locais e regionais. Como forma de garantir a inclusão de demandas emergentes do mundo do trabalho, o curso apoia-se na revisão constante de seus Planos de Ensino, bem como em suas características de flexibilidade, garantidas com a oferta de disciplinas Optativas.

De modo geral, o perfil do Egresso do Centro Universitário IBMR é assim delineado:

I. exercem a cidadania com autonomia;
II. são empreendedores da própria carreira;
III. pautam suas ações em critérios éticos e humanísticos;
IV. têm visão ampla e crítica da realidade e almejam, por meio do seu trabalho, o desenvolvimento pessoal, profissional e a transformação da sociedade;
V. são capazes de superar os desafios em situações que se renovam, tanto no exercício profissional quanto na produção do conhecimento;
VI. valorizam a pesquisa/investigação científica, cultural e tecnológica, com vistas a uma ação transformadora da realidade e ao efetivo compromisso com um modelo sustentável de desenvolvimento; e
VII. são profissionais que buscam, de modo contínuo, o aperfeiçoamento de suas competências para lidar com os desafios que se renovam no cenário contemporâneo.

Compreendendo que não basta definir um perfil profissional de seu egresso, sem as necessárias evidências relativas à evolução de sua carreira no mercado de trabalho e a satisfação do aluno nessa trajetória, a Instituição conta com pesquisas anuais, denominadas Student Outcomes, que permitem uma avaliação contínua e sistemática da Instituição no que tange à satisfação, ao acompanhamento e ao monitoramento profissional dos concluintes. São acompanhados os resultados dos egressos em relação a sua atuação profissional, taxas

de empregabilidade, evolução da carreira e salarial. Essas informações servem de insumo ao planejamento acadêmico e avaliação da eficácia dos cursos em relação a empregabilidade.

Com base na última edição da pesquisa, podemos identificar que 74,3% dos concluintes estavam empregados após um ano de formados, destes 86% estão atuando em sua área de formação e o *payback* do investimento realizado por eles na carreira é de 36 meses, demonstrando a significativa taxa de empregabilidade após a conclusão do curso na Instituição.

3.7.4 Desenvolvimento de materiais pedagógicos

O desenvolvimento de materiais pedagógicos para o atendimento aos acadêmicos, professores, coordenadores de curso e de setores técnico-administrativos da Instituição objetiva garantir a qualidade e o acesso permanente às atividades-fim de ensino, pesquisa/investigação e extensão, além de dar suporte às ações acadêmicas, em geral. Para o acompanhamento e a avaliação dos elementos constituintes dos Projetos Pedagógicos Curriculares dos Cursos de Graduação, a Instituição produz materiais pedagógicos, tais como normas, formulários de avaliação, manuais diversos e pesquisas. Enfim, as atividades de extensão, de pesquisa, de pós-graduação e as pesquisas avaliativas – autoavaliação institucional e ensino-aprendizagem, bem como as Atividades Complementares e os grandes eventos acadêmicos realizados – demandam a necessidade de serem feitos acompanhamentos por materiais didáticos para registro e controle. A prospecção para mais cinco anos é o gradual, contínuo e crescente aumento de produção necessária para o atendimento dessas necessidades didático-pedagógicas.

3.7.5 Incorporação de avanços tecnológicos

Considerando que a inovação tecnológica refere-se ao processo de invenção, adaptação, mudança ou evolução da atual tecnologia, melhorando e facilitando a vida ou o trabalho das pessoas, em termos de avanços tecnológicos, o Centro Universitário IBMR, incorpora recursos na sua oferta educacional através de ações, tais como:

I. Ambiente Virtual de Aprendizagem (Blackboard), que viabiliza a oferta de até 20% da carga horária dos cursos de graduação presenciais e a oferta de cursos na modalidade

a distância, oferecendo ao acadêmico um completo espaço de interação e colaboração com docentes e colegas, além de permitir o acesso a vários cursos de formação nessa modalidade;

II. Sistema de Gerenciamento de Bibliotecas, possibilitando consulta, reserva, empréstimo, devolução e renovação eletrônica e otimizando o tempo de alunos e professores;

III. Intranet, que disponibiliza diversos serviços aos colaboradores, para gerenciamento de pessoal, de contatos, do calendário, de políticas, de acesso a informações, etc.;

IV. capacitação de gestores e docentes via ambiente virtual, com acesso à cursos com certificação internacional;

V. Portal do Aluno, com tecnologia responsiva, concentra todos os serviços em um único lugar, que pode ser acessado de qualquer equipamento com acesso à Internet;

VI. Portal do Professor, o qual possibilita os registros *on-line* de presença e resultados de avaliações, em qualquer equipamento com acesso à Internet;

VII. Sistema Acadêmico, o qual envolve demandas de cunho pedagógico-administrativo, administrativo e financeiro, desenvolvido pela Instituição, é avaliado periodicamente e aperfeiçoado, para atender a novas demandas;

VIII. laboratórios especializados e atualizados com as últimas versões de *software*;

IX. disponibilização de recursos tecnológicos para o atendimento educacional especializado, tais como, teclado em Braille e *softwares* NVDA e Dosvox, que permitem a transcrição da tela do sistema operacional, entre outros; e

X. realização de webconferências, envolvendo outras instituições e cursos da Rede Laureate, nacional e internacional, como realização de palestras, capacitações, aulas magnas, relatos de experiências, entre outras atividades.

3.7.6 Extraordinário aproveitamento de estudos e competências desenvolvidas no trabalho

De acordo com o estabelecido pela Lei nº 9394/96 – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, o aproveitamento de estudos diz respeito à abreviação da Duração do Curso, através da eliminação de disciplinas (ou de parte delas) da estrutura curricular, na correlação com atividades já desenvolvidas ou em desenvolvimento pelo aluno. Tal indicação é dirigida ao aluno que tenha experiências anteriores relevantes no todo ou em parte; que se

apresente como autodidata e queira submeter-se a exames de suficiência e demonstre desempenho acadêmico extraordinário (conforme explicitação do princípio de flexibilização da LDB).

O Regimento Institucional estabelece que "os estudantes que tenham extraordinário aproveitamento nos estudos ou possuam conhecimento dos conteúdos programáticos, demonstrados por meio de provas e de outros instrumentos de avaliação específicos, aplicados por banca examinadora especial, poderão ter abreviada a duração de seus Cursos e Programas".

Dispõe a norma regimental que "as matérias correspondentes ao currículo de qualquer curso superior, estudadas com aproveitamento em Instituição de Ensino Superior devidamente credenciada, disciplinas ou quaisquer componentes curriculares cursados com aproveitamento e frequência, com equivalência de conteúdos e carga horária, serão aproveitadas pelo Centro Universitário, obedecidos os parâmetros definidos em regulamento e legislação, atribuindo-se as notas, conceitos e carga horária obtidas pelo estudante no curso de origem".

3.7.7 Programa de Monitoria

Consoante com o disposto no Artigo 84 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9394 de 20 de dezembro de 1996), que trata da monitoria realizada pelos discentes do Ensino Superior, e de acordo com o disposto na CDEPE nº 8, de 29/6/2001, a Instituição oferece, semestralmente, vagas aos discentes que apresentem excelência acadêmica, para que possam atuar como monitores em tarefas de apoio ao ensino e pesquisa realizados pelos docentes da instituição.

O Programa de Monitoria visa estimular nos discentes participantes a iniciação à docência e possibilitar o aprofundamento de conhecimentos teóricos e práticos, além de favorecer o clima de cooperação mútua entre os estudantes, bem como a interação e cooperação entre docente e estudante. Destaca-se que o Programa de Monitoria ocorre de forma transversal a todos os cursos ofertados pelo IBMR.

Promove-se a captação de estudantes que auxiliam docentes no desenvolvimento das atividades relacionadas ao ensino de graduação e insere-se o estudante monitor em um papel ativo em sala de aula criando-se oportunidades para o estudante monitor de aprofundar seus

conhecimentos teóricos e práticos na disciplina de sua escolha. Essa ação ocorre sempre sob orientação e supervisão do docente responsável pela disciplina.

Os estudantes interessados em participar do processo de seleção do Programa de Monitoria Voluntária devem se inscrever em conformidade com o edital semestral, selecionando a(s) disciplina(s) de sua preferência, considerando turno de oferta da disciplina e campus. São elegíveis os estudantes que tenham cursado com sucesso a disciplina em semestres anteriores e tenham obtido média igual ou superior a 6,0 (seis), prevalecendo a média de aprovação mais elevada, no caso de haver mais de um estudante objetivando atuar como monitor de uma mesma disciplina, turno e campus.

Se aprovado o estudante apresenta um Plano de Atividades de Monitoria a ser desenvolvido durante o semestre, acompanhado pelo docente responsável pela disciplina em questão, sendo todas essas etapas descritas e institucionalizadas no Regulamento de Monitoria Voluntária, e sua operação registrada em ambiente específico.

As atividades desenvolvidas pelo Estudante Monitor e pelo docente da disciplina objeto de Monitoria podem assumir diferentes formas conforme descrito no Regulamento do Programa de Monitoria, sendo terminantemente vedado ao Estudante Monitor cumprir atividades estritamente inerentes às funções docentes.

Ao final do semestre, o Estudante Monitor elabora o Relatório Final de Monitoria, e o submete eletronicamente ao docente para análise. Tendo seu Relatório Final aprovado, o Estudante Monitor recebe um certificado de cumprimento da Monitoria Voluntária constando sua carga horária, que pode ser validada como Atividades Complementares.

Com o Programa de Monitoria, busca-se contribuir para o desenvolvimento e aprimoramento dos estudantes que apresentem destacado desempenho acadêmico e vocação docente, tornando-os, assim, mais preparados para o ingresso no mercado de trabalho, em que terá de vivenciar diversas situações de interação e necessitará agregar aprendizagens múltiplas para realizá-las da melhor forma.

3.7.8 Programa de Nivelamento

Dentre as políticas de apoio à aprendizagem desenvolvidas pelo Centro Universitário IBMR está a oferta de cursos de nivelamento aos estudantes ingressantes. Esses cursos podem

ser realizados por qualquer aluno da instituição; são gratuitos, podem ser ofertados em modalidade presencial ou em EaD e computam horas de atividade complementar.

Tais cursos objetivam qualificar a permanência, diminuindo os déficits na aprendizagem de conteúdos relativos à Educação Básica necessários para o acompanhamento do curso no Ensino Superior. Espera-se dar condições para que o ingressante permaneça no curso escolhido disponibilizando conteúdos muitas vezes não estudados ou já esquecidos e que são necessários para a compreensão e desenvolvimento da sua formação no Ensino Superior.

Desta forma, busca-se diminuir as dificuldades proporcionando ao estudante apoio nas áreas de formação básica, promovendo o desenvolvimento de conteúdos e habilidades relativos a esses conhecimentos e que possuem interface com as disciplinas do curso escolhido.

Ainda no que compete ao acolhimento e focado na questão de permanência do estudante, cursos de nivelamento são extracurriculares e contemplam conteúdos de Língua Portuguesa, Nova Ortografia, Raciocínio Lógico, com propósito de revisar conteúdos e resgatar competências de ensino médio, permitindo ao estudante retomar conhecimentos chave para a sua evolução e desenvolvimento acadêmico.

Além dos cursos de Nivelamento, a Instituição oferta um leque de cursos com objetivo de apoio ao estudante cujo objetivo é desenvolver habilidades de estudo e favorecer o desempenho dos acadêmicos. Destaca-se que o Programa de Nivelamento ocorre de forma transversal a todos os cursos ofertados pelo IBMR.

3.7.9 Acompanhamento e avaliação do trabalho docente

O acompanhamento e a avaliação do planejamento e execução do trabalho docente iniciam no processo de recrutamento e têm continuidade, a partir de avaliação periódica de desempenho, como segue:

I. processo de seleção e integração do docente, com avaliação de perfil considerando as competências técnico-científicas, didático pedagógicas e político-relacionais;
II. capacitação em EaD sobre as diretrizes político-pedagógicas da Instituição;
III. capacitação para conhecimento do Código de Ética da Instituição (Laureate);

IV. acompanhamento dos planos de ensino e orientação na dinâmica do cotidiano, realizado pelas coordenações;
V. análise das avaliações de desempenho docente, realizada semestralmente por alunos e pelas coordenações;
VI. devolução de avaliações ao docente, com o estabelecimento de metas de melhorias;
VII. programas de capacitação docente, promovido pela Área de Qualidade Acadêmica; e
VIII. oferta de cursos da Rede Laureate, para formação continuada, instrumentalizando a prática pedagógica.

3.7.10 Mobilidade acadêmica (internacionalização) e empregabilidade

No cenário contemporâneo do universo do trabalho, o incremento de experiências diversificadas no currículo do trabalhador faz a diferença. Assim sendo, o profissional com vivência internacional e multicultural, domínio de idiomas e capacidade de decodificação / adaptação a diferentes contextos culturais é valorizado. Considerando a importância dessas competências e antevendo o processo de internacionalização das instituições de ensino brasileiras, o Centro Universitário IBMR, integrante da Rede Laureate, passou a oferecer formação multicultural e empregabilidade global aos seus estudantes e docentes.

A Laureate International Universities é a maior rede global de instituições de ensino superior, com mais de um milhão de estudantes matriculados em cerca de 70 instituições presenciais e *on-line*, em 25 países, presentes em todos os continentes. A Laureate oferece programas de graduação e pós-graduação (Lato e Stricto Sensu) de qualidade e focados na empregabilidade dos seus estudantes, em uma ampla gama de áreas de conhecimento. É um preceito para a Rede Laureate que quando seus alunos obtêm sucesso, países prosperam e a sociedade se beneficia. Essa crença é expressa na sua filosofia de “Estar Aqui para o Bem e Para Sempre” (Here for Good).

As atividades de internacionalização incluem os programas institucionais de mobilidade acadêmica/intercâmbio nacionais e internacionais, adesão aos editais de mobilidade acadêmica, alunos estrangeiros no Centro Universitário, e ações que não incluem mobilidade como oferta de língua estrangeira, dentre outros.

O projeto de internacionalização e de empregabilidade da instituição é coordenado por meio de um setor regulamentado denominado Global Office, responsável por sistematizar

acordos e convênios internacionais de ensino e de mobilidade docente e discente. Trata-se de um ambiente que oferece ferramentas para o desenvolvimento da carreira dos alunos e egressos e possibilita experiências educacionais em âmbito nacional e internacional tanto para alunos e egressos quanto para colaboradores (administrativo e acadêmico), sendo o ponto focal entre o IBMR e as instituições pertencentes e não pertencentes a Rede Laureate para a operacionalização de processos de internacionalização das atividades de ensino, pesquisa, extensão e capacitação docente.

As atividades do Global Office são norteadas por diretrizes, apoiadas nos seguintes princípios:

I. a Educação é a força motriz para a mobilidade social e estabilidade econômica;
II. quando há mais investimento em educação, consequentemente Sociedades e Nações ganham;
III. as sociedades avançam ao expandir o acesso ao nível universitário, permitindo realizações de sonhos individuais;
IV. as demandas de uma economia global altamente competitiva requerem um acesso à educação que ampare os estudantes com conhecimento, habilidades e perspectivas internacionais exigidos em todas as profissões;
V. a formação multicultural não se encerra no aprendizado da segunda língua. Nem uma escola internacional se faz apenas com convênios; e
VI. estudar no exterior e conviver com culturas e colegas de outros países significa construir um networking global.

Funcionando como elemento de articulação entre o IBMR e as outras Instituições de Ensino Superior da Rede Laureate, além de outras instituições de ensino conveniadas em diversos países, o Global Office propicia, adicionalmente, oportunidades aos estudantes estrangeiros que desejam obter uma formação no Brasil.

O compromisso social também faz parte deste projeto de internacionalização da Instituição que por meio de concursos e programas oferecem bolsas de estudo parciais e integrais.

As ações do Global Office não se limitam às atividades educacionais, mas contemplam, igualmente, a promoção de vivências internacionais e a troca de informações em diferentes campos de pesquisa, por meio de ações que visam:

I. estimular a participação de estudantes em projetos temáticos e multidisciplinares;

II. incentivar a produção acadêmica e troca de boas práticas entre instituições;
III. articular a participação dos docentes em programas de mobilidade promovidos por outras instituições; e
IV. acompanhar as transformações das áreas do saber, no âmbito internacional, por meio da presença em congressos e seminários.

São também desenvolvidas ações que contribuem para a capacitação permanente do corpo docente, por meio de ações que visam:

I. concessão de bolsas para participação em programas de mobilidade desenvolvidos por outras instituições da Rede Laureate; e
II. ampliação da oferta de programas internacionais para formação pedagógica para que ocorra a troca de experiências e de conhecimentos entre os docentes, a divulgação do IBMR junto às instituições estrangeiras, a realização de pesquisas em diferentes áreas e publicações conjuntas.

Estímulo à troca de experiências em processos de ensino-aprendizagem como o recebimento e envio de docentes para ministrarem palestras, workshops e *webinars*, participações em reuniões e eventos como o objetivo de compartilharem as boas práticas na educação.

3.7.11 Atendimento educacional especializado

De forma a garantir um atendimento educacional especializado, o Centro Universitário IBMR disponibiliza, identifica, elabora e organiza recursos pedagógicos e de acessibilidade que eliminam as barreiras para a plena participação dos alunos, considerando suas necessidades específicas.

O uso das metodologias ativas, combinadas a diferentes esforços de diversas áreas e setores da Instituição, favorecem o atendimento educacional especializado e permitem que se garanta a acessibilidade em sua magnitude, compreendendo a eliminação de barreiras arquitetônicas, pedagógicas/metodológicas, atitudinais, comunicacionais e digitais. A acessibilidade pedagógica/metodológica é garantida pela eliminação de barreiras nos métodos e técnicas de ensino-aprendizagem, apoiando docentes e discentes nesse percurso. A acessibilidade digital é assegurada por meio do uso de tecnologias que tornem a comunicação e o conteúdo virtual (ambientes de aprendizagem, ferramentas, correio

eletrônico, fóruns de discussão, páginas web) acessíveis aos indivíduos que necessitem de interface específica, seja de forma autônoma ou assistida.

Os estudantes com deficiências e necessidades especiais, incluindo déficit de aprendizagem e outros, contam com o apoio especializado do Núcleo de Apoio Psicopedagógico (NAP). Além disso, ações de extensão e de responsabilidade social dão conta de apoiar os discentes em ações de cunho social, cultural e artístico, etc.

O NAP também apoia os docentes e coordenadores de curso, por meio de orientação ao que compete a ações didáticas e conduta com os estudantes com deficiência e necessidades educacionais especiais; apoia e acompanha o processo avaliativo dos estudantes com deficiência e necessidades educacionais especiais que requeiram intermediação por profissionais especializados; e planejar e executa ações que contribuam para a convivência saudável da comunidade acadêmica no que compete à diversidade biopsicossocial e cultural.

Na Biblioteca, é assegurado o pleno acesso de pessoas com baixa visão e ou deficientes visuais nas bibliotecas, por meio do uso de tecnologias assistivas (teclado em Braille, *scanner* de livros para cegos, *softwares* como NVDA, DOSVOX, ProDeaf e Sara PC), além de dispor de amplo acesso às dependências e circulação nas bibliotecas, com balcões de atendimento rebaixados para usuários cadeirantes, salas de estudos amplas e acessíveis.

O NAP possui política própria que estabelecer diretrizes para assegurar aos educandos com deficiências e necessidades educacionais diversas condições de ingresso e permanência na Instituição, oferecendo o apoio necessário e adaptando “currículos, métodos, técnicas, recursos educativos e organização específicos, para atender às suas necessidades”, conforme dispõe o Artigo 58 da Lei de Diretrizes e Bases (LDB), nº 9.394/96.

Destaca-se que o apoio psicopedagógico é um atendimento de apoio ao discente, previsto na Política de Atendimento ao Discente, que pode ser estendido a todos aqueles que participam da comunidade acadêmica, com o objetivo de avaliar, acompanhar e sanar dificuldades no processo ensino-aprendizagem, especificamente aquelas que levam ao impedimento da aquisição dos conhecimentos, habilidades e atitudes a serem desenvolvidas na formação discente.

Ressalta-se por fim, que os programas de acessibilidade possuem foco primordial na inclusão plena de toda a comunidade acadêmica no ambiente universitário.

3.8 REFERÊNCIAS EDUCACIONAIS PARA EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

3.8.1 Fundamentação metodológica e concepção de EaD

As novas Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC's) inauguraram um novo patamar de inovação para a educação nos vários níveis de formação. Nesse contexto, a Educação a Distância (EaD) surgiu como uma experiência de aprendizagem flexível, dinâmica e conectada, que permite utilizar multimeios de aprendizagem e recursos de interação, tratando-se de um aprendizado colaborativo e conectado com o conhecimento em rede.

De acordo com o Decreto nº 9.057, de 25 de maio de 2017, Artigo 1º, considera-se educação a distância a modalidade educacional na qual a mediação didático-pedagógica nos processos de ensino e aprendizagem ocorra com a utilização de meios e tecnologias de informação e comunicação, com pessoal qualificado, com políticas de acesso, com acompanhamento e avaliação compatíveis, entre outros, e desenvolva atividades educativas por estudantes e profissionais da educação que estejam em lugares e tempos diversos (MEC, 2017).

A concepção para EaD adotada pela Instituição é coerente com as bases legais, resultando da construção de um processo educativo fortemente baseado em novas tecnologias e metodologias apoiadas na modalidade *web-based*.

No modelo *web-based* o processo educativo é realizado com base na aprendizagem colaborativa e significativa mediada por docentes e tutores, por meio das TIC's. O objetivo é proporcionar uma relação de aprendizagem que supere as dimensões de espaço/tempo e que desenvolva competências, habilidades e atitudes necessárias para a formação dos futuros profissionais.

Com base nessa concepção foram estruturadas as metodologias de planejamento, design e acompanhamento de atividades de aprendizagem, tendo como valores essenciais a autonomia do estudante para estudar e o exercício constante de articulação entre teoria e prática, currículo e vida profissional, em consonância com os Projetos Pedagógicos dos Cursos.

É entendimento institucional que a melhor forma de garantir a qualidade dos processos pedagógicos depende de uma metodologia que sirva de referência para a construção paulatina de recursos de ensino e de aprendizagem. A opção da Instituição é pelo

uso da metodologia ativa, não apenas em suas disciplinas e cursos presenciais, mas também nas disciplinas e cursos oferecidos na modalidade a distância.

Nesse âmbito, a força motriz se baseia na problematização, na curiosidade, nos conhecimentos prévios e na capacidade de pesquisar e de interagir com ideias e pessoas. Daí a importância da mediação didático-pedagógica que inclui a participação ativa pela busca do conhecimento por meio de experiências reais ou simuladas, com o objetivo de desenvolver a capacidade de resolver problemas com sucesso. Alinhada com esse pressuposto, na Instituição a modalidade a distância está alicerçada nos seguintes pilares pedagógicos:

I. Estudo Individualizado: apoiado no conjunto de materiais didáticos que permitem ao estudante ter acesso aos fundamentos necessários para pesquisar, estudar e resolver problemas com autonomia, tendo seu ritmo de aprendizagem respeitado;
II. Estudo Mediado: a interação entre estudantes, docentes e tutores auxilia no processo de aprendizagem com trocas síncronas e assíncronas. Nesse sentido, "educador e educando aprendem juntos, numa relação dinâmica na qual a prática, orientada pela teoria, reorienta essa teoria, num processo de constante aperfeiçoamento" (GADOTTI, 2001, p. 253);
III. Estudo Colaborativo: a interação e socialização de conhecimentos construídos nas disciplinas permitem uma troca constante entre estudantes, docentes e tutores, corroborando que "ninguém educa ninguém, ninguém educa a si mesmo, os homens se educam entre si, mediatizados pelo mundo" (FREIRE, 1981, p.79)[14];
IV. Estudo Ludopedagógico: a "gamificação" e os jogos educacionais estimulam processos cognitivos e atividades lúdicas, proporcionando o engajamento e a distensão do aprendizado formal, tornando o processo de aprendizagem mais dinâmico e divertido; e
V. Estudo Mobile: dispositivos móveis ampliam as oportunidades de participação e interação na construção do conhecimento e, consequentemente, melhores resultados de aprendizagem e de pesquisa.

Destaca-se que a concepção do EaD também contempla o alinhamento da base tecnológica institucional com o projeto pedagógico, observando a formação pretendida para os discentes (na sede e nos polos) e considerando as condições reais da localidade de oferta.

[14] FREIRE, Paulo. **Ação cultural para a liberdade**. 5. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1981.

3.8.2 Ambiente Virtual de Aprendizagem

O Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) que permite estruturar o modelo pedagógico para EaD na Instituição é o Blackboard, que é considerado líder mundial em plataformas de *e-learning* e destaca-se pela sua flexibilidade pedagógica, amplitude de funções e pelas suas características simples e intuitivas para o aprendizado a distância e apoio ao ensino presencial.

O Blackboard é utilizado por milhares de usuários e é referência em educação a distância no mundo. Sua escolha se valeu pela viabilidade de integração com o sistema acadêmico e pela acessibilidade e escalabilidade. Nesse sentido, a plataforma assegura a regularidade de registros acadêmicos, garante o acesso às pessoas com deficiências e suporta um grande número de cursos e usuários simultâneos, além de oferecer funcionalidades de publicação de conteúdos em diferentes formatos e sob diferentes condições adaptáveis.

Para convergir com os propósitos pedagógicos institucionais alinhados com o uso de metodologias ativas, o Blackboard foi customizado e estruturado com recursos de comunicação, interação, aprendizagem, avaliação e acompanhamento.

É também favorecida a utilização de recursos para realização e entrega de atividades individuais e coletivas, com os respectivos registros de participação dos estudantes, de acompanhamento dos docentes e de exibição de resultados de avaliação, viabilizando o uso das funções gerenciais importantes para correção de quaisquer desvios eventuais.

Todas as disciplinas oferecidas contam com acesso ao Blackboard constituindo o ambiente virtual de apoio às aulas ministradas presencialmente e a distância. Há oferta frequente de programas de capacitação para uso do Blackboard em diferentes níveis. Todos os docentes utilizam, em graus variados, o ambiente virtual de aprendizagem. Essa possibilidade alinha a velocidade de comunicação e acesso às informações aos padrões de exigência atuais do perfil dos estudantes.

Com vistas a garantir acessibilidade, há ferramentas que contribuem com o desenvolvimento do processo de ensino-aprendizagem, comunicação e superação metodológica, dos estudantes com deficiência visual e/ou auditiva. Para isso, estão disponíveis no próprio Blackboard o ProDeaf, *software* de tradução de texto e voz para Linguagem Brasileira de Sinais (LIBRAS), que possibilita a comunicação entre os surdos e

ouvintes, facilitando a troca de experiências com a comunidade surda e o Dosvox que possibilita a comunicação com o deficiente visual por meio da síntese de voz, viabilizando o uso de computadores por deficientes visuais. Tais aplicativos impactam diretamente no desenvolvimento dos discente, proporcionando uma independência nos estudos, motivação e interação com a comunidade acadêmica.

As práticas de avaliação institucional e o constante processo de atualização tecnológica, favorecidos pela licença mundial da Blackboard para as instituições da Rede Laureate, permite ações permanentes de melhoria contínua.

Além disso, o Blackboard passa por avaliações em âmbito mundial, que resultam em atualizações que viabilizam a melhoria contínua da plataforma, impactando positivamente na atuação dos tutores, docentes e discentes.

3.8.3 Atividades de tutoria

A comunicação com os estudantes envolve todos os atores partícipes do modelo pedagógico EaD adotado pela Instituição, porém, a assistência direta aos estudantes depende da boa mediação pedagógica, que ocorre com o apoio permanente de docentes, tutores a distância (*web*) e tutores mediadores (presenciais).

O docente é responsável pelo planejamento e desenvolvimento das disciplinas, precisa criar estratégias de mediação pedagógica que sejam significativas para o estudante, responsabilizando-se por acompanhar o andamento dos estudantes, intervir quando necessário, contribuir, incentivar e somar esforços em prol da construção da aprendizagem.

Nesse contexto os tutores a distância (*web*) colaboram com as discussões no AVA, publicam os avisos semanais, acompanham o programa de qualidade e estimulam a participação dos estudantes.

As atividades de tutoria garantem que o estudante tenha um acompanhamento permanente, auxiliado por meio de encontros midiatizados ao longo do processo educativo. A tutoria *web* garante a efetividade da interação, do atendimento, do suporte aos estudantes e do estímulo ao aprendizado, estabelecendo-se uma relação de proximidade aos docentes no que compete ao planejamento e à condução das disciplinas.

Para apresentação dos materiais instrucionais, organizados em referenciais e complementares, o docente e o tutor trabalham juntos na composição das trilhas de

aprendizagem. Aos tutores a distância (*web*) cabe apoiar a estruturação das trilhas de aprendizagem de acordo com o planejamento e orientação conferida pelo docente. Da mesma forma ocorre no desenvolvimento e compilação de materiais complementares convergentes aos materiais referenciais. Além disso, o tutor a distância (*web*) apoia o docente nos eventos síncronos e assíncronos, mantém os estudantes informados sobre os eventos da disciplina e faz o acompanhamento dos fóruns e de outras atividades.

Conta-se ainda com a participação do tutor presencial, que é um interlocutor acadêmico presencial a quem cabe organizar, desenvolver e manter o devido registro das atividades de acompanhamento pedagógico, dos encontros presenciais e das atividades que promovem a interação entre os estudantes.

Uma questão crucial é a clareza dos papeis e atribuições de cada um dos atores do modelo pedagógico EaD da Instituição, conforme delimitado a seguir.

A coordenação do curso tem como atribuições:

I. auxiliar os docentes do curso na organização das metodologias de ensino, mantendo como referência a metodologia ativa;
II. desenvolver referenciais de qualidade para o planejamento das disciplinas;
III. liderar reuniões do Colegiado de Curso, NDE, reunindo docentes e tutores do curso, para manter o alinhamento dos processos educativos, construção e revisão contínua dos Planos de Ensino;
IV. motivar os docentes ao compartilhamento das melhores práticas;
V. receber e endereçar as demandas de produção, revisão e revitalização de conteúdos instrucionais;
VI. auxiliar na validação dos conteúdos instrucionais do curso;
VII. verificar o cumprimento dos Planos de Ensino, da assiduidade e qualidade das interações no AVA;
VIII. construir de maneira colaborativa relatórios analíticos que permitam identificar as oportunidades de inovação metodológica e tecnológica;
IX. gerir as demandas de melhorias acadêmicas do curso a partir dos indicadores fornecidos pela CPA; e
X. prestar orientação e suporte aos docentes, tutores e estudantes sempre que necessário.

O corpo docente tem como atribuições:

I. atender às demandas da coordenação de curso;
II. participar das reuniões de planejamento, colegiado e NDE, quando convocado e/ou designado;
III. orientar os tutores sobre o planejamento da disciplina, conteúdos e recursos de interação;
IV. desenvolver os Planos de Ensino, conforme diretrizes institucionais, tendo como referência a metodologia ativa;
V. produzir e validar conteúdos e materiais instrucionais da disciplina de sua responsabilidade;
VI. elaborar questões e suas respectivas rubricas para composição das avaliações de aprendizagem virtuais e presenciais;
VII. desenvolver roteiros para a produção de objetos de aprendizagem, tais como vídeos, *podcasts*, mapas conceituais, infográficos e *games*;
VIII. gravar *podcasts* e vídeos instrucionais e complementares aos conteúdos da disciplina; e
IX. realizar webconferências, conforme previsto no calendário acadêmico próprio para disciplinas e cursos da modalidade a distância.

O tutor a distância (*web*) tem como atribuições:

I. prestar informações, sanar dúvidas dos estudantes, e registrá-las;
II. encaminhar ao setor competente os pedidos, as solicitações de informação e as dúvidas dos estudantes;
III. incentivar os estudantes a participarem dos encontros presenciais, dos eventos síncronos (webconferências), dos fóruns e das demais atividades;
IV. auxiliar os estudantes na interlocução com o docente da disciplina;
V. mediar os recursos de interação, seguindo as orientações fornecidas pelo docente da disciplina;
VI. alertar os estudantes sobre o cumprimento do cronograma de realização e sobre a entrega das atividades de aprendizagem;
VII. orientar os estudantes na realização das atividades de estudo, de interação e de avaliação;
VIII. ter uma atitude proativa de estímulo à aprendizagem, ao sucesso escolar e à permanência;

IX. oferecer suporte técnico para a realização das webconferências;

X. ter participação ativa nas ações direcionadas ao sucesso acadêmico, à permanência acadêmica e à contenção da evasão; e

XI. sob orientação dos docentes, auxiliar na correção de avaliações e de outros materiais instrucionais quando solicitado.

O tutor presencial tem como atribuições:

I. organizar e desenvolver atividades e encontros presenciais, registrando-as;

II. planejar, desenvolver e orientar ações pedagógicas que contribuam para o desenvolvimento acadêmico;

III. encaminhar ao setor competente os pedidos, as solicitações de informação e as dúvidas apresentadas pelos estudantes;

IV. aplicar as avaliações presenciais; e

V. dar suporte aos estudantes nas dúvidas de utilização do AVA e de seus recursos de aprendizagem.

3.8.4 Conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias à tutoria

Docentes e tutores, são os atores que mais interagem com os estudantes no ambiente virtual de aprendizagem daí a importância de terem formação acadêmica na área da disciplina; conhecimento especializado dos temas abordados; e disposição didática para a EaD o que engloba o uso adequado de estratégias de comunicação, metodológicas e de relacionamento, além do próprio domínio de uso do Blackboard.

Para que correspondam às expectativas e potencializem suas competências docentes e tutores são capacitados para atuar em EaD e para utilizar o ambiente virtual. Essa capacitação orientada para fins educacionais contempla: TIC's; potencialidades da Internet incluindo ferramentas e recursos web disponíveis; especificidades do ambiente virtual; e estratégias de ensino-aprendizagem e indicadores de qualidade na EaD. Além disso, docentes e tutores participam de reuniões, recebem suporte técnico e pedagógico e têm oportunidade de trocar informações sobre melhores práticas, o que facilita a identificação e adoção de práticas inovadoras de retenção e sucesso acadêmico dos estudantes. E ainda dispõem de uma área virtual de apoio que disponibiliza materiais diversos: manuais e tutoriais, modelos,

recursos digitais (objetos de aprendizagem, bancos de questões e de atividades, animações, etc.).

De modo a garantir a melhoria contínua das atividades de mediação pedagógica, todos os atores são avaliados periodicamente pelos estudantes e equipe pedagógica. Relatórios de avaliação estão disponíveis para consulta.

3.8.5 Mediadores do processo educativo

A mediação pedagógica, sob o olhar da Metodologia Ativa, valoriza a presença enriquecedora do outro e o reconhecimento da presença das múltiplas realidades, a provisoriedade do conhecimento e a presença do aleatório em nossas vidas. De todo modo, para que possa ser caracterizada como mediação pedagógica é preciso que a intervenção realizada pelo docente vá além do processo estímulo-resposta e seja permeada pelo uso de signos (representações da realidade).

No Ensino a Distância é uma modalidade de ensino mais autônomo, ou seja, o estudante deve ser participativo, ter força de vontade e perseverança, já que a construção do seu conhecimento depende de seu empenho, disciplina e dedicação às matérias e aos assuntos abordados no curso.

Nesse sentido, o docente, responsável pelo desenvolvimento do Plano de Ensino e do Plano de Aulas, precisa assumir uma postura reflexiva e investigativa sobre os vários aspectos constituintes do processo de ensino e de aprendizagem, para que possa criar estratégias de mediação pedagógica que sejam significativas para o estudante. Dessa forma, o docente é mediador e responsável por acompanhar o andamento da turma, intervir quando for necessário, contribuir, incentivar e somar esforços em prol da construção do ensino e da aprendizagem.

A mediação pedagógica possibilita aos estudantes a construção do conhecimento no qual o docente passa a ser um colaborador/orientador. Isso se aplica quando notamos que na relação dos participantes há a constituição de um movimento em que um participante tenta auxiliar o outro. Nessa perspectiva, cumpre destacarmos o papel dos tutores a distância (*web*), que colaboram com as discussões no AVA, publicam os avisos semanais, acompanham o programa de qualidade e estimulam a participação dos estudantes. Nessa referência entende-

se que a assistência aos estudantes depende da boa mediação pedagógica, que ocorre com o apoio de docentes, tutores a distância (*web*) e mediadores.

As atividades de tutoria garantem que o estudante tenha um acompanhamento permanente, auxiliando-o por meio de encontros midiatizados ao longo do processo de ensino e de aprendizagem. A tutoria *web* garante a efetividade da interação, do atendimento aos estudantes e do estímulo ao processo educativo, estabelecendo-se uma relação muito próxima aos respectivos docentes no que compete ao planejamento e à condução do processo de ensino e de aprendizagem. Assim como os docentes, os tutores a distância (*web*) têm formação e titulação na área em que atuam, garantindo o comprometimento com os objetivos institucionais e com o atendimento aos estudantes.

Para apresentação dos materiais instrucionais, segmentados em referenciais e complementares, o docente e o tutor trabalham juntos na composição das trilhas de aprendizagem. Aos tutores a distância (*web*) cabe a estruturação das trilhas de aprendizagem de acordo com os Planos de Ensino e de aula estabelecidos pelo docente, além do desenvolvimento e da compilação de materiais complementares convergentes aos materiais referenciais. Além disso, o tutor presta suporte ao Docente, auxilia nos eventos síncronos e assíncronos, mantém os estudantes informados sobre os eventos da disciplina e faz o acompanhamento dos fóruns e outras atividades.

Por outro lado, o tutor mediador presencial organiza, desenvolve e mantém o devido registro dos encontros presenciais que promovem a interação entre os acadêmicos a partir de encontros de integração, grupos de estudos e atividades com temáticas transversais e interdisciplinares pré-estabelecidas pela referida coordenação.

3.8.6 Interação entre docentes, tutores, coordenadores de curso e estudantes

As tecnologias de informação e comunicação são mecanismos efetivos de interação e comunicação entre coordenadores, docentes, tutores e estudantes. Os principais mecanismos de interação adotados na modalidade a distância são:

I. trilhas de aprendizagem: hipertexto que apresenta os *links* e acessos aos conteúdos de forma dinâmica e contextualizada;

II. avisos semanais: publicados no ambiente da disciplina e encaminhados via *e-mail* aos estudantes, onde os professores e tutores destacam os conteúdos das aulas e atividades;

III. SMS: mensagens enviadas aos estudantes como lembretes e para a sensibilização das principais datas e atividades de aprendizagem;

IV. *e-mail*: comunicados enviados ao endereço eletrônico dos estudantes com informações sobre as atividades de cada unidade de aprendizagem, *links*, avisos, orientações e esclarecimentos;

V. Fórum Fale com o(a) Professor(a)/Tutor(a): onde ocorre a interação assíncrona entre docentes, tutores e estudantes;

VI. contatos: informações sobre os contatos com profissionais envolvidos no atendimento ao estudante para esclarecimento de dúvidas técnicas, financeiras, administrativas e acadêmicas;

VII. telefone: contato da Central de Atendimento disponibilizado aos estudantes;

VIII. comunidade do curso: espaço no ambiente virtual de aprendizagem que permite ao acadêmico interagir com a Coordenação do Curso;

IX. Fórum Temático: fórum para interação entre docentes, tutores e estudantes acerca de temas pertinentes aos conteúdos das disciplinas;

X. webconferência: ocorre no decorrer do semestre, quando o professor e o tutor agendam encontros virtuais síncronos para exposição, interação, revisão e esclarecimento de dúvidas. Estes encontros são gravados e disponibilizados no ambiente virtual para consultas assíncronas;

XI. *blog*: mural virtual de compartilhamento de postagens, notícias, artigos, argumentos, conteúdos e multimeios entre estudantes e docentes;

XII. *wiki*: recurso que permite a construção e edição colaborativa de documentos, textos e arquivos; e

XIII. encontros presenciais: atividades práticas e avaliação das disciplinas.

Esses canais de interação e comunicação seguem um padrão em todas as disciplinas, facilitando a apropriação pelos estudantes a respeito do AVA e seus recursos e do modelo educacional operado.

Coordenador e docentes prestam suporte pedagógico aos estudantes e, além disso, o IBMR provê atendimento psicopedagógico àqueles com deficiências ou necessidades

especiais. Ressalta-se ainda que, no processo de avaliação institucional, a oferta de disciplinas EaD, incluindo as TIC's utilizadas, são periodicamente avaliadas pelos estudantes e equipe pedagógica.

3.8.7 Material didático institucional

O ponto de partida para a elaboração dos materiais instrucionais são os Planos de Ensino das disciplinas, alinhados ao projeto pedagógico do curso. A partir deles, uma equipe multidisciplinar, composta pelo(s) docente(s) autor(es) do Plano de Ensino, especialistas em Qualidade Acadêmica e equipe técnica de produção EaD (designers e profissionais de tecnologia de informação) definem os elementos basilares dos materiais referenciais e os validam, considerando uma linguagem inclusiva, área de abrangência, coerência teórica e, acessibilidade metodológica e instrumental, além das orientações e indicações para a organização dos materiais complementares disponibilizados aos estudantes. Essa equipe multidisciplinar veio realizando essa sequência por meio de processos internos até 2017. A partir de 2018, passou a formalizar esse processo gerando atas das reuniões, registrando as necessidades de produção e os processos de validação para o semestre subsequente.

De maneira direta o material didático institucional é composto de material referencial e complementar.

O material referencial é composto pelo conteúdo de referência da disciplina, desenvolvido por um Professor Autor e disponibilizado em formato de livro eletrônico e objetos de aprendizagem.

A organização dos livros eletrônicos respeita os conteúdos previstos nas ementas das disciplinas e seu respectivo Plano de Ensino. Eles podem ser impressos ou visualizados em meios eletrônicos, e em sua elaboração predominam a linguagem dialógica e a concepção andragógica e significativa, relacionando os conteúdos ao cotidiano a partir de exemplos, exercícios e práticas.

Os objetos de aprendizagem destacam conceitos, reforçando ideias contidas no livro eletrônico. Eles podem ser apresentados em forma de ilustração, animação, vídeo, arquivo sonoro, game, e têm como objetivo principal proporcionar a interação.

O material complementar é composto por conteúdos criados ou selecionados pelos docentes e tutores para auxiliar os estudantes na compreensão do material referencial.

Trata-se de uma seleção de materiais de apoio, em diferentes formatos, reunindo sugestões de leituras complementares, arquivos sonoros, vídeos, *softwares*, ilustrações, entrevistas, indicações de *sites*, sugestões de filmes e *softwares*. Seu principal objetivo é contextualizar o tema de estudo, e estimular o aprofundamento no tema.

3.8.8 Procedimentos de acompanhamento e de avaliação do ensino-aprendizagem

Os recursos de aprendizagem são apresentados nas disciplinas a partir de Trilhas de Aprendizagem que são formuladas na estrutura de hipertexto. Nelas, os docentes fazem a contextualização e a problematização do tema proposto, e os *links* e acessos aos conteúdos são apresentados de forma dinâmica e prática. Assim, a aprendizagem é organizada de forma significativa e centrada no estudante a partir de experiências profissionais cotidianas. As trilhas de aprendizagem são compostas de contextualização; materiais referenciais; e materiais complementares:

I. contextualização: parte inicial de cada unidade de aprendizagem na qual o docente tece a problematização, a contextualização e a organização do percurso de estudos;
II. materiais referenciais: espaço em que são apresentados os conteúdos digitais, como textos, *games*, *quizzes*, animações e vídeos. São materiais elaborados por docentes e abrangem o conteúdo dos Planos de Ensino publicados no ambiente virtual para consulta *on-line* ou *off-line*; e
III. materiais complementares: espaço dinâmico de compartilhamento de materiais convergentes e complementares aos materiais referenciais. Seguindo o princípio do conectivismo, docentes e tutores compilam materiais e multimeios que são disponibilizados aos estudantes no formato de *hiperlink*. Assim, são combinados multimeios de aprendizagem para disponibilizar os conteúdos em diferentes linguagens e exercita-se a interdisciplinaridade para que o estudante desenvolva conhecimento de forma sistêmica.

A avaliação é composta por atividades de aprendizagem que são desenvolvidas em cada unidade e são divididas da seguinte forma:

I. atividades objetivas: formuladas em questões de múltipla escolha, relacionamento, lacunas, verdadeiro/falso, correspondência, ordenação, Hot Spot, escala de opinião, entre outras. Para todos os modelos é possível estruturar um *feedback*; e

II. atividades dissertativas: permitem a articulação dos conteúdos e o desenvolvimento de habilidades conforme os objetivos de aprendizagem. Dentre os principais recursos destacam-se: desenvolvimento, *blog*, resposta breve, ficheiro, portfólio, fórum e *wiki*. Para todos os modelos é possível estruturar uma matriz de correção e respectivo *feedback*.

Para o acompanhamento do processo educativo são utilizados os seguintes recursos:

I. acompanhamento das atividades do estudante: conjunto de recursos disponíveis no Blackboard Learning que permitem acompanhar a evolução do estudante e auxiliam docentes e tutores a fazerem orientações pontuais; e

II. avaliação do processo pedagógico: recursos oriundos do Analytics (ferramenta do Blackboard) que permitem fazer o acompanhamento processual dos indicadores de sucesso acadêmico, da permanência, da evasão, do êxito e do fracasso escolar, da satisfação e da insatisfação dos recursos apresentados, além da avaliação do processo pedagógico de cada disciplina.

Além disso, o Blackboard passa por avaliações em âmbito mundial, que resultam em atualizações que viabilizam a melhoria contínua da plataforma, impactando positivamente na atuação dos tutores, docentes e discentes.

Cabe ressaltar que a modalidade EaD, indefere da modalidade presencial, no que compete aos pressupostos educacionais institucionais, ou seja, a questão da acessibilidade, seja ela pedagógica/metodológica, instrumental e comunicacional, também é garantida aqui, disponibilizando em seu ambiente *softwares* de tradução de texto e voz para Linguagem Brasileira de Sinais (LIBRAS) e de síntese de voz para deficientes visuais.

Destaca-se que, para os cursos integralmente ofertados na modalidade EaD, estende-se o respectivo Projeto Pedagógico de Curso a todos os polos, além da Sede.

3.8.9 Abrangência geográfica, número de vagas e bases de ampliação da oferta de cursos

O Centro Universitário IBMR teve a Portaria de Credenciamento para a oferta de cursos EaD publicada no primeiro semestre de 2018. Sendo assim, os primeiros cursos EaD serão ofertados a partir do segundo semestre de 2018. Para este primeiro semestre, os polos estarão localizados nos campi Botafogo e Catete, além do polo-sede, no Campus Barra. A partir de 2019 até 2022, é prevista a criação de mais 6 polos de educação a distância, sendo dois no Município do Rio de Janeiro e quatro em municípios da Região Metropolitana do Rio de Janeiro, como ilustra a figura a seguir:

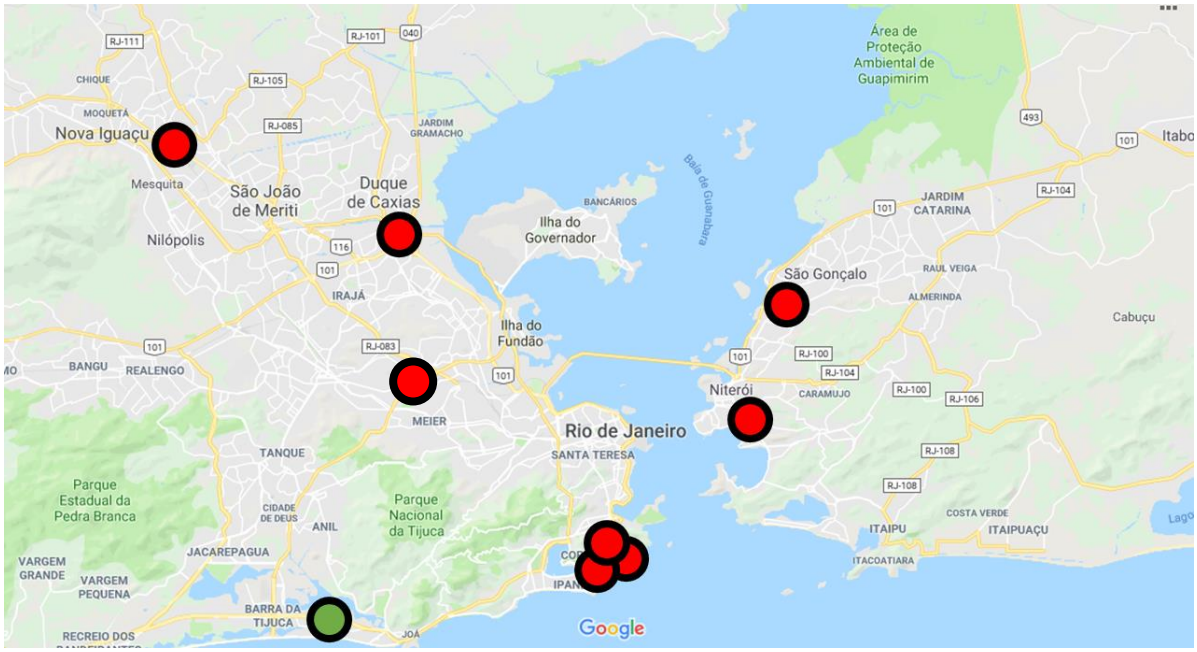


Figura 18 - Mapa da Expansão de Polos Próprios

As vagas totais anuais ofertadas são coerentes com a dimensão do corpo docente e tutorial e com as condições de infraestrutura física e tecnológica para o desenvolvimento do ensino e da pesquisa.

O projeto de expansão do Centro Universitário IBMR, está focado na Região Metropolitana da Cidade do Rio de Janeiro. Para isso, o IBMR, fará jus ao uso do calendário de credenciamento de polos EaD que o MEC divulga no início de cada ano. O quadro abaixo apresenta o plano de expansão:

Quadro 9 - Plano de Expansão de Polos Próprios

POLO	2018	2019	2020	2021	2022
Sede: Barra (Rio de Janeiro)	1				
Botafogo (Rio de Janeiro)	1				
Catete (Rio de Janeiro)	1				
Centro (Rio de Janeiro)		1			
Nova Iguaçu		1			
Zona Norte (Rio de Janeiro)			1		
Duque de Caxias			1		
Niterói				1	
São Gonçalo					1

Informações de Geomarketing são utilizadas para a tomada de decisão sobre a localização de novos polos. Por meio delas, identifica-se, de maneira ampla, o contexto socioeconômico para oferta de cursos nos municípios das regiões consideradas estratégias para o Centro Universitário IBMR, como: população, renda per capita, microrregião, quantidade de instituições que ofertam EaD na cidade, potencial gasto na área de educação, quantidade de alunos novos por ano, etc.

Destaca-se que a base tecnológica institucional observa a formação pretendida para os discentes (na sede e nos polos) e considera as condições reais da localidade de oferta.

3.8.10 Perfil do parceiro, infraestrutura e equipe no polo

O parceiro que operar um polo EaD da Centro Universitário IBMR deverá:

I. preferencialmente, já atuar na área de educação;

II. ter disponibilidade de investimento para a adequação do imóvel, seja: (i) operando nas atuais instalações do futuro parceiro; (ii) instalando o polo num ponto “independente”. Em ambos os casos, é necessária disponibilidade financeira para adequação do ponto às exigências do IBMR; e

III. ter disponibilidade de capital de giro: o volume de matrículas no polo tende a crescer semestre a semestre. No entanto, nos primeiros meses, a receita gerada pelo número de matrículas e mensalidades pode ficar aquém das despesas de ocupação e operação do polo.

Atendidas essas condições, o parceiro em potencial deverá elaborar um plano de negócios, para 5 anos, referente ao seu empreendimento, contendo as seguintes informações:

I. características de Geomarketing da sua cidade;

II. mapeamento detalhado dos concorrentes;
III. expectativa do volume de matrículas semestrais para cada curso;
IV. taxa de evasão média mensal;
V. expectativa de crescimento da equipe do polo;
VI. estimativa de custos e despesas envolvidos no funcionamento e operação do polo; e
VII. estimativas de investimento inicial, especificando, minimamente: obras e instalações; móveis e equipamentos; marketing de inauguração; abertura para funcionamento da empresa e obtenção de alvarás; treinamento inicial.

A avaliação do Plano de Negócios integra o processo de análise e seleção do parceiro pelo Centro Universitário.

São compromissos do parceiro a adequação do ponto e das instalações, todas acessíveis:

I. instalações administrativas: uma sala administrativa para recepção e atendimento dos candidatos do processo seletivo e alunos do referido polo;
II. sala de aula: uma sala de aula equipada para atender as necessidades didático-pedagógicas dos cursos com capacidade para, aproximadamente, 30 alunos;
III. sala de coordenação do polo: uma sala ou espaço próprio para recepção e atendimento de alunos, bem como para administrar a implantação e o funcionamento local;
IV. sala de tutoria: uma sala ou espaço próprio para recepção e atendimento de alunos do referido polo;
V. auditório/sala de conferência: o polo poderá disponibilizar uma área (sala) destinada como auditório e/ou sala de conferência (se necessário);
VI. instalações sanitárias: para o funcionamento ideal, os polos devem possuir no mínimo 2 (dois) sanitários (masculino e feminino) com acesso independente (acessíveis);
VII. área de convivência: deve-se dispor de uma área equipada para a convivência dos alunos durante ou mesmo fora do período dos encontros presenciais. Este ambiente pode ou não contar com cantina;
VIII. recursos de informática: um laboratório de informática para o desenvolvimento de atividades diversas;
IX. biblioteca/sala de estudo: a biblioteca deverá estar localizada em um local de fácil acesso com o acervo controlado pela administração do polo e tendo em seu acervo a

bibliografia indicada no material pedagógico em quantidade suficiente. O mobiliário desse espaço (estantes, mesas e cadeiras) deve ser adequado a uma biblioteca, considerando espaço para sala de estudo;

X. laboratórios didáticos especializados: de acordo com o(s) curso(s) ofertado(s) deverão constar laboratórios didáticos específicos (ex.: Brinquedoteca) em consonância com a proposta pedagógica do curso; e

XI. acesso à Internet em banda larga com velocidade mínima de 5 Mbps de taxa de *download* e de *upload*.

São compromissos do parceiro a composição da equipe de trabalho no polo:

I. Coordenador do Polo (titulação mínima de graduação): para administrar o funcionamento do polo e responder pelo mesmo. O coordenador também deverá gerenciar os funcionários e ajudar na distribuição materiais informativos. Disponibilizar informações no mural de avisos das salas de aula;

II. Tutor Presencial: para prestar informações acadêmicas e sanar dúvidas dos acadêmicos;

III. Responsável pela Secretaria: para atendimento e secretaria. Trabalhará na recepção dos candidatos, orientação para inscrição no processo seletivo, dúvidas sobre Sistema de EaD, realização de matrícula, entregas das demandas das atividades acadêmicas, dos quais os alunos utilizam serviços;

IV. Responsável pela Biblioteca: para controle de entrada e saída de livros;

V. Responsável pelo Laboratório de Informática: para auxílio ao aluno no uso das ferramentas de informática; e

VI. Responsável pelos Serviços Gerais do Polo: para limpeza e manutenção do polo.

O Polo deve indicar o responsável para cada função. Excepcionalmente, uma mesma pessoa responder por mais de uma função, sobretudo no período inicial de funcionamento do polo.

Ao tornar-se um Polo de Apoio Presencial do IBMR é dado início ao processo contínuo de capacitações pedagógicas e operacionais, cujo objetivo é alinhar todos os atores do processo pedagógico com os valores e processos institucionais:

I. treinamento operacional: realizado pela equipe administrativa de polos que capacita os colaboradores do polo na utilização dos sistemas do IBMR permitindo uma melhor

interface nos processos de inscrição, realização do processo seletivo, matrícula e renovação de matrícula;

II. capacitação pedagógica inicial: realizada pela equipe acadêmica e tem por objetivo preparar os atores pedagógicos de Polo (Coordenadores e Tutores) para a condução dos processos acadêmicos seguindo os referenciais de qualidade do Centro Universitário. Esta capacitação é realizada por meio de curso virtual e seções de webconferência; e

III. formação continuada: no decorrer dos semestres são desenvolvidas estratégias de atualização e formação continuada aos colaboradores do Polo, a saber:

a) webconferências: encontros presenciais periódicos conduzidos pelos Coordenadores Pedagógicos de Polo com a finalidade de aprofundar o conhecimento dos processos acadêmicos, repassar informações importantes e permitir um ambiente de trocas; e

b) Ambiente de Formação Acadêmica (AFA): neste ambiente, estruturado no Blackboard, são disponibilizados documentos institucionais e recursos de interação entre pares. Dentre os documentos: PDI, PPC's, Atos Institucionais, Guia do Estudante, Guia do Tutor Presencial, webconferências gravadas, Tutoriais.

Após credenciamento efetivo pelo MEC, os novos polos passam a ter acesso a relatórios, possibilitando ações de suporte e apoio ao discente:

I. listagem de matriculados;

II. acompanhamento dos estudantes ativos no curso de formação inicial em EaD;

III. acompanhamento dos estudantes ativos na base da Instituição; e

IV. acompanhamento do desempenho acadêmico dos estudantes ativos na base da Instituição.

Os relatórios suportam as ações previstas em uma régua de relacionamento, distribuídas em quatro eixos de trabalho:

I. recepção dos novos estudantes (calouros);

II. permanência acadêmica (veteranos);

III. incentivo à participação da vida acadêmica; e

IV. retenção.

3.8.11 Cursos ofertados no polo-sede

Por conta de restrições de laboratórios e infraestrutura, o IBMR optou por ofertar, no polo-sede, Campus Barra, os seguintes cursos:

Quadro 10 - Cursos Ofertados no Polo-Sede

ESCOLA	GRAU	CURSO
Negócios, Hospitalidade e Relações Internacionais	Bacharelado	Administração
Engenharias, Arquitetura e Tecnologia da Informação	Tecnólogo	Análise e Desenvolvimento de Sistemas
Negócios, Hospitalidade e Relações Internacionais	Bacharelado	Ciências Contábeis
Negócios, Hospitalidade e Relações Internacionais	Tecnólogo	Comércio Exterior
Ciências da Saúde	Bacharelado	Educação Física
Engenharias, Arquitetura e Tecnologia da Informação	Bacharelado	Engenharia Civil
Engenharias, Arquitetura e Tecnologia da Informação	Bacharelado	Engenharia de Produção
Negócios, Hospitalidade e Relações Internacionais	Tecnólogo	Gestão Comercial
Negócios, Hospitalidade e Relações Internacionais	Tecnólogo	Gestão da Qualidade
Negócios, Hospitalidade e Relações Internacionais	Tecnólogo	Gestão de Recursos Humanos
Negócios, Hospitalidade e Relações Internacionais	Tecnólogo	Gestão Financeira
Negócios, Hospitalidade e Relações Internacionais	Tecnólogo	Logística
Negócios, Hospitalidade e Relações Internacionais	Tecnólogo	Marketing
Negócios, Hospitalidade e Relações Internacionais	Tecnólogo	Processos Gerenciais

Tanto a sede como os polos oferecerão infraestrutura completa e acessível para atender aos cursos que serão ofertados. Todos os polos planejados serão próprios e oferecerão salas para atividades presenciais, laboratórios específicos (quando necessários) e de informática, biblioteca, Sala dos Professores e Tutores, Central de Atendimento ao Aluno (CAA), área de atendimento do Núcleo de Educação a Distância (NEaD), Secretaria Geral, áreas administrativas e de suporte, sanitários, entre outras infraestruturas, além de rede de acesso à Internet com e sem fio de alta velocidade e qualidade. O IBMR disponibilizará equipe acadêmica, administrativa e de suporte para o pleno funcionamento da sede e dos polos.

3.9 DAS INOVAÇÕES SIGNIFICATIVAS DE ENSINO

Como premissa para o desenvolvimento de uma política de ensino efetiva, O IBMR estimula a prática de metodologias ativas de ensino e de aprendizagem, as quais também estão previstas nos Projetos Pedagógicos de Curso. Esta prática problematizadora desencadeia os processamentos crítico-reflexivos mediante os diálogos nos ambientes sociais

de um grupo, favorecendo processos de produção de conhecimento nas especificidades de cada curso da Instituição.

Nesse sentido, a problematização motiva o discente, pois diante do problema ele se detém, examina, reflete, relaciona a sua história e passa a dar novo significado a suas descobertas. Ainda, essa prática metodológica deve pressupor um discente capaz de autogerenciar ou autogovernar seu processo de formação. Sendo assim, verifica-se que o ato de ensinar e de aprender deve ser considerado como um conjunto de atividades articuladas, nas quais os diferentes atores compartilham, cada vez mais, parcelas de responsabilidade e comprometimento. Além do discente, o docente assume papel articulador e interativo, mediador, que considera os processos de construção de conhecimento a partir da psicodinâmica da aprendizagem e dos recursos da pessoa e do ambiente, bem como as suas possibilidades e necessidades.

Em uma metodologia assim delineada, as estratégias de ensino e de aprendizagem são caracterizadas da seguinte forma:

I. aulas dinâmicas socializadoras e problematizadoras;
II. professor como mediador do processo;
III. aluno como agente do processo de ensino e de aprendizagem: observador e reflexivo;
IV. uso de recursos multimidiáticos variados e pertinentes; e
V. aulas dinâmicas caracterizadas por: exposições orais dialogadas, debates, discussões organizadas, trabalhos individuais e em grupo (orais e por escrito), seminários, mesas redondas, visitas técnicas, estudos de caso, elaboração e realização de projetos.

O IBMR compreende que essa metodologia contribui significativamente para a formação de um sujeito diferenciado. Entende-se, aqui, que o Centro Universitário é um espaço onde os alunos possam problematizar as suas práticas. Esse espaço de problematização possui várias decorrências e, entre elas, destaca-se o conhecimento que pode ser originado quando se colocam as práticas à luz da reflexão. Ainda, é um espaço que possibilita e instiga o aluno a pesquisar. Nesse sentido, na maioria das disciplinas desenvolvidas, o aluno tem a possibilidade e orientação para construir uma relação madura entre prática e a teoria. A figura abaixo sintetiza a organização das metodologias ativas aplicadas atualmente no IBMR.

Figura 19 - Metodologias Ativas

Um dos resultados alcançados por essa metodologia é a possibilidade contínua que o aluno tem de revisitar a sua prática e intervir na realidade. Há evidência de que esse processo não é decorrente de muitas facilidades. É um processo que exige muito comprometimento e abertura de ambas as partes (discente e docente), pois não é o professor o único detentor do conhecimento. A aula, assim, é o resultado de uma construção, de forma que os conceitos discutidos embasam as práticas e não são apenas assimilados, mas construídos.

A partir dos conhecimentos básicos, o IBMR oferece disciplinas específicas, teórico-práticas, além do espaço para a atualização e aplicação. A vivência multiprofissional inicia já no primeiro semestre, com o estímulo ao aluno de forma a desenvolver o relacionamento interpessoal com colegas de outras carreiras da área de estudo, colocando em prática a interdisciplinaridade, da mesma forma que ao longo do curso, constrói conhecimentos para buscar a sua promoção na área, de forma empreendedora.

Para a implementação das melhores práticas acadêmicas em consonância com as melhores evidências científicas, o IBMR conta com um sólido programa de capacitação docente que busca instrumentalizar e acompanhar sistematicamente o professor e sua prática profissional, contando, da mesma forma, com a possibilidade de compartilhamento de

saberes com profissionais de mais de 60 instituições de ensino, dos 5 continentes, integrantes da Rede Laureate.

Os cursos de graduação do IBMR destacam-se pelas seguintes características:

I. integração entre a teoria e a prática, evidenciada em unidades curriculares desde o primeiro semestre;
II. matrizes curriculares concebidas no contexto da interdisciplinaridade;
III. flexibilidade curricular, evidenciada pelas disciplinas optativas e Atividades Complementares;
IV. modelo pedagógico diferenciado, fundamentado na didática das metodologias ativas e na Taxonomia de Bloom, articulando novas metodologias e recursos tecnológicos inovadores;
V. infraestrutura moderna e atualizada, com laboratórios de ensino desenvolvidos especificamente para atender às necessidades do curso;
VI. incentivo às atividades complementares, propiciando ao aluno uma maior vivência, além dos espaços de sala de aula, seja acadêmica ou profissional;
VII. sistema de autoavaliação constante, permitindo o desenvolvimento de estratégias que gerem melhorias, com intuito de aperfeiçoar cada vez mais o curso;
VIII. desenvolvimento de habilidades através de cenários de simulação de alta fidelidade e complexidade, nos cursos da área de saúde;
IX. incentivo a intercâmbios com instituições da Rede de Universidades da Laureate no exterior, possibilitando ao acadêmico apropriar-se de conhecimento técnico, científico e cultural; e
X. corpo docente qualificado, composto em sua totalidade por mestres e doutores, integrando profissionais de diferentes áreas do mercado.

Tendo como referência os pressupostos metodológicos abordados neste item, o IBMR tem como princípios pedagógicos que orientam a sua ação educativa e composição dos Projetos Pedagógicos de Curso (PPC's):

I. promoção de uma educação com uma perspectiva de contribuir para a transformação da realidade e desenvolvimento da região. Para isso, concebe o ensino, a iniciação científica e a extensão como indissociáveis;

II. uma proposta metodológica que favorece o desenvolvimento de competências e habilidades requeridas para um desempenho eficiente e eficaz no exercício da profissão;

III. uso de recursos tecnológicos, princípios pedagógicos integradores e metodologias ativas de ensino e aprendizagem, com base no tripé ensino, pesquisa e extensão e na articulação da teoria com a prática, na interdisciplinaridade e na flexibilidade curricular;

IV. promoção de aprendizagens significativas e duradouras, manifestáveis sob a forma de competências nas respostas aos desafios do cotidiano do trabalho, o que pressupõe a adoção de práticas pedagógicas que promovam a autonomia na aprendizagem, a capacidade de identificar e resolver problemas, de integrar e integrar-se aos grupos, fazendo uso do que sabe de modo a aprimorar cada vez mais seu desempenho;

V. reflexões e práticas sobre carreira, empreendedorismo, ética, diversidade cultural brasileira - afro-brasileira, indígena, questões étnico-raciais, direitos humanos, responsabilidade socioambiental, inclusão social, relações humanas e orientação sexual;

VI. concepção de articulação entre ensino, pesquisa e extensão. Acredita-se na pesquisa enquanto prática de investigação como atitude cotidiana, como princípio científico e educativo, que deve estar presente na própria concepção de prática educativa prevista na organização do PPC; e

VII. extensão como uma via de mão-dupla, com trânsito assegurado à comunidade acadêmica, que encontrará, na sociedade, a oportunidade de elaboração da práxis. Esse fluxo, que estabelece a troca de saberes sistematizados, acadêmico e contextual, com o conhecimento resultante do confronto com a realidade, é instrumentalizador do processo dialético - articulação teoria e prática (a teoria ilumina a prática e a prática reconstrói a teoria).

As atividades complementares se constituem num importante mecanismo de introdução à flexibilidade curricular, pois proporcionam oportunidades diferenciadas de integralização do curso, na medida em que permitem o reconhecimento de atividades enriquecedoras e adicionais ao perfil do egresso.

O estudante do IBMR tem oportunidades diferenciadas na sua formação, pela substituição de disciplinas obrigatórias por estudos realizados em outras Instituições de

ensino nacionais ou estrangeiras, nas atividades dos Estágios Curriculares e na temática do Trabalho de Conclusão de Curso ou Projetos Integradores, quando previstas na matriz curricular do curso. Para efeito de aproveitamento de estudos em todos os cursos da Instituição, são consideradas as disciplinas cursadas ou os planos de cursos cumpridos, com aprovação, em nível de graduação.

3.9.1 Projetos inovadores de ensino

No IBMR, valoriza-se cada esforço pela inovação, portanto, o compromisso registrado na nossa razão de existir, a nossa missão, diz respeito às pequenas inovações, constantes e incrementais, perseguidas por professores, funcionários técnico-administrativos, gestores e estudantes no dia-a-dia. São as iniciativas exitosas, que incluem novas atitudes, novas maneiras, novas práticas, processos, equipamentos, ambientes, instrumentos e recursos humanos talentosos, capazes de quebrar paradigmas e trazer melhorias contínuas: é assim que o IBMR define inovação e é esta a inovação perseguida pela Instituição.

Uma característica marcante do Modelo Educacional IBMR é a construção do conhecimento a partir da reflexão, da prática e da colaboração. As Metodologias Ativas colocam os estudantes no centro do processo educacional e os professores passam a ser aqueles que os apoiam e os conduzem pelos caminhos do aprendizado, como seus facilitadores. Este cenário permite que os encontros sejam dinâmicos, interessantes e construtivos, onde o aprendizado se dá de forma holística. As 8 (oito) figuras, a seguir, demonstram, como exemplos, algumas das práticas pedagógicas inovadoras utilizadas no Centro Universitário IBMR:

Figura 20 - Técnica de Body Painting

Figura 21 - I Fórum Mundial Niemeyer

Figura 22 - Simulação Realística Interdisciplinar: Relações Internacionais e Saúde

Figura 23 - Desenvolvimento de Maquetes de Personagens para Jogos Digitais

Figura 24 - Simulador Construído por Estudantes para Estudantes

Figura 25 - Jogos Universitários: Educação Física

Figura 26 - Aulas Especiais em Gastronomia

Figura 27 - Horta de Gastronomia

Mais ainda, o emprego da tecnologia como instrumento de suporte à proposta didático-pedagógica institucional está presente em formas distintas de aplicação, seja no suporte à implementação de metodologias ativas de ensino-aprendizagem; seja na aplicação

de ambientes virtuais de apoio ao ensino presencial; ou no uso de plataformas informatizadas de acesso à informação, através dos Portais do Aluno e do Professor; além da disponibilidade de aplicativo móvel para o acesso aos sistemas das bibliotecas, de reserva de laboratórios, de acesso ao extenso acervo virtual; e, finalmente, nos investimentos em laboratórios específicos, viabilizando a prática com tecnologias de última geração, a exemplo das impressoras 3D, nas Engenharias, das mesas interativas, em Design, dos simuladores de vida, em Saúde, e dos projetores interativos, nas salas Ponto Com.

Dentre os avanços tecnológicos incorporados pelo Centro Universitário IBMR na oferta educacional, destacam-se:

I. a substituição do Moodle pelo Blackboard, plataforma mais robusta e completa para o ensino a distância e esse mesmo recurso passou a ser utilizado para incrementar as aulas de todas as disciplinas, inclusive as presenciais, uma vez que ele é disponibilizado como repositório de conteúdos e para manter viva a comunicação entre professores e estudantes durante toda a semana e não somente nos dias das aulas presenciais;
II. a utilização de computadores da marca Apple (MAC) em laboratório de informática para os cursos que demandam equipamentos com maior e melhor capacidade de processamento gráfico;
III. utilização de sistema totalmente informatizado e via *web* para a realização de matrícula, assim como portais para professores, alunos e colaboradores com diversas funcionalidades;
IV. a prestação de serviços aos estudantes também por meio de um aplicativo (APP) que traz os mesmos recursos do Portal do Estudante e do atendimento presencial, dessa forma, o aluno pode acessar as Bibliotecas, fazer requerimentos, consultar salas, horários e professores, fazer rematrículas, consultar a sua situação financeira, acessar a plataforma Blackboard, entre tantos outros serviços que podem ser acessados de qualquer lugar e a qualquer tempo;
V. implantação de Diário Eletrônico em sala de aula;
VI. sistema informatizado de bibliotecas, incluindo um *site* de acesso a biblioteca virtual que dispõe de revistas eletrônicas, banco de dados de teses e dissertações e acesso a periódicos eletrônicos, além da possibilidade de reserva de livros disponíveis no acervo através da internet;

VII. a implantação dos acervos virtuais da Minha Biblioteca e da Pearson, oportunizando que o estudante tenha acesso às obras de qualquer lugar e a qualquer tempo;

VIII. utilização de *software* livre em diversas áreas relacionadas à Tecnologia da Informação;

IX. disponibilização do Programa de Apoio ao Estudante (PAEs), uma plataforma virtual que oferta aos estudantes cursos extracurriculares na modalidade a distância para apoiá-los na sua formação profissional. Os cursos podem ser iniciados a qualquer tempo, pois são auto instrutivos, e são acessados por meio da plataforma Blackboard. O portfólio atual contempla os cursos: Gestão do Tempo, Gestão do Estudo, Sou Universitário e Agora?, Prepare-se para Avaliações, Novo Acordo Ortográfico e Comunicação Digital. Esse portfólio evolui a cada ano com a inserção de novos cursos;

X. presença do IBMR nas redes sociais de maior alcance como o Facebook, Instagram, WhatsApp e YouTube;

XI. plataformas de difusão da informação e formação de redes: OneCampus, OneFaculty e OneFolio, que são ferramentas próprias da Rede Laureate disponibilizadas para toda a comunidade acadêmica, onde estudantes e professores de todo o mundo podem construir relações acadêmicas e buscar conhecimentos compartilhados pela comunidade acadêmica mundial da Laureate, formada por mais de 50.000 docentes e mais de 1 milhão de discentes;

XII. disponibilização do Office 365 (Calendário, Class Notebook, Delve, Dynamics 365, Excel, Flow, Forms, OneNote, Outlook, Pessoas, Planner, Power BI, PowerApps, PowerPoint, SharePoint, Staff Notebook, StaffHub, Stream, Sway, Tarefas, Teams, To-Do, Vídeo, Word, Yammer e OneDrive, diretório compartilhado onde são arquivados os documentos institucionais e que pode ser acessado de qualquer lugar) para estudantes, docentes e técnico-administrativos; e

XIII. disponibilização da ferramenta Skype for Business para docentes e técnico-administrativos: por meio dela, são feitas reuniões, evitando a logística do deslocamento e economizando o tempo de todos.

3.9.2 Inovações nos componentes curriculares

Com o objetivo de avaliar e operacionalizar as ações previstas neste PDI, o IBMR promove, semestralmente, reunião com os gestores, utilizando-se dos resultados dos processos avaliativos desenvolvidos no período a fim de traçar os rumos necessários ao desenvolvimento da gestão institucional. No campo do Ensino de Graduação, a partir deste diagnóstico, foram realizadas iniciativas acadêmicas para a melhoria da qualidade dos cursos, incentivando a inovação pedagógica, o uso de novas tecnologias e, sobretudo, a criação de programas que visam à diminuição da evasão.

No que tange aos processos de inovação, no âmbito do Centro Universitário, estas precisam ser protegidas e acompanhadas até que possam se constituir em soluções concretas e aplicáveis nas finalidades para as quais foram concebidas. Todo este processo é direcionado pelas diretrizes constantes nas políticas de Inovação e de Proteção da Propriedade Industrial e de Transferência de Tecnologia.

No âmbito dos componentes curriculares, especificamente, alguns projetos de inovação pedagógica são estruturados nas grandes áreas de conhecimento, de modo a oportunizar a interdisciplinaridade e a oportunidade do aprendizado articulado entre as diversas áreas do conhecimento, valorizando a problematização dos conteúdos e a vivência práticas destes, conduzindo assim à aprendizagem significativa.

No âmbito da Escola de Ciências da Saúde, por exemplo, desenvolve-se o PISCO (Programa de Integração de Saúde na Comunidade), que oportuniza aos estudantes dos cursos da área de saúde vivenciarem de maneira prática e interdisciplinar os conteúdos trabalhados nos componentes curriculares teórico-práticos.

Já no âmbito da Escola de Negócios, Hospitalidade e Relações Internacionais, por exemplo, desenvolvem-se, nos Cursos Superiores de Tecnologia, os Projetos Integradores. Trata-se de componentes curriculares que trabalham temáticas transversais e em caráter interdisciplinar. Eles oportunizam aos estudantes congregarem os conteúdos teóricos por meio de projetos planejados e desenvolvidos ao longo da formação.

Além destes grandes projetos, destacam-se os projetos interdisciplinares desenvolvidos em cada curso, que também oportunizam a vivência dos conteúdos de forma interdisciplinar e por meio de situações problemas. Também se destacam as articulações

diversas entre os projetos de pesquisa e extensão com o ensino de graduação, nas diversas áreas, como os projetos sociais que envolvem diversos cursos, oficinas de gastronomia, Seminários e congressos na área de negócios, competições na área do direito, palestras na área de educação, competições na área de engenharia e robótica, etc.

3.10 AVANÇOS TECNOLÓGICOS

3.10.1 Desenvolvimento da educação a distância no ensino de graduação presencial e a distância

A Educação à Distância (EaD) possibilita uma transformação no modelo tradicional do ensino presencial, oferecendo formas de educar que transpõem os limites do tempo e do espaço, e acenam ganhos educacionais por meio de um processo de aprendizagem mais dinâmico e que proporciona desenvolvimento da autonomia do estudante.

O IBMR reconhece a importância de adotar os recursos pedagógicos da Educação a Distância em seus cursos de graduação e pós-graduação, incorporando avanços tecnológicos em termos de utilização de moderna plataforma virtual e de objetos de aprendizagem mais interativos. As Políticas de Ensino Institucionais também preconizam a orientação do estudante para o mercado de trabalho possibilitando sua melhor integração e, atualmente, um dos requisitos importantes para essa inserção é o desenvolvimento de habilidades no uso das novas tecnologias virtuais seja nas iniciativas de formação e desenvolvimento de pessoas, seja na utilização de comunidades virtuais e Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) para o desenvolvimento de trabalhos com maior interação entre os pares.

Com base nesse entendimento, o IBMR oferece cursos na modalidade EaD e também incorpora nas matrizes curriculares dos cursos presenciais de graduação a oferta de disciplinas *on-line* que compõem o eixo de formação humanística e profissional do estudante. Nessa modalidade de oferta, o IBMR cumpre os critérios regulatórios estabelecidos pelo Ministério da Educação (carga horária máxima de 20%).

Para a oferta de disciplinas *on-line* nas duas modalidades de ensino, o IBMR adota um Modelo Pedagógico de Educação a Distância cujos principais valores são:

I. a crença na capacidade do autoestudo, entendendo que o estudante tem autonomia para liderar o seu processo de aprendizagem;

II. o estímulo à Aprendizagem Cooperativa, ao viabilizar recursos virtuais de interação e troca de experiências com os educadores e demais estudantes; e

III. a necessidade de promover a Contextualização Profissional, ao estimular que o estudante aprenda por meio de solução de problemas concretos e simulações virtuais, objetivando mudanças de comportamento observáveis no desempenho social e profissional.

O planejamento e a condução acadêmica das iniciativas *on-line* são conduzidas pelo Núcleo de Educação a Distância (NEaD) cujos integrantes são responsáveis por analisar os resultados da Autoavaliação Institucional no que tange ao EaD, avaliando as percepções dos diversos integrantes da comunidade acadêmica, visando promover o planejamento e o desenvolvimento contínuo da tecnologia virtual e do Modelo Pedagógico de Educação a Distância aplicado pelo o IBMR. Além disso, é esse Núcleo que promove o estudo permanente das disposições legais acerca da EaD, tendo em vista à conformidade regulatória da adoção dessa modalidade no Centro Universitário.

O NEaD é o responsável por planejar a formação e o desenvolvimento de docentes e tutores em relação ao uso de estratégias pedagógicas e recursos tecnológicos aderentes ao ensino na modalidade EaD, considerando suas particularidades, em alinhamento com a Política de Desenvolvimento Docente do IBMR, e área de Qualidade da Instituição.

Além disso, responde pelo apoio pedagógico presencial individualizado aos professores e tutores quanto ao planejamento e desenvolvimento da ação docente na Educação a Distância, realizando oficinas pedagógicas ou cursos de curta duração, de acordo com as necessidades e interesses dos docentes e tutores, organizadas em parceria com a área de Qualidade Acadêmica. É também papel do NEaD a organização do ambiente virtual das disciplinas *on-line* e disponibilização de material de apoio sobre Educação a Distância para docentes, discentes e tutores. Em relação aos estudantes, o NEaD, além de atender às demandas individuais por meio de canais virtuais e presenciais, promove atividades de extensão, palestras, oficinas, cursos de ambientação ao Modelo Pedagógico e de utilização da plataforma virtual Blackboard.

As disciplinas *on-line* são ministradas por meio de Plataforma Virtual de Aprendizagem (AVA) Blackboard, selecionada pelo IBMR por ser considerada uma das melhores plataformas virtuais da atualidade, sendo usada em instituições de ensino de vários países do mundo que

a reconhecem pela sua eficiência em transformar a internet em um ambiente enriquecedor para experiências educativas.

A tecnologia disponível permite que os AVA's das disciplinas possam ser acessados a qualquer instante por meio de dispositivos móveis como *tablets* e *smartphones*. O AVA corresponde à sala de aula virtual, onde são disponibilizados os conteúdos das disciplinas e materiais complementares, as ferramentas de interação e as atividades virtuais de avaliação da aprendizagem, individuais e/ou em grupo.

No Modelo Pedagógico de EaD do IBMR, o estudante segue uma Trilha de Aprendizagem que distribui os conteúdos em quatro unidades curriculares, nas quais o estudante é orientado quanto a estratégias e cronologia de estudo, bem como em relação à realização das atividades virtuais ou presenciais programadas. Cada unidade contém quatro diferentes objetos virtuais de aprendizagem: e-book, vídeo, *game* e *quiz*. O e-book é o material didático que contém os conteúdos previstos na ementa da disciplina, permitindo ao estudante sua leitura inicial para compreensão das principais temáticas abordadas, podendo ser acessado ao longo do cronograma da disciplina respeitando o ritmo de estudo do estudante. Esse material também está disponível para impressão.

Os estudantes ampliam o estudo desse conteúdo, utilizando os materiais complementares recomendados pelos professores, disponibilizados no ambiente virtual de aprendizagem, bem como acessando os livros da bibliografia indicada, boa parte deles disponível na Biblioteca Virtual do IBMR. O vídeo é o objeto virtual de aprendizagem que permite associar teoria e prática por meio de um recurso audiovisual, sendo uma forma mais lúdica de ressaltar alguns conteúdos da disciplina e facilitar a aprendizagem. O quiz e o game destinam-se à experimentação dos conteúdos nas unidades, visando consolidar a aprendizagem na disciplina de forma interativa e com recursos ludopedagógicos. Ao realizar o quiz o estudante verifica o seu nível de aprendizagem em relação aos conteúdos estudados, sendo uma forma de autoavaliação de sua performance, enquanto os games são jogos virtuais que permitem ao estudante vivenciar situações simuladas da realidade profissional.

O desenvolvimento dos materiais instrucionais de cada disciplina é orientado por uma equipe pedagógica, que trabalha em conjunto com a equipe docente, a fim de garantir a qualidade dos principais referenciais de estudo das disciplinas, criando um padrão IBMR para conduzir a formação na modalidade *on-line*.

O Modelo Pedagógico também contempla a utilização de outros recursos pedagógicos de interação e socialização adaptados à modalidade à distância, sendo os principais: o fórum de discussão pedagógica e a webconferência. Os fóruns são recursos assíncronos, em que os estudantes são provocados por professores e tutores a refletirem e aprofundarem o conhecimento sobre o conteúdo apresentado em cada unidade, bem como para esclarecerem dúvidas tanto com a equipe docente quanto com os demais estudantes, permitindo, também, o atendimento individual das necessidades específicas de cada um. O estudante conta com outra modalidade de fórum denominado Fórum Livre, que é um espaço assíncrono de interação e discussão de temas gerais relacionados aos interesses dos alunos, visando a colaboração, criação de vínculos, socialização e fortalecimento das relações sociais entre os integrantes da disciplina. Outras ferramentas assíncronas podem ser utilizadas por docentes e discentes no processo de ensino-aprendizagem: *blog*, *chat*, *wiki* e mensagem individual, todas visando estimular a interação entre os agentes da Educação a Distância.

Já a webconferência, ou conferência virtual, é um recurso síncrono, de conteúdo temático, que leva os estudantes a debaterem e a expressarem o seu senso crítico sobre os principais assuntos tratados na disciplina, quando também ocorre a exposição, discussão e revisão dos conteúdos desenvolvidos ao longo do semestre. Tanto os fóruns pedagógicos quanto as webconferências são realizados em todas as unidades.

O processo de avaliação da aprendizagem no Modelo Pedagógico prevê três instrumentos: a utilização dos objetos de aprendizagem *game* e *quiz* como instrumentos de autoavaliação, as atividades avaliativas realizadas virtualmente no AVA da disciplina e a aplicação de uma prova presencial, conforme normas e procedimentos pedagógicos estabelecidos pelo Conselho Universitário e de Ensino, Pesquisa e Extensão do Centro Universitário (ConsUnEPE). A prova presencial ocorre em laboratório de informática cujo *link* de acesso às questões é disponibilizado para o estudante que esteja presente em dia e horário pré-agendado para sua realização. Enquanto as provas das disciplinas *on-line* dos cursos presenciais são editadas em um sistema informatizado de gestão de provas, impressas e aplicadas presencialmente em salas de aula do IBMR, em dias e horários pré-agendados para os estudantes. Tanto as provas *on-line* quanto à realizadas em suporte físico são corrigidas eletronicamente, mediante recursos informatizados, com base em gabaritos e baremas pré-definidos pelos professores e cadastrados nas plataformas tecnológicas correspondentes, visando garantir a segurança e a rapidez de acesso à apuração dos resultados.

O Modelo Pedagógico conta com uma equipe acadêmica por disciplina, formada por um professor titular e tutor(es) web (virtuais), ambos com formação especializada na área de conhecimento específica das disciplinas. Estes são responsáveis por realizar a mediação pedagógica no AVA. Além desses agentes, o estudante conta com o tutor tecnológico como suporte técnico ao uso da plataforma virtual. Esses profissionais têm atribuições bem delimitadas conforme a seguir.

As principais atribuições do professor são: revisar, semestralmente, o Plano de Ensino e os Planos de Aulas das disciplinas para que estejam compatíveis com o PPC do curso e com as diretrizes do Regimento Institucional; incluir os materiais didáticos complementares considerados relevantes para o processo de ensino-aprendizagem dos estudantes em cada uma das unidades da disciplina, complementando os objetos de aprendizagem produzidos pela Instituição; editar o AVA com os conteúdos e materiais didáticos a serem utilizados pelos estudantes; planejar, elaborar e editar as atividades virtuais e presenciais de avaliação de aprendizagem; produzir os baremas e gabaritos das avaliações de aprendizagem e orientar os tutores quanto ao processo de correção das atividades avaliativas virtuais; realizar as estratégias e ações de mediação pedagógica no AVA e orientar os tutores alocados quanto à sua participação nessa atividade; acompanhar a presença e participação dos estudantes no AVA, visando verificar a necessidade de intervenção para estimulá-los a acompanhar a disciplina e suas atividades; responder às solicitações de esclarecimento de conteúdos dos estudantes e dos tutores.

As principais atribuições do tutor a distância (*web*) são: realizar a mediação pedagógica no AVA; monitorar a presença e a participação efetiva dos estudantes no AVA, desenvolvendo estratégias para estimulá-los e propor ao professor a necessidade de intervenção; orientar os estudantes nas atividades de estudo, interação, avaliação e acompanhar o cumprimento do cronograma e da trilha de aprendizagem da disciplina; responder às solicitações de esclarecimento de conteúdos e outras demandas relativas aos aspectos operacionais e técnicos provenientes dos estudantes; corrigir avaliações virtuais discursivas postadas no AVA pelo estudante; e participar como apoio, sempre que solicitado pelo professor da disciplina, de fóruns e webconferências, bem como no *feedback* aos estudantes nos canais de comunicação e interação pertinentes.

As principais atribuições do tutor presencial são: realizar treinamentos relacionados ao uso técnico de ferramentas educacionais, sempre que demandado; esclarecer dúvidas

técnicas sobre o Blackboard e ajudar os estudantes a organizarem o estudo das disciplinas *on-line*. Os tutores tecnológicos ficam localizados nos laboratórios de uso geral dos campi universitários em plantões previamente divulgados.

Os recursos e ferramentas da tecnologia EaD também são disponibilizados como apoio pedagógico para as disciplinas presenciais. Por meio dessas salas de aula virtuais, os professores podem disponibilizar conteúdos para as disciplinas, tarefas e atividades *on-line*, individuais e em grupo, os critérios de avaliação, sugestões de textos, artigos e livros e *sites* para pesquisa. Combinado com a biblioteca virtual, torna-se uma poderosa ferramenta no ensino-aprendizagem das disciplinas presenciais.

3.10.2 Laboratórios de cursos e espaços de práticas acadêmicas: outro avanço tecnológico

O IBMR busca qualificar o ensino oferecido nos cursos também por meio dos Laboratórios e/ou Espaços de Práticas Acadêmicas a ele vinculados, considerando-os recursos de apoio pedagógico fundamental em termos da tecnologia ligada às profissões para as quais os cursos desenvolvem sua formação.

Os Laboratórios e Espaços de Práticas Acadêmicas são setores com um fim pedagógico, voltados para o processo de ensinar/aprender dos cursos de Graduação. Podem ser vinculados a um ou mais cursos da Instituição. São de caráter obrigatório quando a sua exigência é determinada nas Diretrizes Curriculares Nacionais para o(s) curso(s) a que se vinculam, ou não-obrigatório quando a Instituição os cria como um diferencial para a formação do estudante em determinada área presente nos cursos.

Essas estruturas de apoio acadêmico estão organizadas com a equipe, infraestrutura, equipamentos e recursos tecnológicos para permitir a realização de experiências e vivências práticas dos cursos a que se destinam. Seu funcionamento é normalizado por meio de Regulamento Interno, aprovado no ConsUnEPE. Esse Regulamento Interno é estabelecido em consonância com as disposições contidas no Estatuto, no Regimento Institucional e neste PDI/PPI. Os termos dos regulamentos internos são amplamente divulgados para a comunidade acadêmica.

Os Laboratórios e Espaços de Práticas Acadêmicas têm a sua função valorizada ao contribuir para o cumprimento da diretriz da indissociabilidade entre o ensino, a pesquisa e a extensão, uma vez que têm uma atuação voltada para o desenvolvimento de ações concretas

no processo didático-pedagógico dos componentes curriculares do curso e do desenvolvimento de projetos inovadores de ensino. Sua atuação pode estar, também, vinculada aos projetos de pesquisa institucional das linhas/grupos de pesquisa referentes à área de conhecimento do(s) cursos(s) a que atendem, comprometendo-se com a produção e com a disseminação do conhecimento.

No IBMR, os Laboratórios e Espaços de Práticas Acadêmicas (EPA's) atendem a princípios fundamentais, norteadores de sua ação de apoio acadêmico:

I. o desenvolvimento de suas ações está em completo alinhamento com as definições dos PPC's, das DCN's e dos padrões de avaliação externa dos cursos;
II. a atuação dos Laboratórios e Espaços de Práticas Acadêmicas (EPA's) deve contribuir para que os estudantes adquiram maior autonomia intelectual a partir de situações concretas de ensino, auxiliando estudantes a aprenderem a aprender, ao explorarem os seus diferentes ambientes e recursos tecnológicos para realização de aulas ou atividades pedagógicas que demandem dinâmicas e vivências favoráveis ao desenvolvimento cognitivo;
III. o estímulo ao desenvolvimento de projetos inovadores de ensino, pesquisa e extensão relacionados com a área de conhecimento deve ser o foco das iniciativas realizadas nos Laboratórios e Espaços de Práticas Acadêmicas (EPA's); e
IV. as oportunidades de interações dos estudantes entre si e com os professores nas estruturas dos Laboratórios e Espaços de Práticas Acadêmicas devem contribuir para a manutenção de um bom clima de trabalho institucional e o cultivo da excelência das relações interpessoais.

Essas estruturas têm o compromisso permanente com a análise sistemática dos resultados do processo de Autoavaliação Institucional, desenvolvido pela Comissão Própria de Avaliação (CPA) e com o planejamento das ações de melhoria contínua, identificando as necessidades de investimentos e evoluções necessárias ao seu funcionamento operacional.

Dentre as várias ações exitosas e inovadores promovidas pelo IBMR, pode-se destacar a estruturação da área de Operações Acadêmicas, responsável pela gestão dos Espaços de Práticas Acadêmicas. Essa área atua no apoio à organização e disponibilização dos recursos necessários para a boa condução das aulas práticas, no planejamento das atualizações, expansões e novos investimentos em infraestrutura laboratorial e de Espaços de Práticas Acadêmicas (EPA's) para o IBMR.

3.11 ATENDIMENTO À LEGISLAÇÃO ESPECIAL

A Política de Ensino Graduação e os Projetos Pedagógicos dos Cursos de Graduação do IBMR, observam, além dos já citados, os seguintes documentos legais:

I. Diretrizes Curriculares Nacionais para Educação das Relações Étnico-Raciais e para o Ensino de História e Cultura Afro-Brasileira, Africana e Indígena, nos termos da Lei nº 9.394/96, com a redação dada pelas Leis nº 10.639/2003 e nº 11.645/2008, e da Resolução CNE/CP nº 1/2004, fundamentada no Parecer CNE/CP nº 3/2004;
II. Diretrizes Nacionais para a Educação em Direitos Humanos, conforme disposto no Parecer CNE/CP nº 8, de 6 de março de 2012, que originou a Resolução CNE/CP nº 1, de 30 de maio de 2012;
III. Lei nº 9.795, de 27 de abril de 1999, Decreto nº 4.281, de 25 de junho de 2002, e Resolução CNE/CP nº 02/2012, que estabelecem diretrizes relativas às Políticas de Educação Ambiental;
IV. Desenvolvimento Nacional Sustentável, conforme disposto no Decreto nº 7.746, de 5 de junho de 2012, e na Instrução Normativa nº 10, de 12 de novembro de 2012; e
V. Decreto nº 5.626/2005, que prevê a inserção da disciplina de LIBRAS na estrutura curricular do curso como disciplina obrigatória ou optativa.

No que tange a essas diretrizes, a preocupação do IBMR está evidenciada na Política de Graduação, nos seguintes itens: Excelência Acadêmica e Indissociabilidade entre o Ensino, a Pesquisa e a Extensão. Na primeira, busca-se a ampliação da visão de mundo dos estudantes, por intermédio do aprofundamento dos estudos sobre a sociedade contemporânea, através da oferta de disciplinas transversais aos currículos, que trabalham temas como Direitos Humanos, Educação Ambiental e Relações Étnico-raciais, que compõem o Eixo de Formação Humanística e de ações de promoção da Internacionalidade.

Em 2018, foram ofertadas as disciplinas de “Antropologia e Cultura Brasileira”, “Estilo de Vida, Saúde e Meio Ambiente”, “Projeto Integrador: Temas Transversais”, Desafios Contemporâneos”, “Desenvolvimento Humano e Social” e “LIBRAS”, que, dentre outras, atendem suficientemente à legislação. A segunda diretriz, em consonância com o disposto nas políticas institucionais de Pesquisa e de Extensão, se reflete na construção processual e contextualizada dos currículos, que buscam a interlocução constante entre a teoria e a prática,

por meio da participação de professores e alunos em atividades de investigação e extensão universitária, incorporadas à dinâmica da sala de aula e tendo como pano de fundo dessas práticas, a realidade do cotidiano. As atividades de pesquisa e de extensão afirmam-se por meio de ações comprometidas com o respeito à diversidade cultural, à dignidade humana, à cultura da paz, ao meio-ambiente e pelo expresso compromisso com a investigação e valorização da memória e do patrimônio cultural, transpondo barreiras entre as áreas do conhecimento e entre as comunidades interna e externa, através da realização de eventos, dos núcleos e projetos de extensão e da difusão do conhecimento científico. No calendário institucional, estas temáticas estão presentes em alguns eventos fixos, como o Semana da Responsabilidade Social, onde todos os cursos se envolvem de alguma forma; Trote Solidário, que engloba a Ação do Bem; Rodas de Conversa, que discutem a diversidade, envolvendo toda a comunidade acadêmica ao redor de temas como orientação sexual, raça, religião, gênero, deficiências, posicionando a Instituição e o regime disciplinar aplicável a questões de intolerância e à prática de *bullying*; Agenda Cultural, conhecida como "15x15"; Agenda de Doações; Global Days of Services, promovido mundialmente pela Rede Laureate, reforçando o compromisso social da Instituição; Prêmio Here for Good, também promovido pela Rede Laureate; e reconhecimento institucional pelo grau de envolvimento com causas sociais.

O conjunto destes eventos impactou, entre 2015 e 2017, mais de 8.000 pessoas por meio da mobilização de 1.665 voluntários, entre estudantes, professores e funcionários técnico-administrativos.

No que tange aos programas e projetos beneficentes realizados, pode-se citar, por exemplo: a) Carteiro Feliz; b) Barriga Cheia x Cabeça Esperta; c) Que Tal Aquecer um Coração?; d) Quem Tem Fome, Tem Pressa; e) Gota Amiga; f) Onda Verde Abraçando Mães; g) Campanha Lenço Solidário; h) Semana Solidária; i) Amigos da Infância com Câncer; entre tantas outras ações realizadas periodicamente.

Em conformidade com o PDI e a Política de Educação, Defesa e Promoção dos Direitos Humanos e da Igualdade Étnico-Racial e de Gênero, em 2018, o IBMR instituiu o Conselho de Ações Afirmativas, Diversidade e Equidade (CAADE), cujo objetivo é - em consonância com o Pacto Universitário de Educação em Direitos Humanos proposto pela Secretaria Especial de Direitos da Humanos, do Ministério da Justiça e Cidadania em parceria com o Ministério da Educação - implantar ações que construam um ambiente propício ao convívio pacífico com as

múltiplas expressões da diversidade que existem entre os membros de nossa comunidade e com a formação de cidadãos mais conscientes e preparados para a vida em sociedade.

3.12 RELAÇÃO PROFESSOR-ALUNO

A relação professor-aluno é de suma importância para um processo de ensino e aprendizagem bem-sucedido. Conforme contribuições de Zabala (1998), o professor necessita diversificar as estratégias, propor desafios, comparar, dirigir e estar atento à diversidade dos alunos, o que significa estabelecer uma interação direta com eles. Portanto, do conjunto de relações interativas, necessárias para facilitar a aprendizagem, se deduz uma série de funções dos professores. São elas:

I. planejar a atuação docente de uma maneira suficientemente flexível, a fim de permitir o seu planejamento possa ser adaptado às necessidades dos alunos em todo o processo de ensino-aprendizagem;
II. contar com as contribuições e os conhecimentos dos alunos, tanto no início das atividades como durante a sua realização;
III. ajudar os alunos a encontrar sentido no que estão fazendo, a fim de que conheçam o que têm que fazer, sintam que podem e que é interessante fazê-lo;
IV. estabelecer metas ao alcance dos alunos, para que possam ser superadas com o esforço e a ajuda necessários;
V. oferecer ajuda adequada aos alunos no processo de construção de seu conhecimento, para salientar os progressos que experimentam, e auxiliá-los a enfrentar os obstáculos com os quais se deparam;
VI. estimular atividade mental autoestruturante que permita estabelecer o máximo de relações como o novo conteúdo, atribuindo-lhe significado no maior grau possível e fomentando os processos de metacognição que lhe permitam assegurar o controle pessoal sobre os próprios conhecimentos e processos durante a aprendizagem;
VII. estabelecer um ambiente e determinadas relações, presididos pelo respeito mútuo e sentimento de confiança, que promovam a autoestima e o autoconceito;
VIII. promover canais de comunicação que regulem os processos de negociação, participação e construção do processo de ensino-aprendizagem;

IX. potencializar, progressivamente, a autonomia dos alunos na definição de objetivos, no planejamento das ações que os conduzirão à realização e ao controle do processo de ensino-aprendizagem, possibilitando, desta forma, que aprendam a aprender; e

X. avaliar os alunos, conforme suas capacidades e seus esforços, levando em conta o ponto pessoal de partida e o processo através do qual adquirem conhecimento, e incentivar a autoavaliação das competências, como meio de favorecer as estratégias de controle e a regulação da própria atividade (ZABALA, 1998, p. 92-3).

3.13 ARTICULAÇÃO ENTRE O PDI E OS PROJETOS PEDAGÓGICOS DE CURSOS

Reavaliar permanentemente os projetos pedagógicos dos Cursos de Graduação é uma preocupação constante da Instituição. O Projeto Pedagógico Institucional, sem perder de vista os indicadores das Diretrizes Curriculares Nacionais, deve orientar o trabalho de reavaliação e reconstrução dos Projetos Pedagógicos dos Cursos.

Os elementos, constitutivos dos Projetos Pedagógicos, devem ser sistematicamente discutidos e reavaliados. Esse processo se concretiza por meio de um trabalho cooperativo entre os membros da comunidade acadêmica, legitimados para tanto. Por meio das discussões travadas no âmbito dos órgãos colegiados, a Instituição revisará suas práticas periodicamente.

Concluída a apresentação do Projeto Pedagógico Institucional, inicia-se o Capítulo IV, que aborda as Políticas Institucionais.

IBMR | Centro Universitário IBMR
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES®

CAPÍTULO 4
POLÍTICAS INSTITUCIONAIS E FORMAS DE OPERACIONALIZAÇÃO

4 POLÍTICAS INSTITUCIONAIS E FORMAS DE OPERACIONALIZAÇÃO

O IBMR determina suas políticas acadêmicas, tendo como premissa as análises e decisões tomadas por seus órgãos acadêmicos e colegiados, por meio das quais são orientadas todas as suas atividades e é realizado o acompanhamento de sua efetividade.

As políticas institucionais do IBMR são as linhas mestras que orientam as ações dos diferentes segmentos acadêmicos e de gestão, em consonância com a sua missão, visão, valores, objetivos e definições estratégicas.

A figura abaixo resume as políticas institucionais existentes, ao passo que todas serão detalhadas nos subcapítulos seguintes:

POLÍTICAS INSTITUCIONAIS

EDUCACIONAIS

ENSINO	• Política de Ensino
PESQUISA	• Política de Pesquisa e Iniciação Científica
EXTENSÃO	• Política de Extensão
COERÊNCIA	• Política de Coerência entre Ensino, Pesquisa e Extensão

ACADÊMICO-ADMINISTRATIVAS

ACADÊMICAS

- Política de NDE
- Política de Colegiado de Curso
- Política de Propriedade Intelectual e de Transferência de Tecnologia
- Política de Inovação Tecnológica
- Política de Desenvolvimento Artístico e Cultural
- Política para Ações de Estímulo e Difusão para a Produção Acadêmica Docente
- Política de Acompanhamento do Egresso
- Política para Internacionalização
- Política de Estímulo à Produção Discente e à Participação em Eventos
- Política de Programa de Monitoria
- Política de Cursos Extracurriculares: Nivelamento e Complementares
- Política de Sistemática de Atualização Curricular e Flexibilidade dos Componentes Curriculares
- Política de Qualidade Acadêmica

INSTITUCIONAIS

- Política de Valorização da Diversidade, do Meio Ambiente, da Memória Cultural, da Produção Artística e do Patrimônio Cultural
- Política para Ações Afirmativas de Defesa e Promoção dos Direitos Humanos e da Igualdade Étnico-Racial
- Política de Inclusão Digital
- Política de Atendimento ao Discente
- Política de Atendimento Psicopedagógico
- Política de Desenvolvimento Econômico e Responsabilidade Social
- Política para Modalidade de Educação a Distância
- Política de Controle de Produção e Distribuição de Material Didático
- Política de Apoio à Participação em Eventos Científicos, Técnicos, Artísticos e Culturais e Cursos de Desenvolvimento Pessoal e Profissional para Docentes, Técnico-Administrativos e Tutores
- Política de Comunicação com a Comunidade Externa e Interna

GESTÃO

- Política de Desenvolvimento Docente
- Política de Capacitação e Formação Continuada para o Corpo Técnico-Administrativo
- Política de Capacitação e Formação Continuada para Tutores Presenciais e a Distância
- Política de Gestão Institucional
- Política de Desenvolvimento de Coleções para Atualização e Expansão do Acervo
- Política de Atendimento Educacional Especializado na Biblioteca
- Política de Atendimento ao Docente e Discente na Biblioteca
- Política de Contingência dos Serviços de Biblioteca
- Política de Infraestrutura
- Política de Gerenciamento e Usos dos Espaços
- Plano de Expansão e Atualização de Equipamentos
- Plano de Atualização e Manutenção de Equipamentos
- Política de Tecnologia da Informação
- Política de Guarda e Manutenção do Acervo Acadêmico
- Política de Criação e Funcionamento dos Cursos de Pós-Graduação
- Plano de Carreira Docente
- Plano de Carreira Técnico-Administrativo

Figura 28 - Políticas Institucionais

4.1 POLÍTICA E DIRETRIZES EDUCACIONAIS

O Centro Universitário IBMR propõe um trabalho integrado entre a Graduação, a Pós-Graduação e a Extensão, a fim de promover a constante articulação entre o ensino, a pesquisa e a extensão. Sendo assim, todos os cursos ofertados pelo IBMR estabelecem como diretrizes norteadoras:

I. garantia da flexibilidade e da agilidade na resposta a novos contextos, demandas e desafios;
II. implantação de um programa especial de orientação e acompanhamento acadêmico aos alunos;
III. implantação de procedimentos que facilitem a integração entre ensino, pesquisa e extensão;
IV. condições para um trabalho interdisciplinar na área do ensino, da pesquisa e da extensão;
V. direcionamento entre o ensino e as atividades de pesquisa e extensão;
VI. fortalecimento e dinamismo no processo de ensino-aprendizagem; e
VII. atualização, de forma permanente, dos programas e currículos, em sintonia com as necessidades da sociedade.

Essas diretrizes norteadoras são implementadas por meio de estratégias educativas variadas no pensar e fazer acadêmicos da Instituição. Em linhas gerais, estas diretrizes devem buscar:

I. a construção da cidadania profissional do estudante, por meio do conhecimento e da interação com situações desafiadoras da realidade social;
II. a aproximação entre os currículos de formação profissional e a realidade social;
III. o estímulo à problematização, como atitude de interação com a realidade;
IV. o incentivo à experimentação de novas metodologias de trabalho comunitário ou de ação social;
V. o desenvolvimento de uma atitude tanto questionadora quanto proativa diante dos desafios impostos pela realidade social;

VI. a fomentação dos processos de aprendizagem em temáticas relevantes para a comunidade, mediante a articulação entre a produção do conhecimento e o desenvolvimento social;

VII. a identificação e o incentivo à formação de grupos empreendedores, com vistas à melhoria da qualidade de vida; e

VIII. a elaboração de diagnóstico e planejamento de ações de forma participativa.

Com o objetivo de incentivar a interação de diferentes áreas do saber a partir da implementação de um amplo projeto pedagógico e interdisciplinar, o IBMR pretende viabilizar a transversalidade na composição curricular dos cursos oferecidos possibilitando, assim, o aprimoramento da articulação entre o ensino de graduação e as ações da pós-graduação, da pesquisa e da extensão, proposta em seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), destacando ser de extrema importância que os cursos passem por um permanente processo de avaliação institucional em nível interno e externo, para a elevação da sua qualidade.

4.1.1 Política de ensino para graduação e pós-graduação

A Política de Ensino para Graduação e Pós-Graduação do Centro Universitário IBMR concebe como referência promover educação superior, buscando a excelência de modo a possibilitar a vivência de um processo educacional crítico e reflexivo, com visão ética e humanística, que atenda aspectos de formação especifica e geral, conforme as demandas relacionadas às respectivas áreas de formação e as determinações da legislação vigente, assegurando a articulação entre graduação e pós-graduação. Nesse sentindo, busca construir, disseminar e compartilhar o conhecimento para a formação de cidadãos éticos e profissionais qualificados, educando para a construção de competências ser, fazer, conhecer, conviver, fomentando a pratica da responsabilidade social, de forma a contribuir com a inclusão social e o desenvolvimento sustentável para promover a educação para sustentabilidade socioambiental, por meio do ensino, da pesquisa e da extensão.

Oferecer uma educação contextualizada com as demandas do mundo do trabalho; flexibilizar a concepção de espaço para a construção do conhecimento, de modo que a “sala de aula” deixe de ser o lugar privilegiado para o ato de aprender, e o aluno se torne protagonista do processo de ensino-aprendizagem; aplicar o uso de metodologias ativas na condução das atividades, de ensino-aprendizagem proporcionando ao estudante o ir e vir

entre teoria e prática, promovendo melhores resultados de aprendizagem; adotar de práticas pedagógicas que favoreçam a inter e a transdisciplinaridade pela integração de conteúdos em atividades acadêmicas inovadoras e direcionadas para a formação profissional; e praticar metodologias que favoreçam o atendimento educacional especializado e as atividades de avaliação também são diretrizes da Política para o Ensino de Graduação e Pós-Graduação.

Para além disso, a Política de Ensino de Graduação e Pós-Graduação também prevê a garantia de debates sobre temas contemporâneos amplos, envolvendo questões referentes à diversidade, ao meio ambiente, à memória cultural, à produção artística e ao patrimônio cultural; do desenvolvimento de ações que contemplem o desenvolvimento econômico e social regional, melhoria das condições de qualidade de vida da população e projetos/ações de inovação social; da condução das aulas por meio de atividades somativas e formativas, contribuindo para a aprendizagem com atividades de caráter prático e desafios que levam o estudante a investir no auto aprendizado; da combinação do conhecimento acadêmico com atividades práticas e técnicas aplicadas ao setor produtivo e à prestação de serviços; e do incentivo à utilização intensiva de laboratórios, equipamentos, tecnologias e instalações de maneira geral, que simulem as condições de trabalho dos ambientes profissionais dos diversos cursos.

Definir parâmetros orientadores do processo de avaliação, estabelecidos em função das características específicas de cada disciplina, com a adoção avaliações metacognitivas permitindo a gestão do progresso de aprendizagem pelo próprio aluno, docente, curso e Instituição, viabilizando a correção de eventuais desvios de maneira permanente ao longo do curso são referenciais da Política de Ensino de Graduação e Pós-Graduação no que tange ao processo de Avaliação.

A inovação e a difusão tecnológica por meio de conteúdos práticos associados à formação teórica, caracterizados pela especificidade da área profissional e incorporadas aos avanços tecnológicos nas práticas de ensino apoiam o desenvolvimento tecnológico e inovador presentes na missão da Instituição.

Ao contemplar aspectos disciplinares e interdisciplinares, em sua metodologia e prática de ensino, a política de ensino possibilita fornecer ao aluno formação científica voltada à compreensão teórica das operações a executar, em áreas de mercado bem determinadas. Nessa perspectiva, a inserção de disciplinas institucionais em todos os cursos que carregam

uma base comum de formação imprescindível a todos os estudantes do Centro Universitário, independentemente da sua área de conhecimento.

O incentivo ao aperfeiçoamento cultural e profissional está presente por intermédio da inserção na educação continuada por meio de cursos de Especialização, Pós-Graduação Lato Sensu e Extensão, entre outras atividades acadêmicas e as reflexões são fomentadas de modo que constituam subsídios para o aperfeiçoamento das concepções e práticas curriculares.

A interação com as comunidades interna e externa é promovida visando à constante articulação entre a teoria e a prática e prestando um serviço de qualidade por meio de ações reconhecidamente exitosas ou inovadoras.

A Avaliação Institucional permite construir ação permanente para possibilitar, por meio de avaliação, a verificação da pertinência e da qualidade dos cursos. O desenvolvimento de uma gestão eficiente e eficaz, a partir de uma concepção de planejamento, ação, avaliação e melhorias requer revisão frequente das competências e habilidades demandas por curso, considerando o que recomenda a legislação pertinente, bem como as mudanças do mundo do trabalho.

Além dos preceitos que abrangem de modo geral a graduação e pós-graduação, a Política de Ensino preconiza diretrizes especificas para a graduação, visando a atualização curricular sistemática, garantia ao cumprimento das Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) e do Catálogo Nacional de Cursos Superiores de Tecnologia (CNCST), ao perfil profissional do egresso, às demandas do mundo do trabalho e da sociedade, à flexibilidade, à interdisciplinaridade e à dicotomia teoria e prática. Para isso, assegura o fluxo de atualização curricular por meio dos órgãos colegiados; a integralização da carga horária, fundamentada na legislação que rege os cursos de graduação; a oferta de componentes curriculares na modalidade a distância, atendendo ao percentual para disciplinas *on-line* estabelecido na legislação vigente; a oferta de disciplinas optativas, nos diversos cursos, caracterizando a flexibilidade na formação do estudante e acomodando a diversificação ou aprofundamento em temas de seu interesse; a adoção da Educação a Distância como forma flexível de aprendizagem e plataforma de desenvolvimento de habilidades demandadas pelo mundo do trabalho; a oferta de programas de monitoria e de nivelamento de modo transversal aos cursos ofertados pela Instituição; o fomento e o oferecimento de Atividades Complementares, de modo a ampliar a aprendizagem pela vivência e experiências oriundas de outras fontes,

além das disciplinas; e a oferta de programas de mobilidade acadêmica com instituições nacionais e internacionais.

Adicionalmente, a Política de Ensino também recomenda diretrizes específicas para a pós-graduação Lato Sensu, estabelecendo a oferta de cursos em consonância com as diretrizes legais do MEC para este nível de ensino; a garantia da criação e funcionamento dos cursos de pós-graduação Lato Sensu, com seus critérios fundamentais para concepção, definição, construção e oferta de cursos, seguindo o fluxo de aprovação pelos órgãos colegiados da Instituição; o acompanhamento e a avaliação dos cursos ofertados pelo IBMR; a consideração do atendimento às demandas socioeconômicas da região de inserção da Instituição para as ações acadêmico-administrativas e oferta dos cursos; a articulação da oferta dos cursos de pós-graduação Lato Sensu com as áreas da graduação; o estabelecimento de diretrizes de funcionamento, endereçando aspectos relacionados ao Ensino, assim como questões de cunho operacional e administrativo; a garantia da integralização do curso de acordo com a legislação vigente; e a garantia do mínimo de 50% de docentes com formação em programas de Stricto Sensu (Mestrado ou Doutorado).

4.1.2 Política de pesquisa e iniciação científica na graduação e pós-graduação

O Centro Universitário IBMR entende que a pesquisa e a iniciação científica são pilares importantes que, com o ensino e a extensão, formam a base da educação superior, contribuindo para elevação da qualidade dos processos educacionais. Responsável por esta frente está a Coordenação de Educação Continuada, que conduz os processos de pós-graduação Lato Sensu, extensão e iniciação científica. Essa Coordenação atua, por exemplo, no incentivo às atividades de investigação científica e tecnológica nas áreas de conhecimento de cada curso, além do estímulo à produção científica dos professores e estudantes. Sendo assim, a Política de Pesquisa e Iniciação Científica do IBMR integra a graduação, a pós-graduação e a extensão e constitui-se em estimular o desenvolvimento de pesquisas e iniciação científica nas Escolas; incentivar e subsidiar as nucleações de pesquisa, com vistas à constituição ou consolidação de grupos, núcleos, laboratórios, centros e institutos de pesquisa, os quais contam com a atuação integrada de docentes e discentes dos cursos de graduação e de pós-graduação; e desenvolver a pesquisa, como parte do processo acadêmico

de formação do aluno, de qualificação do professor e de intercâmbio com a sociedade, o que implica relações multi, inter ou transdisciplinares e interprofissionais.

Nesse sentido, as linhas de pesquisa e de trabalho são asseguradas para que ocorram de modo transversal nos cursos ofertados pelo IBMR, incentivando o desenvolvimento de pesquisas interdisciplinares que relacionem a formação continuada e articulada nas instâncias de ensino, pesquisa e extensão.

Adicionalmente, a Política de Pesquisa e Iniciação Científica salvaguarda a qualificação da atuação docente na graduação e na pós-graduação pela extensão das atividades de pesquisa e desenvolvimento científico e/ou tecnológico à dimensão de ensino; a promoção da extensão das atividades de pesquisa e desenvolvimento científico e/ou tecnológico à dimensão de extensão; a possibilidade da integração em ambientes de desenvolvimento do conhecimento técnico-científico e ampliação da pesquisa e extensão; e o fortalecimento e ampliação do seu Programa de Incentivo à Produção Científica Docente.

Com o objetivo de incentivar a participação em encontros científicos internos e externos à Instituição, nacionais e internacionais, a Política de Pesquisa e Iniciação Científica prevê o subsídio financeiro ou logístico à participação em eventos científicos e/ou tecnológicos relevantes e a prestação de suporte aos pesquisadores na elaboração, encaminhamento, implantação, acompanhamento e prestação de contas dos projetos de pesquisa fomentados pela Instituição.

Visando a expansão do seu Programa de Incentivo à Produção Científica Discente, com vistas a ampliar e fortalecer a atuação de alunos de graduação e de pós-graduação nos projetos de pesquisa coordenados por docentes do corpo efetivo do Centro Universitário, o IBMR valoriza os projetos de pesquisa interinstitucionais sob a forma de consórcios, redes ou parcerias e as atividades voltadas para o intercâmbio nacional e internacional, potencializando as oportunidades disponibilizadas também pela Rede Laureate e a ampliação dos seus programas de divulgação da pesquisa e da inovação.

Nessa perspectiva, a Política de Pesquisa e Iniciação Científica, assegura o compromisso do IBMR em revisar sistematicamente os mecanismos de acompanhamento e avaliação das pesquisas; apoiar os projetos, voltados a questões relacionadas ao contexto regional e às demandas da sociedade; possibilitar novos meios e processos de produção, inovação, interpretação e transferência de conhecimentos, apoiando a iniciação científica e produção acadêmica através de incentivos diversos; promover congressos, simpósios,

seminários ou encontros para estudos e debates de temas ou de áreas específicas, bem como a participação em iniciativas semelhantes; e fomentar nos estudantes a participação na iniciação científica, orientados por professores líderes de grupo de pesquisa, promovidas e acompanhadas por editais específicos.

Ademais, a Política de Pesquisa e Iniciação científica do IBMR assegura a existência de mecanismos de transmissão dos resultados para a comunidade; incentivar a produção científica docente: auxílio à publicação em periódicos qualificados; o incentivo a intercâmbios; a concessão de bolsas de iniciação científica próprias; e a manutenção do Comitê de Ética em Pesquisa.

4.1.3 Política de extensão

Em consonância com a missão institucional, a extensão é considerada elemento fundamental no processo de formação profissional e de produção do conhecimento, conectando o mundo do ensino e as necessidades da comunidade, respondendo às demandas do mundo globalizado e contribuindo para o progresso social e ambiental. Sendo a extensão universitária orientada à transformação social, é parte integrante das ações de responsabilidade social.

Relacionar-se com a comunidade local, constitui um dos objetivos institucionais do IBMR, materializando a prática e as ações acadêmico-administrativas de extensão, pautada na missão, valores, objetivos e políticas institucionais estabelecidas, por meio das quais estabelece um canal de comunicação e atendimento desta comunidade, visando seu desenvolvimento, ao mesmo tempo estabelecendo uma relação direta com o mundo real e factual, captando insumos relevantes no âmbito do ensino, aprimorando o senso de compreensão da sociedade real e de suas necessidades. Esse processo ainda desenvolve valores sociais, contribuindo para a melhoria das condições sociais da comunidade externa como um todo.

No IBMR, a extensão está contida em uma Área mais ampla, denominada Responsabilidade Social, que inclui responsabilidade organizacional nas questões de impacto social e ambiental. Essa função é um diferencial da Rede Laureate, ilustrada pelo slogan Here for Good. Além disso, Responsabilidade Social é uma das funções desempenhadas pela Qualidade Acadêmica e sua existência encontra respaldo na missão institucional. As atividades

de responsabilidade social contemplam uma Agenda Institucional de extensão formada por atividades permanentes, bienais, anuais, semestrais e mensais, conforme figura abaixo:

Figura 29 - Agenda Institucional de Extensão Comunitária
Fonte: Laureate Education Inc. (2018).

A política de extensão do Centro Universitário IBMR, entendida como um processo educativo, cultural e científico que articula o Ensino e a Pesquisa de forma indissociável e viabiliza a relação transformadora entre a instituição e a sociedade. Dessa forma, as políticas de extensão procuram: ensinar; investigar; formar para o mundo; promover constante articulação entre teoria e prática e realizar um trabalho que contribua para o desenvolvimento regional.

Há que se conjugar a missão da Instituição ao papel que ela procura desenvolver na sociedade. A visão empreendedora de mundo é, portanto, o Norte que consolida e orienta todas as suas ações extensionistas em direção à complexidade dos fatores que circundam o contexto, procurando, desta forma, transformá-lo. Daí, por conseguinte, a necessidade de se adotar uma visão de extensão, cujo modelo de produção do conhecimento seja flexível e faça parte do processo de aprendizagem, o qual formará pessoas polivalentes e empreendedoras. Nessa linha de raciocínio, é necessário que o IBMR produza um saber socialmente útil. Assim, ensino, pesquisa e extensão se nutrem da ação da sociedade em um processo dialógico com os distintos grupos humanos e sociais, formadores da realidade circundante. Isso implica em política que oriente a definição de problemas, o compromisso pessoal e institucional e a

atuação de todo o corpo social, por meio de ações recíprocas, de trocas de saberes de interação dialógica entre a instituição e os diferentes setores sociais.

Nesse sentido os Eixos e Linhas de Extensão definidos e detalhados na Política, contemplam as três dimensões do desenvolvimento sustentável: econômica, social e ambiental, e se articulam aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU (Agenda 2030). Da maneira como estão dispostos e organizados, permitem a propositura de um amplo leque de programas, projetos, ações e atividades. Os quatro eixos e suas linhas estão apontadas a seguir:

I. Responsabilidade Social, Inovação, Economia Solidária e Criativa;
II. Sustentabilidade e Meio Ambiente;
III. Saúde, Qualidade de Vida e Bem-Estar; e
IV. Direitos Humanos, Cidadania, Diversidade e Inclusão.

Dessa forma fica garantido que todas as atividades desenvolvidas tenham lastro e arcabouço teórico-metodológico, colaborando para a construção de um mundo mais justo e igualitário, a efetivação dos direitos humanos e a promoção de um desenvolvimento realmente sustentável. No quadro abaixo, observa-se a relação com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU (Agenda 2030):

Figura 30 - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU (Agenda 2030)
Fonte: ONU (2018).

Isto posto, destaca-se que os Eixos de Extensão, apresentadas abaixo, são integradas e indivisíveis, portanto, todos os programas, projetos e ações a eles ligados, deverão buscar mesclar, de forma equilibrada, as três dimensões do desenvolvimento sustentável, quais sejam: econômica, social e ambiental.

No que compete à extensão propriamente dita, diversas práticas são orientadas e estimuladas, por meio de programas, serviços e ações, com o envolvimento de estudantes, docentes, funcionários e corpo diretivo da Instituição, visando atender a três objetivos:

I. possibilitar aos estudantes a percepção do propósito social incorporado em suas respectivas formações profissionais;
II. cumprir com o papel institucional em favor do desenvolvimento social e ambiental da sociedade; e
III. fomentar a reflexão da relação permanente do ambiente acadêmico e a interação permanente e sistemática com a realidade social.

Os Eixos de Extensão estão organizados no sentido de nortear a propositura de trabalhos e ações voltados para diversas áreas. Eles apresentam articulação entre si, com as Linhas de Extensão e também com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU. Pela maneira como estão dispostos e organizados, permitem a propositura de um amplo leque de programas, projetos, ações e atividades. Além disso, permitem que as ações, tanto sejam circunscritas a cada Eixo, como possam ser propostas de forma transversal a eles, ou seja, que toquem ou pertençam a mais de um Eixo ou Linha ao mesmo tempo, como pode ser verificado no quadro abaixo:

Quadro 11 - Eixos e Linhas de Extensão

1	2	3	4
RESPONSABILIDADE SOCIAL, INOVAÇÃO ECONOMIA SOLIDÁRIA E CRIATIVA	**SUSTENTABILIDADE E MEIO AMBIENTE**	**SAÚDE, QUALIDADE DE VIDA E BEM ESTAR**	**DIREITOS HUMANOS, CIDADANIA, DIVERSIDADE E INCLUSÃO**
ASSISTÊNCIA SOCIAL A POPULAÇÕES E COMUNIDADES VULNERÁVEIS	EDUCAÇÃO AMBIENTAL E QUALIDADE DE VIDA	SAÚDE COMUNITÁRIA	DESENVOLVIMENTO E DIREITOS HUMANOS
NUTRIÇÃO E AUTOABASTACIMENTO PARA POPULAÇÕES E COMUNIDADES VULNERÁVEIS	PRODUÇÃO E CONSUMO SUSTENTÁVEIS	SAÚDE E QUESTÃO AMBIENTAL	ACESSO À JUSTIÇA, SOLUÇÃO DE CONFLITOS E SEGURANÇA CIDADÃ
INOVAÇÃO, AÇÕES CRIATIVAS E INCLUSÃO EM PROCESSOS PRODUTIVOS E SOCIODIGITAIS	PRESERVAÇÃO AMBIENTAL	PREVENÇÃO DE DOENÇAS E PROMOÇÃO DE SAÚDE	EDUCAÇÃO, CULTURA, ESPORTE E LAZER
EMPREENDEDORISMO SOCIAL E ECONOMIA SOLIDÁRIA E CRIATIVA	MEIO AMBIENTE DO TRABALHO	SAÚDE DE GRUPOS VULNERÁVEIS	DIVERSIDADE E INCLUSÃO
EDUCAÇÃO, CULTURA E PROMOÇÃO DE ARTE E COMUNICAÇÃO			
RESPONSABILIDADE SOCIAL E DESENVOLVIMENTO COMUNITÁRIO			

Os detalhes dos Eixos e Linhas, incluindo descrição do público beneficiário, articulações possíveis, articulação com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU e os temas abarcados estão especificados, na íntegra, na Política de Extensão.

Sendo assim, define-se a Política para a Extensão com os princípios, diretrizes, objetivos e modalidades descritas abaixo.

Princípios:

I. Igualdade: de valor do ser humano e garantia de igualdade de direitos entre eles;
II. Pluralidade: expressão da igualdade e diferença entre as pessoas, iguais porque humanos e diferentes porque singulares; e
III. Solidariedade: adesão à causa do outro, fundada no respeito mútuo e na interlocução entre sujeitos da sociedade.

Diretrizes:

I. prática acadêmica dialógica entre o IBMR e a sociedade que se realiza na relação com o ensino e a pesquisa;
II. busca de respostas às questões sociais, objetivando a qualidade de vida da população, em especial local e regional;
III. prática interdisciplinar que contribui para o processo de inclusão social e efetivação dos direitos humanos; e
IV. formação de profissionais tecnicamente competentes e eticamente comprometidos com uma sociedade mais justa e igualitária.

Objetivos:

I. relacionar todas as ações, projetos, programas e núcleos com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU (Agenda 2030);
II. intensificar a relação bidirecional entre o IBMR e a sociedade – integrando agentes públicos e privados, a partir da articulação de redes e parcerias;
III. estimular a participação da comunidade acadêmica na produção/registro do conhecimento gerado por meio de atividades de extensão;
IV. promover integração com a Pesquisa;
V. democratizar o conhecimento acadêmico, inclusive interdisciplinarmente; e

VI. construir com a área de Marketing, como estratégia de crescimento da rede, uma listagem de temas que devem ser estimulados em cada Região e no IBMR, potencializando as fortalezas e a cultura regional/local.

Modalidades:

I. Núcleos: formação de caráter permanente nos quais circulam projetos e programas sob coordenação de um ou mais docentes;

II. Programas: conjunto de projetos de extensão de caráter orgânico-institucional, com clareza de diretrizes e orientados a um objetivo comum em ação de médio e longo prazo;

III. Projetos: ação processual e contínua de caráter educativo, social, científico ou tecnológico com objetivo específico a curto e médio prazo;

IV. Cursos: conjunto articulado de ações pedagógicas, de caráter teórico ou prático, planejadas e organizadas de modo sistemático, com carga horária mínima de 4 horas;

V. Eventos: apresentação pública e livre ou também com público específico, do conhecimento ou produto cultural, científico e tecnológico desenvolvido. Inclui: congressos, seminários, encontros, conferências, ciclos de debates, exposições, espetáculos, festivais, etc.; e

VI. Publicações e outros produtos acadêmicos: produção de publicações e de produtos acadêmicos decorrentes das ações de extensão.

4.1.4 Dos referenciais operacionais para a atendimento às diretrizes pedagógicas

Os cursos do IBMR pautam-se nos princípios definidos no Projeto Pedagógico Institucional (PPI), no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), nas Diretrizes Curriculares Nacionais dos Cursos de Graduação e nas demais legislações pertinentes.

O IBMR, no seu PPI, prevê para os egressos de todos os cursos o desenvolvimento das seguintes habilidades básicas:

I. construir, generalizar e difundir conhecimentos, atuando como agente multiplicador;

II. planejar-se, organizar-se, estabelecer métodos próprios e gerenciar seu tempo e espaço de trabalho;

III. trabalhar em equipes multidisciplinares;

IV. pensar estrategicamente e contribuir para a introdução de modificações estruturais no processo de trabalho;

V. atuar criticamente, compreendendo seu papel na estrutura organizativa;

VI. saber utilizar a informática e outros recursos tecnológicos como auxiliares da aprendizagem e do trabalho, buscando soluções baseadas na tecnologia que permitam melhor executar as tarefas nesses campos;

VII. compreender os fenômenos de forma interdisciplinar e criticá-los nos aspectos sociais, econômicos, culturais e políticos do País, fundamentais ao exercício da cidadania e da profissão;

VIII. ser capaz de identificar, definir e formular questões de investigação científica, vinculando-as a escolhas metodológicas e que definam projetos de pesquisa;

IX. vincular o exercício profissional ao desenvolvimento regional;

X. inserir-se na comunidade em que vive, de forma ampla, contribuindo para a melhoria dos indicadores econômicos, políticos, sociais e ambientais vigentes; e

XI. manter-se propenso à educação continuada ou permanente, sendo sua prática profissional também fonte de produção de conhecimento.

Na Política de Ensino de Graduação, a construção de um currículo diferenciado para os estudantes do IBMR materializa-se nas disciplinas de formação humanística e profissionalizante que promovem atividades reflexivas, análise e discussão dos mais diversos aspectos do cotidiano, como responsabilidade social e ambiental, questões de cidadania e direitos humanos, diversidade cultural e étnico- racial, desigualdades sociais e diferenças de gênero, de modo a tornar os alunos/sujeitos mais preparados para compreenderem a sociedade em que vivem e em condições de realizarem intervenções e soluções sustentáveis e inovadoras para os problemas que se apresentam.

A adoção do princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão trabalha em direção à articulação de saberes e desenvolvimento de habilidade cujos recursos devem ampliar perspectivas e formar profissionais mais aptos para enfrentarem os desafios e diversidades do mundo moderno.

Os cursos alinhados à concepção do IBMR de oferecer ensino de excelência, incorpora os princípios do Currículo IBMR, que busca formar profissionais comprometidos com a sociedade, compreendendo a diversidade, com respeito às questões socioambientais e

cientes de suas responsabilidades como cidadãos. Essa formação se materializa por meio das Políticas Institucionais, que proporcionam a participação dos alunos em diversos programas.

A Política de Pesquisa do IBMR visa desenvolver um ambiente de estímulo à ciência e disseminação de novos conhecimentos, com o envolvimento de docentes, pesquisadores e alunos da graduação e pós-graduação, organizados em grupos de pesquisa, por área do conhecimento, contribuindo para o desenvolvimento da sociedade.

Compondo o tripé, a Política de Extensão busca a consolidação das suas atividades em associação ao desenvolvimento regional, contemplando a Extensão Plena, com o objetivo de difundir para a sociedade os resultados decorrentes da produção técnico-científica realizada pelos grupos de pesquisa do Centro Universitário e os Programas de Extensão Comunitária, voltados para ações de inclusão social e responsabilidade socioambiental, onde se busca envolver a comunidade acadêmica do IBMR na relação Instituição-Sociedade.

Desenvolve-se também componentes curriculares como as Atividades Complementares e programas ligados à consciência ambiental para a sustentabilidade, ao estímulo ao engajamento cidadão e a produção de ações de valorização da cultura local e/ou regional. O esforço no emprego da multidisciplinaridade em seus projetos visa permitir a inovação, estimular ações integradas e permitir o atendimento de novas demandas importantes para a sociedade.

O Currículo IBMR proporciona uma formação ao aluno que vai além dos conteúdos estabelecidos na matriz curricular de curso, por meio dos seus eixos de formação básica, profissionalizante e humanística. Busca-se criar espaços para o acolhimento de múltiplas formas de expressão e permanente transformação do universo do trabalho e do conhecimento, de modo a oferecer aos discentes uma formação pessoal, profissional e cidadã.

O currículo do curso é construído por meio de uma dinâmica de integração do Núcleo Docente Estruturante, associada à estrutura acadêmica inovadora deste Centro Universitário e possibilita, também, a adoção de uma metodologia adequada para o desenvolvimento dos processos de ensino aprendizagem e sistema de avaliação que pretendem garantir a construção das competências propostas no Projeto Pedagógico do Curso.

Nesta perspectiva, a formação desenvolve-se por meio da atuação efetiva do discente em atividades orientadas por bases teóricas e conceituais, validando os componentes curriculares delineados nos Projetos Pedagógicos de cada curso.

A operacionalização desses componentes ocorre por meio de exposições participativas, atividades acadêmicas ou profissionalizantes, mediadas por tecnologia, estudos dirigidos individuais e em grupo, desenvolvidos sob orientação pedagógica.

O currículo IBMR, assim como todos os demais documentos acadêmicos, está alinhado com as políticas institucionais que operam por meio de diretrizes que perpassam a gestão de todos os cursos, como: o exercício da flexibilização curricular – expressa por meio da adoção da estratégia interdisciplinar, da introdução de temas transversais e da prática das Atividades Complementares nos cursos; a busca pela excelência pedagógica; a articulação entre o ensino, a pesquisa e a extensão – com a ampla participação dos alunos nos núcleos de pesquisa e de extensão, por meio de projetos de iniciação científica e de engajamento; a integração entre o Centro Universitário, as empresas e a sociedade; a construção de um currículo integrador e abrangente e o enriquecimento das matrizes curriculares; a educação continuada por meio do vínculo entre graduação e pós-graduação Lato Sensu.

Por meio da adoção de diferenciadas estratégias de ensino, almeja-se atender às expectativas do mercado de trabalho por meio da formação de profissionais de qualidade conscientes de seu papel no contexto onde estão inseridos. A preparação discente para o mercado é realizada por meio do estímulo a atividades que contemplem teoria, prática e flexibilização do currículo, característica predominante no desenvolvimento de todos os cursos da instituição. A flexibilidade curricular garante oportunidades diferenciadas de integralização dos cursos, possibilitando aos alunos a construção de uma trajetória autônoma em seu percurso de formação.

A interdisciplinaridade é um dos pontos centrais da estrutura dos currículos, pois é propícia para a ampliação da integração dos conhecimentos. No IBMR, interdisciplinaridade curricular traduz-se para além da mera integração de conhecimentos e se consolida como a relação entre as suas diferentes dimensões, assim anunciadas: teoria/prática; conteúdo/forma; ação/reflexão; homem/sociedade. A fundamentação científica e humanística, essenciais à natureza do trabalho pedagógico, compõem o Currículo IBMR – estruturado por três eixos.

O Eixo de Formação Humanística objetiva o desenvolvimento da capacidade crítica, analítica e de compreensão das questões sociais e ambientais, visando ao desenvolvimento da cidadania, do respeito aos direitos humanos e à diversidade, levando o aluno a pensar e refletir sobre as questões que se colocam no dia a dia das relações na sociedade. A

apresentação dos conteúdos se dá através da incorporação de metodologias e tecnologias que aproximam os alunos e os desafiam a novas formas de mediação do processo de ensino e aprendizagem. As disciplinas do Eixo de Formação Humanística estão distribuídas ao longo das matrizes curriculares, de acordo com o Projeto Pedagógico do Curso.

O Eixo de Formação Básica compreende um conjunto de disciplinas que estabelecem uma base de formação para cada uma das áreas de conhecimento. A construção do Eixo de Formação Básica está em sintonia com a estrutura acadêmica do IBMR, concebida a partir de cinco Escolas: Ciências da Saúde; Negócios, Hospitalidade e Relações Internacionais; Engenharias, Arquitetura e Tecnologia da Informação; Comunicação, Artes, Design, Moda e Educação; e Direito. Na vertente da Formação Básica são concebidas e postas em prática ações de construção de uma base de conhecimento que proporciona o desenvolvimento de uma formação profissional sólida e consistente. Essas ações envolvem iniciativas como programas de proficiência (nivelamento), projetos interdisciplinares e monitoria.

O Eixo de Formação Profissional proporciona a construção e difusão de conhecimentos e habilidades que asseguram a competência profissional anunciada no perfil do egresso do curso em seu projeto pedagógico. Trazer a prática para a sala de aula é uma ação que envolve não apenas a inserção do aluno no mercado de trabalho, por meio dos programas de estágio, mas também pela manutenção de um corpo docente e de profissionais com vivência e atuação no mercado local e regional, o que possibilita a troca constante de experiência e o desenvolvimento de projetos de pesquisa e extensão universitária, visando à empregabilidade e a internacionalidade. Além disso, através de inúmeros projetos e ações o Centro Universitário estimula permanentemente o empreendedorismo e a inovação.

Os alunos têm a possibilidade de participar do Programa de Iniciação Científica, atividade que visa incluí-los, desde a sua graduação, no ambiente de pesquisa e produção científica, despertando vocações e incentivando os que se destacam em seu desempenho acadêmico. Os alunos também podem realizar a Iniciação Científica como voluntários.

Um dos Eventos que interessa aos alunos que participam do Programa é a Semana Científica, Cultural e Tecnológica (SeCCulT), oportunidade em que trabalhos e iniciativas artísticas e culturais são apresentadas e palestras, oficinas e workshops são oferecidos.

Os cursos também disponibilizam aos seus alunos o Programa de Monitoria. A seleção do monitor é efetuada a partir de Edital divulgado no início de cada semestre letivo, indicando os critérios de participação/seleção.

A integralização da carga horária está fundamentada na legislação que rege os cursos de graduação, na Política de Graduação do IBMR, compreendendo atividades acadêmicas sistemáticas de ensino-aprendizagem dentro e fora do ambiente de sala de aula, as quais estão diretamente vinculadas ao cumprimento dos requisitos curriculares específicos de cada curso. São classificadas em:

I. aulas teóricas e práticas, formatadas conforme planejamento, cronograma e horário estabelecidos no calendário acadêmico institucional, utilizando metodologias ativas de ensino-aprendizagem;
II. atividades integradoras que, sob a orientação docente, são desenvolvidos pelos alunos fora do ambiente físico da sala de aula, visando à apropriação de habilidades específicas e atitudes profissionais próprias;
III. estágio com orientação e supervisão docente que proporciona ao aluno o aprendizado e o desenvolvimento de conhecimentos aplicados à sua formação;
IV. atividades complementares que, mediante orientação institucional, proporcionam o aprimoramento da formação profissional, pessoal e cidadã;
V. atividades e disciplinas mediadas por tecnologia e comunicação remota, centradas na autoaprendizagem, sob a tutoria docente; e
VI. trabalho de conclusão de curso, que objetiva a consolidação da competência na área de formação.

Os cursos adotam estratégias específicas para operacionalizar a integração da carga horária curricular, por meio de práticas pedagógicas multi e interdisciplinares, sob diversas modalidades, que colaborem para aquisição de conhecimento, habilidades, atitudes e valores, mantendo a integração dos seus componentes curriculares alocados em cada período letivo. O aluno é estimulado, assim, a ampliar a sua necessidade de saber e de compreender a realidade presente e as tendências da sua área de atuação, tornando-se coautor da sua formação.

4.1.5 Da garantia da coerência no cumprimento das políticas de ensino, pesquisa e extensão

A Política de Coerência entre o Ensino, a Pesquisa e a Extensão tem por objetivo geral incentivar a interação de diferentes áreas do saber a partir da implementação de um amplo projeto pedagógico e interdisciplinar, o IBMR pretende viabilizar a transversalidade na

composição curricular dos cursos oferecidos possibilitando, assim, o aprimoramento da articulação entre o ensino de graduação e as ações da pós-graduação, da pesquisa e da extensão, proposta nesse Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI – destacando ser de extrema importância que os cursos passem por um permanente processo de avaliação institucional em nível interno e externo, para a elevação da sua qualidade.

Para garantir o cumprimento do objetivo geral e diretrizes a Política de Coerência entre o Ensino, Pesquisa e Extensão preconiza a adoção da interdisciplinaridade, objetivando a interação entre áreas distintas do saber e do conhecimento; a busca de clareza e consistência dos procedimentos metodológicos; o foco na interação dialógica da intra-equipe e da equipe-comunidade; o aperfeiçoamento constante da comunicação com o público interno e externo para a divulgação das propostas, políticas e resultados produzidos; a priorização da interface entre as atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão; o planejamento de atividades de graduação e pós-graduação de modo articulado para o desenvolvimento de projetos em comum; a articulação das atividades de pesquisa com os cursos de Graduação, Pós-Graduação e Extensão para que estas se concretizem por meio da participação de docentes, estudantes e colaboradores técnico-administrativos e pela utilização da produção científica no ensino e na extensão; e o desenvolvimento de ações extensionistas vinculadas ao processo de formação de pessoas e de geração de conhecimento.

Nesse sentido, a Política de Coerência entre o Ensino, Pesquisa e Extensão direciona para ideias precursoras da política educacional com referência à ética e à responsabilidade social que buscam uma visão atualizada do mundo, como: tendências, possibilidades, desafios, problemas sociais, políticos, ambientais, dentre muitos outros, tudo isso acoplado a uma consciência solidária.

De modo a garantir a indissociabilidade entre o ensino, pesquisa e extensão, os princípios norteadores do IBMR propõem um trabalho integrado entre a Graduação, a Pós-Graduação e a Extensão, a fim de promover a constante articulação entre esse tripé. Essas diretrizes norteadoras são implementadas por meio de estratégias educativas variadas no pensar e fazer acadêmicos da Instituição, permitindo que todos os cursos ofertados pelo IBMR sigam as diretrizes previstas nas referidas políticas.

Destaca-se que a Política de Coerência entre o Ensino, Pesquisa e Extensão direciona para que o IBMR atue juntamente com setores distintos da sociedade, seja em seus campi ou fora deles, visando a confrontá-los com o saber e a pesquisa, produzidos na Instituição,

proporcionando, assim, aprofundamento do conhecimento e capacitação para ação profissional ou voluntária. De forma simultânea, a extensão oportuniza o incremento da reflexão, a partir dos questionamentos e de perguntas trazidas pelos diferentes segmentos, atingidos pelas atividades de extensão.

4.2 POLÍTICA E DIRETRIZES ACADÊMICO-ADMINISTRATIVAS

4.2.1 Políticas acadêmicas

Coerente com sua missão, visão e valores e conforme estabelecido em seus objetivos institucionais, o Centro Universitário IBMR orienta suas ações acadêmicas com base nos seguintes princípios:

I. a educação superior deve contribuir para atender demandas sociais em consonância com o mercado de trabalho, visando a inserção e ascensão profissional de seus estudantes, possibilitando a evolução no sentido amplo de seus egressos, beneficiando a sociedade e contribuindo para a prosperidade do País. Corresponde, em essência, à missão do Centro Universitário que mobiliza todos os seus recursos com vistas a essa concretização;

II. a inclusão é um dever da sociedade e a Centro Universitário IBMR tem por política praticar a inclusão em seu sentido mais ampliado, para isso conta com um setor dedicado e organizado para viabilizar da melhor forma possível a experiência do aluno no Centro Universitário;

III. a internacionalidade constitui um diferencial Centro Universitário e se manifesta na oferta de intercâmbios discentes e docentes, duplas titulações, cursos de férias, técnicos ou de línguas, e contato com personalidades e conteúdos internacionais importantes na formação profissional orientada por fronteiras abertas;

IV. a busca permanente da excelência acadêmica e a mensuração constante de resultados de aprendizagem por meio de sistemas formais, internos e externos, institucionais e de curso, nacionais e internacionais;

V. o Centro Universitário IBMR há tempos fez a escolha pela modernidade com a inclusão de novas tecnologias em suas práticas de ensino-aprendizagem porque constituem habilidades esperadas no ambiente profissional. É diretriz do Centro Universitário a

inclusão de disciplinas *on-line* em seus cursos sempre que possível e a adoção de recursos de simulação e outras práticas apoiadas por tecnologias em todas as disciplinas;

VI. a pesquisa, integrante da tríade ensino-pesquisa-extensão é fundamental ao desenvolvimento do espírito crítico e questionador e não pode estar dissociada das atividades de graduação ou somente contempladas em nível de pós-graduação. As linhas de pesquisa perpassam todas as áreas de conhecimento do Centro Universitário, conferindo organização e direção à atividade investigativa de todos os cursos; e

VII. o relacionamento com a comunidade, materializado nas práticas de extensão, é diretriz institucional e está embasado em um recorte geográfico no entorno de todos os campi, embora contemple algumas instituições para além desse limite por motivos históricos. O Centro Universitário conta com um departamento cujo encargo é mais amplo até, intitulado Responsabilidade Social para estimular esse atendimento à comunidade e a conexão com o mundo real e factual, aprimorando o processo de ensino-aprendizagem, contribuindo eficazmente para a transformação social.

As orientações deduzidas dos fundamentos e dos princípios, institucionalizadas em suas políticas e diretrizes, estão agrupadas nos tópicos a seguir.

4.2.1.1 Política de propriedade intelectual e de transferência de tecnologia

No que compete às atividades tecnológicas a política de Propriedade Intelectual e de Transferência de Tecnologia constitui-se na contribuição para a criação de ambiente favorável à geração de novos conhecimentos e a sua transferência para a sociedade; na promoção da propriedade intelectual de modo que sua utilização gere benefícios à sociedade; na garantia da adequada recompensa ao Centro Universitário IBMR e aos seus pesquisadores; na regulação da aplicação de contratos e outros instrumentos de transferência de tecnologia incidentes sobre a propriedade intelectual e outras formas de disponibilização da produção científica e tecnológica efetivada no âmbito da instituição; e na garantia de que medidas de proteção legal e sigilo sejam adotadas.

A busca da solução de eventuais conflitos de interesse e o segurança de que as atividades de pesquisa em parceria ou colaboração com terceiros sejam formalizadas por instrumentos jurídicos adequados, nos quais a Propriedade Intelectual da Instituição esteja

adequadamente protegida, também são preconizados pela Política de Propriedade Intelectual e Inovação Tecnológica.

4.2.1.2 Política de inovação tecnológica

No cenário mundial contemporâneo, a ciência, a tecnologia e a inovação são elementos basilares para o crescimento econômico, a geração de emprego e renda e a democratização de oportunidades. Conforme Plano Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação (PACTI/MCT, 2007-2010) o trabalho de técnicos, cientistas, pesquisadores e acadêmicos e o engajamento das empresas são fatores determinantes para a consolidação de um modelo de desenvolvimento sustentável, capaz de atender às justas demandas sociais dos brasileiros. As inovações resultam da interação das vivências e da cultura de pessoas e instituições, num processo de repensar a realidade local para construir um futuro melhor.

O Centro Universitário IBMR estabelece como política de inovação tecnológica a constituição de procedimentos de valorização à inovação tecnológica desenvolvida no âmbito da Instituição; a indicação de critérios para a gestão dos direitos e obrigações associadas à proteção da propriedade intelectual, resultante das atividades de pesquisa, desenvolvimento e inovação (PD&I) tecnológica; a definição de processos e instrumentos de incentivo aos pesquisadores envolvidos em projetos de inovação; a determinação dos procedimentos para utilização da infraestrutura de desenvolvimento de ambientes favoráveis à PD&I; a estimulação do discente interessado em pesquisa e inovação tecnológica; o incremento dos programas de iniciação científica; e a capacitação para o acesso a portais de pesquisa, nacionais e internacionais.

Ainda nessa acepção, a Política de Inovação Tecnológica concatena suas ações ao acompanhamento e divulgação de editais; ao incentivo intercâmbios com instituições da Rede Laureate e atuação de modo cooperativo; à possibilidade de novos meios e processos de produção, inovação, interpretação e transferência de conhecimentos, apoiando a inovação tecnológico por meio de incentivos diversos; à salvaguarda de linhas de pesquisa e de trabalho transversais aos cursos ofertados pelo IBMR; e à garantia mecanismos de transmissão dos resultados para a comunidade.

Para a promoção da inovação tecnológica e garantia da coerência entre a política e as práticas efetivadas, o IBMR prioriza a aplicação de metodologia própria.

4.2.1.3 Política de desenvolvimento artístico e cultural

As ações de desenvolvimento artístico e cultural estão alinhadas na missão, valores e objetivos institucionais e o PDI e pautadas nas referida política, que conta com diretrizes que visam à valorização, promoção e reconhecimento da produção artística e cultural como atividades acadêmicas; ao estimulo e difusão a produção cultural e artística docente e discente; à promoção de projetos sobre os espaços de memória, ligados aos saberes locais, à diversidade cultural e às possibilidades de mediação que o Centro Universitário pode empreender entre o que é produzido dentro e fora da Instituição; e ao fomento da realização de eventos artísticos e culturais, entendidos como lugar de expressão da memória e cultura que acontece por meio dos trabalhos apresentados, debates e por meio de expressões artísticas, como oficinas e exposições, apresentações de dança, teatro e música, entre outros.

A Política de Desenvolvimento Artístico e Cultural preconiza, ainda, a viabilidade de oportunizar a transposição de conhecimentos para a prática, motivando a participação em todas as etapas de execução; a possibilidade de apoio institucional aos docentes e discentes para concorrer, participar, conceber, produzir e realizar projetos artísticos e culturais; e a disponibilidade de propiciar espaços para produção, interpretação e transferência de conhecimento entre os distintos níveis de formação acadêmica e a comunidade externa.

Ainda nesse sentido a referida política recomenda o subsidio à produção cultural sustentável; a garantia de linhas de trabalhos transversais aos cursos ofertados; o apoio à organização, participação e patrocínio a eventos internos e externos; a contribuição para a formação artística, cultural, cidadã e crítica da comunidade acadêmica, difundindo a produção cultural e artística em diálogos com a comunidade; e a garantia de mecanismos de divulgação dos resultados para a comunidade acadêmica.

Ademais, a coerência entre as ações do IBMR e a sua preocupação com o desenvolvimento dos discentes, docentes, técnico-administrativos e tutores evidencia-se por meio de ações esboçadas pelo oferecimento de eventos artístico e culturais nas dependências da instituição, incentivo a participação de eventos artísticos e culturais que propiciem do desenvolvimento pessoal e profissional e apoio financeiro ou logístico para participação em eventos internos e externos, locais, nacionais e internacionais.

4.2.1.4 Política para ações de estímulo e difusão para a produção acadêmica docente

O Centro Universitário IBMR compreende que o estímulo e a difusão das produções acadêmicas se configuram em componente fundamental de expressão da sua missão institucional. Entende-se por difusão do conhecimento, as formas que tornam públicas as produções realizadas na Instituição. A percepção institucional é de que é importante que as vozes dos docentes, discentes e pesquisadores transformem-se em registro escrito, facilitando a proposição de instrumentos que incentivem a produção e a divulgação de artigos e ensaios em eventos e publicações próprias e externas.

A produção acadêmica tem papel fundamental no desenvolvimento institucional e social, influenciando diretamente na qualidade de formação dos estudantes. Para isso, a Política de Ações de Estímulo e Difusão para a Produção Acadêmicas Docente do Centro Universitário IBMR tem por objetivo promover ações de incentivo à difusão das produções acadêmicas, sejam elas científicas, tecnológicas, didático-pedagógicas, artísticas ou culturais.

Suas diretrizes pautam-se no estimulo à difusão das produções acadêmicas na graduação e pós-graduação Lato Sensu, promovendo a divulgação dos conhecimentos científicos, didático-pedagógicos, tecnológicos, artísticos e culturais que constituem patrimônio da humanidade; na disponibilização do conhecimento sobre a produção acadêmica institucional para a sociedade, no sentido de cumprir a função social da Instituição, buscando aliar ensino, pesquisa e extensão; no estabelecimento de canais responsáveis pela publicização deste conhecimento, possibilitando que ele extrapole os muros da Instituição, dando lugar à interlocução com a comunidade e com outras instituições; no incentivo dos docentes a participarem de eventos acadêmicos (simpósios, seminários, congressos) locais, nacionais e internacionais em que possam apresentar e submeter a uma discussão entre pares a sua produção; e no estimulo aos cursos de graduação e pós-graduação Lato Sensu, além das áreas de ensino e pesquisa, a organizarem eventos em que não só os corpos docente e discente apresentem seus trabalhos, mas também acolham profissionais de outras Instituições e sejam abertos à comunidade, permitindo dialogar a partir de uma posição diversa de pesquisa e reflexão organizada.

A Política de Ações de Estímulo e Difusão para a Produção Acadêmicas Docente visa, também, ao fomento, por meio de programas de Incentivo à Produção Acadêmica Docente, o avanço científico-tecnológico e a consolidação da prática de pesquisa, por meio da concessão

de auxílios a produções realizadas neste âmbito por docentes; a ampliação da publicação nacional e internacional em veículos qualificados, prioritariamente indexados nas bases WebQualis/CAPES, Scopus e Web of Science (em 2018, há um edital ativo sobre este tema); o fortalecimento da cooperação de pesquisa junto às instituições parceiras; o estímulo à constituição de novos grupos de pesquisa, bem como a consolidação dos existentes com a expansão das suas atividades de pesquisa e desenvolvimento; e o incentivo à mobilidade dos pesquisadores e à consequente visibilidade das suas pesquisas com o incentivo à participação em conferências científicas e/ou tecnológicas.

Aditivamente, a referida política recomenda a realização do monitoramento da produção científica no Centro Universitário IBMR; o estímulo à participação em cursos de idiomas, visando à capacitação das pessoas para vivenciar a experiência de intercâmbio educacional; o fomento às interfaces entre atividades de pesquisa, ensino e extensão; o estimulo, independentemente do apoio financeiro, a participação de docentes em eventos científicos para apresentação de seus resultados de pesquisa; o apoio aos grupos de pesquisa e os projetos de pesquisa deles derivados; e o apoio à iniciação científica e à realização de simpósios anuais de iniciação científica.

As Plataformas OneFaculty e OneFolio, rede social e repositório de objetos de aprendizagem, respectivamente, da Laureate, são facilitadoras no processo de construção de redes de investigação nacionais e internacionais. Nelas, os professores podem pesquisar interagir e identificar parceiros para desenvolver projetos de pesquisa ou outros tipos de cooperação acadêmica.

4.2.1.5 Política de acompanhamento do egresso

A qualidade dos serviços prestados por qualquer organização deve ser avaliada pelos resultados apresentados. Em uma Instituição de Ensino Superior, este resultado está atrelado, entre outros fatores, à inserção profissional de seus egressos no mercado de trabalho. O Centro Universitário IBMR, a partir do reconhecimento da relevância do acompanhamento de seus egressos, propõe a Política de Acompanhamento do Egresso, que tem como foco a atenção voltada para os ex-alunos da Instituição.

A Política de Acompanhamento de Egressos no Centro Universitário IBMR se materializa por meio de um plano de ação estratégico institucional, que leva em conta as

pesquisas realizadas pelo IBMR e Rede Laureate, tendo como objetivo de fortalecer o relacionamento entre os egressos e o Centro Universitário e entre os próprios egressos. Suas diretrizes pautam-se no apoio dos profissionais formados pelo Centro Universitário; na garantia de mecanismo de acompanhamento de egressos; na realização de um processo permanente de autoavaliação da eficácia dos serviços educacionais ofertados pela Instituição; no subsidio para ações de melhoria contínua relacionadas às demandas da sociedade e do mundo do trabalho; e na manutenção de um banco de dados dos egressos da instituição, que contenha informações que possibilitem o acompanhamento e a interlocução com eles, bem como a atualização das fontes de comunicação.

Nesse contexto, a realização de pesquisa, junto aos egressos, para a identificação de elementos que evidenciem os níveis de qualidade dos cursos, através da realização de pesquisa de satisfação; a atualização sistemática das informações a respeito da continuidade na vida acadêmica ou da inserção profissional, coletando e analisando informações que permitam avaliar aspectos relacionados à inserção dos egressos no mercado de trabalho, como condições de trabalho e renda e a continuidade dos estudos; e a comparação dos dados da situação atual dos egressos com as suas condições prévias à realização da graduação e com seu percurso acadêmico permitem que ao IBMR o acompanhamento e evolução de seus cursos com o aprimoramento da qualidade e atendimento às demandas do mundo do trabalho.

Ainda nesse sentindo, a prática de estudo comparativo entre a atuação do egresso e a formação recebida; realização decursos e eventos de atualização, possibilitando o processo de formação permanente e a integração dos egressos com a graduação, a pós-graduação e a extensão; a inclusão do egresso em programas ofertados pelos núcleos dirigidos aos discentes; o incentivo ao egresso na manutenção do vínculo com a instituição através do acesso às suas dependências, bem como aos materiais da biblioteca; e a realização de encontro periódico de egressos, incentivando a manutenção de vínculos institucionais e a realização de networking, permitem o vínculo entre o egresso e a Instituição.

Outrossim, a referida política preconiza, também, a divulgação, para a comunidade acadêmica, da inserção dos egressos no mercado de trabalho e os casos de sucesso; a disponibilização, no *site*, de espaço voltado a interlocução com esse público, divulgação de eventos e oportunidades; a incorporação dos resultados das pesquisas realizadas com egressos no conjunto de indicadores que norteiam a melhoria dos currículos dos cursos e da

qualidade do ensino; o oferecimento de mecanismos de permanência do egresso na Educação Continuada; a concessão de percentual de bolsa para cursar uma segunda graduação e a possibilidade de acesso ao banco de vagas, da área de empregabilidade, que oferece serviços exclusivos para que empresas possam divulgar suas vagas efetivas (além de vagas de estágio e programas de trainees) e buscar talentos no banco de currículos de estudantes e egressos.

De forma a garantir aos egressos os mesmos benefícios ofertados aos alunos, a Política de Acompanhamento de Egresso orienta para a permissão do acesso aos serviços prestados à comunidade, como Clínica-Escola; a oferta de programas de internacionalização, por meio de parceiras, acordos e programas; a permissão do acesso ao acervo das bibliotecas para consulta; a participação nos programas e atividades de orientação de carreiras oferecidos pelo Global Office; e a promoção de ações reconhecidamente exitosas ou inovadoras de atendimento ao discente.

4.2.1.6 Política para internacionalização

O IBMR, reconhece a importância da internacionalização para o cumprimento da finalidade de seu projeto educacional e para isso estabelece como política de atuação para a internacionalização a promoção a internacionalidade por meio de programas e projetos de ensino, nos âmbitos da graduação, extensão, pós-graduação Lato Sensu com o intermédio de convênios e acordos de cooperação firmados com instituições universitárias pertencentes e não-pertencentes à Rede Laureate; o fomento à visão educacional transdisciplinar e a ampliação da visão de professores e estudantes para além de sua realidade cultural e nacional; o incentivo das atividades internacionais de produção e socialização de conhecimento em cooperação com educadores de instituições de diferentes países; a possibilidade da interlocução dos acadêmicos da graduação e da pós-graduação em atividades de ensino e aprendizagem para além das fronteiras do próprio país; e a formação de estudantes com capacidade de visão e ação em sua área de atuação profissional e na organização da sociedade, tendo em vista a mentalidade de cooperação com o diferente, a convivência pacífica entre os povos, pessoas e o estabelecimento da cultura da paz.

Ainda nesse sentido, a Política de Internacionalização preconiza a atuação para a inclusão social, ofertando possibilidades de experiências de internacionalização para estudantes de baixa renda; o fomento da mobilidade internacional, na graduação e na pós-

graduação; o incentivo à formatação de projetos de internacionalização na educação continuada, com a presença de professores e/ou de monitores estrangeiros convidados; a oferta de possibilidades de estudo de línguas estrangeiras na Instituição para instrumentalizar as possibilidades de internacionalização; o estabelecimento de área regulamentada para coordenar os processos e programas de internacionalização; e a sistematização de acordos e convênios nacionais e internacionais de ensino e de mobilidade docente e discente.

Para assegurar a aplicação da política e das ações de internacionalização, o IBMR possui uma área regulamentada denominada Global Office, responsável por sistematizar acordos e convênios nacionais e internacionais de ensino e de mobilidade docente e discente.

Essa área estabelece como diretrizes a construção, difusão e fortalecimento do pilar da Internacionalidade, atuando de forma estratégica, articulada e proativa no sentido de institucionalizar a sua importância no Centro Universitário; o fortalecimento do posicionamento estratégico da instituição e fazer com que o IBMR seja reconhecido e consolidado como uma Instituição internacional, contribuindo para a formação de cidadãos e profissionais com competências globais; e o oferecimento de experiências internacionais dentro e fora do campus, tais como:

I. a possibilidade de intercâmbio para estudantes de todas as modalidades dos cursos de graduação e pós-graduação, egressos, professores ou colaboradores da Instituição em instituições parceiras, oportunizando a internacionalização das atividades educacionais;
II. a oferta de cursos de idiomas com certificação internacional para docentes, estudantes e colaboradores técnico-administrativos;
III. a transmissão ao vivo de grandes eventos mundiais, com tradução simultânea e exclusividade, destinados a discentes e docentes;
IV. a promoção de eventos de práticas e trocas pedagógicas para os docentes das instituições da Rede;
V. a constante oferta de programas de desenvolvimento de lideranças acadêmicas e técnico-administrativas, dentre outros; e
VI. estimular a participação de estudantes, docentes e egressos em projetos temáticos e multidisciplinares.

Além da influência da internacionalização nos currículos, metodologias e práticas educacionais beneficiadas pelo pertencimento à Rede Laureate, são exploradas, por

intermédio do Global Office, várias oportunidades que reforçam a característica internacional da Instituição.

Essas oportunidades estão classificadas nas modalidades a saber:

I. internacionalização no exterior: envolve a mobilidade acadêmica em instituições estrangeiras; e
II. internacionalização "em casa": é o conjunto de atividades e ferramentas utilizadas na experiência acadêmica que visam ao desenvolvimento de competências internacionais e interculturais na comunidade acadêmica do IBMR. As possibilidades são promovidas pelo Global Office.

Destaca-se que a Política de Internacionalização também incentiva ações que contribuem para a capacitação permanente do corpo docente, por meio de práticas que visam a concessão de bolsas para participação em programas de mobilidade desenvolvidos por outras instituições da Rede Laureate; a ampliação da oferta de programas internacionais para que ocorra a troca de experiências e de conhecimentos entre os docentes, divulgação do IBMR junto às instituições estrangeiras, realização de pesquisas em diferentes áreas e publicações conjuntas; e o incentivo à troca de experiências em processos de ensino-aprendizagem como o recebimento e envio de docentes para ministrarem palestras, *workshops* e *webinars*, participações em reuniões e eventos como o objetivo de compartilharem as boas práticas na educação.

A Política de Internacionalização do IBMR ressalta o Plano de Ação de Internacionalização (PAI) como uma ferramenta de planejamento e acompanhamento de atividades que promovem a internacionalidade e serve como um termômetro pelo qual o Global Office pode conferir se os avanços feitos anualmente nessa área acompanham as metas apresentadas no documento. O PAI foi desenvolvido com base na metodologia Laureate Education Assessment Framework (LEAF), que foi criada para atender às necessidades de medição e gerenciamento de prioridades-chaves de áreas importantes para o desempenho institucional e, consequente, o crescimento da Rede Laureate. Essa metodologia se aplica atualmente aos cursos de graduação. Contudo, o PAI abrange também as áreas de extensão e pós-graduação do IBMR.

A referida política também esclarece a importância de entender que a internacionalização é essencialmente acadêmica e, por isso, não depende tão somente das ações do Global Office, mas do envolvimento de toda comunidade acadêmica.

4.2.1.7 Política de atendimento ao discente

O IBMR compreende que o acesso à educação superior é um direito constitucional e, no decorrer da sua trajetória, tem assumido o compromisso de não somente promovê-lo, como também garantir a permanência dos alunos até a conclusão do curso.

A Política de Atendimento ao Discente pretende garantir o apoio necessário à plena realização do aluno, nos âmbitos acadêmico, cultural, social e político. Para tal desenvolve mecanismos que viabilizam a permanência dos alunos no IBMR. Sendo assim, propõe o acompanhamento dos ingressantes de modo prioritário, apoiando-os em seus desafios de integração e em suas dificuldades de aprendizagem; o provimento de acolhimento e orientação psicológica e pedagógica individualizado a discentes com objetivo de apoiar e aprimorar o processo de aprendizagem e o desenvolvimento pessoal; o estimulo e favorecimento para que o discente seja protagonista em sua produção intelectual; a orientação aos coordenadores de curso e docentes no que compete a ações didáticas e conduta com os discentes com deficiência e necessidades educacionais especiais; o apoio e acompanhamento do processo avaliativo dos discentes com deficiência e necessidades educacionais especiais que requeiram intermediação por profissionais especializados; e o estabelecimento, sempre que possível, convênios com entidades públicas e privadas para a obtenção de estágios e bolsas de estudo, objetivando a melhor formação de seus alunos e o seu preparo para ingresso no mercado de trabalho.

De forma a garantir o direito do corpo discente à voz e voto, a Política de Atendimento ao Discente assegura a representação na composição dos órgãos colegiados acadêmicos, conforme o disposto no Regimento Institucional.

A referida política também prevê a promoção de ações destinadas e garantir o acesso de alunos e egressos a eventos do IBMR; a oferta de cursos de pós-graduação, oferecendo benefícios para egressos; a criação de mecanismos de vínculo entre os egressos e a Instituição; o planejamento e execução de ações que contribuam para a convivência saudável da comunidade acadêmica no que compete à diversidade biopsicossocial e cultural; e o responsabilidade para o acolhimento discente, realizando uma agenda de atividades de recepção para os alunos ingressantes que visam introduzi-lo ao seu ambiente de estudo e aprendizagem, aos seus colegas, docentes e coordenador do seu curso.

O fomento de ações de acolhimento com propósito de responsabilidade social; a garantia da permanência do estudante, por meio do oferecimento de um conjunto de cursos extracurriculares que comportam cursos de nivelamento com o propósito de revisar conteúdos e resgatar competências do Ensino Médio, permitindo ao estudante retomar conhecimentos-chave para a sua evolução e desenvolvimento acadêmico; o fomento e pratica da interação dos estudantes com os docentes para assuntos das disciplinas que lecionam e outras orientações de carreira que o estudante deseje receber e o docente se sinta à vontade para fazê-lo; e o aprimoramento da qualidade do processo de ensino-aprendizagem, por meio de Programa de Monitoria, que auxilia no acompanhamento de alunos com dificuldades, contribuindo para melhoria de seu desempenho, além de despertar nos estudantes monitores o interesse pela atividade docente também compõem as diretrizes da Política de Atendimento ao Discente

No que tange à acessibilidade e inclusão, a Política de Atendimento ao Discente, estabelece a garantia de programa de acessibilidade em sua magnitude, compreendendo a eliminação de barreiras arquitetônicas, pedagógicas/metodológicas, atitudinais, comunicacionais e digitais e preza pela inclusão, por meio do Núcleo de Apoio Psicopedagógico (NAP), cujo objetivo é apoiar os estudantes com deficiências e necessidades especiais, inclusive déficits cognitivos e outros, no processo de aprendizagem, por meio de acolhimento e orientações, assegurando condições de ingresso e permanência, oferecendo o apoio necessário com suporte de “métodos, técnicas, recursos educativos e organização específicos, para atender às suas necessidades”, conforme dispõe o artigo 58 da Lei de Diretrizes e Bases n. 9394/96. Além disso, a política prevê a inclusão da disciplina de LIBRAS nos currículos de todos os cursos de graduação, atendendo à Lei nº. 10.436, de 24/04/2002. Nas Licenciaturas, LIBRAS faz parte do conjunto de disciplinas obrigatórias, enquanto que, nos demais cursos, ela é ofertada como disciplina Optativa.

A política em questão esclarece que a participação dos estudantes em Movimentos Estudantis é facultada e independe de disposição institucional, que, contudo, atua como mediador e facilitador em reuniões gerais realizadas mensalmente com esses Movimentos.

No que se refere à Internacionalização e estágios, a Política de Atendimento ao Discente explora as participações em intercâmbios e estágio, com a disponibilização de um departamento exclusivo para tais iniciativas, o Global Office, que promove convênios com instituições nacionais e estrangeiras para promover diversas iniciativas de estágio e

intercâmbios; fomenta a internacionalização por meio de programas de intercâmbio semestrais ou em períodos de recesso acadêmico; ofertar alternativas de internacionalização que não requerem a mobilidade do discente; Intermedia e acompanha as iniciativas para Estágio Supervisionado não obrigatório, remunerado ou não remunerado, apoiando o discente em seu ingresso no mercado de trabalho; e promove iniciativas de capacitação profissional por meio de oficinas e palestras e divulgação de oportunidades de estágio obrigatórios e não obrigatórios, remunerados ou não remunerados.

Outrossim, a referida política orienta para a disponibilização de instâncias que permitem o atendimento ao discente em todos os setores pedagógico-administrativos da Instituição e a promoção de ações reconhecidamente exitosas ou inovadoras de atendimento ao discente.

Para garantir o cumprimento de suas diretrizes, a Política de Atendimento ao Discente define áreas que norteiam o seu desenvolvimento. Desta forma, evidencia e que o IBMR possui instâncias que permitem o atendimento ao discente em todos os setores pedagógico-administrativos da Instituição, para além das coordenações de curso, destacando-se as seguintes áreas:

I. Central de Atendimento ao Aluno (CAA): que atende às demandas de ordem acadêmica e financeira dos estudantes, respeitando às normas, procedimentos e regulamentos, por meio do atendimento presencial ou via Portal do Estudante;
II. Ouvidoria: intermedia as relações dos discentes com as instâncias acadêmicas e administrativas, ampliando o canal de comunicação do estudante com o Centro Universitário, garantindo seus interesses, direitos e deveres;
III. Global Office: responsável pela promoção da empregabilidade e internacionalidade dos estudantes e egressos, fazendo a interface entre o Centro Universitário e o mercado de trabalho e viabilizando iniciativas, programas e serviços com o objetivo de promover o desenvolvimento profissional e internacional da carreira do discente; e
IV. NAP: está vinculado à Coordenação de Qualidade Acadêmica e desenvolve um ambiente universitário inclusivo, com ações efetivas que possibilitam a progressão acadêmica de estudantes com deficiências ou necessidades especiais, inclusive dificuldades de aprendizagem e outras.

4.2.1.8 Política de estímulo à produção discente e à participação em eventos

A produção acadêmica tem papel fundamental no desenvolvimento institucional e social, influenciando diretamente na qualidade da formação dos estudantes. Desta forma, a Política de Estímulo à Produção Discente e à Participação em Eventos do IBMR tem por diretrizes o estimulo à difusão das produções acadêmicas na graduação e pós-graduação, promovendo a divulgação dos conhecimentos científicos, didático-pedagógicos, tecnológicos, artísticos e culturais que constituem patrimônio da humanidade; a comunicação do saber através do ensino, de publicações diversas ou de outras formas de comunicação; a realização do monitoramento da produção científica de forma a potencializar as ações; o incentivo à participação de alunos em eventos nacionais e internacionais; e o estimulo à participação em cursos de idiomas, visando à capacitação para vivencia a experiência de intercâmbios educacionais.

A Política de Estímulo à Produção Discente e à Participação em Eventos fortalece o fomento às interfaces entre atividades de pesquisa e extensão; o incentivo à organização de eventos; o estimulo, independentemente do apoio financeiro, à participação de discentes em eventos científicos para apresentação de seus resultados de pesquisa; e o apoio à iniciação científica e realização de eventos de Iniciação Científica.

No que tange ao desenvolvimento da produção discente e à participação em eventos no decorrer dos cursos do IBMR, a política prevê que os Projetos Pedagógico de Cursos, de acordo com cada área de atuação, devem contemplar a organização de atividades inerentes aos cursos, como visitas técnicas e culturais, que estão alinhadas aos objetivos de aprendizagem das disciplinas; o estimulo e viabilização de eventos e produções discentes, apoiando as iniciativas dos cursos como: semanas de curso; exposições vinculadas às disciplinas; exposições de Projetos Integradores, Interdisciplinares e Trabalhos de Conclusão de Curso, quando houver; e a promoção e apoio à participação em concursos artísticos e culturais; realização de visitas técnicas e culturais e de viagens de estudo, entre outros.

Ademais, a política em questão assegura a divulgação das ações de estímulo à produção discente e à participação em eventos por meio de canais diversificados de comunicação e mídia.

Suas ações são pautadas no apoio à produção acadêmica discente e a publicação em encontros e periódicos nacionais e internacionais; na provisão do planejamento dos cursos as verbas para as ações de estímulo à produção discente e à participação em eventos, sendo discutidas por ocasião do orçamento; na contabilização das atividades de estímulo à produção discente e à participação em eventos como horas de Atividades Complementares, se previstas no Regulamento do Curso; e na transformação da Instituição em espaços privilegiados para a reflexão, o debate e a crítica, resgatando o seu compromisso com a cidadania plena e com a produção e interpretação do conhecimento.

4.2.1.9 Política de apoio psicopedagógico

Com vistas a garantir a acessibilidade metodológica, comunicacional e instrumental dos estudantes e por prezar que o IBMR seja inclusivo, a Área de Qualidade Acadêmica conta com o Núcleo de Apoio Psicopedagógico (NAP), cujo objetivo é apoiar os estudantes com deficiências e necessidades especiais, inclusive déficits cognitivos e outros, no processo de aprendizagem, por meio de acolhimento e orientações.

Suas diretrizes estabelecem a garantia de condições de ingresso e permanência na instituição; o oferecimento do apoio necessário com suporte de “métodos, técnicas, recursos educativos e organização específicos, para atender às suas necessidades”, conforme dispõe o Artigo 58 da Lei de Diretrizes e Bases nº 9.394/96; e a garantia do atendimento do Decreto nº 6.949/2009, que promulga a Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência, do Decreto nº 3.298/99, que regulamenta a Lei nº 7.853/1989, que dispõe sobre a Política Nacional para a Integração da Pessoa Portadora de Deficiência, consolida as normas de proteção e dá outras providências; do Decreto nº 7.611/2011, que dispõe sobre a educação especial, o atendimento educacional especializado; da Lei nº 12.764/2012, que institui a Política Nacional de Proteção dos Direitos da Pessoa com Transtorno do Espectro Autista; do Decreto nº 5.626/2005, que regulamenta a Lei nº 10.436, que dispõe sobre a Língua Brasileira de Sinais e os direitos da pessoa surda; a Lei nº 10.098/2000, que estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida e da Portaria nº 3.284/2003, que dispõe sobre requisitos de acessibilidade de pessoas portadoras de deficiências.

A Política de Apoio Psicopedagógico orienta reafirma a necessidade Instituição ser um espaço inclusivo e um ambiente propício ao desenvolvimento de todos; clarifica a definição das principais deficiências; e estabelece os procedimentos necessários para que os estudantes que se identificam como pessoas com deficiências, transtornos globais do desenvolvimento ou com necessidades educacionais diversas tenha acesso ao apoio psicopedagógico.

Nesse sentido, a referida política assegura a oferta, no processo seletivo da Instituição, condições de pleno acesso à prova, sejam elas físicas ou por meio do acompanhamento de profissional especializado, tais como intérpretes de LIBRAS ou ledores; o estabelecimento, desde a matrícula, aos melhores processos de ensino-aprendizagem com vistas a apoiar sua permanência e a finalização do curso com qualidade acadêmica e realização pessoal, do estudante que se identifica com deficiências, transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades, superdotação ou necessidades educacionais diversas; o atendimento e apoio aos estudantes referenciados ao NAP pelos docentes, coordenador de curso ou Central de Atendimento ao Estudante, quando são percebidas dificuldades de aprendizagem no dia-a-dia da sala de aula; o acompanhamento do estudante ao longo do curso; e identificação de estudantes que declararam deficiências e necessidades educacionais diversas e/ou indicados pelos coordenadores, docentes e central de atendimento ao estudante com algum tipo de condição que demanda maior atenção em relação à aprendizagem, acesso aos campi ou materiais de estudo para uma entrevista para que possam ser estabelecidas conjuntamente metodologias educacionais adequadas ao atendimento de cada caso.

Para isso, a Política prevê a entrevista com os estudantes e profissionais envolvidos para o estabelecimento conjunto das metodologias educacionais adequadas ao atendimento de cada caso. Nessa lógica, é previsto o provimento do acolhimento e orientação psicológica e pedagógica individualizada ao discente com objetivo de apoiar e aprimorar o processo de aprendizagem e o desenvolvimento pessoal; a orientação aos coordenadores de curso e docentes no que compete a ações didáticas e conduta com os estudantes com deficiência e necessidades educacionais especiais; e o apoio e acompanhamento do processo avaliativo dos estudantes com deficiência e necessidades educacionais especiais que requeiram intermediação por profissionais especializados.

O planejamento e execução das ações que contribuam para a convivência saudável da comunidade acadêmica no que compete à diversidade biopsicossocial e cultural também estão previstos na Política de Apoio Psicopedagógico. Assim, a realização do atendimento

ocorre mediante: (i) necessidade expressa pelo próprio estudante no ato da matrícula ou ao longo de sua formação; (ii) indicação da coordenação do curso e/ou docentes.

Como forma de controle e subsídio para o desenvolvimento efetivo da Política de Apoio Psicopedagógico é assegurado o registro dos atendimentos e os encaminhamentos realizados, bem como, apoio para a consolidação dos indicadores da área; a atuação em parceria com a Área de Operações, responsável pela infraestrutura, para garantir a ausência de barreiras de espaços arquitetônicos; a utilização tecnologias assistivas e equipamentos adaptados que viabilizam a atividade de estudantes com deficiências e necessidades especiais, inclusive de aprendizado e outras, assegurando a ausência de barreiras metodológica; e a garantia de que todas as iniciativas de apoio psicopedagógico estejam sendo devidamente cumpridas.

4.2.2 Políticas institucionais

4.2.2.1 Política de valorização da diversidade, do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural

O Centro Universitário IBMR desde sua fundação está comprometido com ações que visam o respeito à diversidade, ao meio ambiente, à memória cultural, à produção artística e ao patrimônio cultural, que são apoiadas pela sua política, que estabelece a definição para cada um desses temas, conforme segue:

I. Diversidade: multiplicidade e interação de diversas culturas em diferentes perspectivas, tais como: raça, gênero, orientação sexual, deficiência e religião;
II. Meio Ambiente: conjunto de condições, leis, influências e interações de ordem física, química e biológica, que permite, abriga e rege a vida em todas as suas formas (Lei nº 6.938, de 31 de agosto de 1981);
III. Memória Cultural: relaciona-se aos documentos que constituem a herança cultural e contêm informações sobre experiências passadas;
IV. Produção Artística: conjunto de obras, produtos, projetos, documentação, registros ou serviços realizados pelo indivíduo ou pelo grupo e que produz uma ação cultural ou artística. São exemplos de atividades de produção artística e cultural realizadas no IBMR: audiovisuais; performances; programas para Rádio, TV e Internet; apresentações teatrais; apresentações de dança; desfiles; animações; arte digital;

desenhos; filmes/vídeos; fotografias; ilustrações; intervenção urbana; pintura; apresentações musicais; trilhas sonoras; produções musicais; festivais, mostras e eventos, entre outros; e

V. Patrimônio Cultural: conjunto de bens materiais e imateriais, com reconhecida importância histórica e cultural, representativos da cultura de uma localidade, de um grupo ou de uma sociedade.

As diretrizes da Política de valorização da diversidade, do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural constituem-se no fomento e realização de ações que promovam a valorização da diversidade, do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural em suas unidades e como parte das atividades acadêmicas; na ampliação das ações realizadas internamente e na comunidade, incentivando, promovendo e divulgando iniciativas docentes e discentes; na viabilização da ações e projetos com apoio dos cursos por meio de eventos, projetos ou ações específicas; e na garantia de que os temas sobre diversidade, meio ambiente, memória cultural, produção artística e patrimônio cultural estejam presentes de forma transversal e articulada com os conteúdos e práticas em todos os currículos dos cursos do Centro Universitário.

A referida política pauta-se, também, na garantia de que as ações e os projetos voltados valorização da diversidade, do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural sejam realizados de modo transversal aos cursos ofertados, ampliando as competências dos egressos; na ampliação das competências dos egressos por meio da inserção dos temas sobre diversidade, meio ambiente, memória cultural, produção artística e patrimônio cultural; no incentivo do estabelecimento de diálogo com a comunidade interna e externa visando identificar os potenciais básicos para desenvolvimento de projetos voltados à defesa da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural; na garantia da inserção do nome social no registro discente no Sistema Acadêmico; e na oferta de mecanismos de transmissão dos resultados para a sociedade.

A política em questão, assegura, ainda que temas relacionados à Educação Ambiental, Lei nº 9.795, de 27 de abril de 1999, e Decreto nº 4.281, de 25 de junho de 2002, sejam abordados em disciplinas dos cursos ofertados, combinados à inserção do tema em outras disciplinas, transversalmente ao currículo; e que temas ambientais sejam vinculados à Política de Extensão.

No que tange aos cursos do IBMR, a garantia de que os temas relacionados à memória cultural, à produção artística e ao patrimônio cultural, à diversidade e ao meio ambiente sejam contemplados em maior ou menor medida nos diferentes cursos ofertados nas Escolas da Instituição, baseia-se nas seguintes orientações:

I. nos cursos da Escola de Negócios, Hospitalidade e Relações Internacionais, as iniciativas devem abordar a responsabilidade socioambiental, empreendedorismo sustentável e a valorização da cultura como temática transversal, nos cursos de graduação, em disciplinas da matriz curricular e em Projetos Integradores, além de ações de extensão, como cursos, eventos e fóruns de discussão;

II. nos cursos da Escola de Ciências da Saúde, a qualidade de vida deve constituir um dos principais norteadores dos currículos e práticas pedagógicas, permitindo a incorporação transversal dos princípios da sustentabilidade, com exploração de interfaces entre arte e cultura;

III. nos cursos da Escola de Engenharias, Arquitetura e Tecnologia da Informação, pode-se destacar as exigências relativas ao desenvolvimento sustentável, à qualidade de vida e ao desenvolvimento de tecnologias amigáveis em relação ao meio ambiente;

IV. nos cursos da área de Educação, as ações de educação para a cidadania, inclusão social e preservação da memória artística e cultural nacional devem ser incorporadas às práticas pedagógicas. As ações devem estar presentes nos cursos livres ministrados em comunidades carentes com vistas ao fortalecimento da cidadania de seus membros. Os Projetos Interdisciplinares, igualmente, devem resultar em ações sociais e culturais, e produção de materiais paradidáticos, com temas que abordam a educação ambiental, cidadania, inclusão social, etc.;

V. nos cursos da área de Comunicação, os projetos pedagógicos devem incorporar a valorização da cultura, a preservação da memória e a sustentabilidade por meio de conteúdos de ensino, práticas pedagógicas e eventos diversos, nos quais a comunicação se situa como pilar de apoio à cidadania, à sustentabilidade e à cultura; e

VI. no Curso de Direito, as ações pedagógicas preveem a incorporação de temas jurídicos vinculados à diversidade, meio ambiente, memória cultural, produção artística e patrimônio cultural.

A referida política preconiza a ampliação da consciência a respeito da Memória Cultural no âmbito de toda a comunidade acadêmica, inserindo o tema em discussões que abordam a herança cultural e informações sobre experiências passadas; o desenvolvimento da consciência a respeito do Patrimônio Cultural no âmbito de toda a comunidade acadêmica, inserindo o tema em discussões que abordam o conjunto de bens materiais e imateriais, com reconhecida importância histórica e cultural, representativos da cultura local e da sociedade na qual o Centro Universitário está inserido; o fortalecimento do compromisso com a formação da consciência social de seus educandos a partir da incorporação de temas transversais e ações afirmativas de defesa e promoção dos direitos humanos, da igualdade étnico-racial: de educação ambiental, de produção artística e da valorização do patrimônio cultural, em atividades de extensão projetos integradores desenvolvidos em todos os seus cursos de graduação; e a ampliação da consciência a respeito da diversidade no âmbito de toda a comunidade acadêmica, inserindo o tema em discussões que abordam a diversidade em diferentes perspectivas: raça, gênero, orientação sexual, deficiência e religião.

A articulação das ações de Responsabilidade Social com os temas sobre memória cultural, produção artística e patrimônio cultural, diversidade e meio ambiente; a promoção das ações de responsabilidade social que envolvam o reconhecimento e valorização da região na qual o IBMR se localiza, fortalecendo a identidade cultural e histórica da região; a atuação junto à comunidade acadêmica para disseminação e promoção da ética e da cidadania; e a efetivação de ações que atendam aos assuntos sociais, à formação de lideranças, desenvolvimento de oportunidades, integração de pessoas com projetos acadêmicos alinhados com o desenvolvimento do pensamento crítico e reflexivo são orientações definidas pela política de valorização da diversidade, do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural.

Outrossim, de modo a reafirmar a importância das ações previstas, a política prevê a criação de um Conselho de Ações Afirmativas, Diversidade e Equidade e a oferta de mecanismos de transmissão dos resultados para a comunidade.

Deste modo, as ações voltadas à valorização da diversidade, do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural e as ações afirmativas de defesa e promoção dos direitos humanos e da igualdade étnico-racial, constituem a prática pedagógica valorizada pelo IBMR e corrobora para o desenvolvimento de habilidades profissionais, a partir da transversalidade curricular desses temas e das oportunidades nas

quais os estudantes aplicarão seus conhecimentos teóricos em situações práticas, desenvolvendo competências profissionais inerentes ao projeto pedagógico do curso e ampliando as competências do egressos.

4.2.2.2 Política para ações afirmativas de defesa e promoção dos direitos humanos e da igualdade étnico-racial

A Responsabilidade Social, com o viés da inclusão social está relacionada ao acesso de todos aos benefícios oferecidos pela sociedade, tendo como base o respeito às diferenças, o exercício da cidadania e a dignidade humana. Refere-se, portanto, às questões de igualdade de acesso a bens culturais, tecnologias, informações e serviços, bem como a valorização das expressões culturais, as escolhas religiosas, a diversidade racial e a orientação sexual, sendo o princípio do respeito à diversidade o que mais atende a questão da inclusão social.

A Política de Ações Afirmativas de Defesa e Promoção dos Direitos Humanos e da Igualdade Étnico-Racial do IBMR tem por objetivo a defesa dos direitos humanos e a promoção do direito à diversidade cultural, a defesa dos direitos a igualdade étnico-racial, a busca da igualdade de gênero, a garantia dos direitos das pessoas com necessidades específicas, bem como, a diminuição da desigualdade social e o combate a todo tipo de discriminação e preconceito. Para isso, contempla como diretrizes para inclusão e ações afirmativas a promoção da inclusão e da acessibilidade plena às pessoas com deficiência; o desenvolvimento de projetos voltados à melhoria da qualidade e permanência dos estudantes com deficiência; a proposição de ações inclusivas de atenção e acolhimento dos alunos com Transtorno do Espectro Autista (TEA), desenvolvendo práticas que otimizem a permanência e favoreçam o aprendizado desses estudantes; e o fomento de ações e projetos em parceria com diversos cursos visando ao atendimento amplo e multidisciplinar da pessoa com deficiência e outros transtornos.

A referida política assegurar que os temas sobre as ações afirmativas estejam presentes de forma transversal e articulada com os conteúdos, práticas e ações em todos os cursos ofertados pelo Centro Universitário e que sensibilização da comunidade acadêmica ocorra por meio de ações e eventos que discutam apoio à pessoa com deficiência em diversos contextos sociais de atuação.

O auxílio aos docentes envolvidos com alunos com deficiência na organização e planejamento de suas atividades acadêmicas; o desenvolvimento de ações, projetos e eventos de ações afirmativas no ambiente acadêmico; e a ampliação das competências dos egressos por meio da inserção dos temas sobre ações afirmativas estão previstos na política em questão.

Adicionalmente, a política assegura a inclusão de travestis e transexuais através da possibilidade de serem chamados pelo nome social desejado no espaço acadêmico, com o apoio do Núcleo de Apoio Psicopedagógico (NAP); a identificação de práticas inclusivas e disseminá-las como forma de fortalecer a inclusão; e a garantia do processo de acessibilidade e inclusão referente a estudantes com necessidades educacionais especiais originadas de deficiência intelectual, psicossocial, física, de deficiência visual, auditiva e com transtorno do espectro autista.

A política recomenda, também, o incentivo a ações e práticas de sustentabilidade que envolvam discentes, docentes, técnicos-administrativos e comunidade, nas dimensões econômica, ambiental e social; a disponibilização das atividades de atendimento e resolução de conflitos para a comunidade de baixa renda do Núcleo de Prática Jurídica (a ser implantado em 2019-2); a ampliação das atividades do Núcleo de Práticas em Negócios para melhor contribuir com a comunidade local.

A política ainda preconiza o incentivo à realização de eventos, debates, discussões e pesquisas, identificando causas sociais relevantes, integrando o valor das ações de inclusão social aos objetivos da instituição; a oportunidade de trocas de informações sobre as formas de viabilização de ações de inclusão entre a comunidade acadêmica, o setor produtivo regional e a sociedade; a garantia de mecanismos de transmissão dos resultados para a sociedade; a promoção da cultura do respeito, alteridade e valorização do outro e das minorias; e estabelece a criação de um Conselho de Ações Afirmativas, Diversidade e Equidade.

O Centro Universitário IBMR, conforme disposto no Parecer CNE/CP nº 08/2012, oportuniza um espaço de reflexão, análise e compreensão dos princípios, valores e direitos que caracterizam a dignidade humana, a democracia e o pluralismo político que fundamentam uma sociedade livre, justa e solidária, estimulando práticas sociais e educacionais fundamentadas no respeito aos Direitos Humanos e igualdade étnico-racial.

O IBMR tem o compromisso de promover uma educação de qualidade para todos, entendida como direito humano essencial. Assim, a universalização da educação superior e a melhoria da qualidade em todos estes níveis e nas diversas modalidades de ensino é tarefa prioritária.

> Uma concepção contemporânea de direitos humanos incorpora os conceitos de cidadania democrática, cidadania ativa e cidadania planetária, por sua vez inspiradas em valores humanistas e embasadas nos princípios da liberdade, da igualdade, da equidade e da diversidade, afirmando sua universalidade, indivisibilidade e interdependência.[15]

A Educação em Direitos Humanos e em Igualdade Étnico-Racial, no Centro Universitário IBMR, encontra-se refletida em sua política de educação para uma cultura democrática, na compreensão dos contextos nacional e internacional, nos valores da tolerância, da solidariedade, da justiça social e na sustentabilidade, na inclusão e na pluralidade.

4.2.2.3 Política de desenvolvimento econômico e responsabilidade social

O IBMR aproxima sua ação educativa da realidade e das necessidades regionais e locais por meio de importantes relações de parceria com as esferas da administração pública, agências governamentais, organizações da sociedade civil e representações comunitárias, conforme disposto neste PDI e em sua Política de Desenvolvimento Econômico e Responsabilidade Social. Essa Política é articulada com os objetivos e valores do IBMR e tem, entre as suas diretrizes, as preocupações com a incorporação do desenvolvimento econômico e responsabilidade social, em seu processo de desenvolvimento e em suas metas de qualidade as políticas e regulamentações emanadas do MEC, com vistas a melhor atender as necessidades do país em termos de educação superior; a articulação do desenvolvimento econômico e da responsabilidade social com seus objetivos valores institucionais; o relacionamento com a comunidade local, materializando a prática e as ações acadêmico-

[15] MEC. **Plano Nacional de Educação em Direitos Humanos**. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=2191-plano-nacional-pdf&Itemid=30192>. Acesso em: 15 jun. 2018.

administrativas de extensão, pautada na missão, valores, objetivos e políticas institucionais estabelecidas; e o estabelecimento de um canal de comunicação e atendimento da comunidade local, visando seu desenvolvimento, ao mesmo tempo estabelecendo uma relação direta com o mundo real e factual, captando insumos relevantes no âmbito do ensino, aprimorando o senso de compreensão da sociedade real e de suas necessidades.

A referida política também estabelece como diretrizes o desenvolvimento de valores sociais, contribuindo para a melhoria das condições sociais da comunidade externa como um todo; a contribuição para o desenvolvimento do IBMR e do Brasil pela escolha dos campos de conhecimento a serem ensinados e pela definição de áreas de pesquisa e extensão que contribuam neste sentido; a oferta de uma formação humanista, além da formação profissional específica, oportunizando aos estudantes, assim como para demais membros da comunidade acadêmica, experiências de engajamento comunitário e de atuação em situações de enfrentamento de problemas concretos da sociedade; e o fomento a ações de inclusão.

A garantia de uma Agenda Institucional de extensão que contemple ações de responsabilidade social por meio de atividades permanentes, bienais, anuais, semestrais e mensais; de um percentual mínimo da carga horária total dos cursos em projetos de extensão universitária, privilegiando as linhas de extensão institucionais; da disponibilização ao público externo o conhecimento adquirido por meio do ensino e pesquisa, viabilizando assim a interação entre a Instituição e a sociedade; e da criação e manutenção de um relacionamento sólido com as comunidades do entorno do IBMR e com órgãos da administração pública das diversas esferas que estejam em seu escopo de atuação, fazem parte das orientações da Política de Desenvolvimento Econômico e Responsabilidade Social.

Para garantir a contribuição na melhoria das condições de vida da população, as ações de responsabilidade social e desenvolvimento econômico regional são previstas na política em questão, bem como a participação em discussões que subsidiem a elaboração de políticas públicas de interesse social e atuar como agente promotor dos valores da democracia representativa.

Reforçando a importância da Instituição como agente transformador, a referida política recomenda a atuação como agente promotor e difusor de novas tecnologias que possibilitem a inclusão digital e o empoderamento das comunidades assistidas pelo IBMR e como agente de inclusão, em sua magnitude, compreendendo a eliminação de barreiras arquitetônicas, pedagógicas/metodológicas, atitudinais, comunicacionais e digitais.

A política em pauta orienta o fomento ao empreendedorismo na comunidade acadêmica; o oferecimento, por meio do Núcleo de Prática em Negócios, de apoio e orientação a empreendedores; a atualização sistemática das informações a respeito da continuidade na vida acadêmica ou da inserção profissional, coletando e analisando informações que permitam avaliar aspectos relacionados à inserção dos egressos no mercado de trabalho, como condições de trabalho e renda e a continuidade dos estudos; a comparação dos dados da situação atual dos egressos com as suas condições prévias à realização da graduação e com seu percurso acadêmico; a realização de estudo comparativo entre a atuação do egresso e a formação recebida; e a promoção de ações reconhecidamente exitosas ou inovadoras.

A coerência entre as ações do IBMR e a sua preocupação com o desenvolvimento econômico e responsabilidade social evidencia-se por meio de ações esboçadas a seguir:

I. implantação de cursos de graduação e pós-graduação que atendam às necessidades de desenvolvimento do Rio de Janeiro e do Brasil, com investimentos em áreas importantes para o Desenvolvimento Regional e Urbano;
II. engajamento da comunidade universitária em ações de voluntariado que contribuam para o bem-estar social gerando um grande impacto nas comunidades onde a Instituição está presente. Por intermédio das diretrizes constantes na Política de Extensão, os projetos encontram embasamento para sua atuação. Consiste em uma premissa da extensão comunitária do IBMR desenvolver ações de longo prazo, que efetivamente contribuam para a promoção das mudanças desejadas pela população e de maneira concentrada, em localidades previamente definidas, buscando obter os benefícios sinérgicos da prática interdisciplinar;
III. promoção de espaços de debate sobre temas de interesse público, fortalecendo os princípios da democracia representativa e contribuindo com a gestão pública através da apresentação de propostas voltadas para o desenvolvimento das regiões em que o IBMR atua. Nesta linha, a Instituição discute temas importantes para a sociedade, como a diversidade étnico-racial, ao planejamento urbano, à segurança pública, ao combate à pobreza e à saúde coletiva; e
IV. os resultados em termos de desenvolvimento econômico regional são contundentes se observado o desempenho dos indicadores acadêmicos nacionais como IGC, CPC, ENADE, avaliações in loco e muitos outros indicadores adotados pelo IBMR e que

balizam suas metas, denotam resultados de aprendizagem relevantes por parte dos estudantes.

A Responsabilidade Social é entendida de forma mais ampla que extensão, envolvendo aspectos gerenciais e de conduta administrativa, além da conexão com a comunidade no entorno. Essa função é um diferencial do IBMR e da Rede Laureate, ilustrada pelo *slogan* "Here for Good". Além disso, Responsabilidade Social é uma das funções desempenhadas pela Área de Qualidade Acadêmica e sua existência encontra respaldo na missão institucional. Por sua amplitude, as atividades são conduzidas com base em diferentes iniciativas: há uma Agenda Institucional de extensão contemplando atividades permanentes, bienais, anuais, semestrais e mensais, tais como:

I. atividades permanentes: se referem às parcerias governamentais e não governamentais;
II. atividades bienais se referem basicamente à certificação de Empresa B;
III. atividades anuais englobam várias iniciativas: (i) Prêmio Here For Good, promovido pela Laureate; (ii) reconhecimento institucional pelo grau de envolvimento com causas sociais; (iii) Global Days of Services, promovido mundialmente pela Laureate, reforçando o compromisso social da Instituição; (iv) Semana da Responsabilidade Social, onde todos os cursos se envolvem de alguma forma;
IV. atividades semestrais dão conta de outras iniciativas: (i) Trote Solidário, que engloba a Ação do Bem; (ii) Rodas de Conversa, que discutem a diversidade, envolvendo toda a comunidade acadêmica ao redor de temas como orientação sexual, raça, religião, gênero, deficiências, posicionando a Instituição e o regime disciplinar aplicável a questões de intolerância e à prática de *bullying*; e
V. atividades mensais baseadas em: (i) Agenda Cultural, conhecida como "15x15"; (ii) Agenda de Doações.

Todas as ações da agenda são importantes, mas pelo lastro conferido, destaque é dado ao processo rigoroso de avaliação conduzido pelo B-Lab, certificação conquistada em 2015 e recertificação conquistada em 2017. O IBMR tornou-se uma Empresa de Benefício Público ou Empresa B, reconhecida por gerar impacto positivo na sociedade. O certificado tem validade de 2 anos. Abaixo observa-se as articulações com os propósitos das Empresas B:

Figura 31 - Articulações com os Propósitos das Empresas B
Fonte: Laureate (2017).

Também merece destaque especial a Semana de Responsabilidade Social em que são promovidas diversas ações, privilegiando as linhas de extensão institucionais e disponibilizando ao público externo o conhecimento adquirido por meio do ensino e da pesquisa, viabilizando, assim, a interação entre a Instituição e a sociedade.

São exemplos de práticas inovadoras e exitosas as parcerias do IBMR com a Agência do Bem, organização não-governamental que atua com o voluntariado; com o Vestibular Solidário; o atendimento gratuito das Clínicas-Escola à comunidade; o Núcleo de Práticas em Negócios (NPN), que atende ao contribuinte e ao pequeno empreendedor; e todas as ações de responsabilidade social já desenvolvidas.

Mais do que tão somente ouvir falar, alunos, docentes e funcionários são instigados a conhecer de perto e se envolver com as questões da comunidade.

4.2.2.4 Política para modalidade de educação a distância

De acordo com o Decreto nº 9.057, de 25 de maio de 2017, Artigo 1º:

> [...] considera-se educação a distância a modalidade educacional na qual a mediação didático-pedagógica nos processos de ensino e aprendizagem ocorra com a utilização de meios e tecnologias de informação e comunicação, com pessoal

> qualificado, com políticas de acesso, com acompanhamento e avaliação compatíveis, entre outros, e desenvolva atividades educativas por estudantes e profissionais da educação que estejam em lugares e tempos diversos (MEC, 2017).

A concepção da Política para EaD adotada pela Instituição abrange todas as disciplinas e Cursos ofertados na modalidade de Educação a Distância de Graduação (Licenciatura e Bacharelado) e Cursos Superiores de Tecnologia, do IBMR e é coerente com as bases legais, e encontra-se em conformidade com este PDI e o Projeto Pedagógico Institucional (PPI), resultando da construção de um processo educativo fortemente baseado em novas tecnologias e metodologias apoiadas na modalidade *web-based*, tendo objetivos a garantia do alinhamento entre a base tecnológica institucional com o Projeto Pedagógico Institucional (PPI), Projeto Pedagógico de Curso (PPC) e o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI); o estabelecimento de responsabilidades e definições das disciplinas e dos cursos praticados na modalidade a distância, em consonância com o PDI e com a legislação vigente, em prol da formação dos estudantes, conforme descrito no PPC; e o estabelecimento de critérios e condições de oferta dos cursos nos polos de apoio às atividades presenciais.

A Política para Modalidade EaD estabelece como diretrizes a garantia do processo educativo mediante aprendizagem colaborativa e significativa mediada por docentes, por meio das TIC's; a possibilidade de uma relação de aprendizagem que supere as dimensões de espaço/tempo e que desenvolva competências, habilidades e atitudes necessárias para a formação dos futuros profissionais, respeitando a autonomia do estudante para estudar e o exercício constante de articulação entre teoria e prática, currículo e vida profissional; a priorização do uso da metodologia ativa nas disciplinas e cursos oferecidos na modalidade de EaD; o incentivo à mediação didático-pedagógica com a participação ativa pela busca do conhecimento por meio de experiências reais ou simuladas, com o objetivo de desenvolver a capacidade de resolver problemas com sucesso; e a fundamentação nos seguintes pilares pedagógicos:

I. estudo individualizado: apoiado no conjunto de materiais didáticos que permitem ao estudante ter acesso aos fundamentos necessários para pesquisar, estudar e resolver problemas com autonomia, respeitando o seu ritmo de aprendizagem;
II. estudo mediado: a interação entre estudantes e docentes auxilia no processo de aprendizagem com trocas síncronas e assíncronas;

III. estudo colaborativo: a interação e socialização de conhecimentos construídos nas disciplinas permitem uma troca constante entre estudantes e docentes;

IV. estudo ludopedagógico: a "gamificação" e os games educacionais estimulam processos cognitivos e atividades lúdicas, proporcionando o engajamento e a distensão do aprendizado formal; e

V. estudo mobile: dispositivos móveis ampliam as oportunidades de participação e interação na construção do conhecimento e, consequentemente, melhores resultados de aprendizagem e de pesquisa.

A referida política preconiza o favorecimento, por meio das Tecnologias de Informação e Comunicação, da geração de novos conhecimentos; a viabilização de novos negócios e oportunidades; a garantia do ensino em bases tecnológicas - sem prescindir de valores referentes à formação integral e humanística do indivíduo - destacando a "competência tecnológica"; a estruturação da concepção institucional, da oferta de EaD e do próprio AVA (Blackboard) com base nas Novas Tecnologias de Informação e Comunicação (NTIC's); e a garantia dos cinco conceitos norteadores do EaD atual:

I. acessibilidade: materiais didáticos acessados a qualquer tempo;

II. mobilidade: conteúdos acessados por meio de *tablets*, *smartphones* e computadores, além de *e-books*;

III. interatividade: objetos de aprendizagem interativos, baseados em um intenso processo que envolve dialogismo, hipertextualidade e multimediatização, garantindo a transmissão de conteúdos de forma mais intuitiva e dinâmica;

IV. interação: conjunto de ferramentas que garantem a possibilidade de comunicação e interação entre estudantes e docentes por meio de ferramentas textuais e audiovisuais; e

V. cooperação: incentivo aos estudantes para que compartilhem materiais e produzam conhecimentos de forma colaborativa.

São assegurados, ainda, pela política em questão, a potencialização do processo educativo das disciplinas oferecidas na modalidade a distância por meio de mecanismos efetivos de interação e comunicação que permitem executar em profundidade o PPC; a garantia da acessibilidade digital e comunicacional; garantia da cooperação entre seus usuários: coordenadores, docentes e estudantes, por meio do acesso aos seus recursos didáticos 24 horas, 7 dias da semana, com segurança do registro de seus dados; e a

padronização dos canais de interação e comunicação em todas as disciplinas, facilitando a apropriação pelos estudantes a respeito do AVA e seus recursos e do modelo educacional operado.

Ademais, a Política para a Modalidade EaD estabelece, também, a prestação de suporte pedagógico aos estudantes; provimento de atendimento psicopedagógico àqueles com deficiências ou necessidades especiais; a garantia, no processo de avaliação institucional, da avaliação periódica da oferta de disciplinas EaD e das TIC's utilizadas, pelos estudantes e equipe pedagógica; e a disposição de base tecnológica alinhada com os projetos pedagógicos dos cursos, observando a formação pretendida para os discentes e considerando as condições reais da localidade de oferta.

Destaca-se que a base tecnológica do IBMR está alinhada com o projeto pedagógico, observando a formação pretendida para os discentes e considerando as condições reais da localidade de oferta.

Outrossim, a política em pauta estipula as diretrizes para implementação de polos de apoio às atividades presenciais; as responsabilidades – do estudante, da Instituição, do corpo docente e tutorial, do NEaD, da equipe multidisciplinar, da equipe de tecnologia educacional, da equipe de Design Educacional, da Equipe de Produção de Materiais Didáticos e do Polo de Apoio às Atividades Presenciais -; e as definições – das disciplinas ofertadas na modalidade a distância em cursos presenciais, dos cursos ofertados na modalidade a distância, das concepções metodológicas para oferta de disciplinas e cursos na modalidade a distância, dos Recursos Tecnológicos e Didáticos, do acompanhamento e formação dos estudantes, do Núcleo de Educação a Distância (NEaD), do planejamento de oferta de novos cursos na modalidade de educação a distância e abertura de novos polos de apoio às atividades presenciais e das atribuições do corpo docente e tutorial.

4.2.2.4.1 Política de controle de produção e distribuição de material didático

As disciplinas ministradas na metodologia de educação a distância utilizam materiais previamente concebidos, denominados referenciais e complementares, detalhados no Projeto Pedagógico. Todos esses materiais são disponibilizados integralmente no formato eletrônico no Ambiente Virtual de Aprendizagem (Blackboard) previamente ao início das aulas. Seus processos de produção e disponibilização *on-line* estão formalizados, com

indicadores bem definidos. Desta forma, a Política de Controle de Produção e Distribuição de Material Didático abrange todas as disciplinas e Cursos ofertados na modalidade de Educação a Distância de Graduação (Licenciatura e Bacharelado) e Cursos Superiores de Tecnologia, do IBMR e tem como objetivos o estabelecimento das diretrizes da produção de materiais didáticos das disciplinas ofertadas na modalidade de educação a distância e o estabelecimento das diretrizes, responsabilidades e definições sobre a destruição dos materiais.

A referida política estabelece como diretrizes a elaboração dos materiais instrucionais a partir dos Planos de Ensino das disciplinas, alinhados aos Projetos Pedagógicos dos Cursos; a implantação de equipe multidisciplinar, composta pelos Docentes Autores do Plano de Ensino, por Especialistas em Qualidade Acadêmica, por Especialistas em Regulação e Suporte Acadêmico e pela equipe técnica de produção EaD (*webdesigners*, desenhistas gráficos, equipe de revisores, equipe de vídeo, etc.), responsável pelo sistema de produção e distribuição do material didático; a definição, por meio de equipe multidisciplinar, dos elementos basilares dos materiais referenciais; e a validação dos materiais referenciais, considerando uma linguagem inclusiva, área de abrangência, coerência teórica e acessibilidade metodológica, comunicacional e instrumental, além das orientações e indicações para a organização dos materiais complementares disponibilizados aos estudantes.

É previsto na política em questão a garantia de mecanismos efetivos de interação e comunicação que permitem executar em profundidade o Projeto Pedagógico do Curso; a garantia de estratégias de acessibilidade digital e comunicacional; a possibilidade da cooperação entre seus usuários: coordenadores, docentes, tutores e estudantes, assegurando acesso aos seus recursos didáticos 24 horas, 7 dias por semana, com segurança do registro de seus dados; a disponibilização de mecanismos de comunicação e interação, tais como: trilhas de aprendizagem, avisos semanais, SMS, *e-mail*, Fórum Fale com o(a) Professor(a)/Tutor(a), contatos, telefone, comunidade do curso, Fórum Temático, webconferência, *blog*, *wiki* e encontros presenciais; e a disponibilização do material didático por diferentes mídias, suportes e linguagens.

O IBMR assegura por meio da sua Política de Controle de Produção e Distribuição de Material Didático o apoio à produção de material autoral pelo corpo docente; a padronização dos canais de disponibilização em todas as disciplinas, facilitando a familiarização dos estudantes com o AVA (Blackboard) e seus recursos; e a produção e distribuição do material didático composto por material referencial e complementar, sendo:

I. o material referencial composto pelo conteúdo de referência da disciplina, desenvolvido por um Professor Autor e disponibilizado em formato de livro eletrônico e objetos de aprendizagem; e

II. o material complementar composto por conteúdos criados ou selecionados pelos docentes e tutores para auxiliar os estudantes na compreensão do material referencial. Trata-se de uma seleção de materiais de apoio, em diferentes formatos, reunindo sugestões de leituras complementares, arquivos sonoros, vídeos, *softwares*, ilustrações, entrevistas, indicações de *sites*, sugestões de filmes e *softwares*. Seu principal objetivo é contextualizar e estimular o aprofundamento no tema de estudo.

Visando ao material utilizado, a política em pauta ratifica a organização dos livros eletrônicos respeitando os conteúdos previstos nas ementas das disciplinas e seu respectivo Plano de Ensino; a disponibilização de livros eletrônicos com predominância da linguagem dialógica e a concepção andragógica e significativa, relacionando os conteúdos ao cotidiano a partir de exemplos, exercícios e práticas; a disponibilização de variados objetos de aprendizagem que destacam conceitos, reforçando ideias contidas no livro eletrônico, tais como ilustração, animação, vídeo, arquivo sonoro, game etc.; e o favorecimento de objetos de aprendizagem que têm como objetivo principal proporcionar a interação.

Outrossim, a própria política assegura o atendimento à demanda do sistema de controle de produção e distribuição de material didático, a viabilização do plano de atualização do material didático que atenda à dinamicidade do processo e considere além da atualização curricular e dos Planos de Ensino, a evolução dos materiais referenciais e complementares, bem como de suas ferramentas; a utilização de inúmeras estratégias, adequadas ao desenvolvimento de profissionais das mais diferentes áreas; e a divulgação dos planos de ensino são divulgados aos estudantes antes do início das aulas e publicados no Blackboard.

Adicionalmente, a referida política estipula as responsabilidades – do estudante, da Instituição, do corpo docente e tutorial, do NEaD, da equipe multidisciplinar, da equipe de tecnologia educacional, da equipe de Design Educacional, da Equipe de Produção de Materiais Didáticos e do Polo de Apoio às Atividades Presenciais -; as definições – da concepção e Elaboração dos Materiais Didáticos Definições contemplando o material referencial e complementar, do Sistema de Controle e Produção dos Materiais Didáticos, da Distribuição dos Materiais Didáticos, dos Recursos Tecnológicos e Didáticos, dos Aspectos de

Acessibilidade Digital e do Plano de atualização do material didático -; e o fluxo de produção de materiais.

4.2.2.5 Política de apoio à participação em eventos científicos, técnicos, artísticos e culturais e cursos de desenvolvimento pessoal e profissional para docentes, técnico-administrativos e tutores

Alinhada com as Políticas de Desenvolvimento Docente e de Capacitação e Formação Continuada, a Política de Apoio à Participação em Eventos Científicos, Técnico, Artístico e Culturais objetiva o desenvolvimento profissional e pessoal dos docentes, técnico-administrativos e tutores, estabelece como diretrizes a garantia de privilegiar o mérito indiscutível, assim como a participação destacada, relevante e de maior expressão na inovação e atualização do conhecimento; de favorecer a concessão do apoio para colaborador que demonstre participação destacada como conferencista convidado, debatedor convidado ou presidente em sessões de eventos; palestrante convidado para a apresentação completa de trabalho em sessão regular do evento; da participação com apresentação de trabalho, comprovadamente aceito, pela organização do evento; e de condicionar a concessão do apoio à relevância acadêmica do evento para a área a que o colaborador está vinculado, bem como a relevância para a Instituição.

A referida política, também direciona para o compromisso do participante em elaborar e apresentar relatório técnico sobre o evento e sua participação, nota escrita de sua participação para publicação interna e relato aos demais colaboradores de sua área, em reunião acordada com o superior imediato; a potencialização do desenvolvimento de competências individuais e coletivas, buscando a excelência na qualidade acadêmica e o alcance das metas institucionais; o estímulo à participação em eventos científicos, técnicos, artísticos ou culturais, em cursos de desenvolvimento profissional e pessoal, além da qualificação por meio dos cursos de graduação e programas de mestrado e doutorado; e o estabelecimento de diretrizes e critérios para a realização de treinamentos, cursos e/ou workshops para colaboradores do IBMR, desde a identificação da necessidade, fornecedor, aplicação, avaliação de satisfação e de eficácia e indicadores.

A detecção de necessidades de formação e, simultaneamente, o provimento de condições para o desenvolvimento pessoal, preparo técnico e comportamental, necessários para melhorar o seu desempenho profissional; a permissão para que o docente, o técnico-

administrativo e o tutor compareçam a eventos externos, sempre que tiver oportunidade, tendo abonadas as suas faltas desde que documentado o evento e aprovado pelo respectivo gestor e a realização eventos internos de cunho científico, técnico, artístico e cultural, estão previsto na política em questão.

Do mesmo modo, a política prevê o apoio e motivação à capacitação acadêmica e profissional do corpo de profissionais, visando aprimorar os instrumentos e as estratégias de atuação no processo do trabalho, atualizando-os periodicamente, conforme os avanços da tecnologia disponíveis em suas áreas, integrando-os aos interesses do IBMR; o desenvolvimento competências comportamentais, em consonância com a cultura organizacional, de visão de futuro e de missão social e científica; e o incentivo à participação dos profissionais na implementação de suas tarefas, instrumentalizando-os para o exercício de suas funções.

Outrossim, a coerência entre as ações da IBMR e a sua preocupação com o desenvolvimento dos docentes, técnico-administrativos e tutores evidencia-se por meio de ações esboçadas no oferecimento de eventos científicos, técnico, artístico e culturais; na proposição de eventos que propiciem do desenvolvimento pessoal e profissional; e no apoio financeiro ou logístico para participação em eventos internos e externos, locais, nacionais e internacionais.

4.2.2.6 Política de comunicação com a comunidade externa e interna

A política de Comunicação do Centro Universitário IBMR visa estabelecer as diretrizes de Comunicação da Instituição junto aos seus públicos de interesse. Desta forma, a comunicação da Instituição com seus diversos públicos deve ser promovida de forma sistemática e coordenada, em um processo contínuo de construção e consolidação do posicionamento da Instituição, fortalecendo sua credibilidade e considerando seus pilares estratégicos: tradição, inovação, qualidade acadêmica, internacionalidade e empregabilidade, responsabilidade social, trazendo benefícios significativos para a sociedade.

Os processos comunicacionais visam assegurar que a comunicação do IBMR seja estratégica e integrada, considerando a sua missão, visão e plano de negócio. Para isso, a Política de Comunicação com a Comunidade Externa e Interna estabelece como diretrizes que a marca do Centro Universitário IBMR é o principal patrimônio da Instituição, pois representa

a sua missão e seus valores, traduzindo sua excelência acadêmica e de gestão. Portanto, toda a comunicação do IBMR deve pautar-se no fortalecimento de sua marca em todas as esferas.

A referida política assegura que a Comunicação do IBMR deve ser feita de forma transparente, aberta e interativa em todos os seus níveis, demonstrando sempre sua preocupação ética e o respeito com seus públicos de interesse. Sendo que, no âmbito externo, as ações de comunicação devem ter foco na divulgação dos diferenciais da Instituição, além de destacar sua missão institucional com a divulgação das suas iniciativas de responsabilidade social, cultural e ambiental, fortalecendo assim sua reputação. De modo complementar, no âmbito interno, as ações de comunicação devem disseminar a visão, missão e valores da Instituição para toda a comunidade acadêmica, bem como o respeito ao seu código de ética, além de promover a divulgação das atividades acadêmicas de forma a provocar o senso de pertencimento e orgulho em toda a comunidade.

Os canais de comunicação e sistemas de informação devem favorecer a interação entre a comunidade interna e externa, estabelecendo fluxos de comunicação efetivos e são previstos na política em questão e devem assegurar a comunicação com os públicos de Interesse, a saber: estudantes e egressos de Graduação, Pós-Graduação e cursos de Extensão; professores, tutores e gestores acadêmicos; dirigentes e funcionários técnico-administrativos; estudantes e egressos do Ensino Médio e pessoas com interesse no ensino superior; formadores de opinião: meios de comunicação (mídia tradicional e influenciadores digitais) e instituições reguladoras da área de educação; sociedade; e Órgãos Governamentais.

A política em pauta estabelece, ainda, a gestão da comunicação, a comunicação institucional, as relações com a Imprensa, o planejamento, organização e realização de eventos e ações institucionais, a publicidade, a gestão dos *sites* institucionais e de campanhas de mídias digitais da Instituição e a gestão dos Canais de Comunicação interna e externa - Portal do Aluno, Portal do Professor, Secretaria, Central de Atendimento ao Aluno (CAA) e Central de Atendimento ao Candidato (CAC), Central de Atendimento ao Docente (CAD), Blackboard, Intranet IBMR, Murais, Portal do Centro Universitário IBMR, Mídias Sociais, Call Center e Chat de Atendimento, Ouvidoria, *e-mail* Institucional, Plataformas de Difusão da Informação e Formação de Redes: OneCampus, OneFaculty e OneFolio.

Para estabelecer uma comunicação mais eficaz com o público externo, a Política de Comunicação prevê o desenvolvimento de estratégias de comunicação específicas para cada um dos públicos a serem atingidos, considerando as suas especificidades e buscando

contribuir para a consolidação da imagem de uma Instituição que se compromete com a melhoria e o desenvolvimento social.

Para os candidatos, a política estabelece uma comunicação direta da Central de Atendimento ao Candidato (CAC) com as escolas de Ensino Médio. Para os egressos, são previstos grupos no Facebook e University Page no LinkedIn do Centro Universitário IBMR. Para a sociedade em geral, é assegurada a divulgação de informações relacionadas ao IBMR a partir do relacionamento com a imprensa (rádio, TV, jornais e *sites*), formadores de opinião e entidades representantes de categorias, Portal do Centro Universitário IBMR, Redes Sociais e Campanhas Publicitárias.

4.2.3 Políticas de gestão

As políticas de Gestão têm por objetivo estabelecer princípios de organização e gestão capazes de nortear a ação institucional, definindo sua estrutura, dinâmica e funcionamento para atender a complexidade que caracteriza os processos de um Centro Universitário.

Pode-se caracterizar as políticas de gestão institucional do IBMR por meio das dimensões balizadoras de seu *modus operandi*, quais sejam:

I. democrática, uma vez que os gestores e beneficiários dos resultados da ação desenvolvida são envolvidos no processo decisório e no seu acompanhamento, controle e avaliação, sob a forma de representação e/ou diretamente;
II. tradicional, pela adoção da colegialidade, permitindo compartilhar os objetivos e os significados da missão e da visão dela decorrentes, que constituem a identidade do Centro Universitário , com todos os seus atores agentes;
III. propositiva, na medida em que é uma gestão que se insere no contexto socioeconômico, político e cultural regional, adotando uma postura proativa em termos de desenvolvimento humano sustentável e considerando as permanentes mudanças do cenário internacional; e
IV. educacional, por considerar a educação sob o enfoque de um processo emancipatório humano e, como tal, um bem público adotando a identidade de uma instituição privada de educação superior. As ações decorrentes de uma política de gestão solidamente alicerçada nessas dimensões, servem de contexto, na medida em que impregnam todos os processos e atividades institucionais.

A gestão do IBMR, que emana de sua Reitoria, envolve um conceito amplo de administração que não se limita a aspectos administrativos rotineiros. Suas formas relacionais, expressas no plano das concepções (documentos institucionais), concretizam-se nas práticas adotadas em relação ao processo de tomada de decisão e de desenvolvimento de ações institucionais, coerentes com uma racionalidade comunicativa, ancorada no diálogo, que perpassa, no âmbito local, regional, nacional e internacional, as relações com:

I. todos os elementos componentes (Escolas, cursos, setores, corpo docente, discente e técnico-administrativo);
II. o mundo do trabalho e organismos da sociedade civil; e
III. os órgãos governamentais.

Seu componente formal, a dimensão estrutural e organizacional, é descrita nos seus documentos normativos - Estatuto e Regimento Institucional - que dão conta de sua democratização e distribuição de poder.

Seu componente dinâmico, real, vivo e histórico encontra na liderança institucional, voltada para práticas sociais impregnadas de um grande senso de comunidade, a própria mola propulsora da ação de seus colegiados e da construção da identidade do Centro Universitário, que se reconhece como uma Instituição que aprende. Digno de ênfase, nesse componente, é o cuidado da gestão institucional pelo clima de trabalho que favorece uma rede de relações entre os integrantes do corpo social (seu principal patrimônio), reconhecidos como atores agentes, e deles para com a Instituição.

Outro aspecto da gestão do Centro Universitário é sua abertura para o mundo exterior, uma vez que sua ação percorre o intramuros, mas não esquece o extramuros da Instituição. Isso dá solidez a uma ação educativa responsável, socialmente falando.

Em termos de gestão do Centro Universitário podemos afirmar que ela favorece à cultura institucional inclusiva (seu *ethos*), que impregna toda a ação educativa em termos de normas, valores, crenças, formas de conceber a educação superior, a formação dos alunos, as situações de conflito, as diferenças entre os grupos, as metodologias de ensino, as relações interpessoais, os estilos de trabalho, etc.

Por ser uma gestão institucional favorecedora dessa cultura institucional inclusiva, com valores compartilhados, por entender o Centro Universitário como uma Instituição que aprende, é que essa gestão imprime, como marca de ação sua já referida colegialidade, ou seja, tem consciência de compartilhar os objetivos e os significados da identidade do Centro

Universitário com todos os seus atores agentes. As políticas de gestão do Centro Universitário estão:

I. representadas neste Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) com seu Projeto Pedagógico Institucional (PPI), ao qual está subordinada a administração dos meios materiais e tecnológicos da Instituição;
II. traduzida na organização acadêmica e nas relações com o quadro de pessoal, definidas no Estatuto e no Regimento Institucional; e
III. consubstanciada na ação administrativo-acadêmica propriamente dita, desenvolvida nos programas institucionais, projetos e atividades de ensino, de pesquisa e de extensão.

As orientações deduzidas dos fundamentos e dos princípios, institucionalizadas em suas políticas e diretrizes, estão agrupadas nos tópicos a seguir.

4.2.3.1 Política de desenvolvimento docente

Objetivando o desenvolvimento do seu corpo docente, o IBMR instituiu uma Política de Desenvolvimento Docente que oportuniza a formação desses profissionais no âmbito do seu exercício, em consonância com o PDI. A partir desta política de incentivo, institui-se um programa de formação docente estruturado no âmbito de toda a comunidade docente do Centro Universitário e contemplando ações específicas de capacitação e formação continuada, traduzidas em cursos de qualificação e atualização presenciais e à distância, atividades de extensão, formação para línguas estrangeiras, incentivo às estratégias de pesquisa e inovação, além do aperfeiçoamento em nível de graduação e pós-graduação. As necessidades de formação e capacitação são evidenciadas, utilizando subsídios dos processos avaliativos desenvolvidos no âmbito da Comissão Própria de Avaliação (CPA), além das necessidades evidenciadas pelas coordenações de cursos, gerências de escola, reitoria e levantamentos feitos com os próprios docentes. Uma das ferramentas utilizadas para promover o desenvolvimento docente é o Plano de Desenvolvimento Individual (PDI) de cada professor que está diretamente relacionado ao feedback semestral que ele recebe do seu coordenador de curso, com base na avaliação discente, autoavaliação sobre seu desempenho semestral e a avaliação do próprio coordenador de curso.

A capacitação docente e a formação continuada estão pautadas na Política de Desenvolvimento Docente e têm por objetivo promover ações de atualização técnica, didática e pedagógica do quadro de docentes, potencializando o desenvolvimento de competências individuais e coletivas, buscando a excelência na qualidade acadêmica e o alcance das metas institucionais. Estes objetivos foram assim instituídos, para garantir a participação em eventos científicos, técnicos, artísticos ou culturais, em cursos de desenvolvimento pessoal, além da qualificação por meio dos programas de mestrado e doutorado. As diretrizes da Política de Desenvolvimento Docente estão pautadas na garantia da sua aplicabilidade a todo o corpo docente do IBMR; no aproveitamento, nos treinamentos, cursos e/ou capacitação de pessoal, os docentes especializados em cada área; na garantia da qualificação acadêmica na graduação e/ou em programas de pós-graduação, dentro dos critérios estabelecidos para concessão de bolsas de estudos; e no estímulo à participação em eventos científicos, técnicos, artísticos ou culturais e em cursos de desenvolvimento pessoal e profissional.

A Política de Desenvolvimento Docente estabelece, também, o fomento para a interlocução dos docentes da instituição, com os demais da Rede Laureate, em âmbito nacional e internacional, enriquecendo o processo de ensino, pesquisa/investigação, extensão, pós-graduação, produção acadêmica e utilização de novas tecnologias educacionais; a valorização e o reconhecimento de boas práticas em educação, incentivando a contínua qualificação da atuação docente; o desenvolvimento e/ou fomento das ações voltadas ao desenvolvimento docente, fortalecendo assim a qualidade de ensino, as boas práticas pedagógicas e as competências profissionais; e o aprimoramento e sustentação da plataforma “OneFaculty” e a disponibilização dos módulos para a capacitação ofertada aos docentes das instituições integrantes, fomentando as boas práticas pedagógicas, o aperfeiçoamento das competências profissionais e a troca internacional de experiências.

O apoio às campanhas de comunicação; a atualização da base de participantes; o apoio na estratégia de capacitação; a recomendação para a realização de 20 horas de capacitação por semestre, o que é também um dos pré-requisitos para qualificação no Prêmio de Excelência Profissional Acadêmica, realizado semestralmente pelas Instituições; o planejamento das ações de desenvolvimento acadêmico e de capacitação docente; e a produção de material didático de cursos, certificados e ações de capacitação docente, também estão previsto na referida política.

Igualmente a política em questão recomenda a coordenação, divulgação da oferta e andamento do Programa Transforma; o acompanhamento e suporte aos docentes para o andamento dos cursos oferecidos; o planejamento e a produção de cursos e outras ofertas de desenvolvimento docente em nível internacional; o apoio na divulgação e ações de comunicação das ações de desenvolvimento aos docentes; a contribuição para a estratégia e planejamento do Programa Transforma; a atualização da base de participantes do Programa Transforma semestralmente; o acompanhamento da participação dos docentes nos programas de desenvolvimento; e a criação, consolidação e publicização das práticas de desenvolvimento, capacitação e formação continuada docente.

Destaca-se que o Programa Transforma, disponibilizado no Portal "OneFaculty", oferece uma formação contínua aos docentes, de acordo com o modelo acadêmico da Rede Laureate e com as competências necessárias à função, viabilizando um padrão de qualidade esperado nos resultados de aprendizagem dos nossos estudantes. O Programa Transforma é formado por cinco trilhas de desenvolvimento, compostas por módulos que contemplam conteúdo específico aplicado ao contexto brasileiro e módulos desenvolvidos pela equipe do Laureate Office of Learning & Innovation (L&I). As trilhas são:

I. Trilha Faça Parte: conhecer e praticar a cultura Laureate, a fim de alinhar a prática docente aos objetivos institucionais;
II. Trilha Planeje e Implemente: planejar e implementar o processo de ensino e aprendizagem;
III. Trilha Avalie: criar avaliações diagnósticas, formativas e somativas que sustentem os resultados da aprendizagem;
IV. Trilha Inove: utilizar recursos inovadores na prática docente; e
V. Trilha das Escolas: complementar o desenvolvimento docente com módulos específicos de cada área do conhecimento.

4.2.3.2 Política de capacitação e formação continuada para o corpo técnico-administrativo

A Política de Capacitação e Formação Continuada para o Corpo Técnico-Administrativo estabelece em suas diretrizes a garantia da concessão de bolsas de estudos, a qualificação acadêmica na graduação e/ou em programas de pós-graduação, dentro dos critérios estabelecidos; o estímulo à participação em eventos científicos, técnicos, artísticos ou culturais e em cursos de desenvolvimento pessoal e profissional; o incentivo à formação continuada do corpo técnico; a oferta de cursos, voltados à atuação específica, a partir das demandas detectadas nas avaliações institucionais; a oferta de cursos de relações interpessoais, para o bom desempenho profissional; e a possibilidade de atualização de conhecimentos em novas tecnologias.

O planejamento e acompanhamento do desenvolvimento de seus colaboradores; a criação de oportunidades de aperfeiçoamento e capacitação por meio de cursos presenciais ou *on-line*, palestras, seminários e afins; a elaboração de matriz de capacitação e treinamento do pessoal administrativo do nível técnico e operacional, revisando-a em cada ano; a implementação da oferta de programas de qualificação próprios; e a criação, consolidação e publicização das práticas de capacitação e formação continuada para o corpo técnico-administrativo também estão prevista na referida política.

A Instituição considera que a ação administrativa só terá sucesso se executada por uma equipe competente, motivada e suportada por: (a) boa seleção de colaboradores, alinhada com o perfil institucional; (b) adequada gestão de pessoas, exercida pela liderança; (c) permanente aperfeiçoamento; e (d) recompensa por desempenho. Assim, objetiva-se o estabelecimento diretrizes e critérios para a realização de treinamentos, cursos e/ou workshops para colaboradores do IBMR, desde a identificação da necessidade, fornecedor, aplicação, avaliação de satisfação e de eficácia e indicadores; a detecção de necessidades de formação e, simultaneamente, dar condições para o desenvolvimento pessoal, preparo técnico e comportamental, necessários para melhorar o seu desempenho profissional; o estímulo à participação em eventos científicos, técnicos, artísticos ou culturais; o incentivo à formação continuada do corpo técnico-administrativo; a atração, o desenvolvimento e a retenção de talentos; o aumento do nível de valorização das pessoas; a criação de sistema de remuneração que reconheça méritos e valores; o aprimoramento do processo de

comunicação interno; o investimento na cultura institucional e no aperfeiçoamento de seus processos; a criação de agentes integradores do ambiente interno; e a criação de sistemas de procedimentos que aumentem a sinergia entre os departamentos.

Cabe destacar que a estruturação dos recursos humanos do IBMR está devidamente qualificada e alinhada à filosofia institucional tem como base as diretrizes para contratação de profissionais com perfil e competências técnicas e comportamentais estabelecidas na cultura organizacional; a integração dos profissionais nos processos de Recursos Humanos; o apoio e motivação a capacitação acadêmica e profissional do corpo de profissionais, visando aprimorar os instrumentos e as estratégias de atuação no processo do trabalho, atualizando-os periodicamente, conforme os avanços da tecnologia disponíveis em suas áreas, integrando-os aos interesses do IBMR; o desenvolvimento de competências comportamentais, em consonância com a cultura organizacional, de visão de futuro e de missão social e científica.

Outrossim, a Área de Recursos Humanos direciona também para o incentivo à participação dos profissionais na implementação de suas tarefas, instrumentalizando-os para o exercício de suas funções; a busca de uma política de remuneração equiparada ao mercado de atuação, coerente à qualificação profissional e com os resultados atingidos; e a promoção de um clima organizacional humanizado, favorável ao desenvolvimento da Instituição, dentro de um ambiente de mútua cooperação e respeito.

4.2.3.3 Políticas de capacitação e formação continuada para tutores presenciais e a distância

Docentes e tutores são os atores que mais interagem com os estudantes no Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA), daí a importância de terem formação acadêmica na área da disciplina, conhecimento especializado dos temas abordados e disposição didática para o EaD, o que engloba o uso adequado de estratégias de comunicação, metodológicas e de relacionamento, além do próprio domínio de uso do Blackboard.

Para que correspondam às expectativas e potencializem suas competências, docentes e tutores são capacitados para atuar em EaD e para utilizar o AVA. Essa capacitação orientada para fins educacionais contempla: TIC's; potencialidades da Internet, incluindo ferramentas e recursos web disponíveis; especificidades do ambiente virtual; estratégias de ensino-aprendizagem; e indicadores de qualidade no EaD. Além disso, docentes e tutores participam de reuniões, recebem suporte técnico e pedagógico e têm a oportunidade de trocar

informações sobre melhores práticas, o que facilita a identificação e adoção de práticas inovadoras de retenção e sucesso acadêmico dos estudantes. Ainda são disponibilizados na área virtual de apoio: manuais e tutoriais, modelos, recursos digitais (objetos de aprendizagem, bancos de questões e de atividades, animações, etc.).

De modo a garantir a melhoria contínua das atividades de mediação pedagógica, todos os atores são avaliados periodicamente pelos estudantes e pela equipe pedagógica através dos relatórios de avaliação.

A equipe do Núcleo de Educação a Distância (NEaD) é responsável pelo aprimoramento e capacitação do corpo de tutores presenciais e a distância do Centro Universitário IBMR. Os tutores recebem suporte técnico e pedagógico fornecido pela equipe de NEaD, por meio de reuniões presenciais e a distância e troca de informações por meio de recursos de comunicação *on-line*.

As Políticas de Recursos Humanos, a Política de Capacitação para o Corpo Técnico-Administrativo e a Política de Desenvolvimento Docente do Centro Universitário IBMR estão centradas na seleção e manutenção de profissionais que se destaquem pelo caráter e competência com que desenvolvem suas atividades, visando contribuir para a excelência acadêmica da Instituição. São essas as políticas que asseguram a capacitação e formação continuada também para o corpo de tutores presenciais e a distância. Para isso, o Centro Universitário IBMR planeja e acompanha o desenvolvimento de seus colaboradores, criando oportunidades de aperfeiçoamento e capacitação por meio de cursos presenciais ou *on-line*, palestras, seminários e afins, de forma a garantir a participação em cursos de desenvolvimento pessoal e profissional.

Ademais, a Política de Apoio à Participação em Eventos Científicos, Técnicos, Artísticos e Culturais estende-se ao corpo de tutores, permitindo o comparecimento a esses eventos externos, tendo abonadas suas faltas desde que documentado o evento e aprovado pelo gestor do respectivo tutor. Os eventos internos de cunho científico, técnico, artístico e cultural são estendidos gratuitamente a todos os tutores, em todos os campi e áreas de conhecimento.

Em termos de qualificação acadêmica na graduação e/ou em programas de pós-graduação Lato Sensu, as regras aplicadas aos tutores são apoiadas tanto naquelas destinadas ao corpo docente quanto naquelas destinadas ao corpo técnico-administrativo. São concedidas bolsas de graduação integrais para funcionários e seus dependentes, além de descontos em cursos de pós-graduação Lato Sensu. O desconto em cursos de pós-graduação

trata-se de um benefício definido exclusivamente pelo IBMR, não sendo uma obrigatoriedade estabelecida em Convenção Coletiva de Trabalho. As bolsas e descontos são importantes para incentivar o desenvolvimento profissional na Instituição.

Desta forma, evidencia-se que as práticas de capacitação, qualificação, formação continuada e desenvolvimento de tutores estão consolidadas e institucionalizadas.

4.2.3.4 Política de gestão institucional

O IBMR por meio da Política de Gestão Institucional define as diretrizes institucionais que orientam o planejamento, a organização, a coordenação, a execução e a avaliação de atividades, processos, projetos e programas desenvolvidos pela Instituição, no que diz respeito a Gestão tanto das atividades fim como das atividades meio.

O público-alvo contemplado por esta política é constituído pelos gestores da Instituição, abrangendo os profissionais da educação e pessoal administrativo da Instituição na medida que estão envolvidos em diferentes atividades que dizem respeito a Gestão Institucional.

O Centro Universitário IBMR rege-se pela Constituição da República Federativa do Brasil e demais legislações vigentes; pelas normas brasileiras do Ensino Superior; pelo Estatuto da Mantenedora, no que lhe couber; pelo seu Estatuto e pelo seu Regimento Institucional; pelo Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI); por seu Projeto Pedagógico Institucional (PPI); e pelas resoluções de seus órgãos e atos do Reitor. Nesse sentindo, a gestão do IBMR é embasada no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), tomando por referência sua missão, visão e valores.

Os objetivos da Política de Gestão Institucional são garantidos e pautados na autonomia e representatividade dos órgãos gestores e colegiados; na participação de docentes, técnicos, discentes e da sociedade civil organizada e dos tutores nos órgão colegiados; na regulamentação do mandato dos membros que compõem os órgãos colegiados estabelecida no Estatuto e Regimento Institucional; na sistematização e divulgação das decisões colegiadas; na apropriação dos processos de gestão pela comunidade interna assegurada; na otimização da utilização dos meios existentes e agilidade dos processos decisórios evitando a duplicação de meios para fins idênticos; no continuo aperfeiçoamento de métodos e processos de trabalho, controle de custos e de resultados e eficiência no uso

dos recursos, particularmente, dos recursos financeiros e de pessoal; no planejamento integrado institucionalizado, acompanhado e avaliado em todos os níveis da instituição; e no alinhamento da infraestrutura física à formulação estratégica.

A utilização intensiva da tecnologia no suporte às atividades acadêmicas e administrativas; a sistematização dos processos de gestão acadêmica e administrativa como forma de otimizar a alocação de recursos, aumentar a proatividade e a efetividade da Instituição; a garantia da realização da Avaliação institucional, atendendo ao que dispõe a legislação, visando ao aperfeiçoamento e ao atendimento das metas estabelecidas; e a Autonomia de gestão financeira do Centro Universitário norteada por orientações da Mantenedora, também são orientações da política em questão.

A referida política recomenta uma política de recursos humanos fundamentada no sistema de recrutamento e seleção de pessoal, em programas especiais de formação e desenvolvimento e em planos de carreira que estimulem a capacitação; a adoção de um programa de avaliação do corpo docente e do pessoal técnico-administrativo capaz de fornecer subsídios à gestão de pessoas; a função de controle compartilhada entre gestores e equipes, devendo a ênfase do processo concentrar-se na busca da solução de problemas; e a supervisão exercida com ênfase no alcance dos objetivos (resultados).

De forma a reafirmar a soberania de alguns órgãos, a política em pauta prevê a existência de Ouvidoria, Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) e Comissão Própria de Avaliação (CPA), todos com atuação autônoma. Além disso, estabelece que as ações afirmativa, de diversidade e equidade devem ser estendidas a todos os segmentos da comunidade acadêmica.

Ademais, os processos decisórios devem embasar os procedimentos claramente definidos e amplamente divulgados; o planejamento conjunto, intercâmbio de informações e cooperação e lealdade devem ser estimulados em oposição ao individualismo e à competição, entre outras ações implementadas; a formulação do orçamento deve ser realizada a partir deste PDI e de acordo com as políticas de ensino, pesquisa e extensão, prevendo no orçamento a ampliação e fortalecimento de fontes captadoras de recursos; a apresentação de estudos orçamentários, vinculados ao desenvolvimento institucional, devem ocorrer para o monitoramento e acompanhamento da distribuição de créditos, com metas objetivas e mensuráveis, por meio de indicadores de desempenho institucionalizados, considerando as análises do relatório de avaliação interna; a elaboração do orçamento institucional deve

dispor de ciência, participação e acompanhamento das instâncias gestoras e acadêmicas, devidamente capacitadas para a gestão de recursos orientando a tomada de decisões internas.

Outrossim, a Política de Gestão Institucional define as responsabilidades dos órgãos que contribuem para Gestão Institucional do IBMR, os procedimentos assegurando o *modus operandi* da estrutura seja implementado e gerenciado por meio das políticas institucionais. As políticas e os programas devem nascer do coletivo, para que, assim como existem as instâncias decisórias, também exista uma forma de gestão democrática e participativa que, nascendo da Reitoria, permeie toda a instituição e garanta o princípio pedagógico da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.

Destaca-se que os processos de gestão institucional estão pautados na missão e valores institucionais, organizados e orientados em conformidade com seus objetivos, consideram a autonomia e a representatividade dos segmentos da comunidade acadêmica e da sociedade civil organizada, regulamentam o mandato dos membros que compõem os órgãos colegiados e sistematizam e divulgam as decisões colegiadas, cuja apropriação pela comunidade interna é assegurada.

4.2.3.5 Políticas do sistema de biblioteca

4.2.3.5.1 Política de desenvolvimento de coleções para atualização e expansão do acervo

A Política de Desenvolvimento de Coleções para atualização e expansão do acervo descreve os princípios e métodos estabelecidos para o processo de seleção e aquisição de materiais, visando a constituição de coleções de qualidade que garantam a consecução das atividades de ensino, pesquisa e extensão da Instituição, por meio da melhor e mais racional utilização dos recursos financeiros investidos na aquisição de novos títulos para o acervo.

O desenvolvimento de coleções pode ser definido como um conjunto de atividades que leva a uma tomada de decisão sobre que materiais adquirir, manter ou descartar. Apoia-se no uso de metodologias e dados estatísticos diversos que expõem as necessidades e indicam as tendências de uso futuro da coleção. A Política de Desenvolvimento de Coleções estabelece as diretrizes que nortearão o trabalho do bibliotecário no processo de formação e/ou desenvolvimento do acervo. Consiste em um instrumento formal que fornece maior

credibilidade nas tomadas de decisões, e possibilita uma melhor administração dos recursos informacionais.

A Política de Desenvolvimento de Coleções para Atualização e Expansão do Acervo objetiva o crescimento racional e equilibrado do acervo nas áreas de atuação da Instituição; a racionalização e otimização dos recursos financeiros e tecnológicos disponíveis; o estabelecimento de prioridades para a aquisição de materiais bibliográficos; a identificação dos elementos adequados à formação do acervo; o estabelecimento de critérios para a avaliação do acervo; o delineamento de diretrizes para o desbaste, descarte, remanejamento e reposição de material; e a otimização do aproveitamento do espaço físico.

Suas diretrizes estão pautadas no processo de seleção com condução de forma ética, sem censuras de caráter ideológico, de maneira a garantir a plena liberdade intelectual do usuário; na aquisição de recursos informacionais eletrônicos feita preferencialmente por meio da negociação para toda a rede de bibliotecas Laureate Brasil, de forma a permitir melhores oportunidades de negociação e valores; na aquisição de periódicos feita preferencialmente por meio da assinatura de bases de dados eletrônicas, salvo títulos que guardam características marcadas pelo conteúdo visual (moda, design, arquitetura etc.) e estejam disponíveis apenas em meio impresso; na solicitação de doações incentivada, sempre que possível, principalmente para publicações não comercializadas e as governamentais; na complementação de falhas da coleção de periódicos físicos feita, preferencialmente, por meio de solicitações às instituições que participam do programa de permuta e intercâmbio de publicações; na garantia da viabilidade para sua execução do plano de expansão do acerco, considerando a alocação de recursos, ações corretivas associadas ao acompanhamento e à avaliação do acervo pela comunidade acadêmica; no provimento da existência de dispositivos inovadores; e na participação em eventos e cursos patrocinados pela Instituição com a contrapartida para o acervo da Biblioteca com o encaminhamento de obras.

A atualização e a expansão do acervo do IBMR ocorrem de forma coerente com as políticas orçamentárias e de ensino da Instituição, em articulação com a revisão periódica das bibliografias dos planos de ensino dos cursos de graduação e de pós-graduação. As definições qualitativas e quantitativas relativas às aquisições, bem como sua periodicidade, são norteadas pelos critérios de qualidade pretendidos para os cursos, com observância dos critérios dos instrumentos de avaliação externa da Instituição. Anualmente é realizada

atualização dos planos de ensino relacionados aos cursos e atendimento ao calendário de visitas do MEC/INEP.

A seleção dos títulos de livros para os cursos de graduação contempla, prioritariamente, aquisição da bibliografia básica e complementar de cada uma das disciplinas de formação humanística, básica e profissional dos cursos. Desta forma, procura-se assegurar uma evidente relação entre o acervo do Sistema de Bibliotecas do IBMR com os Projetos Pedagógicos dos Cursos, bem como manter uma constante atualização das indicações bibliográficas das disciplinas que compõem a estrutura curricular de cada curso.

Em relação à métrica para definição da quantidade de exemplares a serem adquiridos, o Centro Universitário IBMR adota os critérios de acordo com o disposto no Instrumento do MEC de Avaliação de Cursos de Graduação para aquisição da bibliografia básica e complementar de livros impressos e eletrônicos.

Além de livros impressos, o acervo do Sistema de Bibliotecas do IBMR é ampliado por meio de livros eletrônicos que são assinados pela Instituição, disponíveis para toda comunidade acadêmica 24 horas por dia, por 7 dias da semana.

Atualmente os Núcleos Docentes Estruturantes (NDE's) de cada curso da Instituição têm papel fundamental na validação das referências e na quantidade de títulos, bem como no tipo de acervo físico ou virtual. Como parte primordial desse acompanhamento, os NDE's, havendo a necessidade, propõem ações corretivas para que acervo de cada Curso esteja atualizado e em consonância com o PDI, políticas e desenvolvimento pedagógico. Além disso, o acompanhamento e avaliação do acervo pela comunidade acadêmica resultam em ações corretivas de modo a garantir sua atualização contínua.

Professores e alunos avaliam o acervo disponibilizado nas bibliotecas. Isso é possível, por meio das pesquisas realizadas pela CPA e que contam com o apoio da coordenação das bibliotecas. Após a tabulação dos dados das pesquisas, é realizada a análise das informações e criado um plano de ação para realização das melhorias.

De modo a viabilizar a execução do Plano de Atualização do Acervo, os recursos para ampliação e manutenção do acervo e das bibliotecas são previstos no Planejamento de Longo Prazo (LRP – Long Range Plan) e orçamento anual. No início de cada ano, a coordenação do Sistema de Bibliotecas do IBMR é informada sobre a aprovação do orçamento a ser utilizado no ano em curso.

A seleção de outros recursos do acervo do Sistema de Bibliotecas do IBMR é orientada pelos seguintes critérios:

I. Periódicos: o Sistema de Bibliotecas do IBMR mantém assinaturas de periódicos científicos/acadêmicos, preferencialmente eletrônicos. Para jornais e revistas de atualidades pode-se duplicar assinaturas, por biblioteca, de acordo com a necessidade de cada Curso;

II. Multimeios: nas bibliotecas é mantido um exemplar de cada material especial como DVD, CD-ROM e vídeo. A ampliação da quantidade de exemplares é avaliada pela biblioteca. Já os CD-ROM's que acompanham livros, como materiais adicionais, são mantidos nas mesmas bibliotecas onde estão os exemplares físicos; e

III. Trabalhos de Conclusão de Curso (TCC): as coordenações dos cursos de graduação e de pós-graduação Lato Sensu podem encaminhar arquivos eletrônicos dos trabalhos selecionados para arquivo nas bibliotecas.

As aquisições são orientadas pelas seguintes modalidades:

I. Aquisição na Modalidade de Compra: para aquisição da modalidade de compra são observadas as seguintes prioridades: obras que fazem parte das bibliografias das disciplinas dos cursos; cursos em fase de implantação; alterações de matrizes curriculares; reposição de obras danificadas e/ou desaparecidas; obras necessárias para desenvolvimento de pesquisas e materiais para dar suporte técnico a outras áreas da Instituição. As bibliotecas dão suporte à área Acadêmica da Instituição no levantamento das necessidades de aquisição, de acordo com os planos de ensino e em conformidade com a legislação vigente. Ainda, faz todo o encaminhamento da CIP (Capital Investiment Proposal) para aprovação e provisiona as informações finais para que a Área de Compras realize as negociações necessárias. A Área de Compras Táticas é responsável pela cotação de preços e aquisição das publicações selecionadas. Essa Área só efetua as compras de publicações e assinaturas de revistas que dispõem de dotação orçamentária aprovada pela Mantenedora da Instituição;

II. Aquisição na Modalidade de Doação: para inclusão de materiais provenientes de doações no acervo, devem ser observados os seguintes aspectos: estado de conservação do material; atualidade da obra e origem do material doado; e

III. Aquisição na Modalidade de Permuta: poderá ser efetuada, com outras instituições, a permuta dos seguintes tipos de materiais: publicações editadas pelo Centro

Universitário IBMR; materiais recebidos por doação em quantidade excedente ao necessário ou cujo conteúdo não seja de interesse na comunidade acadêmica; duplicatas de periódicos e material retirado do acervo para descarte.

Além do acervo físico, também é considerada a atualização/expansão o acervo de títulos eletrônicos (e-books) disponibilizados a toda a comunidade acadêmica, sem limitação de acessos, e de maneira permanente, todos os dias da semana.

Os recursos para a ampliação e a manutenção do acervo das bibliotecas são coerentes com o PDI, sendo o orçamento anual para as bibliotecas aprovado no início de cada ano, viabilizando a ampliação e/ou atualização do acervo, físico e eletrônico.

A atualização do acervo do Centro Universitário IBMR reforçou a existência de dispositivos inovadores por meio da contratação de dois grandes e completos acervos bibliográficos virtuais, a Minha Biblioteca e a Biblioteca Virtual Pearson. Considerando a necessidade de oferta de oportunidades digitais e da valorização da mobilidade, o IBMR oferece à comunidade acadêmica a possibilidade de acessar o acervo por meio do Portal do Aluno que, por sua vez, pode ser acessado por qualquer dispositivo, como computador, *tablet* ou celular. Isso demonstra o compromisso do IBMR com a existência de recursos e dispositivos inovadores para os seus usuários.

Desta forma, entende-se que o IBMR possui o plano de atualização do acervo com viabilidade para sua execução, bem como alocação de recursos, ações corretivas associadas ao acompanhamento, avaliação do acervo pela comunidade acadêmica e dispositivos inovadores.

Outrossim, destaca-se que as Políticas do Sistema de Biblioteca contemplam, além da Política de Desenvolvimento de Coleções para Atualização e Expansão do acervo, outras políticas complementares, tais como: a Política de Atendimento Educacional Especializado na Biblioteca, a Política de Atendimento ao Docente e Discente na Biblioteca e a Política de Contingência dos Serviços de Biblioteca, conforme explicitadas nos itens a subsequentes.

4.2.3.5.2 Política de atendimento educacional especializado nas bibliotecas

A Política de Atendimento Educacional Especializado na Biblioteca que se pauta na premissa de que a educação superior desenvolve um papel social, voltado a formação do indivíduo ao exercício da cidadania, trabalhando o respeito ao próximo e oferecendo

condições de igualdade para todos, sempre se posicionando contra a exclusão social e a privação dos conhecimentos. Deste modo está política objetiva promover e avaliar a acessibilidade, bem como o desenvolvimento de estratégias de aprendizagem, para alunos com alguma necessidade especial ou redução de mobilidade, garantindo sua inclusão, permanência e desenvolvimento no meio acadêmico e social e na utilização do espaço da própria biblioteca.

4.2.3.5.3 Política de atendimento ao docente e discente nas bibliotecas

A Política de Atendimento ao Docente e Discente na Biblioteca objetiva atender com eficiência as necessidades de estudos e pesquisas do corpo docente e discente, visando subsidiar as ações educacionais, oferecendo serviços que colaborem para o aprimoramento e desenvolvimento constantes do conhecimento.

4.2.3.5.4 Política de contingência dos serviços de biblioteca

A Política de Contingência dos Serviços de Biblioteca busca identificar as vulnerabilidades e os impactos que podem afetar os processos de disponibilidade e acesso as ferramentas interativas de aprendizado no âmbito das Bibliotecas do Centro Universitário IBMR, buscando planejar de forma racional, estratégias que permitam o acesso continuo das bases de dados e ferramentas tecnológicas de ensino, definindo diretrizes que darão suporte e apoio à leitura, estudo e aprendizagem, por meio de uma metodologia de compreensão de métricas que visam refletir o sucesso e a manutenção do acesso as diversas ferramentas disponíveis nas bibliotecas. Desta forma, esta política objetiva garantir uma estrutura de serviço básica, que suporte o acesso aos conteúdos disponibilizados tanto nos acervos físicos, quanto nas bases de dados virtuais, prevenindo ocorrências que afetem a operação, de maneira isolada ou simultânea, definindo estratégias para controle destas situações emergenciais e suas consequências.

4.2.3.6 Políticas de infraestrutura

A instituição adota a Política de Infraestrutura para melhorar e expandir o espaço físico geral, implementando um processo de modernização da infraestrutura com o objetivo de

ampliar a qualidade de vida, de prestação de serviços educacionais e do trabalho no âmbito interno. Ademais, garante aos portadores de necessidades especiais condições adequadas e seguras de acessibilidade em suas edificações, espaços, mobiliários e equipamentos, atendendo aos quesitos legais e regulatórios.

A Política de Infraestrutura estabelece diretrizes pautadas na realização de estudos de viabilidade e projetos de implantação, com cronograma definido, previamente à processos avaliativos relativos a implantação de sedes e cursos, de forma a garantir estrutura adequada e atender a todas as especificações necessárias; na garantia que a infraestrutura institucional atenda aos requisitos especificados pela legislação, considerando indicadores para obtenção de resultado satisfatório; na garantia da agilidade na tomada de decisões, relativas à conservação das instalações e infraestrutura, evitando-se, desta forma, os lapsos de tempo, prejudiciais aos interesses do corpo docente, discente e técnico-administrativo e, principalmente, no que se refere ao suporte ao processo fim; na manutenção da otimização de recursos humanos, utilizando, como referência, a conjugação de critérios de qualidade de atendimento e de prestação de serviços e racionalidade administrativa, com quadros setoriais enxutos; e na alocação de recursos tecnológicos, a fim de obter o máximo de eficácia em sua utilização, por meio do mapeamento de demandas e do planejamento da necessidade de serviços relacionados a infraestrutura.

O aperfeiçoar e expansão da infraestrutura, de acordo com a demanda e com objetivos do planejamento estratégico institucional; a implementação de um processo de modernização da infraestrutura, com vistas à melhoria da qualidade de vida e do trabalho no âmbito interno, incluindo o atendimento a portadores de necessidades especiais; a garantia das condições de infraestrutura física, de equipamentos, laboratórios, biblioteca especializada e serviços informacionais que assegurem e garantam o desenvolvimento sistemático, harmônico e permanente dos processos educacionais; e o dimensionamento adequado do espaço físico, considerando-se o número de usuários e o tipo de atividade desenvolvida, também compreendem as diretrizes da referida política.

A política em questão recomenda, ainda, a garantia do isolamento de ruídos externos e a boa audição interna, com o uso de equipamentos, e proporcionando condições acústicas adequadas; a implementação de melhorias nas condições de luminosidade, climatização e ventilação, de modo a que estejam adequadas às necessidades climáticas locais; a aquisição e manutenção do mobiliário e aparelhagem específica, para proporcionar condições

ergonômicas adequadas e suficientes aos usuários; e a manutenção de todo o espaço físico limpo e arejado em todas as unidades, garantindo, para isso, pessoal habilitado.

Destacam-se as orientações da Política de Infraestrutura para o incentivo de ações e práticas de sustentabilidade que envolvam discentes, docentes, administrativos e comunidade, no ambiente econômico, ambiental e social, por meio da consolidação do programa de coleta e armazenamento seletivo de lixo; a garantia de uma boa infraestrutura de segurança de pessoal e de propriedade, contando com pessoal habilitado; a manutenção de recursos audiovisuais e de multimídia em quantidade adequada às necessidades; e a aplicabilidade de medidas de conscientização sobre o tema e ações destinadas a promover a cultura de paz na instituição.

No que tange a acessibilidade, a política em pauta ampara a garantia do cumprimento do Plano de Garantia de Acessibilidade em conformidade com legislação vigente; a garantia da inclusão e acessibilidade plena às pessoas com deficiência; o desenvolvimento de projetos voltados à melhoria da qualidade do espaço físico para permanência dos estudantes com deficiência; a sensibilização da comunidade acadêmica por meio de ações e eventos que discutam apoio à pessoa com deficiência em diversos contextos sociais de atuação; a atuação em consonância com o Conselho de Ações Afirmativas, Diversidade e Equidade; a identificação de práticas inclusivas e disseminá-las como forma de fortalecer a inclusão; a garantia do processo de acessibilidade e inclusão referente a estudantes com necessidades educacionais especiais originadas de deficiência intelectual, psicossocial, física, de deficiência visual, auditiva e com transtorno do espectro autista; e o incentivo de ações e práticas de sustentabilidade que envolvam discentes, docentes, administrativos e comunidade, no ambiente econômico, ambiental e social.

Da mesma forma, a Política de Infraestrutura assegura as Normas de Segurança por meio da garantia da segurança da comunidade acadêmica; pela responsabilidade pela segurança patrimonial da Instituição; e pela gestão das empresas responsáveis pela segurança institucional.

Equitativamente, no que se refere à avaliação periódica dos espaços físicos a referida política orienta para a manutenção da rotina de inspeção e avaliação sistemática das instalações, promovendo investimentos constantes para melhoria contínua da sua infraestrutura, identificando as melhores oportunidades de expansão e/ou adequação de seus imóveis, mobiliário e equipamentos, proporcionando aos estudantes e docentes

acessibilidade, condições e ambientes propícios para as atividades de ensino, pesquisa e extensão; a garantia da conservação da infraestrutura existente e das instalações de apoio como as centrais de atendimento a docentes e estudantes, bibliotecas, áreas de convivência, espaços culturais, esportivos e para atividades administrativas diversas; o aperfeiçoamento, de forma sistemática, da infraestrutura física, de modo que sejam projetadas para proporcionar ambientes propícios às atividades de ensino, com recursos midiáticos, padrões de acessibilidade, acústica, arejamento, iluminação e segurança a serem periodicamente submetidos a processos de avaliação interna e externa, cujos indicadores fornecem os subsídios para a identificação das possibilidades de melhorias; e a manutenção do padrão de atendimento às necessidades institucionais, prezando pela acessibilidade e conforto dos usuários, com mobiliários adequados a cada ambiente e tipos de atividades, bem dimensionados, limpos e arejados, contando com a avaliação constante da equipe de segurança do trabalho e da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA), que auxiliam na definição de diretrizes e ações para o bem-estar e segurança de todos os usuários.

Outrossim, o Gerenciamento da Manutenção e Expansão Patrimonial é previsto na Política de Infraestrutura, por meio do estabelecimento de diretrizes que visam à realização de manutenções sistemáticas preventivas e corretivas diversas, com base em planos operacionais anuais elaborados em articulação com as definições orçamentárias; o provisionamento da aquisição de mobiliário para uso acadêmico e administrativo, computadores, recursos audiovisuais e outros equipamentos, de forma articulada com a expansão de oferta de cursos e/ou expansão da área geográfica de abrangência; e a destinação percentual específico das receitas para despesas com investimentos em aquisição e despesas com manutenção e conservação predial e de equipamentos, de forma contingencial às necessidades identificadas, com aprovação por comitê executivo.

A política de Infraestrutura destaca que a Área de Operações é responsável por gerenciar e administrar as atividades relacionadas aos projetos de expansão, melhorias operacionais, avaliação periódicas dos espaços, gerenciamento da manutenção patrimonial, gestão de instalações e serviços e de processos de suprimentos, logística e negociação de contratos estratégicos, tendo suas atribuições detalhadas no referido documento.

4.2.3.6.1 Política de gerenciamento e usos dos espaços

O IBMR visando promover a melhor utilização dos espaços compartilhados e de sua Infraestrutura, estabelece a presente política, visando não apenas a orientação, mas a prática de ações corretas em seus campi universitários, afim de propiciar um ambiente adequado para o uso de seus colaboradores e alunos.

Desta forma, a Política de Gerenciamento e Usos dos Espaços estabelece diretrizes para a garantia que a infraestrutura institucional seja utilizada de forma condizente com as práticas a serem realizadas e que estejam de acordo com os objetivos da Instituição; a garantia da agilidade e disponibilidade na utilização dos espaços, afim de mitigar os impactos operacionais relacionados ao uso dos mesmos; a manutenção da organização dos recursos e ativos da Instituição, criando procedimentos e processos a serem seguidos como forma de mitigar passivos gerados pelo mal-uso dos espaços; a alocação de recursos tecnológicos, a fim de obter o máximo de eficácia em sua utilização, por meio do mapeamento de demandas e do planejamento da necessidade de serviços relacionados a infraestrutura; e a garantia de que as condições de infraestrutura física, de equipamentos, laboratórios, biblioteca especializada e serviços informacionais assegurem e garantam o desenvolvimento sistemático, harmônico e permanente dos processos educacionais.

O dimensionamento adequado do espaço físico, considerando-se o número de usuários e o tipo de atividade desenvolvida; a manutenção de todo o espaço físico limpo e arejado em todas as unidades, garantindo, para isso, pessoal habilitado; a garantia de uma boa infraestrutura de segurança de pessoal e de propriedade, contando com pessoal habilitado; a manutenção de recursos audiovisuais e de multimídia em quantidade adequada às necessidades do corpo discente e docente; e o fomento ao respeito mútuo e à inclusão de todos dentro do processo de aprendizagem, com a tarefa de que o ambiente institucional continue sendo de diálogo, coexistência e empatia de todas as cores, etnias, gêneros e crenças.

A referida política estabelece a gestão de espaços compartilhados e Infraestrutura no que tange as áreas administrativas, sanitários, áreas acadêmicas, salas de aula e salas de aula .com, para os quais deve assegurar a orientação com relação ao uso adequado dos espaços; a garantia de disponibilidade dos espaços para as práticas acadêmicas, bem como para as

atividades de suporte necessárias; o estabelecimento de fluxo de comunicação e reserva de sala de aula extraclasse; o estabelecimento do fluxo de comunicação e reserva de espaços de uso livre; e a apresentação de plano de contingência.

A política em questão orienta para o uso adequado desses espaços por meio do uso dos espaços, de acordo com as premissas da instituição e com as normas de segurança, bem como respeitar as legislações vigentes cabíveis; para que o uso dos espaços reservados extraclasse ocorram de forma efetiva, seguindo de forma precisa o fluxo de comunicação entre as áreas, devendo a área de Operações cuidar da liberação do acesso; para que a instituição esteja sempre atenta as campanhas de conscientização e integração da comunidade acadêmica, não compactuando com atos e ações de exclusão ou pré-conceito racial, étnico, crenças e gêneros, nem com o mau uso dos seus espaços; e para que estabeleça fluxo de comunicação e reserva de sala de aula e salas de aula .Com para atividades extraclasse.

O IBMR possui grande parque de salas de aula, podendo estas serem utilizadas não apenas para praticas acadêmicas, mas também como espaços extraclasse, afim de melhor atender o público docente e discente, bem como outras demandas institucionais que se fizerem necessárias. Para isso a Política de Gerenciamento e Usos dos Espaços estabelece o fluxo de comunicação, detalhado no respectivo documento.

Outrossim, o IBMR, preocupado em manter suas atividades e mitigar as paradas nas operações nos Campi, possui como plano de contingência premissas pautas na equipe residente nos Campi e manutenção preventiva, também detalhados no referido documento.

4.2.3.7 Política de tecnologia da informação

A Tecnologia da Informação (TI) assumiu nos últimos anos um papel de suma importância no contexto das organizações. A sua principal função é a efetiva utilização da informação como suporte às práticas organizacionais. A TI atua transversalmente em todas as áreas da organização, possibilitando que os profissionais que nelas atuam possam executar suas atividades com eficiência, agilidade, flexibilidade e inovação.

Considerando-se tal contexto, é essencial que a área de TI tenha capacidade de prover as ferramentas e serviços necessários para ajudar o Centro Universitário IBMR a alcançar níveis cada vez maiores de qualidade no cumprimento de sua missão institucional. As

Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) exercem um papel significativo oferecendo suporte às suas mais diversas atividades. É essencial que uma informatização crescente possibilite que a comunidade acadêmica possa obter, armazenar, processar e divulgar informações, sem fragilidades e riscos que comprometam o desenvolvimento das atividades institucionais. Assim, é necessário realizar um planejamento estratégico de TIC alinhado com o institucional. É com base nesse planejamento que devem ser construídos os documentos que irão reger as ações de TIC.

Desta forma, a Política de Tecnologia da Informação do IBMR é pautada pelas políticas Globais da Rede Laureate e tem como objetivo evidenciar e estabelecer o funcionamento da área de Tecnologia da Informação, de modo que a organização da sua infraestrutura mantenha as operações do Centro Universitário em funcionamento, dentro dos níveis de serviço acordados. Suas diretrizes estratégicas pautam-se na promoção da governança de TI no Centro Universitário IBMR; na garantia de que as propostas orçamentárias de TIC sejam elaboradas com base em planejamentos e alinhadas com os objetivos estratégicos da Instituição; na garantia da ampliação do suporte da TI, considerando o plano de expansão institucional; na garantir da segurança da informação e das comunicações; no investimento em aumento da produtividade e otimização dos recursos de TI; na busca da melhoria contínua da infraestrutura de TI; no desenvolver ferramentas gerenciais de suporte a gestão estratégica; e na implementar as políticas estratégicas para a área de TI, definidas pela Rede Laureate, garantindo a segurança e qualidade necessários ao suporte de toda a atividade da organização.

Política de Tecnologia da Informação orienta para que a Instituição conte com uma infraestrutura de execução e suporte qualificada para garantir as demandas dos ambientes institucionais e dos serviços de apoio, como hardware, *software* e serviços tecnológicos, necessários para garantir a plena operação e funcionamento, assegurando o nível de serviço determinado aos usuários e atendendo às necessidades institucionais. Para isso, a organização da infraestrutura de Tecnologia da Informação deve manter as operações do Centro Universitário em funcionamento, dentro dos níveis de serviço acordados. Essas operações devem ser monitoradas por equipe especializada e dedicada, abrangendo a estrutura de telecomunicação (voz e dados), servidores e ambientes dos sistemas, incluindo a especificação, homologação, testes e implantação de novos recursos para atendimento às necessidades acadêmicas e administrativas.

A equipe deve ser responsável pela elaboração, implantação e revisões sistemáticas das políticas e procedimentos da infraestrutura, incluindo a especificação e implantação dos padrões de segurança estabelecidos pela Área de Segurança da Informação, que é parte da Área de Tecnologia da Informação. Deve, ainda, realizar a gestão dos recursos de Tecnologia da Informação, buscando, de forma sistemática, ampliar o potencial de uso dos equipamentos e sistemas.

Para garantir a disponibilidade de serviços e meios apropriados para sua oferta, a Política estabelece os componentes e responsabilidades da infraestrutura dos sistemas de tecnologia informação, devidamente detalhados no respectivo documento, a saber: operações do datacenter, controle das estações de trabalho, gerenciamento das redes de dados, Service Desk, Segurança da Informação, Gestão da Mudança, Gestão de Problemas e Desenvolvimento de Sistemas. Todas essas estruturas devem garantir a disponibilidade de serviços e meios apropriados para sua oferta, bem como a existência de equipes plenamente instrumentalizadas para elaborar os planos de contingência, redundância e expansão.

A referida política prever que por Tecnologia da Informação, no plano de base e recursos tecnológicos, consideram-se: os sistemas de informação, nos quais se mantêm todas as transações executadas na e pelo IBMR; a infraestrutura de servidores que hospedam nossos sistemas, incluindo telefonia móvel, fixa, *links* e toda conectividade (LAN e WAN) entre os computadores utilizados pelos docentes, estudantes e pessoal técnico-administrativo em suas diferentes atividades; a segurança da informação e IT *compliance*, destinada a avaliar os controles institucionais e garantir a conformidade com as diretrizes SOX, além de proteger os dados do IBMR, dos seus estudantes e docentes contra vazamentos e ataques externos; e a governança de Tecnologia da Informação, compreendendo os processos administrativos da Área de Tecnologia da Informação. Estes processos incluem o Vendor Management, que gerencia todos os contratos de apoio que a Área de Tecnologia da Informação possui com seus fornecedores. Complementando a governança de Tecnologia da Informação, há o Project Management Office, que controla as documentações, o fluxo financeiro dos grandes projetos da Área da Tecnologia da Informação e suas aderências às regras de capitalização do IBMR e à metodologia de gestão de projetos.

Destaca-se que cabe à Área de Tecnologia da Informação a responsabilidade de definir o melhor direcionamento tecnológico para o IBMR, buscando crescimento operacional sustentável bem como a potencialização de uso dos investimentos e recursos na busca da

melhor relação entre custo e benefício no longo prazo, com prioridade para a qualidade acadêmica.

Ademais, é importante reafirmar que a Área de Tecnologia da Informação possui políticas específicas, bem como Plano de Atualização e Expansão de Equipamentos.

4.2.3.8 Política de qualidade acadêmica

A Política de Qualidade Acadêmica tem por objetivo garantir o desenvolvimento dos processos pedagógicos, visando a contínua melhoria da qualidade acadêmica e institucional, em todos os âmbitos. Esta Política abrange toda comunidade acadêmica, colaboradores, docentes, coordenadores de curso e demais áreas responsáveis pelos resultados de aprendizagem e qualidade acadêmica.

A Qualidade Acadêmica em razão de suas responsabilidades e convicções está fundamentada nos valores definidos na missão institucional alinhada a este PDI, à missão, valores e objetivos do IBMR, bem como à missão da Rede Laureate que acredita que quando nossos alunos são bem-sucedidos, os países prosperam e a sociedade se beneficia.

A Instituição possui uma área específica responsável por Qualidade Acadêmica com o propósito de garantir o desenvolvimento de competências – gerais, da escola e do curso, nos estudantes em acordo com o perfil profissiográfico dos cursos com vistas ao atingimento de resultados de aprendizagem, tendo por referência em sua Política de Qualidade Acadêmica a concepção e implementação de um modelo educacional que diferencie a prestação de serviços educacionais e sejam percebidos e valorizados pelos estudantes e, sobretudo, conduzam a resultados de aprendizagem superiores baseados; o auxílio às Escolas no processo de concepção e atualização curricular baseado em competências, nos âmbitos geral, por escola, e por curso, a partir de demandas regulatórias, de mercado e que reforcem os diferenciais institucionais; a promoção do uso intensivo de metodologias ativas nos diferentes espaços de aprendizagem, apoiando o processo de aprendizagem com base no envolvimento dos estudantes no processo; e a garantia do desenvolvimento contínuo de componentes cocurriculares que integrem os projetos pedagógicos dos cursos e colaborem com a formação do perfil profissiográfico dos estudantes com vistas a oferecer oportunidades de aprendizagem ampliadas.

A referida política estabelece, também, o apoio pedagógico aos estudantes com deficiência ou necessidades especiais ao longo de sua trajetória acadêmica; o desenvolvimento contínuo do corpo docente no que compete à prática pedagógica, ao modelo educacional adotado, e outros conceitos relevantes à ação docente; o oferecimento de alternativas de desenvolvimento discente que garantam flexibilidade e atendem seus interesses pessoais e/ou profissionais ao longo de sua trajetória acadêmica; e o provimento dos elementos necessários à oferta de educação a distância garantindo resultados de aprendizagem definidos nas matrizes curriculares, bem como decorrentes da experiência de aprendizagem digital relevantes no âmbito profissional.

Outrossim, a política em pauta, recomenda a contribuição para melhoria contínua da Instituição no que se refere a indicadores acadêmicos externos, obrigatórios e não obrigatórios; a definição e monitoramento do cumprimento de políticas de responsabilidade social e extensão legitimados mundialmente e que reforcem os resultados de aprendizagem desejados; e o apoio dos processos de avalição institucional garantindo acesso ampliado de seus resultados à comunidade acadêmica, e facilitando a implementação de processos de melhoria decorrentes, instalando e garantindo o fluxo de melhoria da qualidade acadêmica.

4.2.3.9 Política de guarda e manutenção do acervo acadêmico

A Política de Guarda e Manutenção do Acervo Acadêmico do IBMR, estabelece em seus objetivos a garantia do atendimento ao disposto na Portaria nº 315, de 4 de abril de 2018, emitida pelo Ministério da Educação, em sua Seção VIII - Do Acervo Acadêmico; a ratificação do compromisso de todos os setores da Instituição em produzir, manter e preservar documentos arquivísticos confiáveis, autênticos, acessíveis e compreensíveis a fim de apoiar as funções e atividades exercidas pela Instituição; a definição das diretrizes de manipulação, arquivo e guarda de documentos; e a definir os prazos de arquivo e procedimentos para digitalização, microfilmagens, bem como, a guarda de documentos físicos.

Suas diretrizes estão pautadas na manutenção de documentos e informações definidos no Código e Tabela de Temporalidade e Destinação de Documentos de Arquivo Relativos às Atividades-Fim das Instituições Federais de Ensino Superior, aprovados pela Portaria AN/MJ nº 92, de 23 de setembro de 2011, e suas eventuais alterações, constantes nos Anexos I e II, respectivamente, obedecendo os prazos de guarda, destinações finais e

observações previstos na referida Tabela; na manutenção permanente da organização para que assegure as condições adequadas de conservação, fácil acesso e pronta consulta todo o Acervo Acadêmico sob sua guarda; na disponibilização do Acervo Acadêmico para consulta, a qualquer tempo, pela Comissão Própria de Avaliação (CPA); e na disponibilização para averiguação o Acervo Acadêmico a qualquer tempo pelos órgãos e agentes públicos atuantes para fins de regulação, avaliação e supervisão.

Igualmente, suas diretrizes reafirmam a necessidade da conversão dos documentos e informações que compõem o acervo acadêmico em meio digital, conforme previsto na Portaria MEC nº 315/2018, independentemente da fase em que se encontrem ou de sua destinação final, considerando o Código e Tabela aprovados pela Portaria NA/MJ nº 92/2011, de modo que a conversão e preservação dos documentos obedeçam aos seguintes critérios:

I. os métodos de digitalização devem garantir a confiabilidade, autenticidade, integridade e durabilidade de todas as informações dos processos e documentos originais; e
II. a constituição de comitê gestor para elaborar, implementar e acompanhar a política de segurança da informação relativa ao acervo acadêmico, conforme definido nesta Portaria, no Marco Legal da Educação Superior e, de maneira subsidiária, em suas normas institucionais.

A política em questão orienta, ainda, para a utilização do Código de Classificação de Documentos de Arquivo Relativos às Atividades fim das Instituições Federais de Ensino Superior e da Tabela de Temporalidade e Destinação de Documentos de Arquivo Relativos às Atividades-fim das Instituições Federais de Ensino Superior, que constarem na legislação vigente e/ou no sítio do Sistema de Gestão de Documentos de Arquivo (SIGA); a garantia, conforme estabelecido pela Portaria MEC nº 315/2018, de que o acervo acadêmico, oriundo da digitalização de documentos ou dos documentos nato-digitais, seja controlado por sistema especializado de gerenciamento de documentos eletrônicos, que possua, minimamente, as seguintes características:

I. capacidade de utilizar e gerenciar base de dados adequada para a preservação do acervo acadêmico digital;
II. forma de indexação que permita a pronta recuperação do acervo acadêmico digital;
III. método de reprodução do acervo acadêmico digital que garanta a sua segurança e preservação; e

IV. utilização de certificação digital padrão ICP-Brasil, conforme disciplinada em lei, pelos responsáveis pela mantenedora e sua mantida, para garantir a autenticidade, a integridade e a validade jurídica do acervo.

Destaca-se que a Política de Guarda e Manutenção do Acervo Acadêmico considera como Acervo Acadêmico o conjunto de documentos produzidos e recebidos por Instituições de Ensino Superior públicas ou privadas que ofertam educação superior, pertencentes ao sistema federal de ensino, referentes à vida acadêmica dos alunos e necessários para comprovar seus estudos.

A política em pauta visa à guarda e à manutenção do Acervo Acadêmico, documentos de arquivo relativos as atividades-fim da Instituição, cuja gestão de documentos garantirá o cumprimento do previsto nos prazos de guarda, destinações finais e observações previstas na legislação vigente. Além disso, as definições dos termos próprios da gestão do acervo acadêmico e regras operacionais de manipulação, guarda e manutenção estão detalhadas na respectiva política.

4.2.4 Formas de operacionalização das políticas acadêmico-administrativas

Para garantir a operacionalização das Políticas Institucionais, são efetivadas as seguintes ações:

I. a composição das mesmas é realizada de modo alinhado com os objetivos e princípios, a missão, visão e valores da Instituição;
II. os atores institucionais, diretamente responsáveis pelo cumprimento de tais políticas, participam de sua elaboração, avaliação e aperfeiçoamento;
III. quando instituídas e/ou modificadas, são devidamente divulgadas a todos aqueles que são diretamente responsáveis e/ou impactados por sua efetivação;
IV. as políticas são utilizadas como referência para o planejamento de ações em todos os âmbitos da Instituição; e
V. o cumprimento das políticas institucionais é avaliado e ações de melhoria ou aperfeiçoamento são efetivadas sempre que se constatar ser necessário.

Apresentadas as Políticas Institucionais, inicia-se o Capítulo V, abordando o Planejamento, Avaliação e Acompanhamento do Desenvolvimento Institucional. Neste

Capítulo, são abordadas as questões relativas às concepções e práticas de planejamento e o processo de autoavaliação institucional.

IBMR | Centro Universitário IBMR
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES

CAPÍTULO 5
PLANEJAMENTO, AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

5 PLANEJAMENTO, AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

5.1 CONCEPÇÕES E PRÁTICAS DE PLANEJAMENTO

O Planejamento da Gestão Institucional permite à instituição pensar antecipadamente sobre o futuro que deseja construir. Em um cenário de incertezas e de mudanças bruscas, a atividade de planejamento é imprescindível. Nem mesmo a natureza complexa e diversificada da instituição deve ser impeditiva de um amplo processo de planejamento que envolva os diferentes atores organizacionais na construção de diretrizes, objetivos e metas que orientem a sua caminhada. O Planejamento Estratégico é uma técnica que tem como escopo um melhor funcionamento da instituição, pois implica pensar as ações antes de executá-las e durante a execução, implementando melhorias contínuas e, depois, o seu objetivo é, por meio da avaliação, aperfeiçoar o processo. Ao trabalhar com a noção de futuro desejado, o planejamento permite que as ações administrativas, financeiras e acadêmicas sejam pensadas estrategicamente, de maneira a visualizar as possibilidades e limitações que o momento impõe. Em consequência, evita-se a improvisação e também o desperdício de recursos, além da ineficiência e ineficácia.

A atividade de planejamento do Centro Universitário IBMR é organizada de forma sistêmica, considerando o ciclo proposto pela ferramenta PDCA:

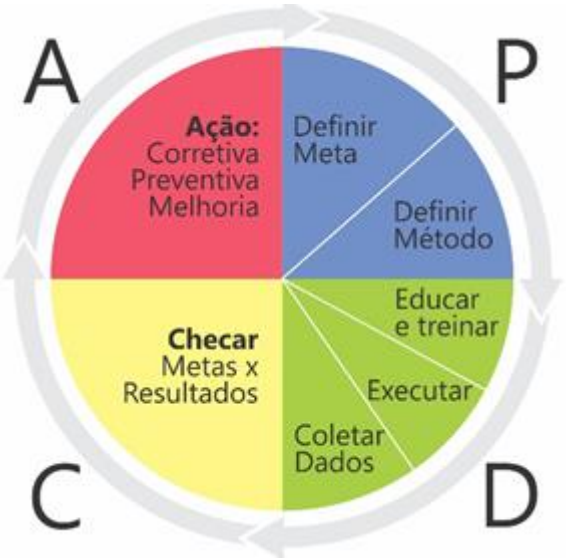


Figura 32 - Organização pela Estrutura do Ciclo PDCA

Fonte: Deming (1990)[16].

O Ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act) é um conjunto de ações que auxiliam no processo de planejamento e execução do mesmo: Plan (Planejar): consiste em estabelecer metas e objetivos, bem como os métodos que serão utilizados para que sejam realizados; Do (Executar, fazer): é a etapa de implementação de acordo com o que foi estabelecido anteriormente no planejamento; Check (Verificar, checar): analisar os dados e medir se os objetivos e metas foram alcançados da forma como desejado; Act (Agir): definir quais as mudanças necessárias para garantir a melhoria contínua do projeto. Ao "rodar" o Ciclo PDCA, gera-se uma aspiral virtuosa ascendente de melhorias contínuas, como é demonstrado na figura abaixo:

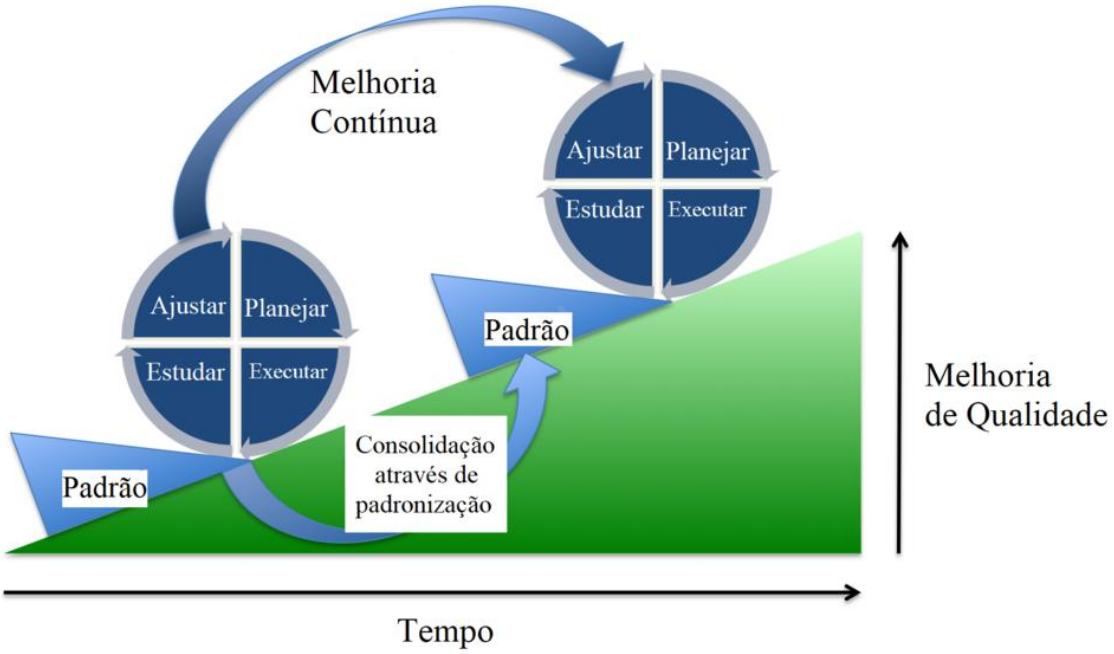


Figura 33 - O Ciclo PDCA e a Melhoria Contínua
Fonte: adaptado de Deming (1990).

A utilização do Ciclo PDCA como uma ferramenta de Melhoria Contínua é uma prática inserida no dia-a-dia de todos no IBMR. Ao final de um evento institucional, por exemplo, o mesmo comitê que participou de todo o processo de planejamento e de execução ou acompanhamento da execução, reúne-se para avaliar o processo, inclusive a percepção do

[16] DEMING, W. E. **Qualidade**: a revolução da administração. São Paulo: Marques Saraiva, 1990.

público impactado pelo evento, e para elencar as oportunidades de melhorias a serer implementadas a partir dessa avaliação.

A atividade de planejamento está compatibilizada com a visão, a missão e os princípios institucionais e tem como alicerce as seguintes características:

I. flexibilidade e dinamicidade, simplicidade, clareza e coerência;
II. abrangência, abarcando todos os níveis da estrutura organizacional; e
III. objetividade, intencionalizando metas claras e passíveis de acompanhamento e medição.

As finalidades do planejamento estratégico podem ser assim especificadas:

I. otimizar o potencial da Instituição, para gerar ações intencionais, com vistas ao alcance de seus objetivos; e
II. racionalizar a utilização de recursos humanos e materiais para melhorar o grau de eficiência interna (planejamento dos meios).

Os passos para a elaboração, implementação, avaliação e ações corretivas do planejamento estratégico Centro Universitário IBMR concebem a importância de:

I. utilização de informações e dados gerenciais da Instituição, para avaliação sistemática e diagnóstico das ações corretivas necessárias;
II. análise das interações organizacionais e avaliação sistemática dos setores e instâncias, possibilitando revisão de rotinas e procedimentos propostos;
III. análise e avaliação periódica de documentos normativos, que orientem os processos institucionais, e de instrumentos e mecanismos de planejamento, avaliação e controles;
IV. sistematização de reuniões, com diferentes segmentos institucionais, com o objetivo de pensar estrategicamente a estrutura e os processos organizacionais, formalizando o planejamento e a avaliação, como método de trabalho; e
V. aplicação do PDCA, como ferramenta da gestão institucional (planejamento, acompanhamento, avaliação e aplicação de ações corretivas).

Destaca-se o plano de investimentos que é elaborado anualmente, com projeção para os próximos cinco anos, no processo de planejamento estratégico e financeiro, chamado Plano de Longo Prazo (LRP), onde ocorrem intensas discussões que visam nortear a Instituição

nos próximos cinco anos. Desta forma, aumenta-se a previsibilidade sobre a necessidade de gastos e, consequentemente, a correlação com a receita esperada.

O Plano de Longo Prazo define as premissas financeiras e metas orçamentárias do Centro Universitário IBMR para os próximos 5 anos de forma alinhada ao PDI. Nele, é analisado como a Instituição viabilizará o crescimento e manutenção de toda sua estratégia acadêmica, novos cursos, projetos, corpo docente, dentre outros fatores fundamentais. Esse planejamento econômico-financeiro do Centro Universitário IBMR é revisado anualmente, garantindo os recursos necessários para atendimento dos objetivos institucionais previstos no seu PDI. Além disso, indica também os investimentos necessários para atendimento da expansão das atividades em desenvolvimento, dos novos cursos e atividades a serem implantadas e da expansão da infraestrutura.

5.2 COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO

A Comissão Própria de Avaliação (CPA) prevista no Artigo nº 11 da Lei 10.861, de 14 de abril de 2004, e criada pela Portaria nº 3/2006, é regida por um regulamento próprio e pela legislação e normas vigentes para o Sistema Federal de Ensino, integrando, assim, o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES).

Os representantes da comunidade acadêmica são escolhidos e designados em caráter de Comissão Deliberativa, com mandato de 2 (dois) anos, podendo haver recondução. Sua composição é caracterizada pelo princípio da paridade e formada por:

I. 1 (um) Coordenador da Comissão Própria de Avaliação, indicado e nomeado pela Reitoria;
II. 3 (três) representantes do corpo docente, indicados pelos Gerentes de Escola, sendo facultado a estes, a consideração de indicação por parte de órgãos ou associações representativas de docentes;
III. 3 (três) representantes do corpo discente, indicados pelos Gerentes e Coordenadores de Curso, sendo facultado a estes, a consideração de indicação por parte de órgãos ou associações representativas de discentes;
IV. 3 (três) representantes do corpo técnico-administrativo, indicados pelos Gestores Administrativos; e

V. 3 (três) representantes da sociedade civil organizada, indicados pelos respectivos órgãos que representam.

À CPA compete a condução e acompanhamento dos processos internos e externos de avaliação Centro Universitário IBMR, de sistematização e de prestação das informações solicitadas pelo INEP, com as seguintes atribuições, de acordo com o Regulamento da CPA, Artigo 18:

I. conceber a estruturação do processo de Autoavaliação Institucional;
II. orientar conceitual e tecnicamente as diversas etapas do processo avaliativo;
III. planejar a comunicação com a comunidade acadêmica referente ao processo avaliativo, desde a sensibilização à apresentação de resultados;
IV. referir e ponderar as dinâmicas, diretrizes e mecanismos internos da avaliação institucional, de cursos e de desempenho dos discentes;
V. determinar diretivas e indicadores para a organização dos processos internos de avaliação, examinar relatórios, elaborar pareceres e encaminhar recomendações à gestão superior da instituição;
VI. acompanhar continuamente o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), indicando modificações ou revisões, quando for o caso;
VII. acompanhar os processos de avaliação desenvolvidos pelo Ministério da Educação, efetuando estudos sobre os relatórios avaliativos institucionais e dos cursos ministrados pela Instituição;
VIII. desenvolver propostas para a melhoria da qualidade do ensino desenvolvido pela Instituição, em parceria com as diretorias, com base nas análises e recomendações produzidas nos processos internos de avaliação e nas avaliações realizadas pelo Ministério da Educação;
IX. submeter, anualmente, à aprovação da Reitoria, o relatório de atividades do ano finalizado; e
X. realizar reuniões semestrais extraordinárias, convocadas pelo Coordenador da CPA, além das habituais, quando necessárias.

A CPA deve observar o caráter público de todos os procedimentos, dados e resultados dos processos avaliativos, levando em consideração, em suas atividades:

I. a missão e o Plano de Desenvolvimento Institucional;

II. a política para o ensino, a pesquisa, a pós-graduação, a extensão e as respectivas formas de operacionalização, incluídos os procedimentos para o estímulo à produção acadêmica, as bolsas de pesquisa, de monitoria e demais modalidades;
III. a responsabilidade social da Instituição, considerada especialmente no que se refere à sua contribuição em relação à inclusão social, ao desenvolvimento econômico e social, à defesa do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural;
IV. a comunicação com a sociedade;
V. as políticas de pessoal, as carreiras do corpo docente e do corpo técnico administrativo, seu aperfeiçoamento, desenvolvimento profissional e suas condições de trabalho;
VI. organização e gestão da instituição, especialmente o funcionamento e representatividade dos colegiados, sua independência e autonomia na relação com a mantenedora, e a participação dos segmentos da comunidade universitária nos processos decisórios;
VII. infraestrutura física;
VIII. planejamento e avaliação, especialmente os processos, resultados e eficácia da Autoavaliação Institucional;
IX. políticas de atendimento aos estudantes; e
X. sustentabilidade financeira, tendo em vista o significado social da continuidade dos compromissos na oferta da educação superior.

Sendo assim, a CPA do IBMR tem como atribuição principal a coordenação e acompanhamento dos processos internos e externos de avaliação, em todas as etapas até final da conclusão, levando em conta a importância da Avaliação Institucional, cujo resultado visa à melhoria da qualidade acadêmica, em todos os âmbitos.

Desde a implantação da CPA e a normatização dos mecanismos de autoavaliação da Instituição, em 2004, a Autoavaliação Institucional tem sido planejada e acompanhada, tendo como objetivos principais:

I. obter o conhecimento global acerca de todas as atividades do Centro Universitário, por meio da integração de dados, uso de vários procedimentos e engajamento dos atores institucionais;

II. contribuir para o aprimoramento da do Centro Universitário e, por conseguinte, do próprio Sistema de Educação Superior Brasileiro (não se constitui em atividade com fim em si mesma); e
III. acompanhar a evolução da Instituição, pautando-se no SINAES e suas dimensões.

Para isto, entende-se que a autoavaliação deve ser:

I. autônoma (independente e imparcial);
II. holística (propiciar conhecimento do todo);
III. útil (servir ao aprimoramento do Centro Universitário);
IV. ética (pautada em valores acadêmico-científicos);
V. sistemática (ter ciclo regular);
VI. iluminadora (geradora de novos conhecimentos);
VII. pedagógica (propiciar reflexão coletiva acerca dos conhecimentos gerados); e
VIII. indutora (gerar novos comportamentos individuais e nova consciência institucional).

Neste sentido, o processo de Autoavaliação Institucional Centro Universitário IBMR vem se desenvolvendo e aprimorando suas ações, sempre buscando atingir um processo de melhoria contínua para a instituição.

5.3 PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

A melhoria da qualidade na educação, em suas diferentes dimensões, tem sido objeto de incontáveis estudos, debates e produções acadêmicas, principalmente, a partir do que foi promulgado na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), nº 9394/96, que enfatiza a questão da qualidade em educação.

No Centro Universitário IBMR, isto não tem sido diferente. A conquista da qualidade é um desafio perseguido continuamente, ultrapassando a barreira que, geralmente, se interpõe entre quantidade e qualidade.

Assim, surgiu o processo de autoavaliação, que prevê a execução de ações pontuais e continuadas de sensibilização da comunidade acadêmica para a mudança da cultura institucional. O que se espera é uma avaliação positiva interna e externa ao Centro Universitário. Para tangibilizar este processo, a CPA do IBMR vem trabalhando desde o ano de 2004 na procura pelas melhores práticas de avaliação institucional, buscando ferramentas que possam contribuir de forma efetiva e eficaz para este processo. Para isto, o IBMR trabalha,

atualmente, com a Autoavaliação Institucional, com o sistema de avaliação da Rede Laureate, denominado NPS (Net Promoter System) e com uma Pesquisa de Engajamento que, em 2018, passou a se chamar Pesquisa de Clima.

O Processo de Autoavalação Institucional é um importante instrumento de gestão educacional, implantado conjuntamente pela CPA e os diversos departamentos do IBMR. Concebido para abranger todas as dimensões que compreendem ensino, pesquisa, extensão e gestão acadêmico/administrativa na graduação e pós-graduação, o programa engloba a atividade acadêmica, a gestão, os serviços prestados e a infraestrutura do Centro Universitário. São avaliados todos os cursos em todos os campi da instituição, além dos polos de educação à distância. O programa é executado com foco nos recursos humanos, nos serviços prestados e na infraestrutura, baseando-se no olhar responsável e compromissado do estudante e do docente a respeito de todos os aspectos acadêmicos do Centro Universitário, somado à auto avaliação dos docentes e dos coordenadores de cursos.

O NPS vem se tornando um instrumento de grande relevância, complementando o Processo de Autoavaliação Institucional, no que diz respeito a percepção do estudante em relação a organização do IBMR e os aspectos relevantes para o dia a dia da comunidade acadêmica.

A Pesquisa de Clima por sua vez, é realizada uma vez a cada dois anos, contando com a participação de todos os colaboradores. Esta pesquisa, além de identificar o grau de engajamento e satisfação dos colaboradores, oferece subsídios à organização para construir um ambiente saudável para o desenvolvimento das atividades administrativas e acadêmicas, com colaboradores altamente engajados.

Tanto o questionário de autoavaliação, quanto o NPS, são aplicados em múltiplos ciclos, a cada semestre, em todas as turmas (estudantes e docentes) elegíveis à avaliação, geralmente ocorrendo entre os meses de abril e maio (1º semestre) e outubro e novembro (2º semestre). Para que a sua aplicação seja realizada seguindo etapas claras e bem definidas, a CPA optou por formalizar um processo que permite à comunidade acadêmica participar ativamente destes passos, além de propiciar um melhor acompanhamento do mesmo. A figura a seguir mostra o processo de aplicação e acompanhamento da CPA que pode ser reproduzido ao NPS sem restrições:

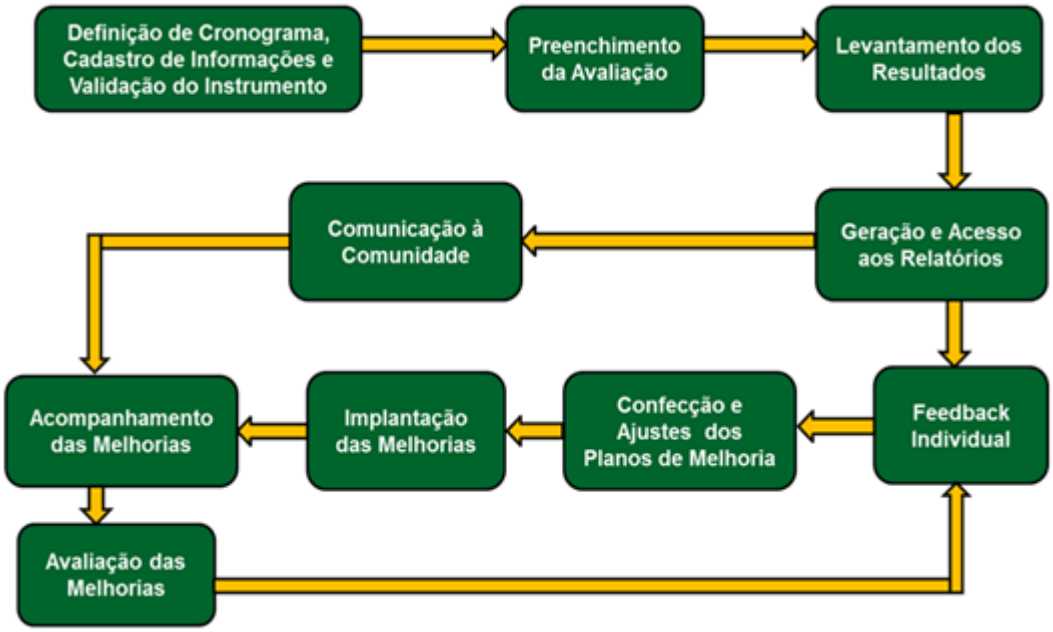


Figura 34 - Processo de Aplicação e Acompanhamento da CPA

Assim, a CPA conduz a construção dos instrumentos que permitem avaliar quantitativa e qualitativamente diferentes aspectos das atividades desenvolvidas no IBMR. Destaca-se, por exemplo, a avaliação realizada semestralmente pelos discentes em que, dentre outras informações de gestão, é avaliada a performance individual dos professores e disciplinas. Essa avaliação é composta por questões de ordem pedagógica (semestralmente) e de ordem infraestrutural e de serviços (anualmente). Nesta última, são identificados aspectos relacionados ao corpo docente, coordenação de curso, infraestrutura e atendimento ao estudante e seu objetivo é garantir a melhoria contínua de todos os aspectos tangíveis do serviço de educação com base na análise específica da comunidade acadêmica. Também é feita a avaliação dos docentes pelos coordenadores de cursos; a avaliação de perfil dos ingressantes; a avaliação de satisfação geral dos estudantes; a autoavaliação dos docentes; a avaliação de satisfação geral dos docentes, momento em que eles podem expressar suas opiniões em relação à Instituição em aspectos relativos ao ensino, pesquisa, extensão, suas respectivas coordenações e políticas de recursos humanos e de desenvolvimento; e, com os egressos, o foco principal é avaliar o seu nível de empregabilidade, permitindo ações de melhoria nos respectivos indicadores. Ainda há outras pesquisas.

Todas as pesquisas seguem um calendário anual estabelecido e a CPA conta com o suporte de diversas áreas para coleta de dados, para análise e para a divulgação, conforme figura abaixo:

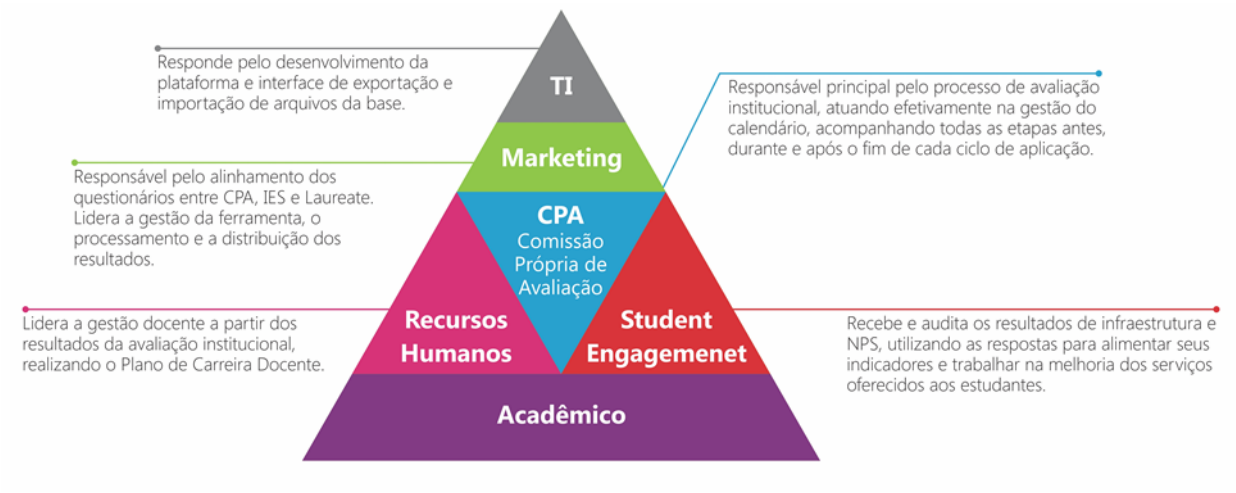


Figura 35 - *Stakeholders* do Processo de Avaliação Institucional

A seguir apresenta-se o detalhamento das principais áreas que suportam os processos da CPA:

I. Student Engagement - Marketing Analysis Planning (MAP): a incorporação à Rede Laureate também possibilitou que a CPA passasse a contar com o apoio da sua área de inteligência formada pelo Business Strategics e Market Analysis Planning (MAP). A CPA em conjunto com o MAP, passou a aplicar também o instrumento de avaliação "Student Satisfaction", que tem oferecido informações que contribuem para o conhecimento aprofundado da comunidade do IBMR. Atualmente, trabalham com o sistema de análise da Rede Laureate, denominado Net Promoter System – NPS, gerando gráficos, comparativos, sistematizando os resultados; os analistas avaliam e, com a CPA, redigem conclusões a partir dos indicadores. O NPS vem se tornando um instrumento de relevância no que diz respeito à percepção do estudante em relação a organização do IBMR e os aspectos relevantes para o dia a dia da comunidade acadêmica. É fonte de informação para a análise e proposição de ações de melhoria da Instituição. As avaliações, em seus diferentes momentos, subsidiam providências que respondem a grande parte dos anseios da comunidade e têm contribuído para o desenvolvimento da Instituição;

II. Recursos Humanos: lidera a gestão docente a partir dos resultados da avaliação institucional, desenvolvendo o Plano de Carreira Docente, assim como, oferendo

importante suporte à CPA no processo de avaliação junto ao corpo técnico-administrativo com a Pesquisas de Engajamento;

III. Departamento de Tecnologia da Informação: departamento que oferece suporte ao desenvolvimento da plataforma e à interface de exportação e importação de arquivos da base de dados;

IV. Marketing: o departamento de Marketing dá suporte à CPA viabilizando a comunicação com a Comunidade interna e externa por meio de *e-mail*, e-boletim, atualização da página CPA no *site* institucional, assim como, por outros meios de comunicação. As abordagens trabalham com as possibilidades de melhoria e de processos e métodos e/ou estruturas. Esta fase expõe resultados e ilustra a situação, levando-a para discussão da comunidade, transformando sugestões, oportunidades e necessidades em ações necessárias para o ciclo seguinte;

V. Ouvidoria: o IBMR conta também com um instrumento importante para seu autoconhecimento que é a presença de uma Ouvidoria, cujos objetivos são reunir informações no sentido de subsidiar o planejamento institucional e promover a melhoria das atividades desenvolvidas pela Instituição. A Ouvidoria encaminha relatórios, semestralmente, para a CPA contendo a síntese de informações colhidas ao longo do semestre letivo; e

VI. Qualidade Acadêmica: com o intuito de desenvolver ações para a melhoria dos processos de ensinar e de aprender, possui uma significativa aproximação com CPA. A sua missão é a otimização desses processos e a melhora dos indicadores institucionais em consonância com as diretrizes acadêmicas, tendo como foco, a promoção de ações preventivas a fim de sanar as principais dificuldades dos estudantes e dos docentes, em sua interface com o ensinar e o aprender.

Logo, o processo de autoavaliação institucional atende às necessidades institucionais, atuando como instrumento de gestão e de ação acadêmico-administrativa de melhoria institucional, tendo a sensibilização e a apropriação dos seus resultados por todos os segmentos da comunidade acadêmica.

5.4 PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ACADÊMICA

A CPA dissemina a cultura avaliativa e trabalha para ampliar a percepção sobre a importância da autoavaliação em todas as áreas, envolvendo a comunidade interna e externa no processo, em reuniões periódicas, onde os membros da CPA elaboram a programação para todas as fases e ciclos dos processos, organizando atividades para a sensibilização da comunidade acadêmica, priorizando datas para a conclusão dos instrumentos de avaliação (questionários semestrais, entrevistas, análise de documentos e dados) e comunicação dos resultados em calendário anual.

Palestras com especialistas externos, reuniões de sensibilização, cursos de qualificação de gestores, professores e corpo técnico-administrativo, além dos fóruns de qualidade, foram admitidas como ações fundamentais ao momento de reciclo. Dessa forma, o envolvimento da comunidade, o processo formativo, os resultados e as ações são efetivados no trabalho objetivo e constante da CPA e deles decorrerá sua própria credibilidade.

Destaca-se que composição da CPA ocorre com participação da sociedade civil organizada e de todos os segmentos da comunidade acadêmica, com paridade entre os membros dos segmentos, vedando a composição que privilegie a maioria absoluta de um deles e que, da mesma forma, seus instrumentos de avaliação abrangem toda a comunidade acadêmica. Participam do processo de avaliação interna, todos os segmentos da Comunidade Acadêmica: docentes, discentes, egressos e colaboradores técnico-administrativos.

A definição e a construção dos instrumentos se processam de forma reflexiva e buscam constantemente renovação com a elaboração de formatos que atendam às necessidades institucionais e as características do público-alvo do processo avaliativo. Cabe ressaltar que a adequação dos instrumentos e a utilização dos resultados da avaliação pelos órgãos gestores da instituição são focos centrais da CPA.

Os instrumentos são elaborados de forma a produzir questionamentos e informações pertinentes às dez dimensões previstas no SINAES. A partir dos instrumentos aplicados ao corpo discente, são obtidos dados que possibilitam a reflexão sobre o perfil do aluno, sua percepção sobre infraestrutura e corpo docente, atendimento dos setores, conforto e adequação das instalações físicas destinadas às atividades acadêmicas.

A partir do preenchimento dos dados por parte dos envolvidos, uma nova etapa é iniciada onde toda a organização dos dados coletados é realizada. Um pré-processamento e checagem dos dados é realizado para garantir a consistência das informações coletadas, sinalizando, assim, a disponibilização dos resultados aos setores avaliados. Destarte, a figura abaixo demonstra as etapas do processo:

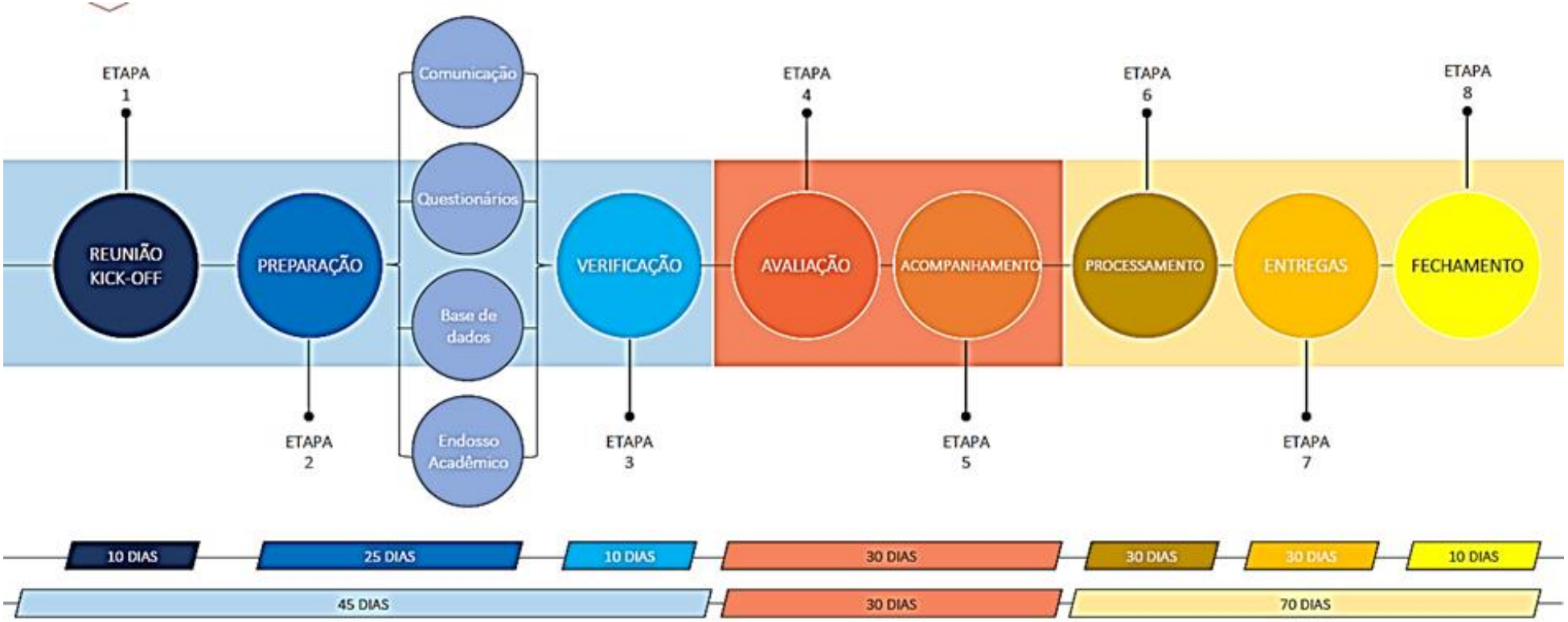


Figura 36 - Etapas do Processo de Avaliação Institucional

Detalha-se os instrumentos avaliativos:

Instrumento para Avaliação de Docentes e Disciplinas: A abrangência deste instrumento atende as dimensões e questões pedagógicas. Permite que o discente avalie os docentes nas disciplinas do respectivo semestre, em todos os cursos ofertados, avalie suas respectivas disciplinas e faça uma autoavaliação de seu desempenho. Os dados coletados são analisados e, após a análise, há um momento de reflexão, uma comparação destes para as tomadas de decisões, sejam essas, medidas preventivas ou corretivas promovendo uma rápida solução ao atendimento das fragilidades.

Este instrumento fica disponível por tempo determinado durante cada semestre, no portal do aluno. Cabe ressaltar que, a participação dos discentes é voluntária e anônima.

Dada a relevância por meio deste instrumento, o docente tem uma visão do processo avaliativo em seu próprio do portal do professor, podendo verificar automaticamente, por meio de gráficos, a avaliação que os discentes realizam. Fornecendo um *feedback* rápido, visando o fortalecimento dos pontos positivos e das tendências a melhorar, o docente tem a oportunidade de tomar ações que possam aprimorar seu desempenho e as percepções dos discentes visando não impactar o processo de ensino-aprendizagem.

Os coordenadores de curso, tem acesso as informações qualitativas deste processo avaliativo, que correspondem aos comentários que os discentes tenham interesse de registrar. Neste aspecto, o instrumento subsidia as coordenações para atuarem efetivamente no feedback com o corpo docente, trabalhando na melhor forma possível o reconhecimento e potencialização das fortalezas apresentadas e a solução de melhorias pedagógicas, sempre que necessário.

Outrossim, as disciplinas oferecidas na modalidade a distância, por meio do Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA), na Plataforma Blackboard, também são avaliadas pelos discentes, da mesma forma que as disciplinas oferecidas na modalidade presencial.

Cabe ressaltar que a avaliação do docente fica disponível no seu portal, conforme o semestre em que ocorreu, desde quando começou na Instituição, assim, o docente pode verificar o progresso da sua avaliação, o que corrobora com a transparência e continuidade do processo que lhe garante a oportunidade de melhoria e incentivo por oferecer ensino de qualidade.

Instrumento de Pesquisa de Satisfação de Discentes: abrange todos os serviços oferecidos pela Instituição, dentre eles, infraestrutura, serviços financeiros, acadêmicos, comunicação interna e outros que são classificados pelos discentes que têm a oportunidade de avaliar a Instituição como um todo.

Convém observar ainda que esta pesquisa fica disponível no portal do aluno em período determinado e conta com a participação dos discentes de forma voluntária e preservando o anonimato. Esta pesquisa vem acontecendo no segundo semestre, em concomitância com a Avaliação de Docentes e Disciplinas.

Instrumento de Pesquisa de Satisfação de Docentes: tendo o público alvo os Docentes do Centro Universitário IBMR, este instrumento tem a finalidade de avaliar tanto a infraestrutura oferecida pela Instituição, como a coordenação de curso e a direção acadêmica. A pesquisa é disponibilizada via *e-mail* marketing, por meio de um *link*, com o apoio do Departamento de Recursos Humanos. Fica disponível também por tempo determinado e, a área de Recursos Humanos dispara lembretes programados conforme a necessidade mensurada e informada pela CPA, que acompanha frequentemente a necessidade de ampliação de adesão.

Instrumento de Pesquisa de Satisfação de Corpo Técnico-Administrativo: abrange o nível de satisfação do corpo técnico-administrativo a respeito da Instituição, no que tange a bem-estar, satisfação geral, perspectivas futuras entre outros. Realizada por meio de um questionário, cujo *link* é enviado por *e-mail* marketing, também com a participação e apoio do departamento de Recursos Humanos. São enviados lembretes programados para garantir que a adesão possa proporcionar análise e entendimento da percepção do maior número de colaboradores. É a Pesquisa de Clima.

Instrumento de Pesquisa de Egressos: pesquisa que visa acompanhar a carreira dos egressos, indicando a necessidade de atualização ou inserção de novos aspectos no percurso de cada formação profissional. A pesquisa verifica, ainda, se os egressos estão empregados, em que área atuam, se os rendimentos estão alinhados às expectativas para cada etapa de sua carreira e o tempo médio de inserção no mercado de trabalho.

Destarte, para a apresentação dos resultados, a metodologia utilizada baseia-se no agrupamento das respostas por indicador, gerando médias, desvios-padrão e distribuição frequência a partir do acumulado de cada nota individualmente atribuída pelos discentes, docentes e técnico-administrativos.

Os gráficos são hierarquizados, permitindo comparabilidade dos resultados. As questões abertas complementam a leitura quantitativa, contribuindo para detalhar qualitativamente as avaliações, possibilitando maior compreensão dos indicadores obtidos. Os gráficos gerados sempre se iniciam com a apresentação das médias comparadas dos indicadores. Desejando mais informações, a comissão ou os coordenadores de curso poderão detalhar sua consulta, desmembrando o indicador para visualizar as médias em cada questão que o compôs. Podem, ainda, consultar as planilhas e tabelas dinâmicas disponibilizadas por curso.

Considerando-se todas estas avaliações, pode-se afirmar que a participação da comunidade acadêmica tem sido significativa, conforme demonstram os gráficos registrados no Relatório de Autoavaliação Institucional de 2016 e 2017. Um exemplo disso é o crescimento de 5% (2017-2) para 25% (2018-1) na participação voluntária dos discentes na avaliação semestral de professores e disciplinas. Essa participação crescente é percebida em todos os instrumentos de avaliação e com todos os públicos, o que demonstra o engajamento e a criação de uma cultura de avaliação junto à comunidade acadêmica nos últimos dois anos.

Desta forma, o processo de autoavaliação ocorre com participação da sociedade civil organizada e de todos os segmentos da comunidade acadêmica, com paridade entre os membros dos segmentos, vedando a composição que privilegie a maioria absoluta de um deles, com abrangência de instrumentos de coleta e índice de participação crescente.

5.5 ANÁLISE E DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS DAS AVALIAÇÕES INTERNAS E EXTERNAS

O processo avaliativo, realizado de forma cíclica e permanente subsidia o diagnóstico para o planejamento institucional, incorporando ações necessárias para a consecução da missão e dos objetivos estabelecidos.

Os resultados dos processos avaliativos internos e externos são analisados por todas as instâncias do Centro Universitário IBMR com a finalidade de revisitar as ações pedagógicas e administrativas planejadas. Um dos princípios básicos da Avaliação Institucional é a preocupação com a transparência do processo avaliativo. Os relatórios de avaliação são disponibilizados para a comunidade acadêmica e os resultados são amplamente divulgados e discutidos em reuniões, divulgados no *site* e murais destinados.

A Avaliação Institucional dá especial atenção ao ensino em cada curso, buscando, por meio de ações avaliativas de caráter permanente, oferecer sistematicamente informações à Reitoria, Coordenações de Cursos, professores e alunos para que possam subsidiar a reflexão sobre o processo acadêmico dos cursos e o levantamento de alternativas para o seu aperfeiçoamento.

Especificamente sobre os resultados dos cursos, é feita uma reflexão individual pelo próprio professor envolvido com seus resultados e uma análise coletiva em diferentes instâncias: professores de um mesmo semestre entre si; coordenações ampliadas dos cursos; colegiados dos cursos; representação estudantil; Reitoria; Núcleo de Educação a Distância (NEaD); e Núcleo de Apoio Psicopedagógico (NAP).

Fora do âmbito dos cursos, em termos de análise de aspectos gerais: (a) a Reitoria analisa os resultados gerais dos cursos com a Coordenação de Qualidade Acadêmica, a Coordenação de Regulação e Suporte Acadêmico, as Gerências das Escolas e a Área de Planejamento Acadêmico; (b) as Gerências das Escolas com as Coordenações dos Cursos; (c) a Coordenação de Qualidade Acadêmica, a Coordenação de Regulação e Suporte Acadêmico e a Área de Planejamento Acadêmico analisam, respectivamente, os relatórios no seu âmbito de ação, junto a todos os órgãos, setores e serviços de apoio administrativo ou acadêmico em conjunto; (d) a Gerência de Operações com Supervisores dos Campi; (e) a Coordenação de Educação Continuada analisa os relatórios com os respectivos coordenadores dos cursos de pós-graduação Lato Sensu; (f) o Núcleo de Apoio Psicopedagógico (NAP), a pedido da Coordenação de Qualidade Acadêmica, analisa os resultados gerais, tendo em vista o desencadeamento de necessárias ações de apoio aos discentes e docentes nos aspectos que ali se evidenciam; (g) o Núcleo de Educação a Distância (NEaD) analisa os resultados das disciplinas *on-line*; e assim por diante.

Postula-se a realização de uma análise comparativa entre os resultados da avaliação interna (resultados gerais de todas as formas de avaliação adotadas pela CPA) e das avaliações externas (avaliação de condições de ensino para reconhecimento ou renovação de reconhecimento de cursos, avaliação pelo SINAES - pelas comissões do MEC/INEP - e ENADE).

Da reflexão crítica sobre esses dados nasce a tomada de decisões pertinentes. Nem sempre se consegue fazer o encontro com todos esses sujeitos envolvidos simultaneamente, mas, certamente, mesmo que em mais de um momento, todos eles, atores fundamentais do processo, são participantes dessa reflexão crítica acerca da análise comparativa.

Todo esse processo de comunicação dos resultados de avaliação e sua conexão com as demais etapas está descrito na figura abaixo:

Figura 37 - Processo de Comunicação dos Resultados das Avaliações

A divulgação dos resultados, tanto de processos de autoavaliação interna quanto de avaliação externa, é feito pelo IBMR utilizando diversos canais disponíveis:

I. cartazes e *banners*: os resultados obtidos no processo de autoavaliação são sintetizados e disponibilizados nos principais locais, nos diversos campi do IBMR;
II. diversos setores do IBMR têm acesso aos seus resultados, sempre respeitando a privacidade dos colaboradores e setores avaliados;
III. página da Instituição na Internet: há uma página dedicada à CPA e suas ações;
IV. reuniões com representantes de estudantes: nas reuniões das coordenações de curso e gerências de área com os representantes de turma dos cursos, os resultados das avaliações institucionais são discutidos com os estudantes;
V. reunião de devolutiva com docentes: no início de cada semestre, os coordenadores fazem reuniões individuais com os docentes dando devolutivas de suas avaliações;
VI. reuniões com as lideranças e das áreas do IBMR: são realizadas para as diversas áreas avaliadas, bem como para a alta gestão do IBMR a partir da obtenção dos resultados detalhados; e
VII. campanhas publicitárias diversas e esporádicas: alguns resultados são apresentados em campanhas de divulgação específicas.

Ressalta-se que todos os resultados divulgados, referentes à Autoavaliação Institucional e às avaliações externas, são analíticos e apropriados por todos os segmentos da comunidade acadêmica.

5.5.1 Autoavaliação institucional

A amplitude de análise de resultados da Autoavaliação Institucional, primeiramente individual (o ator com seus resultados próprios), depois coletiva (por grupos sucessivos), permite uma (re)leitura permanente do planejamento institucional. É importante destacar a premissa adotada de que encontrar o erro é possibilitar o aperfeiçoamento. Isso é feito com os resultados do processo de Autoavaliação Institucional, quer ele esteja sendo desencadeado junto ao ensino desenvolvido em cursos de graduação ou de pós-graduação, quer seja junto à pesquisa, à extensão ou junto aos órgãos de apoio acadêmico e administrativo.

Em termos de avaliação interna, os quesitos avaliados com conceitos não satisfatórios (notas menores que 4,3 numa escala que vai de 1 até 5), relativos aos docentes e aos diferentes departamentos e serviços, ensejam a apresentação de Planos de Melhorias (PM's) que são encaminhados aos respectivos gestores, coordenadores, gerentes, Reitoria e CPA e acompanhados durante o período letivo, visando um melhor desempenho na próxima avaliação. Estes PM auxiliam os gestores administrativos e acadêmicos a preservarem e a aprimorarem a qualidade de ensino do Centro Universitário IBMR. Os resultados das avaliações são, para todos, importantes instrumentos de gestão.

Fornecendo uma diretriz, o levantamento dos dados permite uma análise quantitativa que motiva a elaboração de gráficos correspondentes aos resultados obtidos, em percentuais, e que fazem parte deste Relatório. São também obtidos dados qualitativos, direcionados à obtenção de críticas e sugestões, encaminhadas aos gestores para as providências que se fizerem necessárias, buscando-se a correlação dos dados quantitativos com os qualitativos. A CPA gera, também, relatórios extremamente detalhados para apoiar os coordenadores acadêmicos no processo de avaliação do curso.

5.5.2 Avaliações externas

A avaliação externa já está internalizada no Centro Universitário IBMR. É aceita com naturalidade e como parte do processo de compreensão de suas funções e constante aperfeiçoamento. O olhar externo tem contribuído com o processo de reflexão e busca de alternativas para a melhoria de sua ação educativa. As diferentes avaliações externas que ocorreram no Centro Universitário IBMR até hoje constituíram-se em importantes momentos de aprendizado, uma vez que desencadearam ações acadêmico-administrativas fundamentais para a qualificação da educação superior desenvolvida na Instituição, alicerçada em sua missão e na visão por ela projetada.

Em termos de avaliação externa, o Centro Universitário IBMR se vale dos relatórios das comissões de avaliação in loco institucional (CI) e de curso (CC), do IGC, dos resultados do ENADE, do CPC, como insumos relevantes para seus atos de reflexão e avaliação dos cursos a partir de recursos comparativos nos âmbitos local, regional e nacional. No que compete à prova do ENADE, esta é avaliada nos mesmos fóruns e é feita uma checagem das habilidades e competências abordadas e das disciplinas correspondentes.

Importante destacar que a Instituição valoriza fortemente o ENADE e conta com programas de incentivo à participação dos estudantes em todos os cursos que participam dos ciclos, com vistas a reforçar a cultura avaliativa, e oferece cursos instrumentais e simulados, no intuito de melhor prepará-los para a data do exame.

Com relação ao ENADE, a partir do recebimento de cada Relatório de Desempenho de Curso no Exame Nacional de Desempenho de Estudantes adota-se como procedimentos: (a) o estudo da prova no curso, analisando o tipo de conhecimento, competência ou habilidade solicitada em cada questão, colocando-a em confronto com a prática educativa do curso; (b) a análise do desempenho dos alunos do curso nas questões da prova de modo a verificar as áreas em que os alunos evidenciaram potencialidades e fragilidades em termos de desempenho; (c) a análise da avaliação dos alunos acerca do curso; (d) a análise comparativa dessa avaliação dos alunos sobre o curso, realizada no ENADE, com as potencialidades e fragilidades apresentadas nos Relatórios de Autoavaliação; e, finalmente, (e) o levantamento de alternativas em termos de realimentação do processo de ensino e de aprendizagem nos

Cursos. Esse estudo acerca dos Relatórios do ENADE envolve a análise dos resultados de desempenho específico dos alunos na prova e de avaliação dos cursos.

No que diz respeito a avaliação ENADE, observa-se que a Escola de Ciências da Saúde do IBMR, no ano de 2017, apresentou resultados significativos, a seguir:

I. o curso de Educação Física obteve nota 5;
II. o curso de Fisioterapia obteve nota 4; e
III. os cursos de Biomedicina e Nutrição obtiveram nota 3.

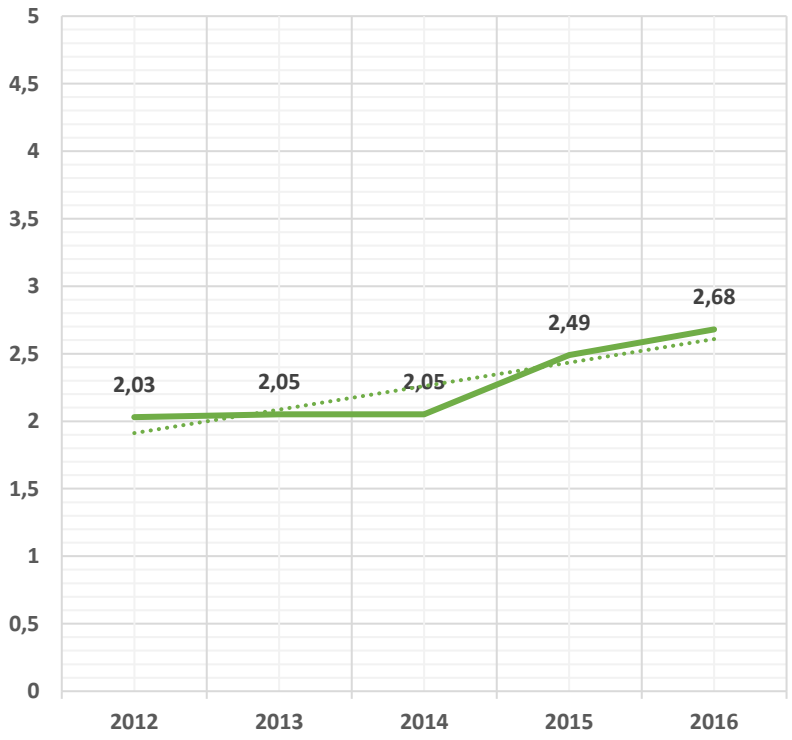


Gráfico 3 - Evolução do IGC Contínuo

O cálculo do IGC está diretamente relacionado aos CPC's dos cursos de graduação, ponderados, grosso modo, pelo número de estudantes de cada curso avaliado. Por sua vez, a composição do cálculo do CPC depende de alguns indicadores de avaliação externa (ENADE e IDD) e indicadores internos (infraestrutura, organização didático pedagógica, titulação e regime de trabalho do corpo docente). No caso de um resultado de CPC insuficiente, conceito 1 ou 2, o curso receberá uma avaliação *in loco*.

Dado este relacionamento entre os indicadores de avaliação externa e interna e, considerando a auto avaliação interna e suas análises e ações, é fácil identificar uma forte correlação entre ambas.

Com isto, a CPA atua associando a autoavaliação interna, com os processos de avaliação externa como o CPC e o IGC. Algumas destas ações podem ser percebidas nas ações de melhoria apresentadas neste documento.

Em todas as avaliações externas realizadas em 2017, o Centro Universitário IBMR obteve conceitos 4 e 5, o que já reflete a preocupação institucional com a qualidade e a importância do processo de avaliação. Além disso, os relatórios completos dos avaliadores são compartilhados e analisados pelos gestores acadêmicos de forma a disseminar a percepção do avaliador externo sobre a implementação e execução das políticas institucionais. Ademais, o Centro Universitário IBMR utiliza um Mapa de Calor para evidenciar as potencialidades e fragilidades de seus cursos nas avaliações externas para que as ações institucionais e pontuais sejam direcionais, prezando pela melhoria contínua.

O IBMR também é avaliado, anualmente, por um sistema de indicadores de qualidade chamado Laureate Education Assessment Framework (LEAF), que reúne cinco grandes grupos de indicadores: empregabilidade; experiência de aprendizado; experiência pessoal; acesso e prestígio; e excelência acadêmica. Essa avaliação é aplicada a todas as instituições da Rede Laureate no mundo e foi criada à luz do sistema de avaliação e ranqueamento "QS Stars", pela consultoria QS Quacquarelli Symonds Limited que desenvolveu o LEAF para a Laureate.

Mais uma iniciativa de avaliação externa pela qual o IBMR passa, anualmente, é o Quality Assessment Health Sciences. Trata-se de um sistema de avaliação aplicado a todas as instituições da Rede Laureate no mundo que oferecem cursos na Área das Ciências da Saúde.

Nas duas avaliações externas citadas imediatamente acima, o IBMR vem aumentando, consideravelmente, as pontuações conquistadas, anualmente.

No processo de gestão, ações são tomadas, tanto em função das avaliações internas, como das avaliações externas. Uma vez firmado o compromisso de melhoria, a partir dos planos, cada departamento fica responsável por trabalhar no sentido de viabilizar as ações propostas. Este trabalho tem início com planos de ação, visando que as melhorias decorrentes deles sejam perceptíveis já no início do próximo período avaliativo, refletindo, assim, nos resultados dos ciclos avaliativos posteriores. Cada departamento tem autonomia para realizar as suas ações. O assessoramento das melhorias é realizado semestralmente por toda a comunidade acadêmica, oportunizando a avaliação de todos em relação aos resultados e à consequente criação de referenciais para a avaliação subsequente, concluindo o ciclo avaliativo.

5.6 RELATÓRIOS DE AUTOAVALIAÇÃO

A adequada implantação e os bons resultados de um processo de autoavaliação pressupõem algumas condições fundamentais, a saber:

I. equipe de coordenação, para planejar e organizar as atividades, manter o interesse pela avaliação sensibilizando a Comunidade Acadêmica, fornecendo assessoramento aos diferentes setores da Instituição e refletir sobre o processo. No IBMR, a comissão se reúne regularmente e, sempre que julga necessário, promove reuniões com membros da comunidade acadêmica;

II. participação dos integrantes da Instituição, pois o envolvimento dos atores – por diferentes que sejam entre si – auxilia na construção do conhecimento gerado na avaliação. No IBMR os indicadores de insatisfação são apresentados nas reuniões de Diretoria e transformam-se em metas para cada área de atuação. Sendo assim, os colaboradores conhecem os pontos de atenção e se envolvem na busca de soluções;

III. compromisso explícito dos dirigentes da Instituição em relação ao processo avaliativo. No entanto, isto não significa que os dirigentes devam ser os principais membros das comissões instaladas. O importante é ficar evidenciado que há um apoio institucional para que o processo ocorra com a profundidade e seriedade necessárias. No Centro Universitário IBMR o apoio é irrestrito, pois a direção considera que para o seu desenvolvimento e melhoria contínua como instituição de ensino, é imprescindível um processo de construção coletiva;

IV. informações válidas e confiáveis, sendo a informação fidedigna o elemento fundamental do processo avaliativo, a sua disponibilização pelos órgãos pertinentes da Instituição é prioritária. Nesse sentido, a coleta, o processamento, a análise e a interpretação de informações são essenciais para alimentar as dimensões que a autoavaliação quer indagar. A CPA do Centro Universitário IBMR pode, quando julgar necessário, contar com o apoio do MAP, Departamento de Pesquisas da Rede Laureate, que pode disponibilizar, além de análises mais acuradas de determinado indicador, pesquisas comparadas entre os resultados das avaliações do IBMR e os obtidos nas demais instituições da Rede Laureate no Brasil e no mundo, por exemplo.

Podem, outrossim, apoiar a CPA em qualquer etapa do processo avaliativo, quando a comissão julgar necessário; e

V. uso efetivo dos resultados para planejar ações destinadas à superação das dificuldades e o aprimoramento institucional. Para isso, é importante priorizar ações de curto, médio e longo prazos, planejar de modo compartilhado e estabelecer etapas para alcançar metas simples ou mais complexas. Com o desdobramento dos indicadores apresentados pela CPA em metas por área diretiva, a busca pelo aprimoramento institucional passa a ser o foco de todos os envolvidos com a comunidade acadêmica.

A elaboração dos relatórios de autoavaliação dos períodos de 2015, 2016 e 2017, depositados no e-MEC, respectivamente, em 31 de março de 2016, 31 de março de 2017 e 31 de março de 2018, têm o PDI como referência. Seu princípio básico é apresentar os resultados de todo processo autoavaliativo, analisando-os e registrando as potencialidades e fragilidades identificadas, bem como as melhorias implementadas em cada área. Além da autoavaliação, outras pesquisas como o Net Promoter Score (NPS) e a Pesquisa de Clima também são descritas no relatório e têm seus resultados publicados. Mais ainda, são expostos no relatório os macro resultados obtidos no ciclo avaliativo, as ações desenvolvidas no âmbito institucional, os planos de ações e as melhorias executadas e sua continuidade, visando à melhoria contínua da qualidade acadêmica. Tais detalhamentos estão presentes em todos os Relatórios de Autoavaliação Institucional depositados anualmente no e-MEC.

No Relatório de Autoavaliação Institucional também são apresentados os resultados de avaliações externas, como os resultados da avaliação in loco dos cursos, do desempenho dos cursos no ENADE, desempenho do CPC e da avaliação institucional materializada no IGC.

Após a conclusão do Relatório, os resultados da autoavaliação são encaminhados pela coordenação da CPA aos gestores das áreas acadêmica e administrativa que analisam e subsidiam, juntamente com a Reitoria da Instituição, a necessidade de revisão do PDI do Centro Universitário. A elaboração deste Relatório, assim como ocorre com a construção do PDI, acontece de forma colegiada, uma vez que os objetivos são institucionais e perpassam toda a Instituição.

Existe uma relação clara entre os relatórios parciais e anuais, bem como, entre os relatórios do ano anterior e os planos de melhoria. Focando especificamente nos Relatórios de Autoavaliação relativos a 2015, 2016 e 2017, observa-se que foram detalhados os desempenhos obtidos em cada um dos objetivos institucionais definidos em conformidade

com o PDI. Em 2016 foram implementadas melhorias aos achados relativos do ano de 2015. Os achados relativos a 2016 tiveram suas melhorias implantadas no ano de 2017. E os achados relativos a 2017 estão sendo encaminhados em 2018.

Em que pese a condução inequívoca pela CPA, são promovidas também reuniões anuais das áreas para avaliação e reflexão das metas estabelecidas, tendo como produto um plano de ação por área envolvida. Os Relatórios de Autoavaliação detalham estas premissas e apresentam as evoluções encontradas em cada um dos objetivos institucionais definidos. O Relatório de Autoavaliação é elaborado com base na descrição, análise e avaliação das dez dimensões previstas no Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), instituído pela Lei nº 10.861/2004, de 14 de abril de 2004, em conformidade com o Artigo 16 do Decreto nº 5.773/2006, de 9 de maio de 2006.

O propósito do relatório é subsidiar os gestores, mantenedores e a comunidade acadêmica para a tomada de ações e definições de propostas para a atualização constante do conhecimento e das dinâmicas pedagógicas envolvidas na formação dos futuros profissionais formados por esta Instituição, sempre buscando a melhoria da qualidade de ensino. Sendo esta uma forma de possibilitar o crescimento da Instituição e demonstrar sua importância e seu comprometimento social.

Os diferentes formulários que compõem a Avaliação Institucional, após analisados e enviados pelos Cursos, servem como elementos articuladores entre avaliação e gestão possibilitando planejamentos estratégicos para a resolução das fragilidades identificadas. O relatório das análises da Avaliação Institucional é divulgado para os diferentes setores da Instituição para que sirva de base aos seus planejamentos, efetivando o uso dos resultados para a qualificação do ensino, pesquisa e extensão.

Como avanços percebidos em 2017, destacam-se: (a) o aumento e a relevância das áreas de internacionalidade e empregabilidade e o incremento das ações do Global Office; (b) melhorias nos processos de gestão docente; (c) promoção de mais ações de iniciação científica e de extensão; (d) melhoria da infraestrutura nos campi; (e) aumento da satisfação geral dos alunos e professores; (f) crescimento de docentes participantes das capacitações presenciais e virtuais; (g) premiações de professores ao longo do ano; (h) inovações curriculares; e (i) intensificação das metodologias ativas de ensino e aprendizagem.

Os grandes desafios institucionais e que têm sido enfrentados com sucesso dizem respeito: (a) à manutenção dos níveis de satisfação dos estudantes; (b) à capacitação dos

docentes para as metodologias ativas; (c) a criação e a manutenção de Espaços de Prática Acadêmica que contribuam para o processo de ensino e aprendizagem; (d) a participação e o acompanhamento dos estudantes nas iniciativas de preparação para a carreira; (e) o acompanhamento dos egressos; e (f) a modernização e inovação constantes em processos e sistemas de gestão, prestação de serviços e acadêmicos, mantendo a Instituição sempre atualizada em relação ao que há de mais moderno em termos educativos e de gestão.

Os resultados são apresentados à Comunidade Acadêmica, proporcionando sessões de discussão para o estabelecimento de prioridades. Desta forma, os itens apresentados como oportunidades de melhoria passam a fazer parte do planejamento das áreas, tornando-se indicadores de desempenho do corpo diretivo da Instituição. O Centro Universitário IBMR está comprometido com a gestão baseada no Ciclo PDCA (Plan, Do, Check and Act) e, portanto, com o processo de avaliação. A Instituição está atenta às opiniões e sugestões da comunidade acadêmica, tanto, que desenvolveu um “slogan” para divulgar as melhorias implementadas: “Você pediu, a CPA ouviu e o IBMR fez.”. As melhorias são identificadas e divulgadas com essa mensagem e o material de divulgação sempre é acompanhado pelo “Cepeazito”, mascote da CPA que apresenta o avanço conquistado.

Em 2018, por exemplo, o IBMR vai investir mais de R$ 5 milhões em melhorias de infraestrutura e laboratórios. Nos anos anteriores, da mesma forma, os investimentos foram ao encontro do compromisso institucional com a educação superior de qualidade. Evidenciando a promoção de melhorias inovadoras, destaca-se, por exemplo: (a) a implantação dos acervos virtuais da Minha Biblioteca e da Pearson, oportunizando que o estudante tenha acesso às obras de qualquer lugar e a qualquer tempo; (b) a substituição do Moodle pelo Blackboard, plataforma mais robusta e completa para o ensino a distância e esse mesmo recurso passou a ser utilizado para incrementar as aulas de todas as disciplinas, inclusive as presenciais, uma vez que ele é disponibilizado como repositório de conteúdos e para manter viva a comunicação entre professores e estudantes durante toda a semana e não somente nos dias das aulas presenciais; (c) a implementação das metodologias ativas, em que o estudante passa a ser o centro do processo e o professor passa a ser aquele que apoia e conduz o estudante pelo caminho do aprendizado; (d) a utilização de computadores da marca Apple (Mac) em laboratório de informática para os cursos que demandam equipamentos com maior e melhor capacidade de processamento gráfico; (e) a criação de novos eventos institucionais importantes, em que toda a comunidade acadêmica é envolvida como

protagonista, eventos esses voltados para a trabalhabilidade, internacionalidade, responsabilidade social e educação; (f) a prestação de serviços aos estudantes também por meio de um aplicativo (APP) que traz os mesmos recursos do Portal do Estudante e do atendimento presencial, dessa forma, o aluno pode acessar as Bibliotecas, fazer requerimentos, consultar salas, horários e professores, fazer rematrículas, consultar a sua situação financeira, acessar a plataforma Blackboard, entre tantos outros serviços que podem ser acessados de qualquer lugar e a qualquer tempo. Como pode-se perceber, o Centro Universitário IBMR busca sempre oferecer soluções inovadoras para comunidade acadêmica.

Ressalta-se que os relatórios de autoavaliação estão de acordo com a previsão de postagem para cada ano do triênio (considerando os relatórios parciais e final previstos no planejamento da CPA), possuem clara relação entre si, impactam o processo de gestão da instituição e promovem mudanças inovadoras.

IBMR | Centro Universitário IBMR
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES

CAPÍTULO 6
RESULTADOS DO PDI ANTERIOR

6 RESULTADOS DO PDI ANTERIOR

O IBMR é uma Instituição comprometida com a sua missão e com o seu compromisso social. Diariamente busca-se, aqui, a qualidade em tudo o que é desenvolvido, desde as boas práticas pedagógicas até as ferramentas de gestão. Como mencionado, o IBMR utiliza, no seu processo de construção, uma das ferramentas mais fundamentais e basilares da Administração: o Ciclo PDCA. Para isso, contamos, essencialmente, com as iniciativas implementadas pela CPA, que instrumentaliza o IBMR para a melhoria contínua. Por meio da CPA, o processo de construção e evolução institucional se torna vivo e dinâmico, conduzindo e reconduzindo o IBMR a um processo de desenvolvimento legítimo, participativo, claro, democrático e baseado em evidências. É por meio dessa dinâmica que, resumidamente, os principais resultados alcançados ao longo do período de abrangência do PDI 2016-2017 são discutidos neste capítulo.

Ao longo dos anos, o IBMR vem realizando pesquisas de mercado para a identificação dos cursos de Graduação, Pós-Graduação e Extensão mais aderentes ao mercado do Rio de Janeiro. Nesse sentido, nos anos de 2016, 2017 e 2018 a oferta de cursos foi diversificada, especialmente no Campus Barra, onde foram criados, por exemplo, os cursos de Bacharelado em Engenharia Civil e Engenharia de Produção e, também, iniciada a primeira Licenciatura da Instituição: Pedagogia. Para além da oferta dos cursos de graduação, já apresentados, o IBMR vem ampliando a oferta de cursos de extensão, complementando a formação do nosso estudante com propostas atuais e sempre alinhadas ao propósito de promover a empregabilidade e a trabalhabilidade do nosso estudante.

O IBMR, por meio da Rede Laureate, conta com os serviços da Área chamada Market Analysis & Planning (MAP)/Market and Business Insights (MBI). Esta área presta serviços para a CPA e, juntas, fornecem os insumos para a tomada de decisões no IBMR com base em dados e informações que geram ações. Ao longo dos anos, a CPA vem criando, com o apoio do MAP/MBI, novas frentes de comunicação com a Comunidade Acadêmica, sempre utilizando a premissa da participação voluntária nos instrumentos e processos avaliativos. Para alcançar resultados relevantes e significativos, investe-se em campanhas de engajamento, buscando-se o incremento de opiniões, críticas e sugestões nas pesquisas.

No que se refere à gestão e planejamento acadêmico, recentemente foi formalizada a Área de Planejamento Acadêmico do IBMR, buscando uma maior profissionalização das nossas atividades. Atualmente, o IBMR conta, na sua gestão acadêmica, com um processo baseado em indicadores de eficiência e de qualidade muito bem estabelecidos e consolidados. Um exemplo importante de sistema de indicadores de qualidade é o Laureate Education Assessment Framework (LEAF), que reúne cinco grandes grupos de indicadores: empregabilidade, experiência de aprendizado, experiência pessoal, acesso e prestígio e excelência acadêmica. A Área de Planejamento Acadêmico do IBMR faz o acompanhamento constante de relatórios extraídos do sistema acadêmico em que dados são analisados e combinados para a geração de informações. Ao mesmo tempo, outras fontes, como, por exemplo, a legislação vigente, as informações disponibilizadas no e-MEC, os relatórios das visitas *in loco* do INEP/MEC e as avaliações internas, conduzidas pela CPA, são base para a tomada de decisões. Para o acompanhamento da nossa qualidade acadêmica também contamos com os serviços da empresa de consultoria Numbers Talk. Essa empresa contribui com o processo de acompanhamento dos nossos estudantes, com vistas a identificar lacunas de aprendizado. Uma vez identificadas oportunidades de retomada de conhecimentos, a Área de Qualidade Acadêmica e as Coordenações de Cursos atuam para garantir a formação de egressos preparados para o mercado de trabalho.

No ano de 2016, o IBMR voltou a ofertar novos Cursos de Pós-Graduação Lato Sensu depois de um período intervalar para a reestruturação da Área. Uma vez estruturada, a oferta de pós-graduação do IBMR foi retomada com força nas Áreas de Gestão, Negócios, Hospitalidade e Saúde. Trata-se de uma oferta diversificada que, atualmente, conta com grande parte do seu corpo discente formado por egressos. O IBMR vem trabalhando para fazer com que a pós-graduação represente, pelo menos, 10% da sua base total de estudantes e, até 2023, pretende alcançar este objetivo. As propostas curriculares são inovadoras e procuram atender a lacunas do mercado carioca.

Atualmente, o IBMR conta com 4 prédios em duas Regiões do Município do Rio de Janeiro: 3 deles na Zona Sul e 1 deles na Zola Oeste. Na Zona Sul, 2 prédios formam o Campus Catete, dedicado aos cursos da Escola de Ciências da Saúde e Direito, e 1 prédio forma o Campus Botafogo, dedicado a cursos da Escola de Negócios, Hospitalidade e Relações Internacionais, Psicologia e também Direito. O Campus Barra, localizado no Bairro Barra da Tijuca, Zona Oeste, é a sede do Centro Universitário e concentra a maior parte dos alunos e

todos os cursos de todas as Escolas. Trata-se de uma infraestrutura diversificada formada por muitas salas de aulas e laboratórios que demandam investimentos constantes de manutenção e atualização. Também, à medida em que os cursos maturam, novos laboratórios são necessários. A Área Acadêmica do IBMR, bem como as Áreas de Operações e Financeira trabalham, juntas, no desenvolvimento e no estudo de viabilidade dos projetos, afim, de garantir a melhor infraestrutura para realização dos cursos de graduação, pós-graduação, extensão, atividades de iniciação científica e para a melhor experiência dos estudantes, mantendo a sustentabilidade da Instituição.

O IBMR proporciona aprendizado de alta qualidade para um número cada vez maior de estudantes. Ao oportunizar o ensino superior para muitas pessoas, a Instituição também passa a enfrentar grandes desafios, uma vez que o ensino fundamental e médio, historicamente, vem deixando lacunas importantes na formação dos seus egressos. Nesse sentido, desenvolveu-se, no IBMR, um programa bem estruturado de monitorias, um programa de complementação de estudos por meio de atividades e cursos de nivelamento e reforço, bem como um programa de acompanhamento do aprendizado com vistas a identificar e resolver lacunas da própria formação do estudante na graduação. Os programas ainda não acumulam um grande histórico para análise de resultados, entretanto, a evolução do IGC do IBMR já demonstra que todos os esforços têm contribuído para a formação dos nossos estudantes.

A Internet é uma grande aliada do IBMR na tarefa de comunicar, para o público interno e externo, as conquistas alcançadas. A página do IBMR na Internet assim como as redes sociais têm contribuído com a fluidez das nossas comunicações. Como descrito nas Políticas de Comunicação com as Comunidades Interna e Externa, são diversos os canais utilizados. Os eventos institucionais são veículos muito eficientes, como, por exemplo, a Semana Científica, Cultural e Tecnológica (SeCCulT); a Feira de Empregabilidade e Empreendedorismo; a Feira Internacional; o IBMR MUN; o Global Days of Services; entre tantos outros.

Uma característica importante da atuação do IBMR é a Responsabilidade Social completamente permeada em todas as suas dimensões. A Responsabilidade Social é um valor que já nasce da vontade dos estudantes, sem que haja a necessidade de campanhas de engajamento por parte da Instituição. A Onda Verde, por exemplo, é uma iniciativa discente, muito atuante e protagonista de diversas ações sociais. O IBMR, por exemplo, arrecada centenas de quilogramas de alimentos todos os anos como ingresso nos seus eventos

extensionistas. Esses alimentos são entregues para comunidades carentes no entorno dos seus campi. O Global Days of Services é uma ação que acontece o ano todo e, no mês de outubro, culmina com vários eventos de prestação de serviços gratuitos. As Clínicas-Escola passam o ano fazendo atendimentos gratuitos à população em diversas especialidades, como, por exemplo, atendimento psicológico, fisioterapêutico, nutricional, entre outros. O Núcleo de Práticas em Negócios e as Agências Experimentais de Comunicação também prestam serviços para pessoas físicas e jurídicas que precisam de apoio para o desenvolvimento de projetos empreendedores, por exemplo. Mais ainda, o IBMR oferece milhares de bolsas de estudos que permitem que mais pessoas entrem para o ensino superior e que, sem esse apoio, nunca conseguiriam. São realizados Vestibulares Sociais em comunidades carentes, ocasiões em que o IBMR vai até os locais mais pobres realizar o processo seletivo, facilitando a logística para os candidatos. Além de tudo isso, há vários convênios com diversas entidades em que as práticas acadêmicas são levadas para fora dos muros da Instituição.

Em 2018, o IBMR foi credenciado para a oferta de cursos a distância. No segundo semestre do ano, portanto, mais de uma dezena de cursos foram ofertados. Para a viabilização dos cursos a distância, o IBMR conta com o suporte da Rede Laureate.

Finalmente, cabe salientar, neste capítulo, que o IBMR é uma Instituição comprometida com o desenvolvimento de pessoas, mas não somente dos seus estudantes. O IBMR é uma Instituição comprometida também com o desenvolvimento do seu corpo docente e do seu corpo técnico-administrativo. O Plano de Carreira Técnico-Administrativo e o Plano de Carreira Docente dão a oportunidade para que, à medida em que há um processo de desenvolvimento, também possa haver a progressão de carreira. Para esse desenvolvimento, o IBMR disponibiliza cursos de capacitação em diversas áreas, de forma contínua, nas modalidades presencial e *on-line*, oferece cursos de inglês, convenções, semanas pedagógicas, reuniões de trocas de boas práticas, momentos avaliação formal e de *feedback* e elaboração de planos de desenvolvimento individuais, entre tantas outras iniciativas.

O Centro Universitário IBMR está em constante evolução e o mercado brasileiro, instável, vem sofrendo com a estagnação econômica e com a insegurança política. Esses aspectos tornaram mais do que necessária a construção de um novo PDI, adaptado aos cenários econômico, político e social e que reflita os próximos 5 anos, a partir de 2018.

IBMR | Centro Universitário IBMR
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES

CAPÍTULO 7
OBJETIVOS E METAS INSTITUCIONAIS

7 OBJETIVOS E METAS INSTITUCIONAIS

O IBMR tem objetivos e metas claras para o seu desenvolvimento nos próximos 5 anos. Este capítulo traz, em detalhes, os planos da Instituição.

7.1 OBJETIVOS E METAS INSTITUCIONAIS 2018-2022

O PDI do IBMR compreende o período entre 2018 e 2022 e tem como base o que mostra a figura abaixo:

Figura 38 - Origem dos Objetivos e Metas Institucionais

O PDI estabelece os rumos do IBMR para o quinquênio, reafirmando sua missão e seus valores institucionais, por intermédio da sua tradução em objetivos e metas que devem nortear a atuação dos seus gestores acadêmicos e administrativos.

7.1.1 Objetivos gerais

A Instituição tem como objetivos gerais:

I. promover educação superior, buscando a excelência e ofertando-a ao maior número de pessoas, de modo acessível;
II. oferecer uma educação contextualizada com as demandas do mercado de trabalho nacional e internacional;
III. educar para a construção de competências em uma perspectiva integral – ser, fazer, conhecer, conviver – preparando profissionais, cuja atuação diferenciada contribua para o desenvolvimento regional;
IV. promover educação, a partir de uma concepção pluricultural, de acessibilidade e de respeito às diferenças étnico-raciais, à orientação sexual e aos direitos humanos;
V. praticar a responsabilidade social, de forma a contribuir com a inclusão social, com o desenvolvimento sustentável local, regional e global, com a defesa da memória cultural, da produção artística e do patrimônio histórico;
VI. promover a educação para a sustentabilidade socioambiental, através do ensino, da pesquisa e da extensão;
VII. construir, disseminar e compartilhar o conhecimento, para formar cidadãos éticos e profissionais qualificados, por meio da excelência no ensino, nas atividades de extensão e de pesquisa, desenvolvidas com rigor acadêmico;
VIII. incentivar o aperfeiçoamento cultural e profissional em uma ótica de formação continuada;
IX. promover a interação com as comunidades interna e externa, visando à constante articulação entre teoria e prática e prestando serviços de qualidade;
X. referenciar as ações de gestão, a partir de uma cultura organizacional que tem como pressuposto o desenvolvimento e a valorização das pessoas como seu diferencial estratégico; e
XI. desenvolver uma gestão eficiente e eficaz, a partir de uma concepção de planejamento, ação, avaliação e melhorias contínuas.

7.1.2 Metas gerais

Considerando os objetivos gerais, foram definidas as seguintes metas gerais para o quinquênio:

I. permanente qualificação das atividades de ensino, pesquisa e extensão, consolidando-se como Instituição de Ensino Superior de referência;
II. aperfeiçoamento das funções de planejamento e de gestão dentro dos objetivos da educação superior à que se propõe, em todas as instâncias;
III. permanente qualificação dos cursos de graduação e a criação de novos cursos nas modalidades presencial e a distância;
IV. permanente qualificação dos cursos de pós-graduação Lato Sensu e a ampliação de sua oferta nas modalidades presencial e a distância;
V. conservação e ampliação da infraestrutura institucional, necessária para o desenvolvimento da ação educativa;
VI. valorização e desenvolvimento contínuo das pessoas;
VII. apoio institucional aos discentes, tendo em vista o seu desenvolvimento acadêmico e as suas condições de permanência na educação superior; e
VIII. permanente qualificação do processo de avaliação institucional, de forma a subsidiar o planejamento e a implementação de melhorias contínuas.

Para o acompanhamento das metas, são elencados indicadores quantitativos e qualitativos, objetivando a otimização dos recursos físicos, materiais, financeiros e de pessoas, de acordo as necessidades e as demandas existentes. As metas gerais são:

Quadro 12 - Metas Gerais do IBMR

METAS GERAIS					
1 Permanente qualificação das atividades de ensino, pesquisa e extensão, consolidando-se como Instituição de Ensino Superior de referência	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
1.1 Aplicação da Avaliação Institucional junto à Comunidade Acadêmica e Comunidade Externa	x	x	x	x	x
1.2 Análise qualitativa e quantitativa dos cursos, suas disciplinas e docentes, por meio da Avaliação Institucional	x	x	x	x	x
1.3 Análise da infraestrutura e dos serviços prestados pela Instituição, por meio da Avaliação Institucional	x	x	x	x	x
1.4. Realização de diálogos de avaliação com os Colegiados de Curso para análise de pontos fortes e fragilidades e o estabelecimento de prioridades de ação	x	x	x	x	x
1.5 Planejamento de ações de melhorias para superação das fragilidades e qualificação do processo educacional	x	x	x	x	x
1.6 Comunicação dos resultados obtidos e das proposições de melhoria, de modo que os processos de avaliação se tornem transparentes	x	x	x	x	x
1.7 Proposição de formas de acompanhamento e monitoramento de atividades acadêmicas específicas de extensão e de pesquisa	x	x	x	x	x
1.8 Implementação de processos de avaliação e monitoramento de atividades acadêmicas específicas de extensão e de pesquisa	x	x	x	x	x
1.9 Consolidação do sistema de avaliação de atividades acadêmicas específicas de extensão e de pesquisa	x	x	x	x	x
1.10 Implementação de melhorias, a partir das avaliações de atividades acadêmicas específicas de extensão e de pesquisa	x	x	x	x	x

1.11 Criação de novas ferramentas de gestão acadêmica que possibilitem ampliação do diagnóstico, análise de problemas e aperfeiçoamento da tomada de decisão	x	x	x	x	x
1.12 Aperfeiçoamento de indicadores de gestão acadêmica, visando a ações preventivas, para assegurar a qualidade do ensino e da pesquisa	x	x	x	x	x
1.13 Capacitação de equipes de gestão acadêmica para o uso de novas ferramentas	x	x	x	x	x
1.14 Consolidação do sistema de monitoramento da qualidade e da permanente qualificação das atividades de ensino, pesquisa e extensão	x	x	x	x	x
1.15 Compartilhamento de melhores práticas para a construção de metodologias e tecnologias, considerando as contribuições da Rede Laureate	x	x	x	x	x
1.16 Empreendimento de ações de ensino, pesquisa e extensão por meio de parcerias estratégicas que contribuam para o desenvolvimento regional	x	x	x	x	x
1.17 Empreendimento de ações que contribuam para o desenvolvimento regional por meio de uma atuação educacional comprometida com a sustentabilidade, a empregabilidade, a responsabilidade socioambiental, os direitos humanos, assim como a diversidade étnico-racial e de gênero	x	x	x	x	x
1.18 Implantação de Teste de Progresso para monitoramento da qualidade dos cursos	x	x	x	x	x
1.19 Fomentar a utilização de Metodologias Ativas de Aprendizagem	x	x	x	x	x
1.20 Continuar a implantação do Laureate Learning Model nos cursos da Escola de Ciências das Saúde	x	x	x	x	x
1.21 Implantar o Laureate Learning Model nos cursos de todas as Escolas do IBMR		x	x	x	x
2 Aperfeiçoamento das funções de planejamento e de gestão dentro dos objetivos da educação superior à que se propõe, em todas as instâncias	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
2.1 Manutenção da utilização do Sistema de Gestão por Competências da Rede Laureate (*Path*), como ferramenta de desenvolvimento das equipes em funções de liderança	x	x	x	x	x
2.2 Utilização do Sistema de Gestão por Competências da Rede Laureate (*Path*), como ferramenta de apoio ao planejamento e à gestão de equipes	x	x	x	x	x
2.3 Sistematização das reuniões de equipes gerenciais por Escola e segmentos	x	x	x	x	x
2.4 Capacitação das Coordenações de Cursos para o recrutamento, seleção, contratação, retenção e desenvolvimento de equipes, a partir de uma perspectiva estratégica	x	x	x	x	x
2.5 Aperfeiçoamento da atuação dos NDE's e dos Colegiados de Cursos para atuação estratégica e propositiva no aprimoramento dos Cursos	x	x	x	x	x
2.6 Utilização do mapeamento dos custos para a tomada de decisões baseadas em dados objetivos	x	x	x	x	x
2.7 Elaboração e acompanhamento do orçamento anual	x	x	x	x	x
2.8 Estabelecimento dos macroprocessos institucionais		x	x	x	x
2.9 Mapeamento e otimização dos processos chave, descrevendo os procedimentos e seus instrumentos		x	x	x	x
2.10 Capacitação das equipes para condução dos processos, conforme normatizados		x	x	x	x
2.11 Avaliação dos processos normatizados, empreendendo melhorias contínuas		x	x	x	x
2.12 Elaboração do plano de expansão dos cursos e análise de viabilidade, de forma a subsidiar a previsão orçamentária e o projeto de ampliação de infraestrutura		x	x	x	x
2.13 Análise dos dados disponíveis e definição da utilização de novos dados gerenciais para o acompanhamento do desenvolvimento acadêmico (indicadores): monitoramento do desempenho, ingresso, evasão, satisfação, egressos, empregabilidade, etc.		x	x	x	x
2.14 Sistematização da utilização de dados gerenciais para acompanhamento do desenvolvimento acadêmico: monitoramento do desempenho, ingresso, evasão, satisfação, egressos, empregabilidade, etc.		x	x	x	x
2.15 Sensibilização da comunidade acadêmica para uso de recursos ambientais		x	x	x	x
2.16 Implantação de Projeto de Sustentabilidade		x	x	x	x
2.17 Implantação de indicadores de Sustentabilidade		x	x	x	x
2.18 Consolidação do Projeto de Sustentabilidade			x	x	x
2.19 Desenvolvimento de parcerias estratégicas para o enriquecimento de projetos e processos acadêmicos e de gestão		x	x	x	x
3 Permanente qualificação dos cursos de graduação e a criação de novos cursos nas modalidades presencial e a distância	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**

3.1 Contínuo monitoramento dos indicadores de avaliação dos cursos de graduação por meio da Regulação Acadêmica com vistas a aumentá-los	x	x	x	x	x
3.2 Monitoramento da necessidade de revisão dos Projetos dos Cursos, a partir de demandas pontuais de cada curso de graduação, tendências de mercado, resultados da Avaliação Institucional, alteração de legislação vigente e outras necessidades	x	x	x	x	x
3.3 Implantação dos cursos de graduação, conforme previsão no PDI	x	x	x	x	x
3.4 Recepção das visitas do MEC para o Reconhecimento e a Renovação de Reconhecimento de cursos de graduação	X	x	x	x	x
3.5 Acompanhamento da implementação dos cursos de graduação previstos no PDI, avaliando, sistematicamente, a sua qualidade, por meio dos indicadores dos cursos	x	x	x	x	x
4 Permanente qualificação dos cursos de pós-graduação *Lato Sensu* e a ampliação de sua oferta nas modalidades presencial e a distância	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
4.1 Realização dos cadastros dos cursos de pós-graduação *Lato Sensu* já existentes na IES e dos novos cursos no Sistema e-MEC	x	x	x	x	x
4.2 Ampliação da oferta de cursos de pós-graduação *Lato Sensu*, conforme previsão no PDI	x	x	x	x	x
4.3 Planejamento dos novos cursos de pós-graduação *Lato Sensu*	x	x	x	x	x
4.4 Acompanhamento e avaliação dos cursos de pós-graduação *Lato Sensu*	x	x	x	x	x
5 Conservação e ampliação da infraestrutura institucional, necessária para o desenvolvimento da ação educativa	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
5.1 Manutenção da infraestrutura atualizada, considerando as demandas dos cursos	x	x	x	x	x
5.2 Elaboração de projetos de ampliação de infraestrutura para os cursos	x	x	x	x	x
5.3 Ampliação da infraestrutura, considerando as demandas dos cursos	x	x	x	x	x
5.4 Asseguração das condições de iluminação, ventilação, limpeza, segurança, conservação e acessibilidade em todas as instalações	x	x	x	x	x
5.5 Planejamento de reformas, melhorias e aquisição de equipamentos	x	x	x	x	x
5.6 Asseguração da atualização do acervo bibliográfico físico e digital, conforme projeto de implantação dos cursos e demandas identificadas	x	x	x	x	x
5.7 Asseguração da atualização dos laboratórios, ambientes e cenários para práticas didáticas dos cursos e demandas identificadas	x	x	x	x	x
5.8 Elaboração de projetos de infraestrutura física para cursos previstos no PDI	x	x	x	x	x
5.9 Implantação de polos	x	x	x	x	x
5.10 Monitoramento do desenvolvimento das atividades nos polos, conforme planejamento	x	x	x	x	x
5.11 Criação de novos campi no Município do Rio de Janeiro		x	x		
5.12 Criação de campi fora de sede na Baixada Fluminense			x	x	x
6 Valorização e desenvolvimento contínuo das pessoas	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
6.1 Diagnóstico anual de desempenho das equipes, com estabelecimento de metas de melhorias contínuas	x	x	x	x	x
6.2 Proposições de ações de desenvolvimento de equipes, a partir do diagnóstico realizado	x	x	x	x	x
6.3 Planejamento da capacitação de docentes e das equipes de trabalho	x	x	x	x	x
6.4 Realização das capacitações para docentes e equipes de trabalho	x	x	x	x	x
6.5 Acompanhamento e avaliação das capacitações realizadas	x	x	x	x	x
6.6 Estímulo à capacitação continuada, por meio de cursos/palestras *on-line* ofertados pela Rede Laureate	x	x	x	x	x
6.7 Incentivo ao Programa de Oportunidades de Carreira na Rede Laureate Brasil, por meio do Job Posting	x	x	x	x	x
6.8 Promoção da integração e acolhimento dos novos colaboradores (técnico-administrativos e docentes), por meio do Programa de Boas-Vindas, a fim de apoiar e agilizar a adaptação dos novos funcionários	x	x	x	x	x
6.9 Estabelecimento de uma linha de base de conduta, por meio do treinamento *on-line* do Código de Ética e Conduta da Laureate para todos os funcionários	x	x	x	x	x
6.10 Valorização pessoal e profissional, a partir do Programa de Avaliação de Desempenho, que promove as oportunidades de melhorias, o tratamento das fragilidades e o alinhamento de expectativas entre gestores e equipes	x	x	x	x	x
6.11 Desenvolvimento de gestores da Rede Laureate, objetivando a geração de conhecimentos e a visão sistêmica de alta complexidade e magnitude, mediante a participação no Programa *Gold – Harvard Manage Mentor*	x	x	x	x	x

6.12 Preparação das equipes de trabalho para apoiar na inclusão de pessoas com deficiência, a partir do Programa de Inclusão	x	x	x	x	x
7 Apoio institucional aos discentes, tendo em vista o seu desenvolvimento acadêmico e as suas condições de permanência na educação superior	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
7.1 Fortalecimento da atuação do Núcleo de Apoio Psicopedagógico (NAP)	x	x	x	x	x
7.2 Acompanhamento e avaliação das ações do NAP	x	x	x	x	x
7.3 Manutenção e aprimoramento dos serviços da Central de Atendimento ao Aluno (CAA)	x	x	x	x	x
7.4 Implementação de novos serviços na CAA, conforme necessidade, a partir da avaliação dos estudantes e da demanda da administração	x	x	x	x	x
7.5 Acompanhamento e avaliação dos serviços da CAA	x	x	x	x	x
7.6 Manutenção e aperfeiçoamento das atividades do Núcleo de Educação a Distância (NEaD)	x	x	x	x	x
7.7 Implementação de novas atividades no NEaD, conforme necessidade, a partir da avaliação dos estudantes, da demanda da administração e do EaD Laureate	x	x	x	x	x
7.8 Acompanhamento e avaliação dos serviços do NEaD	x	x	x	x	x
7.9 Manutenção dos projetos e ações do Global Office (GO): Carreiras e Internacionalidade	x	x	x	x	x
7.10 Ampliação dos serviços disponibilizados pelo GO	x	x	x	x	x
7.11 Acompanhamento e avaliação dos serviços disponibilizados pelo GO	x	x	x	x	x
7.12 Aumento da participação dos estudantes no Programa de Monitoria	x	x	x	x	x
7.13 Acompanhamento dos estudantes no Programa de Monitoria	x	x	x	x	x
7.14 Criação do Programa de Representantes de Turmas/Gestão Compartilhada	x				
7.15 Implantação e acompanhamento dos estudantes no Programa de Representantes de Turmas	x	x	x	x	x
7.16 Fortalecimento dos Programas de Nivelamento e Reforço	x	x	x	x	x
8 Permanente qualificação do processo de avaliação institucional, de forma a subsidiar o planejamento e a implementação de melhorias contínuas	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
8.1 Sensibilização da comunidade acadêmica para a importância de participar da Avaliação Institucional	x	x	x	x	x
8.2 Organização de estratégias de comunicação para a divulgação e a devolução dos resultados	x	x	x	x	x
8.3 Revisão dos instrumentos de avaliação		x	x	x	x
8.4 Planejamento e acompanhamento da atuação da CPA	x	x	x	x	x
8.5 Participação da CPA em ações integradas com outras Instituições de Ensino Superior da Rede Laureate, visando ao compartilhamento de ideias, à otimização de recursos e à aplicação de melhores práticas de avaliação institucional	x	x	x	x	x

Tais aspectos norteiam as diretrizes para a Gestão Institucional de forma a garantir que as ações institucionais internas, transversais a todos os cursos, e externas, por meio dos projetos de responsabilidade social, estejam em consonância com este PDI e com as Políticas Institucionais. Sua construção ocorre de forma participativa, a cada cinco anos, com revisões anuais, envolvendo todos os atores da comunidade acadêmica. Suas premissas de desenvolvimento estão pautadas pelo disposto no Decreto nº 9.235/17 e Portaria Normativa nº 23/17.

O ciclo avaliativo do PDI ocorre anualmente, sendo um instrumento de gestão dinâmico e capaz de orientar e de acompanhar a evolução da Instituição, bem como garantir a aplicação das suas políticas de ensino, pesquisa e extensão, que são pautadas na missão, valores, objetivos e metas. Além de embasados na missão institucional, os objetivos e metas do PDI são estabelecidos a partir da análise dos resultados da autoavaliação institucional e

dos processos avaliativos externos. O compromisso, expresso na missão, de atuar com práticas inovadoras e de excelência no ensino e na extensão está considerado nos seguintes objetivos gerais: I; VI; VII; e IX. Já o compromisso, assumido na missão, de atuar com práticas inovadoras e de excelência nos processos de gestão está contemplado nos objetivos gerais a seguir: X; e XI. Com relação ao compromisso, estabelecido na missão, de difundir o conhecimento e socializar boas práticas, este é previsto nos seguintes objetivos gerais: VII; VIII; e IX. Finalmente, o compromisso de formar profissionais que promovam o desenvolvimento da sociedade é atendido nos seguintes objetivos gerais: II; III; IV; V; VII; e IX. Por fim, periodicamente, é realizado um acompanhamento, a fim de avaliar e corrigir as ações implementadas.

Os objetivos e metas institucionais traduzem-se em ações institucionais internas, transversais a todos os cursos, e externas, por meio dos projetos de responsabilidade social. Cabe destacar que a Responsabilidade Social é um diferencial da Rede Laureate e do Centro Universitário IBMR. Ela é ilustrada pelo slogan “Here for Good” e é desempenhada pela Área de Qualidade Acadêmica, respaldada pela a missão Institucional. As atividades de Responsabilidade Social são conduzidas com base em diferentes iniciativas, tais como: (a) atividades permanentes, referem-se às parcerias governamentais e não governamentais; (b) atividades bienais, referem-se à certificação de Empresa B; (c) atividades anuais, englobam várias iniciativas: (i) prêmio Here for Good, promovido pela Laureate; (ii) reconhecimento Institucional pelo grau de envolvimento com causas sociais; (iii) Global Days of Services, promovido mundialmente pela Laureate, reforçando o compromisso social da Instituição; (iv) Semana da Responsabilidade Social, em que todos os cursos se envolvem; (d) atividades semestrais dão conta de outras iniciativas: (i) Trote Solidário, que engloba a Ação do Bem; (ii) Rodas de Conversa, que discutem temas sobre diversidade, envolvendo a comunidade acadêmica a fim de debater sobre temas relacionados à intolerância e à prática de bullying; (e) atividades mensais, baseadas em: (i) Agenda Cultural; (ii) Agenda de Doações.

Todas as ações da agenda são muito importantes. Destaque é dado ao processo rigoroso de avaliação conduzido pelo B-Lab, com a obtenção da certificação em 2015 e recertificação em 2017. O Centro Universitário IBMR tornou-se uma Empresa B, reconhecida por gerar impactos positivos na sociedade.

É importante destacar que a Semana de Responsabilidade Social cumpre a orientação do Plano Nacional de Educação (2014-2024).

Essas atividades são registradas e operacionalizadas por curso, envolvendo docentes, discentes e funcionários, criando oportunidades de participação efetiva no exercício da cidadania e responsabilidade social, desta forma, são instigados a conhecer de perto e se envolver com as questões da comunidade.

IBMR | Centro Universitário IBMR
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES

CAPÍTULO 8
CRONOGRAMA DE IMPLANTAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DA INSTITUIÇÃO E DOS CURSOS

8 CRONOGRAMA DE IMPLANTAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DA INSTITUIÇÃO E DOS CURSOS

Nos quadros a seguir, serão apresentados os cronogramas de implantação dos cursos de graduação bacharelado, licenciatura e tecnológicos, nas modalidades presencial e a distância e também dos cursos fora de sede, no período do PDI.

8.1 GRADUAÇÃO PRESENCIAL

Quadro 13 - Cronograma de Implantação de Graduação Presencial

CURSO	MODALIDADE			Campus	Ano Implantação	Vagas	Turno
	BCH	TEC	LIC				
Análise e Desenvolvimento de Sistemas		x		Barra	2018-2	200	Matutino e Noturno
Ciências Contábeis	x			Botafogo	2018-2	200	Matutino e Noturno
Ciências Econômicas	x			Barra	2018-1	200	Matutino e Noturno
Ciências Econômicas	x			Botafogo	2018-2	200	Matutino e Noturno
Comércio Exterior		x		Botafogo	2018-2	200	Matutino e Noturno
Design de Interiores		x		Barra	2018-2	200	Matutino e Noturno
Design de Produto		x		Barra	2018-2	200	Matutino e Noturno
Direito	x			Barra	2018-2	150	Matutino e Noturno
Direito	x			Catete	2018-2	150	Matutino e Noturno
Direito	x			Botafogo	2019-1	150	Matutino e Noturno
Estética e Cosmética		x		Barra	2018-2	200	Matutino e Noturno
Estética e Cosmética		x		Catete	2018-2	200	Matutino e Noturno
Fotografia		x		Barra	2018-2	200	Matutino e Noturno
Gestão Comercial		x		Barra	2018-2	200	Noturno
Gestão Comercial		x		Botafogo	2018-2	200	Noturno
Gestão da Qualidade		x		Barra	2018-2	200	Noturno
Gestão da Qualidade		x		Botafogo	2018-2	200	Noturno
Gestão Financeira		x		Barra	2018-2	200	Noturno
Gestão Financeira		x		Botafogo	2018-2	200	Noturno
Logística		x		Barra	2018-2	200	Noturno
Logística		x		Botafogo	2018-2	200	Noturno

Pedagogia			x	Barra	2018-1	200	Matutino e Noturno
Pedagogia			x	Botafogo	2018-2	200	Matutino e Noturno
Processos Gerenciais		x		Botafogo	2018-2	200	Matutino e Noturno
Processos Gerenciais		x		Barra	2018-2	200	Noturno
Processos Gerenciais		x		Botafogo	2018-2	200	Noturno
Produção Audiovisual		x		Barra	2018-2	200	Matutino e Noturno
Produção Audiovisual		x		Barra	2018-2	200	Matutino e Noturno
Produção Multimídia		x		Barra	2018-2	200	Matutino e Noturno
Produção Multimídia		x		Barra	2018-2	200	Matutino e Noturno
Sistemas de Informação	x			Barra	2018-2	200	Matutino e Noturno
Administração	x			Centro	2019-1	200	Matutino e Noturno
Análise e Desenvolvimento de Sistemas		x		Centro	2019-1	200	Matutino e Noturno
Ciências Contábeis	x			Centro	2019-1	200	Matutino e Noturno
Ciências Econômicas	x			Centro	2019-1	200	Matutino e Noturno
Comércio Exterior		x		Centro	2019-1	200	Matutino e Noturno
Design Gráfico		x		Centro	2019-1	200	Matutino e Noturno
Gestão Comercial		x		Centro	2019-1	200	Matutino e Noturno
Gestão Financeira		x		Centro	2019-1	200	Matutino e Noturno
Jogos Digitais		x		Centro	2019-1	200	Matutino e Noturno
Marketing		x		Centro	2019-1	200	Matutino e Noturno
Processos Gerenciais		x		Centro	2019-1	200	Matutino e Noturno
Psicologia	x			Centro	2019-1	200	Matutino e Noturno
Gestão de Recursos Humanos		x		Centro	2019-1	200	Matutino e Noturno
Sistemas de Informação	x			Centro	2019-1	200	Matutino e Noturno
Pedagogia			x	Centro	2019-1	200	Matutino e Noturno
Educação Física			x	Barra	2019-2	200	Matutino e Noturno
Educação Física			x	Catete	2019-2	200	Matutino e Noturno
Educação Física			x	Centro	2019-2	200	Matutino e Noturno

Administração	x			Nova Iguaçu	2020-1	200	Matutino e Noturno
Educação Física	x			Nova Iguaçu	2020-1	200	Matutino e Noturno
Educação Física			x	Nova Iguaçu	2020-1	200	Matutino e Noturno
Fisioterapia	x			Nova Iguaçu	2020-1	200	Matutino e Noturno
Nutrição	x			Nova Iguaçu	2020-1	200	Matutino e Noturno
Biomedicina	x			Nova Iguaçu	2020-1	200	Matutino e Noturno
Pedagogia			x	Nova Iguaçu	2020-1	200	Matutino e Noturno
Administração	x			Zona Norte	2020-1	200	Matutino e Noturno
Ciências Contábeis	x			Zona Norte	2020-1	200	Matutino e Noturno
Ciências Econômicas	x			Zona Norte	2020-1	200	Matutino e Noturno
Relações Internacionais	x			Zona Norte	2020-1	200	Matutino e Noturno
Jornalismo	x			Zona Norte	2020-1	200	Matutino e Noturno
Publicidade e Propaganda	x			Zona Norte	2020-1	200	Matutino e Noturno
Engenharia de Produção	x			Zona Norte	2020-1	200	Matutino e Noturno
Engenharia Civil	x			Zona Norte	2020-1	200	Matutino e Noturno
Arquitetura e Urbanismo	x			Zona Norte	2020-1	200	Matutino e Noturno
Biomedicina	x			Zona Norte	2020-1	200	Matutino, Vespertino e Noturno
Psicologia	x			Zona Norte	2020-1	200	Matutino, Vespertino e Noturno
Estética e Cosmética		x		Zona Norte	2020-1	200	Matutino, Vespertino e Noturno
Fisioterapia	x			Zona Norte	2020-1	200	Matutino, Vespertino e Noturno
Educação Física	x			Zona Norte	2020-1	200	Matutino, Vespertino e Noturno
Nutrição	x			Zona Norte	2020-1	200	Matutino, Vespertino e Noturno
Enfermagem	x			Zona Norte	2020-1	200	Matutino, Vespertino e Noturno
Educação Física			x	Zona Norte	2020-1	200	Matutino, Vespertino e Noturno

Administração	x			Duque de Caxias	2021-1	200	Matutino e Noturno
Educação Física	x			Duque de Caxias	2021-1	200	Matutino e Noturno
Fisioterapia	x			Duque de Caxias	2021-1	200	Matutino e Noturno
Nutrição	x			Duque de Caxias	2021-1	200	Matutino e Noturno
Biomedicina	x			Duque de Caxias	2021-1	200	Matutino e Noturno
Pedagogia			x	Duque de Caxias	2021-1	200	Matutino e Noturno
Educação Física			x	Duque de Caxias	2021-1	200	Matutino e Noturno
Administração	x			Niterói	2022-1	200	Matutino e Noturno
Educação Física	x			Niterói	2022-1	200	Matutino e Noturno
Fisioterapia	x			Niterói	2022-1	200	Matutino e Noturno
Nutrição	x			Niterói	2022-1	200	Matutino e Noturno
Biomedicina	x			Niterói	2022-1	200	Matutino e Noturno
Pedagogia			x	Niterói	2022-1	200	Matutino e Noturno
Educação Física			x	Niterói	2022-1	200	Matutino e Noturno
Administração	x			São Gonçalo	2022-2	200	Matutino e Noturno
Educação Física	x			São Gonçalo	2022-2	200	Matutino e Noturno
Fisioterapia	x			São Gonçalo	2022-2	200	Matutino e Noturno
Nutrição	x			São Gonçalo	2022-2	200	Matutino e Noturno
Biomedicina	x			São Gonçalo	2022-2	200	Matutino e Noturno
Pedagogia			x	São Gonçalo	2022-2	200	Matutino e Noturno
Educação Física			x	São Gonçalo	2022-2	200	Matutino e Noturno

8.2 GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA

Quadro 14 - Cronograma de Implantação de Graduação a Distância

CURSO	MODALIDADE			Polo	Ano Implantação	Vagas	Turno
	BCH	TEC	LIC				
Administração	x			Barra	2018-2	200	Matutino e Noturno
Administração	x			Botafogo	2018-2	200	Matutino e Noturno

Análise e Desenvolvimento de Sistemas		x		Barra	2018-2	200	Matutino e Noturno
Ciências Contábeis	x			Barra	2018-2	200	Matutino e Noturno
Ciências Contábeis	x			Botafogo	2018-2	200	Matutino e Noturno
Comércio Exterior		x		Barra	2018-2	200	Matutino e Noturno
Comércio Exterior		x		Botafogo	2018-2	200	Matutino e Noturno
Educação Física	x			Barra	2018-2	200	Matutino e Noturno
Educação Física	x			Catete	2018-2	200	Matutino e Noturno
Engenharia Civil	x			Barra	2018-2	200	Matutino e Noturno
Engenharia de Produção	x			Barra	2018-2	200	Matutino e Noturno
Estética e Cosmética		x		Barra	2018-2	200	Matutino e Noturno
Estética e Cosmética		x		Catete	2018-2	200	Matutino e Noturno
Gestão Comercial		x		Barra	2018-2	200	Matutino e Noturno
Gestão Comercial		x		Botafogo	2018-2	200	Matutino e Noturno
Gestão da Qualidade		x		Barra	2018-2	200	Matutino e Noturno
Gestão da Qualidade		x		Botafogo	2018-2	200	Matutino e Noturno
Gestão de Recursos Humanos		x		Barra	2018-2	200	Matutino e Noturno
Gestão de Recursos Humanos		x		Botafogo	2018-2	200	Matutino e Noturno
Gestão Financeira		x		Barra	2018-2	200	Matutino e Noturno
Gestão Financeira		x		Botafogo	2018-2	200	Matutino e Noturno
Logística		x		Barra	2018-2	200	Matutino e Noturno
Logística		x		Botafogo	2018-2	200	Matutino e Noturno
Marketing		x		Barra	2018-2	200	Matutino e Noturno
Marketing		x		Botafogo	2018-2	200	Matutino e Noturno
Pedagogia			x	Barra	2018-2	200	Matutino e Noturno
Pedagogia			x	Botafogo	2018-2	200	Matutino e Noturno
Processos Gerenciais		x		Barra	2018-2	200	Matutino e Noturno
Processos Gerenciais		x		Botafogo	2018-2	200	Matutino e Noturno
Administração	x			Nova Iguaçu	2019-1	200	Matutino e Noturno

Análise e Desenvolvimento de Sistemas		x		Nova Iguaçu	2019-1	200	Matutino e Noturno
Ciências Contábeis	x			Nova Iguaçu	2019-1	200	Matutino e Noturno
Comércio Exterior		x		Nova Iguaçu	2019-1	200	Matutino e Noturno
Gestão Comercial		x		Nova Iguaçu	2019-1	200	Matutino e Noturno
Gestão da Qualidade		x		Nova Iguaçu	2019-1	200	Matutino e Noturno
Gestão Financeira		x		Nova Iguaçu	2019-1	200	Matutino e Noturno
Marketing		x		Nova Iguaçu	2019-1	200	Matutino e Noturno
Processos Gerenciais		x		Nova Iguaçu	2019-1	200	Matutino e Noturno
Gestão de Recursos Humanos		x		Nova Iguaçu	2019-1	200	Matutino e Noturno
Estética e Cosmética		x		Nova Iguaçu	2019-1	200	Matutino e Noturno
Pedagogia			x	Nova Iguaçu	2019-1	200	Matutino e Noturno
Educação Física	x			Nova Iguaçu	2019-1	200	Matutino e Noturno
Administração	x			Centro	2019-1	200	Matutino e Noturno
Análise e Desenvolvimento de Sistemas		x		Centro	2019-1	200	Matutino e Noturno
Ciências Contábeis	x			Centro	2019-1	200	Matutino e Noturno
Comércio Exterior		x		Centro	2019-1	200	Matutino e Noturno
Gestão Comercial		x		Centro	2019-1	200	Matutino e Noturno
Gestão da Qualidade		x		Centro	2019-1	200	Matutino e Noturno
Gestão Financeira		x		Centro	2019-1	200	Matutino e Noturno
Marketing		x		Centro	2019-1	200	Matutino e Noturno
Processos Gerenciais		x		Centro	2019-1	200	Matutino e Noturno
Gestão de Recursos Humanos		x		Centro	2019-1	200	Matutino e Noturno
Estética e Cosmética		x		Centro	2019-1	200	Matutino e Noturno
Pedagogia			x	Centro	2019-1	200	Matutino e Noturno
Educação Física	x			Centro	2019-1	200	Matutino e Noturno
Educação Física			x	Barra	2019-2	200	Matutino e Noturno
Educação Física			x	Catete	2019-2	200	Matutino e Noturno
Educação Física			x	Nova Iguaçu	2019-2	200	Matutino e Noturno

Educação Física			x	Zona Norte	2020-1	200	Matutino e Noturno
Administração	x			Zona Norte	2020-1	200	Matutino e Noturno
Análise e Desenvolvimento de Sistemas		x		Zona Norte	2020-1	200	Matutino e Noturno
Ciências Contábeis	x			Zona Norte	2020-1	200	Matutino e Noturno
Comércio Exterior		x		Zona Norte	2020-1	200	Matutino e Noturno
Gestão Comercial		x		Zona Norte	2020-1	200	Matutino e Noturno
Gestão da Qualidade		x		Zona Norte	2020-1	200	Matutino e Noturno
Gestão Financeira		x		Zona Norte	2020-1	200	Matutino e Noturno
Marketing		x		Zona Norte	2020-1	200	Matutino e Noturno
Processos Gerenciais		x		Zona Norte	2020-1	200	Matutino e Noturno
Gestão de Recursos Humanos		x		Zona Norte	2020-1	200	Matutino e Noturno
Estética e Cosmética		x		Zona Norte	2020-1	200	Matutino e Noturno
Pedagogia			x	Zona Norte	2020-1	200	Matutino e Noturno
Educação Física	x			Zona Norte	2020-1	200	Matutino e Noturno
Administração	x			Duque de Caxias	2020-1	200	Matutino e Noturno
Análise e Desenvolvimento de Sistemas		x		Duque de Caxias	2020-1	200	Matutino e Noturno
Ciências Contábeis	x			Duque de Caxias	2020-1	200	Matutino e Noturno
Comércio Exterior		x		Duque de Caxias	2020-1	200	Matutino e Noturno
Gestão Comercial		x		Duque de Caxias	2020-1	200	Matutino e Noturno
Gestão da Qualidade		x		Duque de Caxias	2020-1	200	Matutino e Noturno
Gestão Financeira		x		Duque de Caxias	2020-1	200	Matutino e Noturno
Marketing		x		Duque de Caxias	2020-1	200	Matutino e Noturno
Processos Gerenciais		x		Duque de Caxias	2020-1	200	Matutino e Noturno
Gestão de Recursos Humanos		x		Duque de Caxias	2020-1	200	Matutino e Noturno
Estética e Cosmética		x		Duque de Caxias	2020-1	200	Matutino e Noturno
Pedagogia			x	Duque de Caxias	2020-1	200	Matutino e Noturno
Educação Física	x			Duque de Caxias	2020-1	200	Matutino e Noturno
Educação Física			x	Duque de Caxias	2020-1	200	Matutino e Noturno

Administração	x			Niterói	2021-1	200	Matutino e Noturno
Análise e Desenvolvimento de Sistemas		x		Niterói	2021-1	200	Matutino e Noturno
Ciências Contábeis	x			Niterói	2021-1	200	Matutino e Noturno
Comércio Exterior		x		Niterói	2021-1	200	Matutino e Noturno
Gestão Comercial		x		Niterói	2021-1	200	Matutino e Noturno
Gestão da Qualidade		x		Niterói	2021-1	200	Matutino e Noturno
Gestão Financeira		x		Niterói	2021-1	200	Matutino e Noturno
Marketing		x		Niterói	2021-1	200	Matutino e Noturno
Processos Gerenciais		x		Niterói	2021-1	200	Matutino e Noturno
Gestão de Recursos Humanos		x		Niterói	2021-1	200	Matutino e Noturno
Estética e Cosmética		x		Niterói	2021-1	200	Matutino e Noturno
Pedagogia			x	Niterói	2021-1	200	Matutino e Noturno
Educação Física	x			Niterói	2021-1	200	Matutino e Noturno
Educação Física			x	Niterói	2021-1	200	Matutino e Noturno
Administração	x			São Gonçalo	2022-1	200	Matutino e Noturno
Análise e Desenvolvimento de Sistemas		x		São Gonçalo	2022-1	200	Matutino e Noturno
Ciências Contábeis	x			São Gonçalo	2022-1	200	Matutino e Noturno
Comércio Exterior		x		São Gonçalo	2022-1	200	Matutino e Noturno
Gestão Comercial		x		São Gonçalo	2022-1	200	Matutino e Noturno
Gestão da Qualidade		x		São Gonçalo	2022-1	200	Matutino e Noturno
Gestão Financeira		x		São Gonçalo	2022-1	200	Matutino e Noturno
Marketing		x		São Gonçalo	2022-1	200	Matutino e Noturno
Processos Gerenciais		x		São Gonçalo	2022-1	200	Matutino e Noturno
Gestão de Recursos Humanos		x		São Gonçalo	2022-1	200	Matutino e Noturno
Estética e Cosmética		x		São Gonçalo	2022-1	200	Matutino e Noturno
Pedagogia			x	São Gonçalo	2022-1	200	Matutino e Noturno
Educação Física	x			São Gonçalo	2022-1	200	Matutino e Noturno
Educação Física			x	São Gonçalo	2022-1	200	Matutino e Noturno

8.3 PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU PRESENCIAL

Quadro 15 - Cronograma de Implantação de Pós-Graduação Lato Sensu Presencial

NOME DO CURSO	Ano Implantação	Vagas
Psicomotricidade	2018-2	80
Design de Jogos Digitais	2018-2	80
MBA em Comércio Exterior e Negócios Internacionais	2018-2	80
MBA em Gestão de Projetos e Processos	2018-2	80
MBA em Negócios Gastronômicos e Controle de Qualidade dos Alimentos	2018-2	80
Gastronomia Dietética e Hospitalar	2019-1	80
MBA em Gestão e Marketing para Empreendedores e Profissionais Autônomos	2019-1	80
MBA em Gestão Estratégica em Serviços de Saúde	2019-1	80
MBA Gestão da Sustentabilidade	2019-1	80
Neurociência e Terapia Cognitivo-Comportamental	2019-2	80
Nutrição Clínica e Funcional	2019-2	80
Psicologia Organizacional e do Trabalho	2019-2	80
Direito de Família Contemporâneo, Mediação e Soluções Alternativas de Conflitos	2019-2	80
Direito Material e Processual do Trabalho	2019-2	80
Direito do Trabalho e Soluções Alternativas de Conflitos	2020-1	80
Direito de Família Contemporâneo e Aspectos Processuais Aplicados	2020-1	80
Novo Processo Civil: Ênfase no Rito Comum, Tutela Provisória, Mediação e Soluções Alternativas de Conflitos	2020-1	80
Direito Processual do Trabalho, Tutela Provisória e Rito Comum no CPC de 2015	2020-1	80
MBA em Controladoria Estratégica	2020-1	80
MBA em Gestão Estratégica de Tributos e Planejamento Tributário	2020-2	80
MBA em Perícia Judicial e Extrajudicial	2020-2	80
MBA em Governança de Tecnologia da Informação e Inovação	2020-2	80
MBA em Gestão em Lean Thinking	2020-2	80
Práticas Forenses: Mediação e Práticas Restaurativas, Depoimento Especial, Perícia e Avaliação Psicossocial	2020-2	80
Terapia Intensiva, Urgência e Emergência: Adulta E Pediátrica	2021-1	80
Fisioterapia Manipulativa	2021-1	80
Reabilitação Traumatológica e Ortopédica	2021-1	80
Arquitetura de Interiores	2021-1	80
Tecnologias Aplicadas a Sistemas de Informação com Métodos Ágeis	2021-1	80
User Experience	2021-2	80
Gestão de Projetos e Obras	2021-2	80
Criação e Produção de Conteúdos Digitais	2021-2	80
MBA em Comunicação Empresarial	2021-2	80
Energias Renováveis	2021-2	80
Engenharia de Instalações Prediais	2022-1	80
Engenharia de Segurança do Trabalho	2022-1	80
Docência no Ensino Superior	2022-1	80

Políticas Públicas	2022-1	80
Personal Trainer, Fisiologia e Grupos Especiais	2022-1	80
Psicopedagogia	2022-2	80
MBA em Gestão Hospitalar	2022-2	80
MBA em Criatividade e Inovação	2022-2	80
MBA em Danças de Salão	2022-2	80

8.4 CURSOS DE EXTENSÃO

Quadro 16 - Cronograma de Implantação de Cursos de Extensão

NOME DO CURSO	Ano Implantação	Vagas
Anatomia Palpatória Clínica Apendicular Superior Guiada por Exames Complementares de Imagem	2018-2	80
Aprimoramentos na Clínica Psicanalítica com Transtornos Alimentares	2018-2	80
Branding: Como Criar e Gerir Marcas?	2018-2	80
Curso Livre de Shiatsu	2018-2	80
Desenvolvimento de Negócios nos Segmentos Varejo	2019-1	80
Documentos Pertinentes à Psicologia Clínica	2019-1	80
Evolução Gráfica: a Percepção Visual através do Risco	2019-1	80
Gestão de Custos: a Principal Estratégia das Organizações do Século XXI	2019-1	80
Marketing para Micro e Pequeno Empresário	2019-2	80
Marketing para Restaurantes, Bares e Outros Serviços de Vendas de Produtos Alimentícios	2019-2	80
Mobilização Neural	2019-2	80
Psicologia da Criatividade: uma Abordagem Psicodinâmica e Multifacetada do Processo Criativo	2019-2	80
Voz: Cuidado e Prevenção	2020-1	80
Certificate in Branding	2020-1	80
Certificate in Business Dynamics	2020-1	80
Certificate in Finance	2020-2	80
Certificate in Human Resources	2020-2	80
Certificate in International Business and Foreign Trade	2020-2	80
Certificate in Leadership	2021-1	80
Certificate in Marketing	2021-1	80
Certificate in Project Management	2021-1	80
Certificate in Sales	2021-2	80
Certificate in Supply Chain	2021-2	80
Comprehensive Program in Business Management	2022-1	80
Comprehensive Program in Corporate Strategy	2022-2	80

8.5 POLOS DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

Abaixo, são detalhados os polos de educação a distância previstos para os cursos de graduação e pós-graduação na vigência deste PDI.

Quadro 17 - Previsão de Polos de Educação a Distância

População (IBGE, 2010)	Cidade	UF	Polo	Tipo	2018	2019	2020	2021	2022
6,32 milhões	Rio de Janeiro	RJ	Sede: Barra	Próprio	x	x	x	x	x
6,32 milhões	Rio de Janeiro	RJ	Botafogo	Próprio	x	x	x	x	x
6,32 milhões	Rio de Janeiro	RJ	Catete	Próprio	x	x	x	x	x
6,32 milhões	Rio de Janeiro	RJ	Centro	Próprio		x	x	x	x
787.563	Nova Iguaçu	RJ	Nova Iguaçu	Próprio		x	x	x	x
6,32 milhões	Rio de Janeiro	RJ	Zona Norte	Próprio			x	x	x
341.304	Duque de Caxias	RJ	Duque de Caxias	Próprio			x	x	x
487.562	Niterói	RJ	Niterói	Próprio				x	x
337.273	São Gonçalo	RJ	São Gonçalo	Próprio					x

IBMR | Centro Universitário IBMR
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES®

CAPÍTULO 9
CORPO DOCENTE

9 CORPO DOCENTE

Os docentes do Centro Universitário IBMR consistem no seu capital humano, considerado na Instituição como o seu bem mais precioso. Em função do estilo de gestão democrática e participativa por excelência, adotado pela Reitoria, são as pessoas que constroem o Centro Universitário, seu clima de trabalho, condição para que essa participação flua, consistente e sólida, na direção da concretização da missão institucional e de sua visão.

Partindo dessa premissa, busca-se um perfil de docentes, para a formação do quadro docente do IBMR, que por seus conhecimentos, habilidades e atitudes tenham condições de desenvolver as atividades relativas à docência. Engajados na filosofia da Instituição, ministram aulas na graduação presencial e a distância e na pós-graduação; atuam na orientação de trabalhos de conclusão de cursos, de iniciação científica e nos campos de estágio; desenvolvem pesquisas e atividades de extensão.

9.1 TITULAÇÃO E EXPERIÊNCIA NO MAGISTÉRIO SUPERIOR E PROFISSIONAL NÃO ACADÊMICO

Considerando a docência na educação Superior como uma profissão que apresenta algumas especificidades e dada a sua importância no processo de ensino-aprendizagem, o Centro Universitário IBMR entende que para exercê-la, como regra, é necessário que os professores apresentem a experiência solidificada e a titulação compatível com a área de atuação. A composição do corpo docente atende os critérios estabelecidos no Artigo 66 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação. Além de ter todos os professores com titulação mínima de Especialista, mais de 80% do corpo docente é constituído por professores com pós-graduação Stricto Sensu (Mestres ou Doutores).

A documentação comprobatória da titulação dos docentes fica disponível nas pastas individuais em arquivo físico. Para ser admitido o candidato deve apresentar, no mínimo, o título de Especialista ou diploma de Mestrado e/ou Doutorado. Na busca contínua pela excelência acadêmica, procura-se, nos processos de seleção docente, privilegiar os professores com reconhecida experiência profissional em sua área de atuação e formação. Assim, o Centro Universitário IBMR atende à exigência da Resolução CNE/CES nº 3/2010, do Decreto nº 9.235/2017 e da Portaria nº 23/2017, que dispõem sobre os Centros Universitários.

O corpo docente do IBMR é constituído por 50% de Mestres e mais de 30% de Doutores, totalizando mais de 80% de professores com formação em pós-graduação Stricto Sensu (Mestres ou Doutores).

A tabela abaixo demonstra os dados atuais do corpo docente quanto à titulação e o plano de expansão para o período de 2018 a 2022.

Quadro 18 - Titulação do Corpo Docente (2018-2022)

TITULAÇÃO	2018		2019		2020		2021		2022	
	nº	%	nº	%	nº	%	nº	%	nº	%
Doutorado	59	31%	67	30%	78	30%	90	30%	104	30%
Mestrado	96	50%	117	52%	135	52%	156	52%	179	52%
Especialista	37	19%	41	18%	47	18%	54	18%	62	18%
Total	**192**	**100%**	**225**	**100%**	**260**	**100%**	**300**	**100%**	**345**	**100%**

No IBMR, é considerada relevante a experiência no magistério superior e a experiência profissional não acadêmica, principalmente no que se refere ao desempenho profissional na área para a qual o docente contribui para a formação dos alunos do curso. Esta experiência fica evidenciada na documentação acadêmica e profissional entregue pelos professores contratados, bem como, em sua atualização constante, um dos critérios necessários, no processo de mobilidade no Plano de Carreira Docente.

9.2 CRITÉRIOS DE SELEÇÃO E CONTRATAÇÃO

O processo de seleção inicia com a abertura de vaga, que se faz por solicitação do Coordenador do Curso para substituição ou vaga nova, desde que devidamente aprovada por todos os responsáveis.

A vaga é aberta via sistema de recrutamento e seleção (BrassRing) e o seu fluxo de aprovação ocorre de forma eletrônica, com as provações dos responsáveis, via sistema.

Após todas as aprovações, o processo de seleção tem início. As vagas são publicadas em edital disponibilizado na página do IBMR na Internet. As inscrições dos candidatos acontecem no *link* “Trabalhe Conosco”, também disponível na página do IBMR na Internet.

O processo seletivo segue as seguintes etapas:

I. triagem de currículos;
II. entrevista individual;
III. entrega de documentação comprobatória de titulação e currículo Lattes; e

IV. miniaula com Coordenador de Curso e professores convidados (banca avaliadora).

Após definido o candidato finalista, a Área de Recursos Humanos oficializa a proposta de remuneração, por meio de carta-oferta, confirmando o salário e benefícios oferecidos pela empresa e o horário das disciplinas que irá ministrar.

Todos os candidatos inscritos no processo de seleção docente do IBMR recebem retorno formal, por *e-mail*, sobre sua aprovação ou reprovação no processo seletivo, com mensagem de agradecimento pela sua participação.

O candidato selecionado deve entregar os documentos admissionais até a data informada pela Área de Recursos Humanos. Professores que não apresentam a documentação completa, dentro do prazo, não podem ser admitidos na data prevista e têm sua data de início adiada.

Candidatos que têm parentesco com colaboradores só podem participar de processo seletivo caso não haja relação de reporte imediato ou caso possam trabalhar em funções que não gerem conflitos de interesse. Neste caso, a Área Jurídica é envolvida para garantir a perfeita aderência ao Código de Ética e Conduta da Laureate.

Nos processos seletivos em que existam candidatos que já tenham trabalhado em outra instituição da Rede Laureate, no Brasil ou no exterior, uma consulta preliminar deve ser realizada junto à Área de Recursos Humanos e ao antigo gestor imediato do candidato, de forma que o processo de seleção seja fortalecido, assim como a consolidação do processo de integração entre as instituições da Rede.

9.3 PLANO DE CARREIRA

O Plano de Carreira Docente do IBMR aplicável aos docentes que no exercício do ensino superior desenvolvem atividades acadêmicas, regidos pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), pela Legislação Educacional, pelo Estatuto, pelo Regimento Institucional e pelas Resoluções dos Colegiados Superiores da Instituição, detalha desde terminologias gerais pertinentes à vida acadêmica dos docentes, até elegibilidade, critérios de classificação e ascensão na carreira.

Os objetivos contemplados neste Plano são: estabelecer condições para progressão e ascensão funcionais, visando o crescimento profissional do docente dentro da carreira, no exercício de suas atividades; ampliar a capacidade do Centro Universitário de atrair e reter

docentes comprometidos e capacitados, atrelando a sua remuneração ao seu nível de desenvolvimento e o bom desempenho na função; atender aos requisitos legais do MEC e da CLT; estimular o desenvolvimento das atividades de magistério, valorizando a realização do trabalho com qualidade e ética profissional; definir a estrutura da carreira docente, critérios para ingresso, promoção e progressão, regime de trabalho e formas de remuneração do pessoal docente.

Os docentes do IBMR são elegíveis a 4 categorias funcionais (Professor Auxiliar, Professor Assistente, Professor Adjunto e Professor Titular).

9.3.1 Ingresso na carreira docente

O ingresso na Carreira Docente dar-se-á mediante processo de seleção, no qual se observa a titulação apresentada pelo candidato, que deve ser conferida por instituição de ensino brasileira oficialmente credenciada ou por instituição estrangeira, devidamente revalidada, tudo conforme a legislação em vigor.

O processo seletivo é realizado através de Banca Examinadora e compreende a etapa de avaliação pessoal, podendo, ainda, serem realizadas entrevistas e aplicados instrumentos avaliativos para confirmar a elegibilidade do candidato integrar o Centro Universitário IBMR.

Cada categoria funcional (Auxiliar, Assistente, Adjunto e Titular) dispõe de requisitos mínimos, quanto à titulação, experiência no ensino superior e produção acadêmico-pedagógica compatível com a categoria funcional, a critério da Comissão de Avaliação e Enquadramento (CEAD).

9.3.2 Progressão e promoção na carreira docente

O Plano de Carreira Docente contempla faixas salariais para cada categoria funcional (ND) e a movimentação nos *steps* salariais (posicionamentos dentro da faixa), está condicionada ao desempenho do docente, de acordo com as notas obtidas na avaliação de desempenho do docente no cargo e os critérios de enquadramento e evolução estabelecidos no Plano de Carreira.

São consideradas Progressões Horizontais (mérito) as movimentações nas faixas salariais das respectivas categorias funcionais (ND's) em que o professor está enquadrado, com base nos critérios de avaliação para a sua elegibilidade a progressão.

Para a Progressão Horizontal por Mérito o docente alcança a condição de elegibilidade quando atende a todos os requisitos relacionados a seguir:

I. o docente deve ter, pelo menos, 2 (dois) anos de "casa" a partir do início do ciclo do plano de carreira para ser elegível à progressão horizontal e ter, no mínimo, 3 (três) anos desde a última progressão;
II. as progressões por mérito ocorrerão para os docentes elegíveis e que obtiverem a melhor classificação quanto ao resultado da avaliação de desempenho, a partir da nota mínima exigida para a progressão por mérito, sendo considerada a média aritmética das notas dos períodos avaliativos considerados no edital; e
III. em caso de empate, serão aplicados os critérios constantes no PDCD.

A Progressão Vertical (promoção) é caracterizada pela movimentação do docente para as categorias funcionais (ND's) superiores previstas neste PDCD.

Para a Progressão Horizontal por Mérito o docente alcança a condição de elegibilidade quando atende a todos os requisitos relacionados a seguir:

I. tornam-se elegíveis os docentes que obtiverem a pontuação mínima requerida nas avaliações de desenvolvimento e desempenho correspondente à próxima categoria funcional (ND), assim como titulação mínima exigida para a respectiva categoria funcional;
II. a progressão vertical (promoção) sempre ocorrerá para o início da faixa salarial da próxima categoria funcional (ND) correspondente;
III. para os casos em que o docente já recebe um valor de hora-aula superior ao valor inicial do cargo acima, o enquadramento será no *step* superior ao seu valor atual, não podendo subir mais que um nível de cargo por ciclo;
IV. a efetivação da condição de elegibilidade dos docentes para a progressão vertical (promoção) está atrelada à condição da existência de vagas no Quadro de Docentes presenciais do IBMR e à previsão orçamentária da Instituição; e
V. em caso de empate, serão aplicados os critérios constantes no PDCD.

9.4 REGIME DE TRABALHO

Em atendimento a Resolução CNE/CES nº 3/2010 e ao Decreto nº 9235/2017, o Centro Universitário IBMR possui um quadro de docentes que se distribui quanto ao regime de trabalho como: Professores em Regime Horista, Professores em Regime de Tempo Parcial e Professores em Regime de Tempo Integral. Esse último se caracteriza por professores com, no mínimo, 40 horas semanais com, pelo menos, 50% em atividades que não sejam de ensino; o segundo é para docentes com, no mínimo, 12 horas semanais, sendo, pelo menos, 25% do tempo em atividades que não sejam de ensino. O quadro de horistas é integrado por docentes que não têm ou não desejam assumir encargos mínimos para serem enquadrados em regime de tempo contínuo.

A tabela abaixo demonstra a dedicação do corpo docente atual do Centro universitário IBMR e seu plano de expansão no período 2018 a 2022, considerando as atividades desenvolvidas e cursos oferecidos.

Quadro 19 - Regime de Trabalho do Corpo Docente (2018-2022)

REGIME DE TRABALHO	2018		2019		2020		2021		2022	
	nº	%	nº	%	nº	%	nº	%	nº	%
Tempo Integral	42	22%	47	21%	55	21%	63	21%	72	21%
Tempo Parcial	22	11%	23	10%	26	10%	30	10%	35	10%
Horista	128	67%	155	69%	179	69%	207	69%	238	69%
Total	**192**	**100%**	**225**	**100%**	**260**	**100%**	**300**	**100%**	**345**	**100%**

O perfil acadêmico do corpo docente em 2018 é constituído por mais de 80% de Mestres ou Doutores. Do total dos professores, mais de 20% estão em Regime de Trabalho de Tempo Integral (TI).

9.5 PROCEDIMENTOS PARA SUBSTITUIÇÃO EVENTUAL DOS PROFESSORES DO QUADRO

A substituição eventual de professores do quadro, por demissão ou licença, tem início na Coordenação de Curso. É norma verificar possibilidade de aproveitamento dos profissionais do quadro vigente, considerando a formação acadêmica, carga horária na Instituição, experiência acadêmica e profissional. Esgotadas as possibilidades no âmbito interno abre-se a seleção para profissionais externos ao IBMR.

Quando a substituição eventual se faz necessária para períodos muito curtos, de dias apenas, adota-se o seguinte procedimento: o docente preenche o Formulário para Solicitação de Afastamento Temporário de Professor e/ou Apoio à Participação/Apresentação em Eventos (disponível permanentemente no *site* da Instituição), no qual, além dos seus dados pessoais, menciona os dias em que necessitará estar afastado, o motivo de seu afastamento e discrimina as aulas que teria nesses dias, apontando o professor do curso que o substituirá.

No caso de abertura de processos seletivos externos para substituição eventual de professores do quadro, cumpre-se com os critérios de seleção e contratação da Instituição.

9.6 CAPACITAÇÃO E FORMAÇÃO CONTINUADA

O bem mais precioso, no que corresponde ao capital humano dentro de uma instituição de ensino é o docente. Deste modo, os docentes do Centro Universitário IBMR, são fundamentais e valiosos na complexidade do processo de ensino-aprendizagem, por essa razão, a capacitação e formação continuada contribui com o aprimoramento e fortalecimento do vínculo docente, por desenvolver os seus docentes constantemente para que forneçam um ensino de qualidade. Além dos docentes, não podemos esquecer que o foco de uma instituição de ensino é promover a mudança da vida de um ser humano, ou seja, o discente.

Neste contexto, o corpo docente do Centro Universitário IBMR é formado por profissionais que apresentam amplos conhecimentos do curso que irão ministrar, experiência laboral em seu campo de atuação e uma forte vocação para formação. Ao ingressar na Instituição, iniciam um programa de formação docente, com o objetivo de desenvolver a consciência de que ensinando aprende-se ainda mais e por isso é preciso estar constantemente se capacitando para aprender enquanto ensina.

Objetivando o desenvolvimento do seu corpo docente, o IBMR instituiu uma Política de Desenvolvimento Docente que oportuniza a formação desses profissionais no âmbito do seu exercício, em consonância com este PDI. A partir desta política de incentivo, institui-se um programa de formação docente estruturado no âmbito de toda a comunidade docente do Centro Universitário e contemplando ações específicas de capacitação e formação continuada, traduzidas em cursos de qualificação e atualização presenciais e à distância, atividades de extensão, formação para línguas estrangeiras, incentivo às estratégias de pesquisa e inovação, além do aperfeiçoamento em nível de graduação e pós-graduação. As

necessidades de formação e capacitação são evidenciadas, utilizando subsídios dos processos avaliativos desenvolvidos no âmbito da Comissão Própria de Avaliação (CPA), além das necessidades evidenciadas pelas coordenações de cursos, gerências de escola, reitoria e levantamentos feitos com os próprios docentes. Uma das ferramentas utilizadas para promover o desenvolvimento docente é o Plano de Desenvolvimento Individual (PDI) de cada professor que está diretamente relacionado ao feedback semestral que ele recebe do seu coordenador de curso, com base na avaliação discente, autoavaliação sobre seu desempenho semestral e a avaliação do próprio coordenador de curso.

A capacitação docente e a formação continuada estão pautadas na Política de Desenvolvimento Docente e têm por objetivo promover ações de atualização técnica, didática e pedagógica do quadro de docentes, potencializando o desenvolvimento de competências individuais e coletivas, buscando a excelência na qualidade acadêmica e o alcance das metas institucionais. Estes objetivos foram assim instituídos, para garantir a participação em eventos científicos, técnicos, artísticos ou culturais, em cursos de desenvolvimento pessoal, além da qualificação por meio dos programas de mestrado e doutorado.

O Programa Transforma, disponibilizado no Portal OneFaculty, oferece uma formação contínua aos docentes, de acordo com o modelo acadêmico da Rede Laureate e com as competências necessárias à função, viabilizando um padrão de qualidade esperado nos resultados de aprendizagem dos nossos estudantes. O Programa Transforma é formado por cinco trilhas de desenvolvimento, compostas por módulos que contemplam conteúdo específico aplicado ao contexto brasileiro e módulos desenvolvidos pela equipe do Laureate Office of Learning & Innovation (L&I). As trilhas são: (a) Trilha Faça Parte: conhecer e praticar a cultura Laureate, a fim de alinhar a prática docente aos objetivos institucionais; (b) Trilha Planeje e Implemente: planejar e implementar o processo de ensino e aprendizagem; (c) Trilha Avalie: criar avaliações diagnósticas, formativas e somativas que sustentem os resultados da aprendizagem; (d) Trilha Inove: utilizar recursos inovadores na prática docente; e (e) Trilha das Escolas: complementar o desenvolvimento docente com módulos específicos de cada área do conhecimento. Os módulos são disponibilizados no OneFaculty, ambiente virtual de aprendizagem, acessível a todos os docentes da Laureate no Brasil. Todos os módulos são autoinstrutivos e, ao realizar a avaliação com nota mínima requerida, o docente poderá adquirir um certificado que será disponibilizado no mesmo ambiente virtual. O acompanhamento dessas ações é realizado pela Área de Qualidade Acadêmica, que divulga o

Programa, incentiva a participação dos docentes e acompanha os resultados. A Figura abaixo demonstra as trilhas de desenvolvimento do Programa Transforma:

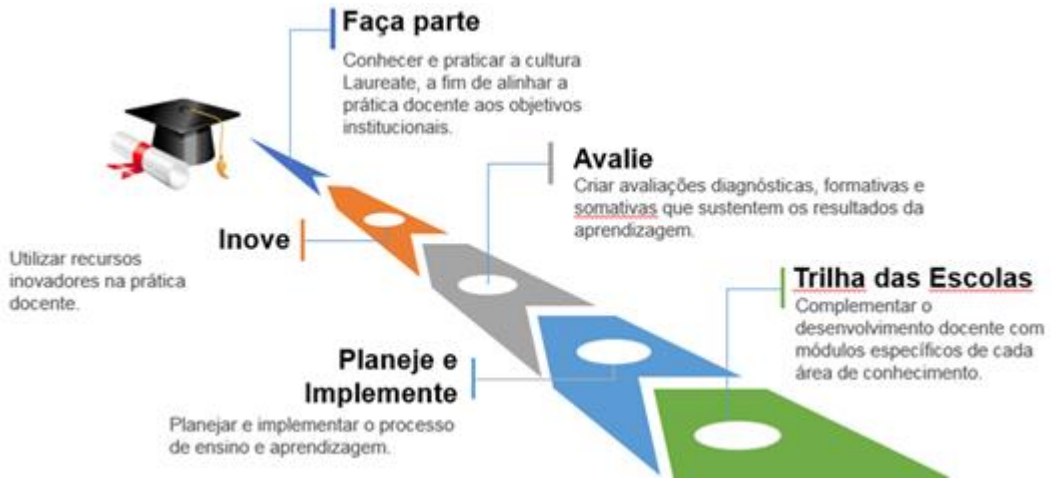


Figura 39 - Trilha de Desenvolvimento

Cabe ressaltar que as Competências atingidas referente a capacitação e formação docente pelo Programa Transforma, conforme demonstra a figura abaixo:

Figura 40 - Competências Atingidas: Programa Transforma

Pode-se destacar, ainda, vários programas de capacitação e formação continuada implementados ao longo dos últimos anos:

I. encontros semestrais de docentes: Conexão com os Melhores;

II. docentes da Escola de Comunicação realizaram oficinas de fotografia, apresentação gráfica e oratória com o objetivo compartilhar conhecimento entre os professores de outros cursos;
III. encontros semestrais de docentes: oficinas sobre Metodologias Ativas;
IV. treinamento de simulação prática com docentes da Escola de Ciências da Saúde; e
V. encontro "Professor para Professor", no qual os docentes de diversas áreas trocavam suas experiências, fornecendo intercâmbio de saberes.

Assim como no caso dos colaboradores administrativos, os novos docentes são submetidos a um programa estruturado de aculturação e de integração na Instituição, conduzido pela equipe de Recursos Humanos em parceria com a Área de Qualidade Acadêmica. A integração no âmbito de cada Escola e Curso também ocorre, apropriando-se o docente do Projeto Pedagógico do Curso e suas particularidades.

O corpo docente da Instituição é capacitado, semestralmente, por meio de Semanas Pedagógicas presenciais que incluem, além de reuniões diversas com o Reitor, Gerentes de Escolas e Coordenadores de Cursos, uma programação de oficinas alinhadas ao desenvolvimento docente e voltadas a questões pedagógicas e didáticas.

Dentre as ações de formação e capacitação docente, destacam-se: (a) Semana Pedagógica: são semanas de desenvolvimento pedagógico que antecedem antes do início de cada semestre. Além da palestra de abertura, conduzida pelo Reitor e seus convidados, há reuniões conduzidas pelas gerências de escola e coordenações de curso, além de algumas oficinas, tais como Blackboard, Currículo Lattes e reuniões orientativas para condução dos projetos da Área de Qualidade Acadêmica; (b) Cursos Institucionais: portfólio de cursos *on-line* de formação docente concebidos pelo Centro Universitário IBMR de modo a endereçar oportunidades locais de desenvolvimento. Abordam temas práticos como concepção de questões objetivas, dissertativas, rubricas de correção, entre outros; (c) Desenvolvimento dos Gestores Acadêmicos: a Área de Recursos Humanos do Centro Universitário IBMR conduz a Convenção da Liderança, semestralmente, com coordenadores de cursos e demais lideranças acadêmicas.

A divulgação de todas as oportunidades e estímulos é realizada nos diversos canais de comunicação e de maneira destacada na Intranet, Comunidade dos Professores no

Blackboard, *e-mail* marketing, além de comunicação direta entre coordenadores de cursos e seus professores.

O acompanhamento da execução do trabalho docente é continuado, tendo início no processo de seleção e contratação, passando pelo processo de avaliação de desempenho realizado semestralmente, mediante a escuta dos estudantes, dos coordenadores e da própria autoavaliação dos docentes, culminando com o delineamento do Plano de Desenvolvimento Individual para aqueles docentes que alcançam nota abaixo de 4,3, numa escala que vai de 1 a 5. Para auxiliar no acompanhamento e desenvolvimento do trabalho docente, os professores recebem feedbacks semestrais de seus coordenadores de curso, considerando aspectos qualitativos e quantitativos. A partir dos resultados da avaliação, fornecidos pela CPA, as ações de formação e desenvolvimento são revisadas e planejadas, atendendo aos pontos de melhorias identificados.

O Centro Universitário IBMR procura desenvolver os seus docentes por meio do Plano de Desenvolvimento Docente da Laureate que tem por objetivo promover ações de atualização técnica, didática e pedagógica do quadro de docentes das instituições do Brasil, potencializando o desenvolvimento de competências individuais e coletivas, buscando a excelência na qualidade acadêmica, favorecendo o atendimento especializado as atividades de avaliação referentes as práticas de ensino na graduação, pós-graduação e EaD, incentivando a interdisciplinaridade e o alcance das metas institucionais.

Na busca de promover um ensino de qualidade a sociedade, procura-se fornecer aos docentes uma oportunidade e incentivo a necessidade de ampliação de seus conhecimentos, por valorizar as suas habilidades conquistadas durante anos de profissionalismo no âmbito educacional, promovendo o padrão de qualidade esperado por meio do resultado de aprendizagem dos discentes. Desta forma, a política de capacitação docente e formação continuada garante a participação em eventos científicos, técnicos, artísticos ou culturais, em cursos de desenvolvimento pessoal e a qualificação acadêmica em programas de mestrado e doutorado, com práticas consolidadas, instituídas e publicizadas.

9.6.1 Participação em eventos

O Centro Universitário IBMR planeja e acompanha o desenvolvimento de seus docentes e colaboradores, criando oportunidades de aperfeiçoamento e capacitação para

novas tarefas e/ou funções por meio do treinamento no trabalho e pela *web*, em cursos de extensão, participação em palestras, seminários e eventos afins em sua área de atuação. Estas ações têm como objetivos:

I. privilegiar o mérito indiscutível, assim como a participação destacada, relevante e de maior expressão na inovação e atualização do conhecimento;
II. privilegiar a concessão do apoio para docente que demonstre participação destacada como conferencista convidado, debatedor convidado ou presidente em sessões de eventos; palestrante convidado para a apresentação completa de trabalho em sessão regular do evento; participação com apresentação de trabalho, comprovadamente aceito, pela organização do evento;
III. condicionar a concessão do apoio à relevância acadêmica do evento para a área a que o docente está vinculado, bem como a relevância para a Instituição; e
IV. receber do participante o compromisso de elaborar e apresentar relatório técnico sobre o evento e sua participação, nota escrita de sua participação para publicação interna e relato aos demais docentes de sua área, em reunião acordada com o superior imediato.

O Centro Universitário IBMR dispõe, ainda, de uma Política de Apoio à Participação Docente em Eventos Científicos, Técnicos, Artísticos e Culturais, permitindo que o docente compareça a esses eventos externos, sempre que tiver oportunidade, tendo abonadas as suas faltas desde que documentado o evento e aprovado pelo coordenador de curso respectivo, com anuência da gerência da escola. Os eventos internos de cunho científico, técnico, artístico e cultural são estendidos gratuitamente a todos os docentes em todos os campi e áreas de conhecimento. Vale o destaque para a ampla participação do Corpo Docente do IBMR na Semana Pedagógica de Inverno de 2018, com 70% de presentes.

9.6.2 Qualificação acadêmica em mestrado e doutorado

Em termos de qualificação docente e formação continuada, o Centro Universitário IBMR atende, plenamente, ao disposto na Convenção Coletiva de Trabalho (CCT) dos Professores Universitários do Rio de Janeiro. A CCT beneficia os docentes com bolsas de estudos em cursos de graduação desde que o candidato seja aprovado nos processos seletivos. Essas bolsas contam com processo específico de enquadramento e avaliação,

conduzido pela Área de Recursos Humanos, e são estendidas aos seus dependentes. No período de 2016 a 2018, 2 (dois) docentes foram contemplados com bolsas de estudos integrais de graduação e, entre 2013 e 2018, 188 dependentes utilizaram a bolsa. A CCT não estabelece bolsas de pós-graduação Lato Sensu, entretanto, o IBMR oferece descontos para esse nível de formação para os seus docentes.

9.7 PLANO DE EXPANSÃO DO CORPO DOCENTE, COM TITULAÇÃO E REGIME DE TRABALHO PRETENDIDO PARA O PERÍODO DE VIGÊNCIA DO PDI

Durante a vigência deste PDI, a estrutura organizacional do Centro Universitário IBMR será constantemente avaliada, tomando-se em conta as demandas de expansão e os aportes tecnológicos disponíveis, de modo que haja ajustes, quando necessário, que reflita as melhores práticas de gestão acadêmica e administrativa de instituições de ensino superior.

O cronograma de expansão do corpo docente tem por pressuposto a manutenção dos percentuais de qualidade satisfatórios, considerando a legislação vigente e seus percentuais para Centro Universitário, portanto, considerados os 100% de docentes, o quadro docente será monitorado de modo que se mantenham os percentuais de doutores, mestres e especialistas, bem como de docentes de tempo integral, parcial e horistas, garantindo, assim, a qualidade do processo de ensino-aprendizagem.

IBMR | Centro Universitário IBMR
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES

CAPÍTULO 10
CORPO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO

10 CORPO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO

10.1 PERFIL DO CORPO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO

O pessoal Técnico-Administrativo do Centro Universitário IBMR é aquele que realiza funções diversas nas Centrais de Atendimento aos Alunos (CAA's), nos setores de Regulação e Suporte Acadêmico, como Secretaria Geral, Biblioteca, Centrais de Atendimento aos Docentes (CAD's), nos setores de Qualidade Acadêmica, Administrativos e Financeiro, nos Laboratórios Técnicos e específicos, na Tecnologia da Informação e na Infraestrutura da Instituição. Compõe-se o Quadro Geral de funcionários distribuídos entre os cargos de Auxiliares, Assistentes, Analistas, Supervisores, Líderes, Coordenadores e Gerentes, no âmbito dos citados.

10.2 PLANO DE CARREIRA E A GESTÃO DO CORPO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO

O Plano de Carreira dos Funcionários Técnico-Administrativos estabelece um conjunto de ações voltadas para valorizar as oportunidades de movimentação entre diferentes setores da instituição e o reconhecimento da performance dos colaboradores de forma coerente com as características humanas e profissionais de cada grupo, permeadas pela constante atenção à qualidade do clima organizacional e de vida no trabalho.

O quadro geral dos funcionários do IBMR é composto por níveis da carreira que são definidos em função das necessidades de cada setor, criando assim as bases de desempenho da carreira de cada uma das áreas da organização. Para cada área funcional é possível construir carreiras que se alinhem aos modelos disponíveis. Os níveis são uma referência para o gerenciamento da carreira, tanto para a área de recursos humanos quanto para os líderes e funcionários, proporcionando as possíveis trilhas de carreira. O desenho das trilhas de carreira possibilita uma visão clara de possíveis opções de crescimento nas diferentes carreiras da empresa, oferecendo ao colaborador a possibilidade de desenvolvimento e crescimento em diferentes áreas, desde que atenda a premissa básica do perfil em questão.

Os cargos dos funcionários técnico-administrativos do IBMR foram organizados em 3 (três) grupos, de acordo com a natureza profissional e ordem de complexidade das atribuições sendo eles: Estratégico, Tático e Operacional.

Entende-se por estratégico aqueles cargos de gestão que atuam gerenciando os processos sob sua responsabilidade, supervisionando ou distribuindo tarefas e orientando o trabalho de seus subordinados, garantindo a satisfação da comunidade interna e externa com visão estratégica de curto e médio prazo.

Entende-se por tático os cargos que orientam tecnicamente o trabalho prestando esclarecimentos ou respondendo dúvidas referentes ao processo em questão ou sua área específica de conhecimento. Criam relatórios para análise, coletando e processando dados ou informações técnicas.

Entende-se por operacional os cargos que executam rotinas administrativas diversas, como elaborar planilhas de controle, redigir minutas, atendimento ao estudante, entre outras atividades de mesma natureza e complexidade.

A carreira representa os cargos existentes em ordem hierárquica bem como seu posicionamento na mesma esfera de atuação. Desta forma, visa demonstrar o crescimento para desenvolvimento gerencial ou para a carreira técnica. A carreira envolve uma série de estágios e a ocorrência de transições que refletem necessidades, motivos e aspirações individuais e expectativas da instituição.

A liderança da área é responsável por aprovar previamente junto ao RH e oficializar possíveis alterações de estrutura, escopo do cargo ou qualquer outra mudança para que as descrições dos cargos e sua posição na tabela salarial estejam sempre atualizadas.

A estrutura salarial resulta das medianas de mercado dos cargos correspondentes. Para as funções táticas e estratégicas, a estrutura é desenhada através do conceito de faixas amplas, considerando os percentuais limitadores, conforme valor de mercado.

Para as funções operacionais, utiliza-se um valor fixo por função, definido de acordo com a mediana de mercado, pelo fato das atividades serem compartilhadas e não haver diferença entre as responsabilidades de cada colaborador.

O critério para o mérito resulta de um processo de avaliação do empregado em relação a aspectos que dimensionem seu desempenho profissional, sendo o mérito determinado segundo critérios estabelecidos. A cada 2 (dois) anos, os colaboradores que obtiverem a nota máxima na avaliação de desempenho, terão direito a receber o Adicional por Mérito.

10.3 RECRUTAMENTO, SELEÇÃO E CONTRATAÇÃO

Quando há necessidade de recrutar pessoas prevalecem os seguintes princípios:

I. valorização e aproveitamento dos talentos internos – prática efetuada pela movimentação de pessoal (realocações, promoções e transferências internas), destacando as vantagens que tal procedimento propicia à Instituição, bem como indução a motivação e constante interesse evolutivo entre seus colaboradores; e
II. recrutamento no ambiente externo: com base na imagem de solidez e credibilidade conquistada pela Instituição, busca-se atrair os melhores talentos disponíveis no mercado de trabalho.

Não havendo candidatos selecionados no processo de seleção interna ou não havendo interessados, dá-se sequência no processo de seleção externa. Todo o processo é mediado pela equipe de Recursos Humanos, não havendo procedimentos diretos entre a área interessada e os candidatos.

A operacionalização do recrutamento e seleção é realizada por meio de um processo sistematizado que se aplica tanto às contratações externas quanto às movimentações internas. Esse processo é constituído pelas seguintes etapas:

I. divulgação das oportunidades internas: realizada para todas as áreas da Instituição através de *e-mail*, bem como publicadas no *site* de vagas, no qual se encontram as posições em aberto com os requisitos necessários;
II. divulgação externa das vagas: são utilizados canais de qualidade compatível com as oportunidades divulgadas como: *site* institucional, empresas de recrutamento e mídias sociais, de acordo com as características das publicações dos veículos e perfis profissionais requeridos em cada caso; e
III. triagem: a área Recursos Humanos realiza a triagem dos candidatos que preencheram os requisitos necessários, conforme as características das vagas disponíveis.

Tanto nas seleções internas como externas, são utilizadas combinações entre as metodologias seletivas relacionadas a seguir:

I. Triagem de Currículos;
II. Dinâmica de Grupo;

III. Entrevista com Recursos Humanos;
IV. Entrevista com Requisitante;
V. Entrevista com Gerente e/ou Diretor da Área (quando houver a necessidade);
VI. Aplicação de Testes Técnicos (quando houver a necessidade); e
VII. Aplicação de Ferramentas de Avaliação de Perfil Comportamental (quando houver a necessidade).

A escolha das metodologias é contingencial ao perfil da vaga à qual se aplica o processo de seleção e ao grau de refinamento requerido em relação à identificação de candidatos com competências e habilidades que atendam a demandas específicas.

Eventualmente, são utilizados serviços de consultorias externas especializadas em casos de vagas estratégicas ou de elevada especificidade, ou quando os procedimentos descritos anteriormente não possibilitam a aprovação de candidatos.

Finalizado o processo de seleção e de contratação, os novos colaboradores participam de atividades de integração, que envolvem o conhecimento dos princípios e valores institucionais, código de ética, segurança do trabalho, informações gerais da área de recursos humanos.

10.4 CAPACITAÇÃO E FORMAÇÃO CONTINUADA

A capacitação dos colaboradores está pautada na Política de Capacitação e Formação Continuada para o Corpo Técnico-Administrativo para garantir que as atividades sejam desenvolvidas com padrão de excelência preconizado pelo Centro Universitário IBMR na sua missão.

A capacitação do corpo técnico-administrativo objetiva:

I. desenvolver programa especial e intensivo de qualificação, capacitação e desenvolvimento gerencial, em todos os níveis, tendo em vista seu caráter determinante para o desempenho da atividade acadêmica, buscando padrões compatíveis com as exigências de uma Instituição inovadora e participante;
II. capacitar e formar talentos humanos, em níveis técnico, administrativo e gerencial, promovendo o aperfeiçoamento e a reciclagem de conhecimentos;
III. estimular a participação em eventos sociais, culturais e científicos promovidos pela instituição e outras entidades;

IV. alcançar e manter, em nível de excelência, a formação e a qualificação profissional do corpo técnico-administrativo da Instituição;

V. propiciar atualização de conhecimentos; e

VI. incentivar a formação continuada do corpo técnico, ofertando cursos voltados à atuação específica.

A área de Recursos Humanos planeja e viabiliza a qualificação dos colaboradores técnico-administrativo, através de diversas ações voltadas para a sua capacitação, fomentando o seu desenvolvimento e progressão na instituição.

Por meio do seu programa de qualificação permanente, o Centro Universitário IBMR planeja e acompanha o desenvolvimento de seus colaboradores, criando oportunidades de aperfeiçoamento e capacitação para novas tarefas e/ou funções, o qual é operacionalizado por meio de diferentes iniciativas, a depender do perfil de cargo/função desempenhada.

Abaixo, alguns programas de qualificação são destacados:

I. Academia de Desenvolvimento da Liderança (ADL): treinamento corporativo com o objetivo de desenvolver líderes de alta performance. São oferecidos cursos presenciais e *on-line*. Para esta iniciativa, a Instituição desenvolve seus líderes a cada ano, com foco em temas variados como, por exemplo, modelo de competências; construção de equipes de alto desempenho; e o desafio de liderar diferentes gerações;

II. Programa Boas Vindas: programa de integração voltado para novos colaboradores, o qual consiste em um encontro presencial para apresentar a estrutura e cultura organizacional, o Código de Ética e Conformidade, as Práticas de Segurança do Trabalho e de Segurança da Informação;

III. Programa Jovem Aprendiz: é realizado em parceria com o Centro de Integração Empresa-Escola (CIEE-RJ) e tem por objetivo a inclusão de jovens no mundo do trabalho por meio da qualificação profissional e da atuação em empresas. O jovem frequenta o projeto no CIEE-RJ uma vez por semana durante o horário de trabalho, contemplando 80 horas de formação inicial teórica e um encontro mensal de 5 horas. Essa formação ocorre do início ao final do contrato que poder ser de até 18 meses;

IV. Academia de Desenvolvimento Profissional (ADP): treinamento corporativo com o objetivo de desenvolver colaboradores não gestores. São oferecidos cursos presenciais e *on-line*. Para esta iniciativa, a Instituição promove, para uma média de 120

colaboradores, anualmente, cursos com foco em diversos temas como: Excel, Power Point, Método de Análise e Solução de Problemas, etc.;

V. Programa Laureate Languages Online (LLO): consiste em uma plataforma *on-line* oferecida pela Rede Laureate para aperfeiçoamento da Língua Inglesa e Espanhola, sendo ofertados cursos na modalidade semipresencial que abarcam seis níveis de Inglês e Espanhol;

VI. Projeto Café com a Liderança: visa oferecer aos colaboradores e professores a oportunidade de troca de experiências com o Diretor Geral, possibilitando a participação em formato de bate-papo informal para fortalecer as relações de trabalho e melhorar o fluxo de comunicação das áreas. O programa é realizado mensalmente, ou por demanda, alternando o campus de realização; e

VII. Avaliação de Desempenho (Programa Path): processo voltado para proporcionar a evolução profissional e avaliar a qualidade do trabalho desenvolvido. A avaliação de desempenho já está consolidada, sendo o instrumento aplicado duas vezes ao ano (meio do ano e final do ano) para gestores e colaboradores administrativos. Ao longo dos anos, este processo vem evoluindo, ampliando o número de participantes. O Programa Path está estruturado em três pilares: objetivos, competências e plano de desenvolvimento profissional, justamente evidenciando quão valorizada é a formação continuada dos colaboradores. As necessidades de melhorias identificadas nos relatórios de avaliação da CPA transformam-se em objetivos individuais, de acordo com a área de atuação de cada colaborador.

O gerenciamento do desempenho apoia no desenvolvimento de equipes mais coesas, com objetivos ajustados, alinhados ao nosso estilo de liderança definidos pelas onze competências organizacionais que permitem o feedback constante entre líderes e equipe: Conhecimento e Compreensão do Estudante, Ética e Integridade, Proteção à Vida e Segurança Patrimonial, Colaboração, Resiliência, Confiança, Geração de Resultados, Inovação, Foco no Cliente, Geração de Engajamento e Liderança de Pessoas.

O gerenciamento do desempenho proporciona o desenvolvimento de equipes mais coesas, com objetivos ajustados, alinhados ao estilo de liderança definidos pelas onze competências organizacionais que permitem o feedback constante entre líderes e equipes: conhecimento e compreensão do estudante, ética e integridade, proteção à vida e segurança

patrimonial, colaboração, resiliência, confiança, geração de resultados, inovação, foco no cliente, geração de engajamento e liderança de pessoas.

10.4.1 Participação em eventos

O Centro Universitário IBMR planeja e acompanha o desenvolvimento de seus docentes e colaboradores, criando oportunidades de aperfeiçoamento e capacitação para novas tarefas e/ou funções por meio do treinamento no trabalho e pela web, em cursos de extensão, participação em palestras, seminários e eventos afins em sua área de atuação. Estas ações têm como objetivos:

I. privilegiar o mérito indiscutível, assim como a participação destacada, relevante e de maior expressão na inovação e atualização do conhecimento;
II. privilegiar a concessão do apoio para colaborador que demonstre participação destacada como conferencista convidado, debatedor convidado ou presidente em sessões de eventos; palestrante convidado para a apresentação completa de trabalho em sessão regular do evento; participação com apresentação de trabalho, comprovadamente aceito, pela organização do evento;
III. condicionar a concessão do apoio à relevância acadêmica do evento para a área a que o colaborador está vinculado, bem como a relevância para a Instituição; e
IV. receber do participante o compromisso de elaborar e apresentar relatório técnico sobre o evento e sua participação, nota escrita de sua participação para publicação interna e relato aos demais colaboradores de sua área, em reunião acordada com o superior imediato.

O Centro Universitário IBMR dispõe, ainda, de uma Política de Apoio à Participação Docente em Eventos Científicos, Técnicos, Artísticos e Culturais, permitindo que o colaborador compareça a esses eventos externos, sempre que tiver oportunidade, tendo abonadas as suas faltas desde que documentado o evento e aprovado pelo seu respectivo gestor. Os eventos internos de cunho científico, técnico, artístico e cultural são estendidos gratuitamente a todos os colaboradores em todos os campi.

Além das iniciativas destacadas acima, são incentivadas a participação de eventos de qualificação promovidos por entidades externas, como cursos de aperfeiçoamento na área de

atuação, além de encontros de melhores práticas entre os profissionais que atuam na Rede Laureate.

10.4.2 Qualificação acadêmica em programas de graduação e/ou pós-graduação

Em termos de qualificação acadêmica na graduação e/ou em programas de pós-graduação Lato Senso, o IBMR atende ao disposto na Convenção Coletiva de Trabalho (CCT) dos Funcionários Técnico-Administrativos do Rio de Janeiro e ao disposto no Plano de Carreira Técnico-Administrativo do IBMR. São concedidas bolsas de graduação integrais para funcionários e seus dependentes, bem como descontos em cursos de pós-graduação Lato Sensu. O desconto em cursos de pós-graduação trata-se de um benefício definido exclusivamente pelo IBMR, não sendo uma obrigatoriedade estabelecida na CCT. As bolsas e descontos são importantes para incentivar o desenvolvimento profissional na Instituição. Historicamente, vários colaboradores do IBMR têm se graduado, utilizando esses benefícios e recebendo a oportunidade de progredir na carreira.

10.5 EXPANSÃO DO CORPO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO

Durante a vigência deste PDI, a estrutura organizacional do Centro Universitário IBMR será constantemente avaliada, tomando-se em conta as demandas de expansão e os aportes tecnológicos disponíveis, de modo que haja reordenamento, quando necessário, que reflita as melhores práticas de gestão acadêmica e administrativa de instituições de ensino superior.

Para o período de vigência do PDI, está prevista a expansão mais de 30% do corpo técnico-administrativo, envolvendo a implementação de processos e sistemas para a otimização dos serviços prestados.

10.6 INCLUSÃO DE PESSOA COM DEFICIÊNCIA

No que refere à inclusão e à capacitação para o trabalho, a Área de Recursos Humanos promove a diversificação de suas contratações, admitindo colaboradores com diferentes tipos de necessidades, com focos em suas capacidades e potencial de realização pessoal e profissional. A Instituição reconhece os ganhos obtidos com essas contratações para o fortalecimento do espírito colaborativo e de conscientização dos colaboradores, humanização

do trabalho coletivo e melhorias no clima organizacional. O aprendizado acumulado com a contratação de Pessoas com Deficiências (PCD's) mostra que o desempenho desses colaboradores frequentemente supera as expectativas do contrato, de forma que sua inclusão decorre não apenas das necessidades normativas, mas por um interesse genuíno em proporcionar a esses colaboradores a oportunidade de realização profissional e pessoal, ao mesmo tempo em que integra seus potenciais na realização dos objetivos institucionais.

De forma a explorar ao máximo seus potenciais de realização, os PCD's são alocados em setores diversos da Instituição, sempre que houver compatibilidade entre tarefas e capacidades dos colaboradores, ampliando as possibilidades de convívio, de aprendizado e de realizações profissionais.

10.7 AÇÕES DE AVALIAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DE MELHORIAS CONTÍNUAS NA GESTÃO DE PESSOAS

O Centro Universitário IBMR promove ações que garantem a avaliação de seus processos de gestão e a identificação de necessidades de melhorias, de modo a manter a coerência entre o planejado e o executado e a qualidade de suas ações, tais como:

I. Pesquisa de Clima: tem frequência bienal, atinge todos os colaboradores da Instituição e tem o objetivo de ouvir a opinião dos colaboradores sobre o desenvolvimento da Instituição, promovendo diversas ações com o intuito de cultivar um ambiente de alto desempenho. As questões aplicadas estão focadas nas seguintes dimensões:
   a) comunicação;
   b) confiabilidade na liderança;
   c) conformidade;
   d) crescimento e desenvolvimento;
   e) diversidade e inclusão;
   f) envolvimento e senso de participação;
   g) flexibilidade entre a vida pessoal e profissional;
   h) futuro/visão;
   i) índice de capacitação de desempenho;
   j) índice de comprometimento dos funcionários;
   k) índice de cultura;

l) índice de eficácia do gerente;

m) reconhecimento;

n) relacionado com NPS; e

o) segurança.

II. Sistemas Utilizados na Gestão Institucional para Gerenciamento de Pessoas e Processos: o IBMR conta com sistemas de suporte à gestão de pessoas e processos, como os citados no quadro a seguir:

Quadro 20 - Sistemas de Suporte à Gestão

Sistemas	Descrição
BrassRing	É um sistema corporativo de requisição de pessoal e divulgação de vagas. É uma ferramenta on-line integrada ao sistema de Remuneração e Atração e Seleção integrado as redes sociais. O BrassRing possui uma interface entre a gestão e os candidatos que conta também com uma ferramenta de gerenciamento das informações do candidato.
APData	Sistema de processamento da folha de pagamento que permite aos usuários acesso às seguintes informações: Demonstrativo de pagamento, informe de Rendimentos, Evolução salarial, Afastamentos, Dependentes, Contribuição Sindical.
Portal RH	O Portal RH é um portal integrado ao sistema de folha de pagamento. O portal possibilita a solicitação e gestão de requerimentos de Recursos Humanos, como por exemplo o fluxo de solicitação de férias. Nele é possível realizar pedidos relacionados à folha de pagamento e benefícios, como também acesso ao Demonstrativo de pagamento e informe de Rendimentos.
PATH (SHRPS)	Sistema de gestão de desempenho. É uma ferramenta disponibilizada para todos os colaboradores técnico-administrativo que tem o objetivo de direcionar a execução e os resultados do negócio junto à Instituição, promovendo comunicação entre gestores e colaboradores, esclarecendo as expectativas, reconhecendo realizações e identificando áreas de melhoria.
PeopleSoft	PeopleSoft é a ferramenta que proporciona a interface das operações financeiras e de compras entre os usuários nas instituições e o Centro de Serviços Compartilhados (CSC) e Centro de Expertise (CoE). CSC é responsável por fornecer serviços financeiros e de compras de forma mais eficiente. CoE é responsável por fornecer conhecimentos especializados e vai atuar em 4 campos: Compras, Controladoria, Tesouraria e Tributário.

IBMR | Centro Universitário IBMR
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES®

CAPÍTULO 11
CORPO DE TUTORES

11 CORPO DE TUTORES

11.1 TITULAÇÃO, EXPERIÊNCIA EM EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA E EXPERIÊNCIA NO EXERCÍCIO DE TUTORIA

O IBMR privilegia a contratação de tutores graduados na área da disciplina pelas quais são responsáveis e projeta a evolução gradativa do corpo de tutores para os que possuem titulação obtida em programas de pós-graduação Lato e Stricto Sensu.

A experiência do corpo tutorial em educação a distância deve permitir:

I. o fornecimento de suporte às atividades dos docentes;
II. a realização de mediação pedagógica junto aos discentes;
III. a demonstração inequívoca qualidade no relacionamento com os estudantes, incrementando processos de ensino aprendizagem; e
IV. a orientação aos alunos, sugerindo atividades e leituras complementares que auxiliam sua formação.

O corpo de tutores deve ter experiência em educação a distância de modo a assegurar:

I. a identificação das dificuldades dos discentes;
II. a exposição do conteúdo em linguagem aderente às características da turma;
III. a apresentação de exemplos contextualizados com os conteúdos dos componentes curriculares;
IV. a elaboração de atividades específicas, em colaboração com os docentes, para a promoção da aprendizagem de alunos com dificuldades; e
V. a adoção de práticas comprovadamente exitosas ou inovadoras no contexto da modalidade a distância.

11.2 CRITÉRIOS DE SELEÇÃO E CONTRATAÇÃO

O processo de seleção é composto de diversas etapas, iniciando pela triagem de currículos e aplicação de ferramentas de avaliação de perfil comportamental e psicológico (quando aplicável).

E seguida, parte-se para as etapas de entrevistas. A primeira entrevista é realizada pela área de Recursos Humanos, encaminhando os candidatos que atendam o perfil da vaga para

a entrevista com o requisitante. Os candidatos pré-aprovados, são então encaminhados para a entrevista com o Gerente ou Diretor da Área, quando houver a necessidade.

Após a etapa de seleção, inicia-se a etapa de contratação, composta pela realização do exame admissional e entrega de documentos.

11.3 PLANO DE CARREIRA

O Plano de Cargos e Salários deve ser entendido como instrumento de apoio para a gestão de pessoas, subsidiando o planejamento de carreira.

Os objetivos contemplados no Plano de Cargos e Salários são: reconhecer as características humanas e profissionais de cada grupo e definir políticas coerentes com suas expectativas; conciliar a qualidade de vida no trabalho, a satisfação profissional de seus colaboradores e a qualidade dos resultados nas atividades que constituem os objetivos da Instituição; valorizar as oportunidades de movimentação entre os diferentes setores da Instituição, o que amplia a percepção global dos vínculos e interdependências entre os processos e contribui para a transposição de conhecimentos entre áreas funcionais, além de representar oportunidades para novos desafios, aprendizados e realizações e estabelecer um conjunto de procedimentos e ações voltadas para a seleção, a qualificação e o reconhecimento de seus colaboradores, de forma coerente com as características humanas e profissionais de cada grupo.

O plano prevê e define critérios de seleção, estruturação das áreas/cargos, competências, avaliação e componentes de remuneração, fomentando o crescimento através de Programas de Treinamento e Desenvolvimento, Programas de Desenvolvimento para a Liderança, Programa de Gestão de Desempenho (Path), Comunicação Interna, Código de Conduta e Ética, Pesquisa Global de Engajamento (atualmente, Pesquisa de Clima).

As estruturas das áreas e de cargos estão assim organizadas no IBMR:

I. estrutura das áreas: o número de níveis de carreira é definido em função das necessidades de cada departamento funcional, criando, assim, as bases de desempenho da carreira de cada uma das áreas da organização. Para cada área funcional, é possível construir carreiras que se alinhem aos modelos disponíveis. Os

níveis são uma referência para o gerenciamento de carreira, tanto para a área de recursos humanos quanto para os líderes e funcionários, proporcionando as possíveis trilhas de carreira. O desenho das trilhas de carreira possibilita uma visão clara de possíveis opções de crescimento nas diferentes carreiras da empresa, oferecendo ao colaborador a possibilidade de desenvolvimento e crescimento em diferentes áreas; e

II. estrutura de cargos: objetiva propiciar aos colaboradores visão das possibilidades de carreira existentes dentro da organização. A carreira representa os cargos existentes em ordem hierárquica, bem como seu posicionamento na mesma esfera de atuação. Desta forma, visa demonstrar o crescimento para o desenvolvimento gerencial ou para a carreira técnica. Os cargos são estruturados nos seguintes níveis: Estratégico, Tático e Operacional.

O desenho das trilhas de carreira disponíveis no Plano de Carreira possibilita uma visão clara de possíveis opções de crescimento, conforme ilustra a figura abaixo:

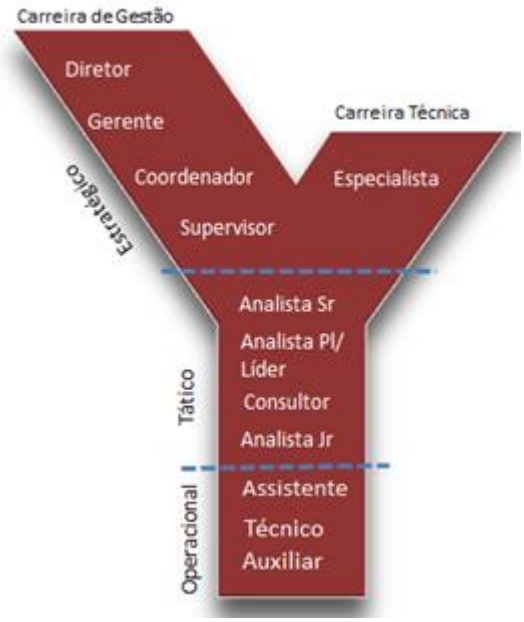


Figura 41 - Trilhas de Carreira para o Corpo Técnico-Administrativo

O objetivo da estrutura de cargos é estabelecer as possibilidades de carreira que existem dentro da instituição, bem como definir, claramente, os níveis dos cargos. Outro fator de destaque é a padronização das nomenclaturas por grupos de cargos, facilitando, assim, o entendimento e as ações de Recursos Humanos.

A carreira envolve uma série de estágios e a ocorrência de transições que refletem necessidades, motivos e aspirações individuais e expectativas da Instituição. A liderança da área é responsável por aprovar previamente junto à Área de Recursos Humanos e oficializar possíveis alterações de estrutura, escopo do cargo ou qualquer outra mudança para que as descrições dos cargos e sua posição na tabela salarial estejam sempre atualizadas.

Para subsidiar a evolução profissional e avaliar a qualidade do trabalho desenvolvido, já está implantada e consolidada a avaliação de desempenho, como um instrumento aplicado duas vezes ao ano (meio do ano e final do ano) para gestores e colaboradores.

Para cada área funcional é possível construir carreiras que se alinhem aos modelos disponíveis. Os níveis são uma referência para o gerenciamento de carreira, tanto para a Área de Recursos Humanos quanto para os líderes e colaboradores, proporcionando as possíveis trilhas de carreira.

O Plano de Carreira está pautado na valorização da carreira do trabalhador, permitindo a sua ascensão horizontal, através do enriquecimento de atribuições e competências no mesmo cargo, a título de mérito, com consequente mudança de faixa salarial, e ascensão vertical, através da promoção para cargo superior na hierarquia do Centro Universitário IBMR ou oportunidade de movimentação em diferentes setores dentro das necessidades apresentadas no processo de recrutamento interno.

Desta forma, as ações implementadas evidenciam a clara evolução e o compromisso da Instituição com o desenvolvimento e a contínua valorização do Capital Humano, seguindo o Plano de Carreira.

11.4 REGIME DE TRABALHO

Os tutores do IBMR são contratados pelo regime da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT).

11.5 PROCEDIMENTOS PARA SUBSTITUIÇÃO EVENTUAL DOS TUTORES DO QUADRO

Quando há a necessidade de substituição de tutores, independentemente das razões para tal (pedido de demissão ou desligamento por desempenho), o processo de substituição também ocorre por meio do processo de seleção.

O fluxo para abertura de vaga para substituição eventual dos tutores do quadro segue conforme a seguir:

I. abertura da vaga no sistema de recrutamento e seleção: responsabilidade do gestor da vaga;
II. alinhamento do perfil da vaga: responsabilidade da Área de Recursos Humanos e gestor da vaga;
III. definição da estratégia de seleção: responsabilidade da Área de Recursos Humanos;
IV. divulgação interna e/ou externa: responsabilidade da Área de Recursos Humanos;
V. triagem dos currículos: responsabilidade da Área de Recursos Humanos;
VI. processo de entrevistas e seleção: responsabilidade da Área de Recursos Humanos e gestor da vaga;
VII. análise e definição do candidato aprovado: responsabilidade do gestor da vaga;
VIII. retorno ao candidato e envio de Carta-Oferta: responsabilidade da Área de Recursos Humanos;
IX. processo de admissão: responsabilidade da Área de Recursos Humanos; e
X. realização de treinamento de integração do novo tutor: responsabilidade da Área de Recursos Humanos e gestor da vaga.

11.6 CAPACITAÇÃO E FORMAÇÃO CONTINUADA

Docentes e tutores são os atores que mais interagem com os estudantes no Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA), daí a importância de terem formação acadêmica na área da disciplina, conhecimento especializado dos temas abordados e disposição didática para o EaD, o que engloba o uso adequado de estratégias de comunicação, metodológicas e de relacionamento, além do próprio domínio de uso do Blackboard.

Para que correspondam às expectativas e potencializem suas competências, docentes e tutores são capacitados para atuar em EaD e para utilizar o AVA. Essa capacitação orientada para fins educacionais contempla: TIC's; potencialidades da Internet, incluindo ferramentas e recursos web disponíveis; especificidades do ambiente virtual; estratégias de ensino-aprendizagem; e indicadores de qualidade no EaD. Além disso, docentes e tutores participam de reuniões, recebem suporte técnico e pedagógico e têm a oportunidade de trocar informações sobre melhores práticas, o que facilita a identificação e adoção de práticas inovadoras de retenção e sucesso acadêmico dos estudantes. Ainda são disponibilizados na área virtual de apoio: manuais e tutoriais, modelos, recursos digitais (objetos de aprendizagem, bancos de questões e de atividades, animações, etc.).

De modo a garantir a melhoria contínua das atividades de mediação pedagógica, todos os atores são avaliados periodicamente pelos estudantes e pela equipe pedagógica através dos relatórios de avaliação.

A equipe do Núcleo de Educação a Distância (NEaD) é responsável pelo aprimoramento e capacitação do corpo de tutores presenciais e a distância do Centro Universitário IBMR. Os tutores recebem suporte técnico e pedagógico fornecido pela equipe de NEaD, por meio de reuniões presenciais e a distância e troca de informações por meio de recursos de comunicação *on-line*.

As Políticas de Recursos Humanos, a Política de Capacitação para o Corpo Técnico-Administrativo e a Política de Desenvolvimento Docente do Centro Universitário IBMR estão centradas na seleção e manutenção de profissionais que se destaquem pelo caráter e competência com que desenvolvem suas atividades, visando contribuir para a excelência acadêmica da Instituição. São essas as políticas que asseguram a capacitação e formação continuada também para o corpo de tutores presenciais e a distância. Para isso, o Centro Universitário IBMR planeja e acompanha o desenvolvimento de seus colaboradores, criando oportunidades de aperfeiçoamento e capacitação por meio de cursos presenciais ou *on-line*, palestras, seminários e afins, de forma a garantir a participação em cursos de desenvolvimento pessoal e profissional.

Desta forma, evidencia-se que as práticas de capacitação, qualificação, formação continuada e desenvolvimento de tutores estão consolidadas e institucionalizadas.

11.6.1 Participação em eventos

A Política de Apoio à Participação em Eventos Científicos, Técnicos, Artísticos e Culturais estende-se ao corpo de tutores, permitindo o comparecimento a esses eventos externos, tendo abonadas suas faltas desde que documentado o evento e aprovado pelo gestor do respectivo tutor. Os eventos internos de cunho científico, técnico, artístico e cultural são estendidos gratuitamente a todos os tutores, em todos os campi e áreas de conhecimento.

É, ainda, incentivada a participação dos tutores do Centro Universitário IBMR em eventos de qualificação promovidos por entidades externas, como cursos de aperfeiçoamento na área de atuação, além de encontros de melhores práticas entre os profissionais que atuam na Rede Laureate.

11.6.2 Qualificação acadêmica em graduação e/ou pós-graduação

Em termos de qualificação acadêmica na graduação e/ou em programas de pós-graduação Lato Sensu, as regras aplicadas aos tutores são apoiadas tanto naquelas destinadas ao corpo docente quanto naquelas destinadas ao corpo técnico-administrativo. São concedidas bolsas de graduação integrais para funcionários e seus dependentes, além de descontos em cursos de pós-graduação Lato Sensu. O desconto em cursos de pós-graduação trata-se de um benefício definido exclusivamente pelo IBMR, não sendo uma obrigatoriedade estabelecida em Convenção Coletiva de Trabalho. As bolsas e descontos são importantes para incentivar o desenvolvimento profissional na Instituição.

IBMR | Centro Universitário IBMR
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES

CAPÍTULO 12
CORPO DISCENTE

12 CORPO DISCENTE

12.1 FORMAS DE ACESSO

Respeitando os princípios da igualdade de oportunidades de ingresso de estudantes nos cursos de graduação, o processo seletivo do Centro Universitário IBMR ocorre por meio do Processo Seletivo (Vestibular Tradicional e Vestibular Agendado), do Exame Nacional de Ensino Médio (ENEM) e do PROUNI, dentro do limite de vagas estabelecido pela legislação educacional. Além disso, em função do número de vagas oferecidas em cada curso, a Instituição oferece duas modalidades adicionais para o ingresso de candidatos, observadas as instruções específicas: Matrícula para portadores de diploma de curso superior reconhecido/registrado pelos órgãos competentes e Transferência Externa, para alunos provenientes de cursos de graduação de outras instituições de ensino superior.

O processo seletivo é disciplinado pelo CONSUN e Regimento Institucional, obedecida a legislação e normas vigentes e se destina a avaliar a formação recebida pelos candidatos e a classificá-los, dentro do estrito limite das vagas oferecidas para cada curso.

Para os cursos de pós-graduação, são estabelecidos critérios específicos de seleção, previstos em editais próprios, considerando os requisitos exigidos por cada programa.

12.2 PROGRAMA DE APOIO AO DISCENTE

Com o compromisso de fortalecer a sua missão institucional de gerar e transferir conhecimento por meio da educação, o Centro Universitário IBMR anseia em fornecer aos discentes uma educação inovadora e de excelência, formando pessoas que contribuam para o desenvolvimento regional. Deste modo, disponibiliza apoio acadêmico, psicopedagógico e financeiro em termos de acesso e permanência aos seus discentes, sem qualquer discriminação em termos de raça, sexo, idioma, religião, ou de condições sociais e de deficiências físicas. Atenção especial também é dada ao ingressante, por meio da efetivação de programas de informação e orientação profissional, voltados aos estudantes discentes do Ensino Médio.

A Política de Atendimento aos Discentes, evidencia interfaces com as demais políticas institucionais ao estabelecer ações que perpassam pela definição de critérios de ingresso e

pelo estabelecimento de programas de apoio a sua permanência na Instituição. Nesta perspectiva, os alunos contam com um conjunto de programas voltados a sua integração, acompanhamento e desenvolvimento acadêmico, cujas ações se estendem aos egressos, buscando desenvolver o senso de pertencimento permanente destes com a comunidade acadêmica ao oferecer, inclusive, oportunidades para a educação continuada. Dentre os programas de apoio citados, destacam-se:

I. Proficiência: como forma de minimizar as lacunas que os alunos trazem de sua formação anterior, Centro Universitário IBMR promove mecanismos de nivelamento aos seus discentes, potencializando suas condições para aprendizagens significativas na Educação Superior;

II. Trajetória Acadêmica: refere-se ao acompanhamento sistemático do estudante da graduação desde o seu ingresso no Centro Universitário IBMR até a sua conclusão, visando à formação integral do estudante como pessoa, cidadão e profissional. Consiste no reconhecimento de discentes que têm destaque no desempenho acadêmico, dentre os quais o Prêmio Mérito Acadêmico, que concede, a cada semestre, um reconhecimento de melhor desempenho em cada um dos cursos de graduação; e o Prêmio Laureate Brasil, que possui como objetivo dinamizar e fomentar o empreendedorismo jovem;

III. Programa de Formação Profissional: o programa de formação profissional apoia os estudantes na sua inserção profissional no mercado onde pretende atuar, através de ações junto a empresas e agentes de integração e orientação para os programas de estágio e formação profissional. As ações são gerenciadas pelo Global Office, visando orientar, acompanhar e estimular o bom desempenho dos estudantes em suas atividades profissionais ao longo de sua formação. Ações de orientação, capacitação e aproximação com as empresas são promovidas através de workshops, palestras, cursos e feiras, a exemplo da Feira de Oportunidades Profissionais, que promove o contato direto entre as empresas ofertantes de programas de estágio e trainee e os discentes; e

IV. Programa de Educação Continuada: o Programa de Educação Continuada envolve a oferta de graduação tecnológica, graduação, pós-graduação Lato Sensu e de extensão, proporcionando a ampliação do conhecimento do estudante durante sua trajetória

profissional. Como forma de estimular a formação continuada, o Centro Universitário IBMR adota ações de valorização desse programa, como:

a) desenvolvimento de um programa de acompanhamento da trajetória profissional do discente, despertando no mesmo a importância de planejamento da sua carreira ao longo de toda vida;
b) concessão de benefícios financeiros para continuidade dos estudos a todos os membros da comunidade acadêmica (discentes, docentes, colaboradores e egressos), mesmo que de forma diferenciada; e
c) comunicação e divulgação constantes sobre oportunidades existentes na Instituição.

12.3 PROGRAMAS DE ASSISTÊNCIA FINANCEIRA

O apoio financeiro aos alunos da graduação, se desenvolve lançando mão de diferentes formas. Uma das ações de apoio é a concessão de bolsas pelo Programa Universidade para Todos (PROUNI), sendo que o acompanhamento, a averiguação e a fiscalização dos processos envolvendo os estudantes contemplados com bolsa integral é realizado pela Comissão Local de Acompanhamento e Controle Social (COLAPS).

Outra forma de acesso e permanência dos alunos utilizada amplamente pelo Centro Universitário IBMR é a de financiamento estudantil pelo Fundo de Financiamento Estudantil (FIES), que beneficia os alunos.

Visando ampliar o acesso e permanência ao ensino superior, o Centro Universitário IBMR oferece alternativas de financiamento das mensalidades para os discentes, as quais estão elencadas a seguir:

I. bolsas de iniciação científica (PIBIC);
II. desconto para pagamento antecipado;
III. descontos para os colaboradores de organizações parceiras que mantêm convênios corporativos;
IV. bolsas de estudos para colaboradores e professores;
V. bolsas de estudos para dependentes de colaboradores e docentes;
VI. descontos na pós-graduação para egressos;
VII. bolsas para ingressantes oriundos de transferência externa e diplomados; e

VIII. bolsas para ingressantes com as melhores colocações no(s) vestibular(es) aplicado(s) no Centro Universitário IBMR.

12.4 PROGRAMAS DE ESTÍMULOS À PERMANÊNCIA

Para além das dificuldades financeiras que podem afetar a permanência dos alunos em instituições de ensino superior privadas, há também as lacunas de aprendizagem trazidas pelos alunos da educação básica, que comprometem a sua permanência no curso. Para tentar mitigar as referidas lacunas, o IBMR dispõe de alguns mecanismos de nivelamento. Sabe-se que a reprovação é um fator importante dentre as causas da evasão na educação superior e, como a aprovação sem condições de rendimento escolar é impensável, torna-se necessário o desenvolvimento desses mecanismos de nivelamento, que buscam minimizar os efeitos nocivos das lacunas de formação anterior ou mesmo das dificuldades de aprendizagem dos alunos. Isto é feito através do Programa de Proficiência, desenvolvido pelo Núcleo Apoio Psicopedagógico (NAP).

A instituição tem a preocupação de auxiliar o discente na adaptação à vida universitária e acompanhá-lo mais de perto, a fim de que estes concluam a sua graduação. Este programa trabalha de forma preventiva, através de contato direto com os estudantes em risco de abandono e que foram identificados, através do motor de risco criado com indicadores que resultam em evasão. A área possui uma equipe dedicada em acompanhar os estudantes durante o estágio de risco, trabalhando com portfólio de soluções acadêmicas e financeiras, tendo como objetivo final conceder soluções apropriadas para garantir a permanência do discente no Centro Universitário.

Além disso, a Instituição prega e pratica interação dos estudantes com os docentes para assuntos das disciplinas que lecionam e outras orientações de carreira que o estudante deseje receber e o docente se sinta à vontade para fazê-lo. Objetivando aprimorar a qualidade do processo de ensino-aprendizagem, o IBMR também conta com o Programa de Monitoria que auxilia no acompanhamento de alunos com dificuldades, contribuindo para melhoria de seu desempenho, além de despertar nos estudantes monitores o interesse pela atividade docente.

Com vistas a garantir a acessibilidade metodológica, comunicacional e instrumental dos estudantes e por prezar que o IBMR seja inclusivo, a Coordenação de Qualidade

Acadêmica conta com o Núcleo de Apoio Psicopedagógico (NAP), cujo objetivo é apoiar os estudantes com deficiências e necessidades especiais, inclusive déficits cognitivos e outros, no processo de aprendizagem, por meio de acolhimento e orientações, assegurando condições de ingresso e permanência, oferecendo o apoio necessário com suporte de "métodos, técnicas, recursos educativos e organização específicos, para atender às suas necessidades", conforme dispõe o Artigo 58 da Lei de Diretrizes e Bases, nº 9394/96.

12.5 UNIDADES DE APOIO DISCENTE

Tendo como pressuposto o valor institucional de responsabilidade pelos resultados dos alunos como base para revolução na educação, o Centro Universitário gera espaços para o acolhimento de múltiplas formas de expressão e de apropriação do conhecimento, valorizando a aprendizagem além da sala de aula. Todas as ações visam garantir a atuação efetiva do discente em atividades extraclasse, orientadas por bases teóricas e conceituais.

O foco é ampliar as possibilidades de aprendizagem além da sala de aula através da participação de minicursos, atividades culturais, palestras, oficinas, mesas-redondas, concursos, visitas técnicas e das demais atividades que o Centro universitário oferece através das áreas de ensino, pesquisa e extensão.

A Política de Atendimento aos Discentes apresenta interfaces com as demais políticas institucionais ao estabelecer ações que perpassam pela definição de critérios de ingresso de estudantes e pelo estabelecimento de programas de apoio psicopedagógico e financeiro, criando condições para a sua permanência na Instituição. Nesta perspectiva, os discentes contam com um sistema voltado à sua integração, acompanhamento e desenvolvimento acadêmico, cujas ações se estendem aos egressos, buscando desenvolver o senso de pertencimento permanente destes com a comunidade acadêmica ao oferecer, inclusive, oportunidades para a educação continuada.

O Centro Universitário oferece vários programas e/ou unidades de apoio ao discente nos aspectos acadêmico, pedagógico, psicológico e financeiro, com o objetivo de dar o suporte integral ao estudante na sua formação. Atenção especial também é dada ao ingressante, por meio da efetivação de programas de informação e orientação profissional.

12.5.1 Central de Atendimento ao Aluno

Responsável por atender as demandas de ordem acadêmica e financeira dos estudantes quanto às normas, aos procedimentos e regulamentos para a atividade estudantil, atuando como facilitador entre os estudantes e o Centro Universitário IBMR, por meio do atendimento presencial ou via Portal do Estudante.

A Central de Atendimento ao Aluno (CAA) existe em todos os campi, atuando durante todos os turnos e dias de funcionamento do Centro Universitário. Todas as Centrais são dotadas de equipe especializada e sistemas de suporte que permitem o rápido atendimento dos estudantes em suas demandas.

12.5.2 Central de Atendimento ao Candidato

Responsável por atender as demandas do aluno ingressante. O atendimento presencial contempla candidatos de todas as modalidades: graduação bacharelado, graduação tecnológica, EaD e pós-graduação, que poderão tirar dúvidas e efetivar processos de inscrições, matrículas e cancelamento de matrícula.

A Central de Atendimento ao Candidato (CAC) está presente nos Campi Barra e Botafogo, atuando durante todos os turnos e dias de funcionamento do Centro Universitário. Todas as Centrais são dotadas de equipe especializada para atender os candidatos e suas demandas.

12.5.3 Núcleo de Apoio Psicopedagógico

O Núcleo de Apoio Psicopedagógico (NAP) é um setor especializado em atendimento pedagógico e psicopedagógico que desenvolve ações de apoio ao discente e suporte didático-pedagógico aos docentes e aos coordenadores dos cursos.

Este núcleo promove e qualifica a intervenção psicopedagógica institucional no acolhimento, atendimento e identificação de problemas relacionados a dificuldades psicossociais, didático-pedagógicas, socioeconômicas e de acessibilidade. O NAP auxilia os alunos na conscientização de seus problemas ou necessidades e orienta na busca de soluções.

A essência fundamental do NAP são ações preventivas e de acompanhamento aos alunos, visando minimizar as principais dificuldades dos discentes em seu processo de ensino-

aprendizagem, através dos ajustes curriculares e ambientais. Neste sentido, são incorporadas ações tais como: suporte multidisciplinar que inclui espaços físicos, laboratórios e setores institucionais, qualificação de docentes, desenvolvimento de competências em seu corpo técnico-administrativo e atendimento qualificado ao discente.

Com o objetivo de valorização da diversidade, o Centro Universitário IBMR garante o acesso e permanência aos seus discentes, sem qualquer discriminação em termos de raça, orientação sexual, gênero, idioma, religião, condições sociais, deficiências físicas e intelectuais, desenvolvendo ações que favoreçam soluções educacionais para os alunos, buscando, desta forma, prevenir o fracasso acadêmico.

É importante salientar que o Centro Universitário IBMR desenvolve ações condizentes com as legislações vigentes, no âmbito dos discentes com deficiência, que são:

I. Constituição da República Federativa do Brasil (1988) que, no seu Artigo 205, define a educação como um direito de todos e garante o pleno desenvolvimento da pessoa, o exercício da cidadania e a qualificação para o trabalho. Estabelece a igualdade de condições de acesso e permanência na escola como um princípio e garante que é dever do Estado oferecer o Atendimento Educacional Especializado (AEE);
II. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, destacando os Artigos 58 e 59, que declara os diretos e oferece uma base para a inclusão e para o respeito à Pessoa com Deficiência (PcD);
III. Decreto nº 3.298/1999, que dispõe sobre a Política Nacional para a Integração da Pessoa Portadora de Deficiência. Define a educação especial como uma modalidade transversal a todos os níveis e modalidades de ensino;
IV. Decreto nº 3.298/1999, que regulamenta a Lei nº 7.853/1989, que dispõe sobre a Política Nacional para a Integração da Pessoa Portadora de Deficiência, consolida as normas de proteção e dá outras providências;
V. Lei nº 10.436/2002, que dispõe sobre a Língua Brasileira de Sinais (LIBRAS). Reconhece a língua de sinais como meio legal de comunicação e expressão, bem como outros recursos de expressão a ela associados;
VI. Portaria MEC nº 2.678/2003, que aprova o projeto da grafia Braille para a Língua Portuguesa, recomenda seu uso em todo o território nacional e estabelece diretrizes e normas para a utilização, o ensino, a produção e a difusão do Sistema Braille em todas as modalidades de ensino;

VII. Lei nº 10.098/2000, que estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas com deficiências ou com mobilidade reduzida;

VIII. Portaria nº 3.284/2003, que dispõe sobre requisitos de acessibilidade de pessoas com deficiências para instruir os processos de autorização e de reconhecimento de cursos e de credenciamento de instituições, de modo a tornar a Instituição um espaço inclusivo e um ambiente propício ao desenvolvimento de todos;

IX. Decreto nº 5.626/2005, que regulamenta a Lei nº 10.436, que dispõe sobre a Língua Brasileira de Sinais e os direitos da pessoa surda;

X. Decreto nº 6.949/2009, que estabelece as diretrizes para atendimento e que promulga a Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência;

XI. Decreto nº 7.611/2011, que dispõe sobre a educação especial e o atendimento educacional especializado;

XII. Lei nº 12.764/2012, que institui a Política Nacional de Proteção dos Direitos da Pessoa com Transtorno do Espectro Autista; e

XIII. Lei nº 13.146/2015 (Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência - LBI) que, no Capítulo IV, aborda o direito à educação, com base na Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência, que deve ser: inclusiva e de qualidade em todos os níveis de ensino; garantir condições de acesso, permanência, participação e aprendizagem, por meio da oferta de serviços e recursos de acessibilidade que eliminem as barreiras. O AEE também está contemplado, entre outras medidas.

12.5.3.1 Histórico do Núcleo de Apoio Psicopedagógico

O Núcleo de Apoio Psicopedagógico (NAP) foi criado em 2010 para melhor atender e orientar o discente durante a sua formação. No primeiro semestre de 2010, os estudantes foram convidados a participar de grupos de discussão, onde lhes foram apresentados os objetivos do NAP. Na ocasião, eles também foram convidados a atuar, de forma ativa, no processo de avaliação institucional. Durante todo o ano de 2010, o NAP realizou atendimentos individuais e em grupos, para orientar os estudantes em relação à escolha profissional e resolver conflitos interpessoais em sala de aula.

De 2013 até meados de 2017, o atendimento aos discentes ficou mais voltado para as dificuldades e expectativas em relação ao seu respectivo curso. Nesse período, o NAP

ofereceu acompanhamento psicológico, por meio da forte parceria com o Serviço de Psicologia Aplicada (SPA), das Clínicas-Escola.

Em 2018, o NAP passou a atuar ainda mais conectado com as estruturas da Instituição, inclusive no apoio ao docente.

12.5.3.2 Objetivos do Núcleo de Apoio Psicopedagógico

O objetivo geral do Núcleo de Apoio Psicopedagógico (NAP) é oferecer atendimento pedagógico e psicopedagógico aos discentes, assegurar a acessibilidade dos discentes e/ou candidatos deficientes e dar suporte didático-pedagógico aos docentes e aos coordenadores dos cursos. Os objetivos específicos são:

I. prover acolhimento e orientação psicológica e pedagógica individualizada a discentes para apoiar e aprimorar o processo de aprendizagem e o desenvolvimento pessoal;
II. orientar coordenadores de curso e docentes no que compete a ações didáticas e conduta com os discentes com deficiência e necessidades educacionais especiais;
III. apoiar e acompanhar o processo avaliativo dos discentes com deficiência e necessidades educacionais especiais que requeiram intermediação por profissionais especializados;
IV. planejar e executar ações que contribuam para a convivência saudável da comunidade acadêmica no que compete à diversidade biopsicossocial e cultural;
V. registrar os atendimentos e os encaminhamentos realizados, bem como, apoiar a consolidação dos indicadores da área;
VI. orientar os discentes sobre as dificuldades acadêmicas, proporcionando a identificação dos principais fatores envolvidos nas situações-problemas e estratégias de enfrentamento pessoais e institucionais;
VII. assessorar os cursos de graduação em consonância ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), Projeto Pedagógico Institucional (PPI) e Projetos Pedagógicos dos Cursos (PPC's), buscando estratégias psicopedagógicas específicas para cada um; e
VIII. acompanhar acadêmicos que apresentem dificuldades de aprendizagem, visando ao desenvolvimento de competências e habilidades acadêmicas, acompanhando o desempenho, a evasão, índices de aproveitamento e de frequência às aulas e demais atividades.

12.5.3.3 Atendimento às pessoas com deficiências

Os principais níveis de atuação do Núcleo de Apoio Psicopedagógico (NAP) são:

I. contato com os candidatos que se identifiquem como Pessoas com Deficiência (PcD's) para verificar as necessidades de adaptação, seja de material didático ou de infraestrutura;
II. atuação junto ao vestibular, adaptando o acesso do candidato com deficiência, desde a sua inscrição no processo seletivo;
III. participação no processo de matrícula para apoiar candidatos com deficiência;
IV. acompanhamento dos discentes durante todo o período de formação acadêmica, apoiando na qualidade do processo de ensino-aprendizagem, inclusive dos discentes com deficiências ou quaisquer outras necessidades específicas;
V. comunicação com os docentes e coordenações dos cursos para a apresentação do portfólio pessoal dos discentes com as informações necessários para o acompanhamento acadêmico, bem como adaptações de infraestrutura que se fizerem necessárias;
VI. promoção e asseguração da cooperação entre discentes, colaboradores e docentes nas ações relativas à adaptação dos discentes com deficiências;
VII. proposição e articulação de ações que contribuam para o acesso dos discentes com deficiências no âmbito dos cursos;
VIII. promoção de cursos e treinamentos específicos para docentes e demais colaboradores, de modo a melhor capacitá-los para o convívio com os discentes com deficiências;
IX. atendimento individual e/ou em grupos de discentes que apresentem dificuldades no processo de ensino-aprendizagem, orientando o nivelamento do ensino;
X. encaminhamento para profissionais e serviços especializados, dependendo da situação apresentada;
XI. geração e manutenção de um banco de dados estatístico relativo aos alunos atendidos pelo NAP; e
XII. aproximação das ações do NAP e do Conselho de Ações Afirmativas, Diversidade e Equidade (CAADE).

12.5.3.4 Processos e procedimentos de atendimento do Núcleo de Apoio Psicopedagógico

A Política de Atendimento a Pessoas com Deficiências e Necessidades Educacionais Diversas descreve os procedimentos referentes aos candidatos que se identificam como pessoas com deficiências, transtornos globais do desenvolvimento ou com necessidades educacionais diversas na inscrição para o processo seletivo da Instituição. O NAP trabalha para oferecer as condições de pleno acesso à avaliação, disponibilizando serviços ou por meio do acompanhamento por profissionais especializados, tais como intérpretes de LIBRAS ou *softwares* e equipamentos ledores, provas em Braille, tempo ampliado para provas, preparação do ambiente físico, providências estas tomadas pela equipe organizadora do processo seletivo e do NAP.

A figura a seguir demonstra o processo de atendimento ao candidato e/ou discente com deficiência ou não:

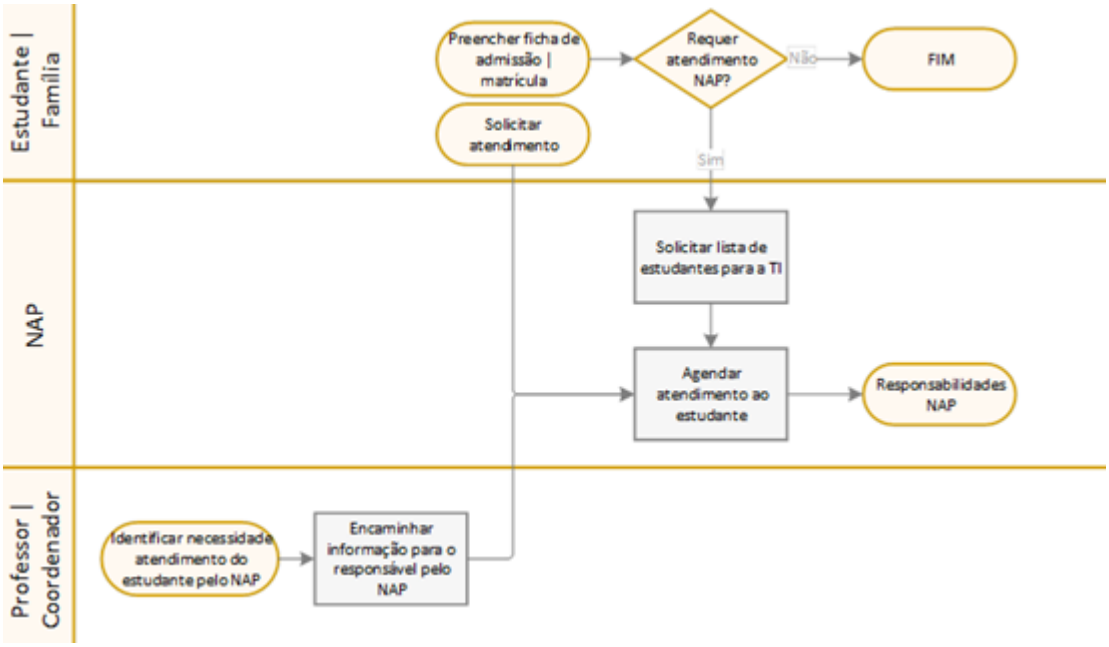


Figura 42 - Processo de Atendimento do NAP

Como ilustrado acima, o discente que se identifica com deficiências, transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades, superdotação ou necessidades educacionais diversas na matrícula é convidado a uma entrevista com a profissional do NAP, juntamente como seu familiar responsável, no início do seu percurso na Instituição para que,

conjuntamente, possam estabelecer os melhores processos de ensino-aprendizagem com vistas a apoiar sua integração e permanência no curso com qualidade acadêmica e realização pessoal. Em contrapartida, o discente que não necessita de apoio do NAP continua o seu percurso na Instituição.

O acesso ao atendimento do NAP é aberto a todos os discentes e docentes que assim desejarem, por meio de agendamento prévio de entrevista através de *e-mail*. Em muitos casos os discentes são referenciados ao NAP pelos docentes ou coordenadores de cursos quando são percebidas dificuldades de aprendizagem no dia-a-dia da sala de aula. Uma vez formalizado o primeiro contato, o discente é acompanhado nos demais semestres e os docentes são orientados quanto aos procedimentos pedagógicos mais individualizados.

É importante salientar que o apoio ao discente é desenvolvido por projetos focados em quatro fases distintas:

I. permanência acadêmica;
II. promoção do apoio psicopedagógico;
III. oferecimento de cursos de nivelamento; e
IV. estímulo e viabilização da interação entre os discentes da Instituição, no âmbito da diversidade biopsicossocial e social.

O NAP disponibiliza atendimentos individuais ou em grupo, em sala própria, previamente agendados, com a Psicopedagoga que faz a triagem e direcionamento do atendimento. Para agendar com o NAP, o discente, o familiar do discente, o coordenador de curso ou o docente pode utilizar o *e-mail*: nap@ibmr.br.

Cabe ressaltar que a página do NAP na Internet www.ibmr.br/institucional/nap contém orientações e informações para os discentes, também disponíveis para a sociedade civil e para a comunidade acadêmica, assim como o aplicativo da própria da Instituição. O Portal do Aluno contém uma vasta gama de serviços, informações e orientações para o discente: orientações do docente, informes do curso, registros acadêmicos do interesse do estudante, além de permitir uma maior interação por meio da possibilidade de criação de enquetes, bate-papos, fóruns, etc.

O NAP desenvolve suas atividades em parceria com outras áreas do IBMR e conta com uma Psicopedagoga que atua diretamente no Setor. O quadro abaixo apresenta essas áreas e as responsabilidades de cada um, no âmbito do atendimento ao discente com deficiência:

Quadro 21 - Setores e suas Responsabilidades no Atendimento às PcD's

SETORES	AÇÕES E RESPONSABILIDADES
Central de Atendimento ao Candidato (CAC)	• oferecer prioridade no atendimento aos candidatos com deficiência; • viabilizar adaptação dos discentes com deficiência durante o vestibular, oferecendo acompanhamento, (provas transcritas, ledor ou tradutor de LIBRAS), provas adaptadas (fonte aumentada de acordo com capacidade solicitada pelo candidato); • acionar o NAP quando identificado para as devidas providências; e • encaminhar informações dos discentes ingressantes com deficiência para as coordenações dos respectivos cursos e para o NAP.
Secretaria Geral	• oferecer prioridade no atendimento dos discentes com deficiência; • identificar os candidatos com deficiência aprovados no vestibular, desde a divulgação do resultado ao processo de matrícula; • informar ao NAP, por meio de relatório, os discentes que são deficientes; e • encaminhar o diagnóstico ou laudo entregue pelo discente à coordenação do respectivo curso e ao NAP.
Coordenações dos Cursos	• informar ao NAP sobre os discentes com deficiências que necessitam de atendimento; • orientar e sensibilizar docentes envolvidos; • viabilizar adaptações necessárias para o desenvolvimento acadêmico do discente com deficiência, conforme orientações do NAP; • acompanhar o desenvolvimento do processo de ensino-aprendizagem do discente com deficiência ao longo do semestre e informar o NAP a necessidade de atendimento individualizado; e • viabilizar a inclusão dos discentes com deficiência em estágios supervisionados.
Docentes	• informar às coordenações dos cursos e ao NAP sobre discentes que necessitam de acompanhamento, seja do processo de ensino-aprendizagem, seja Pessoa com Deficiência; • favorecer a aprendizagem para discentes com deficiência, de acordo com a sua necessidade; e • disponibilizar materiais adaptados para discentes com deficiência, como cronograma da disciplina, acesso ao Blackboard, slides, textos, entre outros materiais necessários para o bom desempenho do conhecimento.
Núcleo de Apoio Psicopedagógico (NAP)	• atender aos discentes, direcionando-os o atendimento adequado a sua necessidade; • oferecer apoio psicopedagógico aos discentes e seus familiares; • apoiar as coordenações dos cursos para viabilizar as adaptações pertinentes e o processo de ensino-aprendizagem para os discentes com deficiência; • verificar o atendimento e auxiliar os setores da IES no que compete ao discente com deficiência; • mediar as adaptações necessárias com os diversos setores da Instituição; e • monitorar a efetividade das ações desenvolvidas.
Serviço de Psicologia Aplicada (SPA)	• atender aos discentes direcionados pelo NAP; • oferecer apoio psicológico aos discentes com deficiência e seus familiares; e • apoiar as coordenações dos cursos nas ações necessárias para os discentes com deficiência.
Global Office (GO)	• atender aos discentes direcionados pelo NAP; e • oferecer todos os serviços disponíveis para os discentes com deficiências.
Bibliotecas	• capacitar colaboradores para o atendimento dos discentes com deficiências no uso das Bibliotecas, física e virtual; e • capacitar os colaboradores das Bibliotecas para o uso dos *softwares* para o atendimento de discentes com deficiências, com o uso do DosVox e outros *softwares*.
Tecnologia da Informação (TI)	• capacitar colaboradores para o atendimento aos discentes com deficiências no uso dos laboratórios e utilização específica de leitores de tela; e • oferecer suporte ao NAP e às coordenações dos cursos no que se refere aos materiais pertinentes ao processo de ensino-aprendizagem.
Laboratórios	• capacitar os colaboradores para o atendimento aos discentes com deficiências no uso dos laboratórios específicos de cada curso; e

	• oferecer suporte aos discentes com deficiências na utilização de instrumentos específicos das disciplinas.
Operações	• promover e realizar manutenção adequada na estrutura física para o acesso dos discentes com deficiências às instalações da Instituição; • verificar se as adaptações físicas necessárias para os discentes com deficiências estão adequadas; e • atender às solicitações do NAP referentes aos discentes com deficiências.

A figura abaixo demonstra o fluxo de comunicação do NAP com as demais áreas. Cabe ressaltar que uma comunicação eficiente fornece um atendimento imediato ao discente e/ou candidato com deficiência no concurso vestibular ou que necessite de apoio no processo de ensino-aprendizagem.

Figura 43 - Fluxo de Comunicação entre o NAP e os Setores

Um dos processos estratégicos do NAP, como mostra a figura abaixo, é a utilização da ferramenta PDCA (Planejar, Executar, Verificar e Agir) que garante o sucesso do atendimento ao candidato e/ou discente com deficiências:

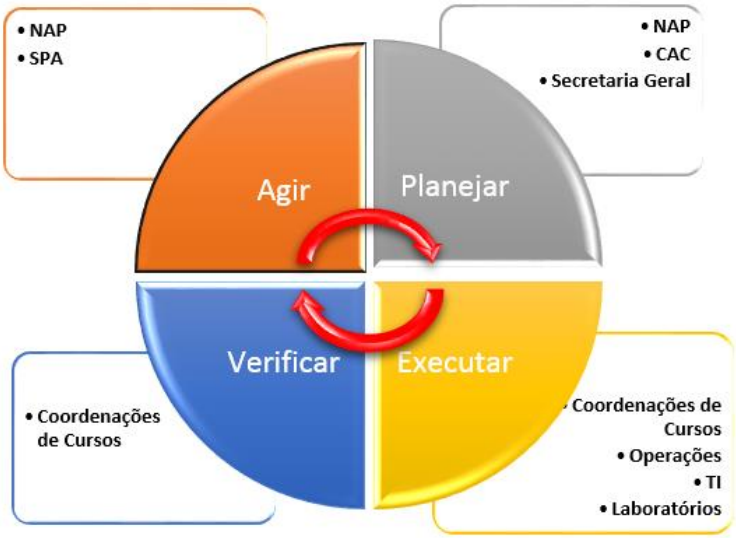


Figura 44 - Planejamento: NAP e Setores

Vale ressaltar que o NAP age com os coordenadores de cursos e com os docentes, verificando os resultados dos atendimentos realizados e, desta forma, determina a estratégia mais eficiente de aprendizado para cada estudante atendido. Quando necessário, o discente é encaminhado ao Serviço de Psicologia Aplicada (SPA) para que, juntamente com o NAP, atue no que for necessário para o bom desempenho do discente no decorrer de sua trajetória acadêmica.

A partir das atividades desenvolvidas pelo NAP, são elaborados relatórios informativos para fundamentar pesquisas e avaliações dos processos acompanhados, podendo esses ser disponibilizados para a reitoria ou para as coordenações dos cursos. Os relatórios tratam-se apenas de dados referentes ao número de orientações, tipologia das orientações e aconselhamento, tipologia da demanda ou outras informações que não comprometem o sigilo profissional.

As atividades do NAP (orientações e aconselhamentos) são registradas em formulários específicos, respeitando o critério de sigilo profissional. O conteúdo das vivencias e informações registradas durante as atividades (orientações e aconselhamentos) são de uso exclusivo da responsável pelo Núcleo.

Os dados das orientações e aconselhamentos realizados são de acesso exclusivo da profissional à frente do Núcleo e são arquivados em segurança, onde apenas a profissional do NAP tem acesso para consulta e registro dos casos acompanhados.

Outros profissionais da Instituição não têm acesso às informações confidenciais, salvo outros profissionais psicólogos, autorizados pela profissional do NAP, que componham a equipe de trabalho, o próprio usuário ou responsáveis por menores.

12.5.3.5 Mecanismos de nivelamento ao discente

As ações de nivelamento objetivam, principalmente, minimizar dificuldades de aprendizagem, cuja gênese esteja relacionada à diversidade e heterogeneidade, tanto do percurso formativo do ensino médio, quanto à forma de ingresso no curso, se por transferência ou processo seletivo. Ressalta-se que os nivelamentos oferecidos no IBMR são totalmente gratuitos.

O Programa de Apoio ao Estudante (PAEs), por exemplo, é uma plataforma virtual que oferta aos estudantes cursos extracurriculares na modalidade a distância para apoiá-los na sua formação profissional. Os cursos podem ser iniciados a qualquer tempo, pois são auto instrutivos, e são acessados por meio da plataforma Blackboard. O portfólio atual contempla, por exemplo: Gestão do Tempo; Gestão do Estudo; Sou Universitário e Agora?; Prepare-se para Avaliações; Novo Acordo Ortográfico; Comunicação Digital, etc. Esse portfólio evolui, a cada ano, com a inserção de novos cursos. Além desses cursos, também são oferecidos, por exemplo: Língua Portuguesa; Leitura Ativa; Raciocínio Lógico; Técnicas de Apresentação; Comunicação Eficaz; Statistics 1: Exploratory Data Analysis; Statistics 2: Producing Data; Statistics 3: Probability; Statistics 4: Inference; Interpretação de Gráficos e Tabelas; Álgebra 1; Álgebra 2; Estatística 1: Análise Exploratória de Dados; etc.

Outra iniciativa que vale o destaque é o Clube da Revista, que foi criado pelo curso de Fisioterapia com o objetivo de atualizar conceitos sobre a temática “Anatomia Musculoesquelética”, integrar os cursos de Educação Física e Fisioterapia, desenvolver senso crítico, criar o hábito pela leitura de artigos científicos, contribuir para melhorar o rendimento dos monitores durante o curso e desenvolver multiplicadores a partir do treinamento e da vivência desses monitores. Hoje, o Clube da Revista conta com a participação de alunos dos demais cursos da Escola de Ciências da Saúde.

O Projeto Recuperação Acadêmica (PRA) teve início no segundo semestre de 2015, com o objetivo de sondar da aprendizagem dos discentes matriculados na disciplina Sistema Osteomioarticular, dos cursos de Educação Física e Fisioterapia, onde foram detectadas e

mapeadas deficiências e dificuldades. O projeto se expandiu para os demais cursos da Escola de Ciências da Saúde com o objetivo de garantir a todos a oportunidade de recuperar a aprendizagem, redirecionando ações significativas e diversificadas de modo que as dificuldades diagnosticadas fossem trabalhadas e superadas. O Projeto contribuiu para a redução da evasão.

O Programa Verificação de Aprendizagem (VA) foi uma ferramenta de auto avaliação para os alunos, assim como um instrumento orientador para os professores e a Instituição, pois visava apontar os conhecimentos apreendidos durante a trajetória acadêmica do aluno, bem como suas reais dificuldades, possibilitando no desenvolvimento de planos de ações detalhados e personalizados acerca das estratégias institucionais prioritárias para os cursos. Com o sucesso apresentado pelo Programa, posteriormente, ele foi substituído pela AV Plus, quando passou a alcançar todos os estudantes do IBMR e segue até hoje.

12.5.4 Ouvidoria

A Ouvidoria tem como objetivo atuar como mediadora e interlocutora na identificação e solução de possíveis conflitos visando, principalmente, assegurar uma interface de comunicação entre o público interno e externo e a as áreas acadêmicas do Centro Universitário IBMR.

A Ouvidoria atende o corpo discente, prestadores de serviços e o público externo de forma personalizada e autônoma disponibilizando informações, orientações e soluções àqueles que expressam suas dúvidas, sugestões, insatisfações e elogios, primando pela qualidade dos serviços e a satisfação dos manifestantes.

A Ouvidoria, em diálogo com as áreas institucionais, propõe ações e medidas que contribuam para a melhoria dos serviços prestados e zela pelo compromisso ético da instituição.

12.5.5 Coordenações de cursos

Os alunos têm à sua disposição, em cada uma das unidades do IBMR, uma estrutura de atendimento a questões pedagógicas e dos cursos, composta por auxiliares administrativos (responsáveis pela triagem inicial das demandas), assistentes de coordenação (responsáveis

pela organização das documentações necessárias para o atendimento discente) e coordenadores de curso (que dispõe de horários presenciais de atendimento, além dos atendimentos *on-line* e via *e-mail*).

12.5.6 Call Center

Responsável pelo atendimento telefônico, objetivando fornecer informações e dirimir dúvidas a respeito dos eventos, cursos, programas, dentre outros.

12.5.7 Internacionalidade e empregabilidade

No cenário contemporâneo do universo do trabalho, o incremento de experiências diversificadas no currículo do trabalhador faz a diferença. Assim sendo, o profissional com vivência internacional e multicultural, domínio de idiomas e capacidade de decodificação/adaptação a diferentes contextos culturais é valorizado. Considerando a importância dessas competências e antevendo o processo de internacionalização das instituições de ensino brasileiras, o IBMR, integrante da Rede Laureate, passou a oferecer formação multicultural e empregabilidade global aos seus estudantes e docentes.

A Laureate International Universities é a maior rede global de instituições de ensino superior, com mais de um milhão de estudantes matriculados em mais de 60 instituições presenciais e *on-line*, localizadas em mais de 20 países. As Instituições da Laureate oferecem programas de graduação e pós-graduação Lato e Stricto Sensu de qualidade e focados na empregabilidade dos seus estudantes, em uma ampla gama de áreas de conhecimento. É um preceito para a Rede Laureate que quando seus alunos obtêm sucesso, países prosperam e a sociedade se beneficia. Essa crença é expressa na sua filosofia de Estar Aqui para o Bem e Para Sempre (Here For Good).

As atividades de internacionalização incluem os programas institucionais de mobilidade acadêmica (intercâmbios), adesão aos editais de mobilidade acadêmica, alunos estrangeiros na Instituição e ações que não incluem mobilidade, como a oferta de língua estrangeira, dentre outros.

O projeto de internacionalização e de empregabilidade da instituição é coordenado por meio do setor Global Office – um ambiente que oferece ferramentas para o

desenvolvimento da carreira dos alunos e egressos e possibilita experiências educacionais em âmbito internacional, tanto para alunos e egressos quanto para colaboradores (administrativos e acadêmicos), sendo o ponto focal entre o IBMR e as instituições da Rede Laureate para a operacionalização de processos de internacionalização das atividades de ensino, pesquisa, extensão e capacitação docente.

As atividades do Global Office são norteadas por diretrizes apoiadas nos seguintes princípios:

I. a educação é a força motriz para a mobilidade social e estabilidade econômica;
II. quando há mais investimento em educação, consequentemente Sociedades e Nações se beneficiam;
III. as sociedades avançam ao expandir o acesso ao nível universitário, permitindo realizações de sonhos individuais;
IV. as demandas de uma economia global altamente competitiva requerem um acesso à educação que ampare os estudantes com conhecimento, habilidades e perspectivas internacionais exigidos em todas as profissões;
V. a formação multicultural não se encerra no aprendizado da segunda língua. Nem uma escola internacional se faz apenas com convênios; e
VI. estudar no exterior e conviver com culturas e colegas de outros países, significa construir um *networking* global.

Funcionando como elemento de articulação entre o IBMR e as outras Instituições de Ensino Superior da Rede Laureate, além de outras instituições de ensino conveniadas em diversos países, o Global Office propicia, adicionalmente, oportunidades aos estudantes estrangeiros que desejam obter uma formação no Brasil.

As ações do Global Office não se limitam às atividades educacionais, mas contemplam, igualmente, a promoção de vivências internacionais e a troca de informações em diferentes campos de pesquisa, por meio de ações que visam:

I. estimular a participação de estudantes em projetos temáticos e multidisciplinares;
II. incentivar a produção acadêmica e troca de boas práticas entre instituições;
III. articular a participação dos docentes em programas de mobilidade promovidos por outras instituições; e
IV. acompanhar as transformações das áreas do saber, no âmbito internacional, por meio da presença em congressos e seminários.

São também desenvolvidas ações que contribuem para a capacitação permanente do corpo docente, por meio de ações que visam:

I. ampliação da oferta de programas internacionais para formação pedagógica para que ocorra a troca de experiências e de conhecimentos entre os docentes, divulgar o IBMR junto às instituições estrangeiras, realizar pesquisas em diferentes áreas e publicações conjuntas; e
II. incentivo à troca de experiências em processos de ensino-aprendizagem como o recebimento e envio de docentes para ministrarem palestras, *workshops* e *webinars*, participações em reuniões e eventos como o objetivo de compartilharem as boas práticas na educação.

12.5.7.1 Internacionalidade

A globalização é uma realidade chave no século XXI, moldada por uma economia mundial cada vez mais integrada, novas tecnologias de informação e comunicação, o surgimento de uma rede internacional de conhecimento, o papel da língua inglesa e outras forças além do controle das instituições acadêmicas. A internacionalização do ensino superior já é uma realidade em diversos países do mundo e no Brasil essa demanda passa a ser mandatória cada vez mais.

Considerando os desafios e possibilidades que a internacionalidade apresenta tanto para o discente como para o docente, é vital que a Instituição busque construir oportunidades para que a internacionalidade seja evidenciada na trajetória do estudante e de toda a comunidade acadêmica. Nesse sentido o Global Office, como promotor da internacionalidade no IBMR, tem como missão fortalecer o posicionamento estratégico da Instituição, fazendo com que o Centro Universitário seja reconhecido e consolidado como uma instituição internacional, contribuindo desta forma para a formação de cidadãos e profissionais com competências globais.

A Política para Internacionalização trata dos meios, recursos, atividades e programas de internacionalização do ensino e da vivência da comunidade acadêmica. A internacionalidade constitui um pilar fundamental do IBMR que, por meio do Global Office, orienta as estratégias e os planos de ação, desenvolve e coordena programas e atividades nos seguintes âmbitos:

I. mobilidade internacional:
   a) Semester Abroad;
   b) Short-Term Abroad;
   c) Programa de Mobilidade Latino-Americana; e
   d) Programa de Bolsas Santander.

II. não-mobilidade (internacionalização em "casa"):
   a) Multiculturalidade no Campus;
   b) Professores Embaixadores da Internacionalidade;
   c) OneCampus;
   d) OneFaculty;
   e) OneFolio;
   f) Welcome Day;
   g) Laureate Live;
   h) Laureate Student Ambassador;
   i) Laureate Languages Online (LLO);
   j) Classe Espelho;
   k) Classe/Palestra Internacional; e
   l) IBMR Model of United Nations (IBMR MUN).

A Política de Internacionalização compreende que o desenvolvimento de estratégias voltadas à internacionalidade potencializa e consolida a formação da profissão global, de modo que outro fundamental pilar do IBMR seja positivamente impactado: a Empregabilidade. Assim, esse processo de internacionalização possibilita que a atividade internacional, de mobilidade ou não-mobilidade, evidencie diversidade cultural, experiências sociais particulares, visões de mundo próprias que oportunizam a docentes e discentes do Centro Universitário desenvolver competências e habilidades que os façam protagonistas nas áreas profissionais e pessoais de suas vidas.

12.5.7.2 Empregabilidade

O Centro Universitário IBMR, por meio do Global Office, realiza atividades de capacitação gratuitas totalmente voltadas para os padrões de exigência do mercado de trabalho.

Atualmente, o incremento de experiências diversificadas no currículo faz toda a diferença. De igual maneira, o profissional com vivências e habilidades específicas de sua área de trabalho é valorizado, pois tais competências são vistas como diferenciais competitivos. Tendo em vista a importância dessas competências e antevendo o processo de internacionalização natural do mercado de trabalho, por consequência da globalização, o IBMR passou a oferecer ferramentas distintas para entregar profissionais multiculturais, autônomos e seguros ao mercado.

Deste modo, o pilar da empregabilidade no Global Office se propõe a:

I. servir de suporte tanto aos alunos quanto a recém-formados e egressos;
II. oferecer as ferramentas necessárias para o desenvolvimento e incremento profissional dos alunos;
III. proporcionar ferramentas para uma formação multicultural;
IV. auxiliar na construção do perfil profissional de cada estudante, sem descaracterizar as competências específicas de cada área de formação e desejo individual de cada discente; e
V. acompanhar as atividades dos discentes desde o ingresso até se tornarem egressos.

Dentre as ferramentas geridas e ofertadas pelo Global Office voltadas à inserção de nossos discentes no mercado de trabalho estão:

I. Portal Exclusivo (www.ibmr.trabalhando.com): canal para divulgação de vagas de estágio, *trainee* e efetivas;
II. Feira da Empregabilidade e Empreendedorismo: evento anual que visa aproximar os alunos, egressos e comunidade das grandes corporações;
III. recrutamento: as empresas agendam os processos seletivos, focando em pré-requisitos que atendam à especificidade das vagas. Com base nesses dados, o Global Office providencia toda a divulgação junto aos discentes, incluindo a organização do espaço e o recrutamento;
IV. palestras, treinamentos e outros serviços gratuitos: realização de cursos, palestras, treinamentos e outros serviços voltados à preparação do aluno para ingresso no mercado de trabalho;
V. envio das melhores oportunidades via *e-mail*: o aluno recebe via *e-mail* oportunidades selecionadas, disponibilizadas pelas melhores empresas;

VI. mural de divulgação: mural físico onde todas as atividades realizadas pelo departamento são diariamente atualizadas incluindo, inclusive, as oportunidades de estágio, trainee e efetivos que são recebidas pelo departamento; e

VII. atendimento personalizado para alunos e empresas: o Global Office auxilia alunos e empresas a encontrar as melhores soluções para suas necessidades de empregabilidade.

Recentemente, o Global Office reuniu mais de 20 (vinte) programas, projetos e serviços em uma única trilha, dando logicidade, sentido, tornando a trajetória mais significativa e criando uma linha do tempo, como um cronograma para o calouro, veterano e egresso. A trilha é apresentada na figura abaixo:

Figura 45 - Trilha de Capacitação para o Desenvolvimento de Carreira

O Global Office é um agente ativo no desenvolvimento da carreira dos estudantes e trabalha para torná-los cada vez mais atraentes e qualificados para o mercado de trabalho, desenvolvendo, em cada discente, competências específicas para a sua área de atuação e para

o seu objetivo pessoal, tornando-os autônomos e protagonistas de sua própria trajetória de carreira.

12.6 MOVIMENTOS ESTUDANTIS

O Centro Universitário IBMR, ao longo sua história, sempre prestigiou e valorizou a representação estudantil de diferentes formas. Atualmente, os movimentos estudantis do IBMR são as Atléticas, as Ligas, o Onda Verde (Comitê de Responsabilidade Social) e os Centros Acadêmicos dos cursos.

As Atléticas são grupos de alunos que promovem a integração da comunidade acadêmica, contribuindo para que a experiência universitária deixe um legado positivo. A integração é feita por meio do esporte, projetos acadêmicos e sociais.

Ao incentivar a prática esportiva, as Atléticas ajudam os alunos a terem maior qualidade de vida. Além disso, o esporte requer trabalhar em equipe – requisito básico no mercado de trabalho. Os projetos acadêmicos e sociais colaboram para a melhor formação acadêmica dos alunos.

As Atléticas são um canal com o Centro Universitário para sugerir palestras cursos e iniciativas de responsabilidade social. Ao participar de uma Atlética, o aluno expande seu *networking*, conhecendo pessoas de outros cursos, intuições de ensino e cidades. Sem falar nas amizades que podem durar a vida toda.

Atualmente, o IBMR conta com as seguintes Atléticas: Atlética de Administração, Ciências Contábeis e Economia; Atlética de Comunicação Social e Artes; Atlética de Enfermagem; Atlética de Exatas; Atlética de Jogos Digitais; Atlética de Psicologia; Atlética de Relações Internacionais; e Atlética de Saúde.

Além disso, o centro universitário apoia a Liga IBMR, representada pelas Atléticas de Exatas, Jogos Digitais, Psicologia, Saúde e Relações Internacionais, que se uniram para disputar campeonatos universitários que permitem a participação de atletas de cursos diversos.

12.6.1 Onda Verde: Comitê de Responsabilidade Social

O Onda Verde é o Comitê de Responsabilidade Social do IBMR. Criado em 2015 por alunos e imediatamente “abraçado” por professores e funcionários, o Onda Verde promove a

conscientização social e organiza campanhas de doação de alimentos não perecíveis, itens de higiene pessoal, agasalhos, além de apadrinhamento de crianças no Natal. O Comitê realiza parcerias com os cursos do IBMR, buscando sempre atrelar ações sociais aos projetos acadêmicos. Um exemplo é a doação de cabelos para confecção de perucas para mulheres com câncer, feita em parceria com o curso de Estética.

Entre os anos de 2015 e 2017, o Onda Verde já impactou mais de 8 mil pessoas de comunidades carentes, realizou mais de 40 eventos beneficentes, arrecadou e doou 3.243 itens (brinquedos, alimentos, material escolar, higiene pessoal, etc.), tudo isso, envolvendo 1.665 voluntários entre alunos, professores e funcionários técnico-administrativos.

Atualmente, o Comitê ajuda principalmente a comunidade do Bairro Rio das Pedras, por meio do Projeto Carteiro Solidário, iniciativa criada pela família de um colaborador do IBMR, que tem por objetivo fazer correspondências e encomendas chegarem em locais onde os Correios não realizam entregas.

12.6.2 Apoio irrestrito

Todos os Colegiados de Cursos asseguram a participação de alunos em suas reuniões. Além disso, o IBMR incentiva que os coordenadores de curso estimulem a participação ativa dos movimentos estudantis da instituição de ensino.

Com o apoio do IBMR, com base nas diretrizes institucionais, o centro universitário presta apoio aos movimentos estudantis para realização de eventos acadêmicos, atividades de integração e campanhas de responsabilidade social, dando suporte logístico e colaborando com a divulgação para toda a comunidade acadêmica.

A Reitoria, por meio de sua equipe acadêmica, se reúne periodicamente com os líderes dos movimentos estudantis, quando são tratados assuntos de ordem acadêmica e administrativa, como forma de garantir uma maior aproximação com o corpo discente. Essa prática já está consolidada na instituição, tanto com a Reitoria como com as coordenações de curso, que se reúnem com seus respectivos Centros para alinhamento e planejamento de atividades.

O IBMR busca potencializar a mobilização acadêmica, o protagonismo e o engajamento estudantil. O centro universitário quer fortalecer o sentimento de pertencimento acadêmico para que o aluno se sinta encorajado a ser um agente de transformação social.

12.7 PROGRAMA DE ACOMPANHAMENTO DE EGRESSOS

Compete ao Global Office, em conjunto com as coordenações dos cursos, a execução do Programa de Acompanhamento de Egressos que envolve uma série de ações junto aos concluintes de todos os cursos. Tem como diretrizes:

I. valorização profissional: o compromisso fundamental de uma instituição de ensino é proporcionar aos seus alunos uma formação inicial e continuada que dê subsídios para a construção de uma carreira profissional exitosa, se constituindo em uma referência e um local de oportunidades;

II. relacionamento contínuo: o Centro Universitário IBMR considera-se ponto de referência na vida do egresso, mantendo com o seu diplomado uma relação de compromisso, mesmo após a sua titulação;

III. educação continuada: através da oferta de condições diferenciadas, o Centro Universitário IBMR busca apoiar a continuidade da formação de seus egressos através de cursos de extensão, pós-graduação Lato Sensu e, até mesmo, quando desejado, de uma segunda graduação. O retorno do diplomado à Instituição permite-lhe estar permanentemente em contato com a renovação, ampliação e geração de novos conhecimentos e saberes; e

IV. institucionalização: para a política de acompanhamento ao ter efetividade é preciso garantir: a articulação entre as ações; a continuidade das ações; a sistematização e o registro de procedimentos; o envolvimento dos gestores da instituição; avaliação permanente das ações; a manutenção de registros dos processos e eventos realizados.

Para o Centro Universitário IBMR, e por consequência para o Global Office, a importância do acompanhamento dos egressos não se limita às etapas posteriores à conclusão dos cursos. A noção de continuidade de relacionamentos, anteriormente descrita, se traduz no desenvolvimento de atitudes de disposição para a autoaprendizagem e para a educação permanente entre os estudantes, conforme detalhado nas políticas de ensino. Procura-se, dessa forma, incutir paulatinamente nos estudantes a noção de pertencimento a redes profissionais colaborativas que se expandem no espaço e no tempo, tendo a Instituição de Ensino como ponto de referência para acesso futuro a oportunidades de educação continuada, relacionamentos com pares e colocação profissional.

O IBMR oferece aos egressos uma série de serviços, cursos e atividades organizadas pelo Global Office e outras áreas, conforme exemplos relacionados a seguir:

I. programas de internacionalidade;
II. programas de extensão universitária;
III. *wokshops* e seminários;
IV. divulgação de oportunidades no mercado de trabalho;
V. canal de divulgação de vagas de estágio, *trainee* e efetivas, por meio de um sistema que permite a visualização dos currículos dos candidatos pelas empresas;
VI. Feira da Empregabilidade e Empreendedorismo: evento anual que visa aproximar os estudantes, egressos e comunidade das empresas;
VII. participação em pesquisas de acompanhamento contínuo; e
VIII. benefícios para programas de pós-graduação Lato Sensu, ofertados pelo Centro Universitário IBMR.

O Centro Universitário IBMR busca manter os egressos sempre conectados à Instituição.

12.7.1 Canais de comunicação com o egresso

O Portal do IBMR é um canal permanente e dinâmico de comunicação entre a Instituição e seus egressos, possibilitando o estreitamento e a manutenção da relação estabelecida, por intermédio dos seguintes canais de comunicação:

I. grupo no Facebook e University Page no LinkedIn do Centro Universitário IBMR, divulgando informações de seu interesse e sobre a Instituição, além do envio de *e-mail* marketing com informações relevantes sobre eventos para este público, descontos em cursos, ações de *mentoring* e orientação de carreiras;
II. acesso à agenda de eventos, na página do IBMR na Internet (www.ibmr.br), onde os egressos têm acesso à agenda de eventos promovidos e/ou sediados na Instituição, tais como palestras, seminários, congressos, fóruns, *workshops*, entre outros; e
III. os alunos egressos possuem duas formas para solicitarem documentações: presencialmente na CAA ou *on-line*, via Portal do Aluno. Pelo Portal, ele poderá solicitar e acompanhar a resposta do seu pedido, sendo necessário comparecer na CAA somente para a retirada do seu documento solicitado.

12.7.2 Ações de incentivo à educação continuada

Estimular a continuidade dos estudos dos egressos do IBMR, divulgando oportunidades de formação, nos níveis de especialização, bem como de cursos livres em suas áreas profissionais, oferecendo condições diferenciadas de pagamento:

I. descontos para a segunda graduação: egressos que desejem fazer outra graduação, em qualquer que seja a modalidade, terão direito ao desconto de 30% sobre o valor cheio da mensalidade; e
II. descontos para a pós-graduação: egressos que desejem fazer um curso de pós-graduação, terão direito ao desconto de 50% sobre o valor total da mensalidade.

Todos os descontos tratados somente serão aplicados caso o egresso esteja adimplente com todas as suas mensalidades anteriores. Cabe ressaltar que os descontos não serão retroativos e somente vigorarão a partir do momento da concessão. Além disso, estes não serão cumulativos entre si, não existindo dessa forma possibilidade de acúmulo de benefícios/bolsas/desconto.

12.7.3 Incentivo à ciência e acesso às bibliotecas

Os egressos têm acesso a periódicos, livros, obras de referência, mapas e outros materiais disponíveis nas Bibliotecas para consulta local.

IBMR | Centro Universitário IBMR
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES

CAPÍTULO 13
DEMONSTRATIVO DE CAPACIDADE E SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA

13 DEMONSTRATIVO DE CAPACIDADE E SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA

O planejamento econômico-financeiro para o quinquênio 2018-2022 foi elaborado com o objetivo de dimensionar e dispor de instrumentos para acompanhar e controlar a viabilidade econômico-financeira do Centro Universitário IBMR.

O orçamento institucional é realizado juntamente com as áreas da instituição. É realizado um estudo de mercado que contempla dados que embasem a projeção de crescimento e manutenção da base de alunos e consequentemente, a receita da Instituição para o ano seguinte.

Além disso, há também os investimentos necessários para atendimento da expansão das atividades em desenvolvimento, dos novos cursos e atividades a serem implantadas, assim como, investimentos em melhorias das instalações e infraestruturas existentes, buscando atender às expectativas dos clientes, internos e externos. É importante citar que o acompanhamento do orçamento é realizado mensalmente, com o objetivo de monitorar e medir as ações planejadas e garantir que as metas sejam, de fato, alcançadas.

13.1 SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA: RELAÇÃO COM O DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

O Planejamento Estratégico Institucional tem como foco suprir/atender as necessidades apontadas pela comunidade acadêmica, por meio de pesquisa de satisfação no âmbito do processo de auto avaliação. São destacadas as alocações orçamentárias por meio das políticas institucionais que buscam inventariar a evolução patrimonial e as necessidades futuras, em consonância com a demonstração de receitas e despesas previstas em seu plano institucional.

Existe adequação entre a proposta de desenvolvimento da Instituição, captação de recursos e a previsão orçamentária e compatibilidade entre os cursos oferecidos e os recursos disponíveis, bem como a existência de controle entre as despesas efetivas e as despesas correntes, de capital e de investimento. A Instituição realiza investimentos destinados à infraestrutura, capacitação docente e de técnico-administrativos, divulgação do conhecimento científico tendo como meta a excelência na oferta dos serviços educacionais. Os demonstrativos de capacidade e sustentabilidade financeira e o PDI estão condizentes com

as políticas efetivas de aquisição de equipamentos e de expansão e/ou conservação do espaço físico necessário à adequada implementação dos programas de ensino, pesquisa e extensão.

A gestão financeira é pautada pelos seguintes objetivos:

I. adotar o orçamento no processo de gestão do plano de metas visando servir de referência para a avaliação das atividades e tomadas de decisões para investimentos, gerando melhoria da qualidade dos cursos; e
II. implementar políticas e instrumentos de gestão financeira e orçamentária para possibilitar a auto sustentação dos cursos e programas.

Possui como metas:

I. elaborar orçamentos anuais para gestão da instituição, no gerenciamento de cursos, projetos pedagógicos, projetos culturais e sociais;
II. aperfeiçoar os instrumentos de gestão financeira para subsidiar estudos de viabilidade dos diversos produtos ofertados pela instituição na vigência do PDI; e
III. realizar reavaliações mensais/anuais do orçamento global da instituição.

A política de racionalização dos recursos financeiros disponibilizados pela instituição inclui a elaboração prévia de estudos de viabilidade econômico-financeira como condição para aprovação. Isto, entretanto, não desconsidera os estudos e relevância social das ações e projetos.

O processo de desenvolvimento e acompanhamento da gestão acadêmica e administrativa da instituição far-se-á com base em orçamento anual, podendo ser desdobrado em orçamentos de cursos e setoriais. Todavia, o processo de construção do orçamento privilegiará a participação dos gestores de todos os níveis da estrutura organizacional.

13.1.1 Plano de investimentos

As receitas serão originárias basicamente de mensalidades nas diversas modalidades de oferta de cursos. As despesas contemplam o custeio básico da instituição, incluindo-se a destinação de recursos para a capacitação de pessoal e significativo montante para a manutenção e adequação da estrutura física em padrão de excelência. Indica a viabilidade econômico-financeira da instituição e a sua capacidade crescente para a realização de investimentos nos diversos projetos e ações planejados neste documento.

O Centro Universitário IBMR possui um planejamento econômico-financeiro equilibrado para os próximos cinco anos, como se observa na tabela a seguir:

Tabela 1 - Projeção Financeira (2018-2022)

PROJEÇÃO FINANCEIRA	2018	2019	2020	2021	2022
Receitas					
Anuidades/Mensalidades	144.963.781	197.009.466	251.052.524	309.397.670	370.185.719
Bolsas	-58.497.920	-78.715.184	-99.742.965	-122.568.259	-146.974.473
Diversos	628.307	666.006	705.966	748.324	793.223
Receitas Totais	**87.094.168**	**118.960.288**	**152.015.525**	**187.577.735**	**224.004.469**
Despesas					
Acervo Bibliográfico	652.291	600.000	608.000	616.000	625.000
Aluguel	10.234.248	15.429.381	16.807.993	18.230.513	19.729.140
Despesas Administrativas	15.988.128	23.401.903	27.344.631	30.034.000	32.732.804
Encargos	8.563.989	11.280.664	13.634.281	16.254.840	18.797.321
Equipamentos	167.918	1.975.000	2.090.244	1.170.160	1.070.222
Eventos	73.200	76.128	79.173	82.340	85.634
Manutenção	6.634.648	9.578.542	10.602.881	11.697.441	12.866.562
Mobiliário	300.000	350.000	400.000	450.000	500.000
Folha Administrativa	8.557.972	9.538.765	10.238.968	11.359.716	12.267.877
Folha Professores	19.918.261	27.539.884	34.249.203	41.326.276	48.338.122
Extensão	697.700	1.384.000	1.394.000	1.399.000	1.404.000
Pesquisa	62.300	150.000	180.000	200.000	250.000
Publicações	40.520	42.000	57.080	79.763	90.154
Treinamentos	34.000	100.000	110.000	115.000	120.000
Despesas totais	**71.925.175**	**101.446.267**	**117.796.454**	**133.015.049**	**148.876.836**

O Sistema de Gerenciamento People Soft implantado possibilita maior controle financeiro, com as seguintes características:

I. integração, em uma plataforma única, de um sistema de classe mundial baseado em boas práticas com processos padronizados da Rede Laureate;
II. gerenciamento dos ciclos de transações mais importantes: Purchase to Pay (PP) e Record to Report (R2R) por Sistema Central;
III. os requerimentos tributários do Brasil serão incorporados à configuração do sistema;
IV. melhorias nos processos;
V. informações financeiras em tempo real; e
VI. redução de captura de dados manuais e eliminação de controles manuais.

13.2 SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA: PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE INTERNA

A Mantenedora do IBMR é detentora de todos os bens móveis e titular de todos os direitos colocados no Centro Universitário para a execução de suas finalidades. A Mantenedora, visando a execução de sua finalidade e, buscando também o desenvolvimento contínuo, disponibiliza à Instituição, recursos provenientes de: mensalidades, semestralidades, anuidades, taxas, contribuições ou emolumentos; receitas provenientes de convênios, contratos ou serviços e saldos de exercícios financeiros, entre outras receitas.

O Centro Universitário IBMR utiliza de sistemas financeiros informatizados e íntegros, o que possibilita monitorar adequação das atividades e também garantir que os registros legais, financeiros e econômicos estejam disponíveis e sejam compatíveis com as necessidades operacionais. As demonstrações contábeis anuais são anualmente preparadas e, posteriormente, auditadas por empresas independentes. Essas demonstrações estão disponíveis na Instituição.

O Centro Universitário IBMR define em seus ciclos estratégicos, os recursos que, ao longo dos anos, serão utilizados para manutenção das instalações e atualização de equipamentos e materiais. O volume desses recursos financeiros, além das receitas originadas a partir de suas atividades fins, vem demonstrando-se constante de maneira a garantir o equilíbrio e crescimento econômico da Instituição. As atividades da instituição têm como princípio norteador um perfeito equilíbrio entre fonte de recursos e os seus elementos de despesa, garantindo a sustentação das atividades de ensino, pesquisa e extensão. É importante salientar que um dos instrumentos utilizados para a tomada de decisão advém dos relatórios enviados pela CPA.

Deste modo, a estratégia de gestão econômico-financeira do Centro Universitário IBMR tem como princípio o equilíbrio financeiro que leve à completa realização dos seus projetos, observando os três itens a seguir servem como indicadores da sustentabilidade financeira da Instituição:

I. o volume desses recursos financeiros, além das receitas originadas a partir de suas atividades fins, vem demonstrando-se constante de maneira a garantir o equilíbrio e crescimento econômico da Instituição;

II. os sistemas financeiros informatizados e íntegros, o que possibilita monitorar adequação das atividades e também garantir que os registros legais, financeiros e econômicos estejam disponíveis e sejam compatíveis com as necessidades operacionais; e

III. as demonstrações contábeis anuais são anualmente preparadas e, posteriormente, auditadas por empresas independentes.

O planejamento e orçamento do Centro Universitário IBMR acontece anualmente, ressalta-se ainda que, ao longo do ano realiza-se revisões mensais com a participação de todas as áreas da Instituição, tomando-se ações de correção, nos casos onde são necessárias. Os registros de todas as atividades que originam as receitas da Instituição, são devidamente registradas em seus sistemas, obedecendo a todos às exigências legais e fiscais. O mesmo pode ser dito para os custos e investimentos realizados pela Instituição.

IBMR | Centro Universitário IBMR
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES®

CAPÍTULO 14
INFRAESTRUTURA

14 INFRAESTRUTURA

O Centro Universitário IBMR (Instituto Brasileiro de Medicina de Reabilitação Ltda.) tem sua sede localizada Av. das Américas, nº 2.603, Bairro Barra da Tijuca, Município do Rio de Janeiro, Estado do Rio de Janeiro, Brasil, CEP: 22640.102.

O agrupamento dos cursos e atividades afins, prioritariamente por área de conhecimento, tem o objetivo de garantir à comunidade acadêmica toda a infraestrutura necessária à realização de suas atividades em um único espaço físico.

A distribuição espacial dos campi considera a facilidade de acesso e segurança, sendo seu projeto arquitetônico concebido de forma a tornar a Instituição social e ambientalmente acolhedora. Os prédios que têm proximidade geográfica são agrupados por campus, permitindo uma melhor gestão das respectivas unidades, as quais são submetidas a um plano anual de conservação e manutenção.

Os campi, apresentados no quadro de infraestrutura a seguir, têm instalações que satisfazem aos critérios de adequação, conforto, estética e manutenção, atendendo às necessidades do Centro Universitário IBMR. As diferentes dependências possuem o espaço físico adequado para o tipo de atividade a que se destinam, têm boa acústica e ajustam-se aos padrões em termos de iluminação e ventilação. Os mobiliários e equipamentos necessários correspondem às exigências e recebem cuidados em termos de ergonomia, limpeza e manutenção.

Quadro 22 - Infraestrutura do Centro Universitário IBMR

CAMPUS	ÁREA CONSTRUÍDA (m^2)
Barra: Av. das Américas, 2.603, CEP: 22640.102, Barra da Tijuca, Rio de Janeiro/RJ	10.434,69
Botafogo: Praia de Botafogo, 158, CEP: 22250-040, Rio de Janeiro/RJ	2.038,21
Catete: Rua Corrêa Dutra, 126, CEP: 22210-05, Rio de Janeiro/RJ	3.020,70
Catete: Rua Correia Dutra, 133, CEP: 22210-050, Rio de Janeiro/RJ	817,00
TOTAL	**16.310,60**

Cumpre destacar que o plano físico de expansão da infraestrutura do Centro Universitário IBMR se coaduna com as perspectivas de crescimento das vagas e de número de alunos dos cursos previstas neste PDI, além da infraestrutura para desenvolvimento das atividades de pesquisa e extensão.

Visando o atendimento da evolução institucional, a expansão da infraestrutura física contempla um estudo completo quanto as necessidades de salas de aula, salas de professores, salas de professores em tempo integral, bibliotecas, áreas de apoio acadêmico, áreas administrativas, conveniência e sanitários.

Ademais, destaca-se a atuação de uma equipe multidisciplinar que atuou no planejamento e atende, rigorosamente, aos requisitos previstos no Decreto nº 5296/2004, referente à acessibilidade de pessoas portadores de deficiência ou mobilidade reduzida, em todos os Campus.

A Área de Operações é o órgão responsável pelo gerenciamento dos campi e de todos os itens relacionados à infraestrutura física, suprimentos e serviços gerais, além do controle e conservação do patrimônio do Centro Universitário, da segurança patrimonial e de proteção à vida. A Área de Operações também é responsável pela avaliação periódica dos espaços e gerenciamento da manutenção patrimonial. Além disso, a CPA implementa a pesquisa de infraestrutura e serviços. Esta é mais uma das oportunidades disponibilizadas para a avalição da infraestrutura dos campi.

14.1 INSTALAÇÕES ADMINISTRATIVAS

Cada campus dispõe de planta baixa com memorial descritivo atualizado, indicando a relação de todos os espaços, incluindo os destinados para a divulgação das informações de interesse da comunidade acadêmica.

As instalações administrativas são projetadas para permitir um ambiente de trabalho e convívio agradável e o pleno desenvolvimento das funções inerentes a cada área. O espaço físico é climatizado, com metragem adequada ao número de colaboradores, mobiliário próprio, além de iluminação artificial e natural. A iluminação artificial de todos os espaços, em todos os campi, é nova e moderna, sendo utilizadas lâmpadas de LED, o que aumenta a

potência da iluminação e vai ao encontro da gestão eficiente e sustentável praticada pelo IBMR.

Os prédios do Centro Universitário dispõem de recursos e sistemas que auxiliam os discentes, docentes e corpo técnico-administrativo com deficiência e/ou mobilidade reduzida em suas atividades acadêmicas e administrativas, tais como sinalizações em Braille, pisos táteis, teclado em Braille, Scanner para leitura de livros nas Bibliotecas, *softwares* específicos, cadeiras e carteiras para obesos, mesas para cadeirantes, balcões e guichês acessíveis, entre outros.

O Centro Universitário IBMR conta com 3 (três) campi: Barra, Botafogo e Catete, sendo que a Sede (na Barra da Tijuca) está situada na Zona Oeste, em local privilegiado da Capital do Rio de Janeiro, próximo ao Parque Olímpico, região de grande expansão demográfica no Município. Ao todo, o Centro Universitário IBMR dispõe de 16.310,60 m² de área.

A distribuição espacial dos Campi do Centro Universitário IBMR considera a facilidade de acesso e segurança, sendo seu projeto arquitetônico concebido de forma a tornar o Centro Universitário um ambientalmente acolhedor. Os prédios que têm proximidade geográfica são agrupados por campus, permitindo uma melhor gestão das respectivas unidades, as quais são submetidas a um plano anual de conservação e manutenção, atendida por uma equipe de Operações com artífices, eletricistas, encanadores, agentes de limpeza, segurança além do staff do Centro Universitário IBMR.

O Campus Barra, sede do Centro Universitário, é composto por dois prédios, localizados no mesmo terreno, na Avenida das Américas, número 2.603, Zona Oeste do Município; o Campus Catete é composto por dois prédios, localizados na mesma rua, sendo um em frente ao outro, na Rua Corrêa Dutra, números 126 e 133, Zona Sul do Município; já o Campus Botafogo é composto por um prédio, localizado na Praia de Botafogo, número 158, também na Zona Sul da Capital do Rio de Janeiro.

As diferentes dependências possuem o espaço físico adequado para o tipo de atividade a que se destinam, seguindo o seu organograma apresentado no PDI, considerando gestores, órgãos e setores da Instituição, todos com boa acústica e ajustando-se aos padrões em termos de iluminação e ventilação. Os mobiliários e equipamentos necessários correspondem às exigências e recebem cuidados em termos de ergonomia, limpeza e manutenção.

Ademais, destaca-se a atuação de uma equipe multidisciplinar que planeja e implementa, rigorosamente, aos requisitos referentes à acessibilidade de pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida, em todos os campi.

A Área de Operações é o órgão responsável pelo gerenciamento dos campi e de todos os itens relacionados à infraestrutura física, suprimentos e serviços gerais, além do controle e conservação do patrimônio do Centro Universitário, da segurança patrimonial e de proteção à vida. A Área de Operações também é responsável pela avaliação periódica dos espaços e gerenciamento da manutenção patrimonial. Além disso, a CPA implementa a pesquisa de infraestrutura e serviços. Esta é mais uma das oportunidades disponibilizadas para a avalição da infraestrutura dos campi.

Cumpre destacar que o plano físico de expansão da infraestrutura do Centro Universitário IBMR se coaduna com as perspectivas de crescimento das vagas e de número de alunos dos cursos, além da infraestrutura para desenvolvimento das atividades de pesquisa e extensão.

Nas coordenações acadêmicas e demais espaços de atendimento, há recepção, sala de espera, salas de reuniões com acessibilidade, segurança e uma equipe treinada para o pronto atendimento. Os colaboradores possuem espaços com mobiliários e equipamentos adequados, sala climatizada e com tamanho e dimensões projetadas para o bom exercício do trabalho.

As instalações administrativas atendem plenamente aos requisitos de: disponibilidade de equipamentos, dimensões em função das vagas previstas/autorizadas, limpeza, iluminação, acústica, ventilação, acessibilidade, conservação e comodidade.

A guarda, manutenção e disponibilização de documentação acadêmica fica sob a responsabilidade da Secretaria Geral, ocorrendo por meio físico e digital, sendo disponibilizada a qualquer tempo para a CPA e avaliações *in loco* do INEP/MEC, quando da autorização, reconhecimento ou renovação de reconhecimento de cursos e recredenciamento institucional. Cabe ressaltar que a Instituição, atendendo ao Decreto nº 9.235/2017, possui o projeto de acervo acadêmico em meio digital, com a utilização de método que garanta a integridade e a autenticidade de todas as informações contidas nos documentos originais.

Em relação ao uso de recursos tecnológicos diferenciados, o Centro Universitário IBMR conta com projetores em todas as suas salas de aulas e, inclusive, conta com salas com projetores interativos. Muitas vezes, as salas de aulas são utilizadas para capacitações, reuniões administrativas ou pedagógicas, convenções, etc. Os ambientes administrativos têm sistema de controle de acesso por crachá corporativo, os campi são monitorados por sistema de CFTV e as salas de reuniões dispõem de projetor e TV. Todos os computadores administrativos têm acesso a todos os aplicativos do Office 365: Calendário, Class Notebook, Delve, Dynamics 365, Excel, Flow, Forms, OneNote, Outlook, Pessoas, Planner, Power BI, PowerApps, PowerPoint, SharePoint, Staff Notebook, StaffHub, Stream, Sway, Tarefas, Teams, To-Do, Vídeo, Word, Yammer e, com destaque, o OneDrive, diretório compartilhado onde são arquivados os documentos institucionais e que pode ser acessado de qualquer lugar. Mais ainda, a ferramenta Skype for Business é amplamente utilizada. Por meio dela são feitas reuniões, evitando a logística do deslocamento e economizando o tempo de todos. Outro destaque é o sistema acadêmico proprietário, o SIGA, e o Blackboard, que também é utilizado como repositório de materiais de treinamentos, etc.

14.2 SALAS DE AULA

O Centro Universitário IBMR possui um total de 84 salas de aulas e 46 laboratórios/espaços de prática acadêmica, distribuídos em seus três campi, o que corresponde a um total de 7.438,59 m² e garante o pleno atendimento ao número de alunos existente e ao previsto no projeto pedagógico dos cursos. Todos os espaços têm os aspectos de limpeza, iluminação, acústica, acessibilidade, conservação e comodidade plenamente atendidos.

Além das salas de aulas tradicionais, o Centro Universitário IBMR, em cumprimento à sua proposta pedagógica e à utilização das metodologias ativas de aprendizagem, dispõe de três salas chamadas “Ponto Com”, duas no Campus Botafogo e uma no Campus Catete. Trata-se de um projeto piloto, implantado em 2018-2 e que, a partir da avaliação dos alunos e professores, conduzida pela CPA, poderá ser melhorado e ampliado. No planejamento de longo prazo do IBMR, já estão previstos, até 2023, investimentos para a implantação de mais 40 salas “Ponto Com”. As salas “Ponto Com” têm um conjunto de ferramentas tecnológicas

que tornam a aula mais dinâmica e oportuniza que o tempo dedicado às interações e ao aprendizado seja utilizado de maneira mais eficiente e eficaz, uma vez que procedimentos operacionais e manuais deixam de ser o foco por conta do uso intensivo de tecnologia. Destaca-se, por exemplo, o uso de mais de um projetor em sala, sendo um interativo e outro "escravo"; os materiais trabalhados em aula e as anotações que o professor faz na tela são disponibilizados, diretamente, no Blackboard, para uso posterior dos alunos; há um sistema de som estéreo na sala, conectado com o microfone *headset* utilizado pelo professor; a parede principal é de fórmica branca, permitindo a escrita em qualquer parte; entre tantas outras inovações no ambiente. Em breve, a verificação da frequência dos estudantes poderá ser realizada por meio eletrônico seguro, não sendo mais necessária a operacionalização da chamada pelo professor.

As salas possuem ambiente agradável, climatizado, com metragem adequada ao número de estudantes, iluminação artificial e natural e mobiliário próprio, além de aparato computacional para suportar o uso do sistema de diário eletrônico, onde o professor pode registrar de forma *on-line* a frequência dos estudantes e o conteúdo ministrado nas aulas, bem como para o uso de recursos de informática, audiovisuais e de Internet durante as aulas. As salas contam com acesso à Internet sem fio para os alunos e também por cabo de rede para o computador do professor, projetores fixos, caixas de som, quadros brancos, carteiras confortáveis e forro mineral com isolamento acústico. Suas carteiras ou mesas são de fácil manuseio, o que permite configurações espaciais variadas adequadas à diferentes estratégias de ensino-aprendizagem, evidenciando os recursos tecnológicos diferenciados. Além da iluminação natural de todas as salas, a iluminação artificial em todos os campi é nova e moderna, sendo utilizadas lâmpadas de LED, o que aumenta a potência da iluminação e vai ao encontro da gestão eficiente e sustentável praticada pelo IBMR.

Os prédios, salas de aulas, laboratórios e demais ambientes do Centro Universitário dispõem de recursos e sistemas que auxiliam os discentes, docentes e corpo técnico-administrativo com deficiência e/ou mobilidade reduzida em suas atividades acadêmicas e administrativas, tais como sinalizações em Braille, pisos táteis, teclado em Braille, Scanner para leitura de livros nas Bibliotecas, *softwares* específicos, cadeiras e carteiras para obesos, mesas para cadeirantes, balcões e guichês acessíveis, entre outros.

Ademais, a Área de Operações é o órgão responsável pelo gerenciamento dos campi e de todos os itens relacionados à infraestrutura física, suprimentos e serviços gerais, além do controle e conservação do patrimônio, da segurança patrimonial e de proteção à vida, da avaliação periódica dos espaços e do gerenciamento da manutenção patrimonial, incluindo as salas de aula. Para isso, a Área de Operações conta com normas consolidadas e institucionalizadas para a gestão desses itens. Além disso, a CPA implementa a pesquisa de infraestrutura e serviços. Esta é mais uma das oportunidades disponibilizadas para a avalição da infraestrutura dos campi, inclusive das salas de aulas.

A alocação das turmas nas salas de aulas de cada campus está condicionada ao número de estudantes para cada curso/turma e a capacidade de cada sala. Desta forma, as salas de aulas atendem às necessidades institucionais, estando adequadas às atividades e à acessibilidade, além de possuírem recursos tecnológicos diferenciados.

14.3 AUDITÓRIO

O Centro Universitário IBMR dispõe de auditório utilizado para a realização de eventos acadêmicos de caráter institucional, eventos no âmbito dos cursos como palestras, cerimônias, aulas magnas e eventos especiais, além de eventos voltados para o público técnico-administrativo da Instituição. O auditório é multifuncional, dotado de equipamentos como sistema de áudio e vídeo próprios, projetor interativo e projetor “escravo”, possui conforto ambiental, uma acústica adequada, acessibilidade a todos os públicos, climatização, forro mineral com isolamento acústico, acesso à Internet (cabeada e sem fio) e iluminação adequada.

Quanto à acessibilidade, o auditório dispõe de recursos e sistemas que auxiliam a todos os públicos com deficiências e/ou mobilidade reduzida, tais como: sinalizações em Braille, pisos táteis, cadeiras para obesos, espaço reservado para cadeirantes, rampa para acesso ao púlpito, entre outros.

O auditório conta recursos tecnológicos de multimídia, como projetor interativo, por exemplo, e de equipamentos para videoconferência. O sistema de áudio e vídeo garante que os eventos que ocorrem nesse espaço possam ser retransmitidos para as salas de aula de

todos os campi, simultaneamente, ampliando, assim, confortavelmente, o número de assentos, permitindo também a realização de videoconferências com transmissão de boa qualidade, de qualquer parte do mundo para qualquer parte do mundo.

O auditório atende, plenamente, às necessidades da Instituição no que tange a equipamentos, tamanho, conforto, iluminação, ventilação, acessibilidade, conservação e comodidade e conta com normas consolidadas e institucionalizadas para a sua gestão e funcionamento.

Está prevista a disponibilização, em 2019, do segundo auditório do Campus Barra.

14.4 SALA DE PROFESSORES

Todos os campi do Centro Universitário IBMR possuem Salas dos Professores que contam com sofás, cadeiras, mesas, armários, bem como locais para guarda de materiais didáticos e materiais pessoais. O ambiente proporciona conforto e comodidade para que o docente possa interagir com seus pares e desenvolver suas atividades relativas à docência fora da sala de aula. Com dimensões compatíveis a cada campus, dispõem de área climatizada, mobiliários modernos, confortáveis e ergonômicos, acessíveis também para pessoas com deficiência e/ou com mobilidade reduzida, contando com cadeira para obesos, mesas adequadas e confortáveis para cadeirantes e sinalização em Braille. Além disso, as Salas dos Professores do Centro Universitário IBMR possuem computadores com acesso à Internet, além de amenidades como copa com café e água e TV a cabo.

Juntamente com as Salas dos Professores encontram-se as Centrais de Atendimento aos Docentes (CAD's) que contam com equipes para apoio técnico-administrativo, sendo responsáveis pelo suporte às atividades da docência, além da gestão do ponto, serviços de reprografia e impressões, organização e arquivamento dos diários de classe e documentos das turmas encerradas a cada semestre, reservas de salas, quando solicitadas, etc. As CAD's possuem estrutura adequada às suas necessidades de trabalho para darem o devido apoio aos professores. As Salas dos Professores e as CAD's, dos três campi, juntas, ocupam uma área total de 217,46 m².

Os computadores das Salas dos Professores e CAD's dispõem de acesso a todos os aplicativos do Office 365: Calendário, Class Notebook, Delve, Dynamics 365, Excel, Flow, Forms, OneNote, Outlook, Pessoas, Planner, Power BI, PowerApps, PowerPoint, SharePoint, Staff Notebook, StaffHub, Stream, Sway, Tarefas, Teams, To-Do, Vídeo, Word, Yammer e, com destaque, o OneDrive, diretório compartilhado onde são arquivados os documentos institucionais e que pode ser acessado de qualquer lugar. Mais ainda, a ferramenta Skype for Business é amplamente utilizada. Por meio dela, podem ser feitas reuniões, evitando a logística do deslocamento e economizando o tempo de todos, quando necessário. Outro destaque é o sistema acadêmico proprietário, o SIGA, manipulado pelos docentes por meio do Portal do Professor, recurso que também disponibiliza acesso ao Blackboard, às capacitações disponibilizadas na modalidade a distância para os docentes, ao acervo virtual das bibliotecas, ao lançamento de frequências, notas, etc. O Portal do Professor pode ser acessado de qualquer lugar. Nos computadores da Sala dos Professores, os docentes também têm acesso à Intranet, onde podem acessar diversos sistemas de Recursos Humanos, além de editais, documentos institucionais e notícias internas. O sistema que dá acesso ao contracheque dos professores pode ser acessado de qualquer lugar, inclusive de casa. Vale ressaltar que todos os docentes do IBMR têm acesso gratuito a licenças completas do Office 365 para os seus computadores pessoais, se assim desejarem, bem como a um *e-mail* institucional. As reuniões de NDE's e Colegiados são realizadas em salas de reuniões próprias para essa finalidade, não ocupando o espaço da Sala dos Professores.

Todos os campi da Centro Universitário IBMR dispõem de espaços de trabalho para professores em tempo integral, adequado para que os mesmos possam desenvolver suas atividades fora de sala de aula, nas instalações do Centro Universitário IBMR. As salas são acessíveis, dotadas de mobiliário próprio, iluminação artificial e metragem adequada para o bom desenvolvimento dessas atividades, com a avaliação periódica e normas de utilização do ambiente conforme a Plano de Gerenciamento e Manutenção de Infraestrutura. Existem outros espaços para os professores que desenvolvem atividades específicas do Centro Universitário IBMR, como os professores que atuam nas coordenações de cursos.

Destaca-se que as Salas dos Professores de todos os campi do Centro Universitário IBMR atendem, plenamente, aos requisitos de quantidade, conforto, dimensão, limpeza,

iluminação, acústica, ventilação, segurança, acessibilidade, inclusive com sinalização em Braille, conservação e infraestrutura de informática.

Ademais, a Área de Operações é o órgão responsável pelo gerenciamento dos campi, pela manutenção patrimonial e por todos os itens relacionados à infraestrutura física, suprimentos e serviços gerais, disponibilização de equipamentos, controle e conservação do patrimônio, segurança patrimonial e proteção à vida, além da avaliação periódica dos espaços, incluindo as Salas dos Professores e suas respectivas Centrais de Atendimento ao Docente. A Área de Operações conta com normas consolidadas e institucionalizadas para a gestão desses itens. Além disso, na pesquisa realizada pela CPA, os docentes têm a oportunidade de avaliar a Sala dos Professores, além de outras infraestruturas e dimensões.

Desta forma, as Salas dos Professores atendem às necessidades institucionais, estando adequadas às atividades, à acessibilidade, contam com normas consolidadas e institucionalizadas para a sua gestão e funcionamento e possuem recursos tecnológicos diferenciados.

14.5 ESPAÇO PARA ATENDIMENTO AOS DISCENTES

O Centro Universitário IBMR dispõe de uma ampla estrutura de atendimento aos alunos, pelos Coordenadores, professores e equipe de apoio. São diversos espaços específicos destinados ao atendimento dos alunos, garantindo, inclusive, atendimento individualizado e reservado, como: Coordenações de Cursos, Centrais de Atendimento aos Alunos (CAA), Ouvidoria, Centrais de Atendimento ao Candidato (CAC), Global Office (GO), Núcleo de Apoio Psicopedagógico (NAP), Núcleo de Educação a Distância (NEaD), bibliotecas, além, é claro, de todos os veículos de atendimento virtual, como o Portal do Aluno, disponível para acesso por computador, *tablet* ou *smartphone*, via aplicativo (APP), onde os alunos podem, entre outras coisas, registrar todos os seus requerimentos; de autoatendimento, como os *webspaces* e terminais de consulta das bibliotecas, por exemplo; e de atendimento telefônico, com o Call Center. Atualmente, as redes sociais também se configuram como espaços de atendimento, uma vez que as postagens dos estudantes sobre a Instituição são acompanhadas e respondidas, adequadamente. Finalmente, há o *e-mail* “ibmr@ibmr.br”, onde várias demandas são encaminhadas para a Instituição, além do *e-mail* do Coordenador de cada

Curso, com endereço e acesso disponíveis na página do Curso na Internet (dentro da página Institucional do IBMR).

Todos os espaços físicos dispõem de mobiliário moderno e de alta qualidade, além de garantirem acessibilidade para pessoas com deficiências e/ou mobilidade reduzida e conforto para todos os usuários. Para isso, os espaços de atendimento aos discentes contam com sinalizações em Braille, pisos táteis, cadeiras para obesos, espaço reservado para cadeirantes, balcões e guichês rebaixados, etc. Já os ambientes virtuais têm usabilidade para poderem ser acessados de qualquer plataforma.

Nas Centrais de Atendimento, são utilizadas senhas para que o atendimento ocorra de forma organizada, sempre buscando o menor tempo de espera possível e a solução das demandas num único ambiente (*one stop solution*).

Nas Coordenações de Cursos e no Global Office, os atendimentos são realizados em horários divulgados no Portal do Aluno e na página do IBMR na Internet. O Global Office fica fisicamente localizado na entrada do Campus Barra, onde conta com sala individual, área de atendimento e de espera. As Coordenações de Cursos também dispõem de salas de atendimento individual e espaço reservado para espera.

Os atendimentos do Núcleo de Apoio Psicopedagógico (NAP) e da Ouvidoria são realizados mediante agendamento prévio, via *e-mail*, em sala individual.

Os espaços atendem plenamente às suas necessidades de funcionamento e dispõem de equipamentos, tamanho, iluminação, acústica, ventilação, acessibilidade, conservação e comodidade adequadas.

A Área de Operações é o órgão responsável pelo gerenciamento dos campi e de todos os itens relacionados à infraestrutura física, suprimentos e serviços gerais, disponibilização de equipamentos, controle e conservação do patrimônio, segurança patrimonial e proteção à vida, avaliação periódica dos espaços e gerenciamento da manutenção patrimonial, incluindo os espaços de atendimento aos discentes. A Área de Operações conta com normas consolidadas e institucionalizadas para a gestão desses itens. Além disso, nas pesquisas realizadas pela CPA, os alunos têm a oportunidade de avaliar os serviços e as infraestruturas de atendimento, periodicamente.

Desta forma, os espaços de atendimento aos discentes atendem às necessidades institucionais, estando adequados às atividades, à acessibilidade, contam com normas consolidadas e institucionalizadas para a sua gestão e funcionamento e possuem formas variadas de atendimento.

14.6 ESPAÇOS DE CONVIVÊNCIA E ALIMENTAÇÃO

As áreas de convivência e alimentação integram cada um dos prédios de aulas, sendo importantes espaços para a interação da comunidade acadêmica. O Centro Universitário IBMR dispõe de áreas de alimentação, área de reprografia e demais espaços de convivência nos seus três campi, onde estudantes, professores, funcionários técnico-administrativos e visitantes podem relaxar, ler, conversar, conviver, se conhecer, namorar, contemplar a vista panorâmica, no caso do Campus Barra, e usufruir do ambiente universitário.

As três lanchonetes oferecem cardápios variados, com opções para refeições completas, *fast food* e itens de cafeteria. Alguns espaços contam com áreas externas e recantos de jardins, proporcionando ambientes descontraídos, revigorantes e agradáveis para uma convivência harmoniosa.

Todos os espaços são mobiliados e iluminados de forma adequada, possuindo a dimensão necessária para a permanência, a convivência e a integração entre todos os membros da comunidade acadêmica.

No que tange à acessibilidade, tais espaços dispõem de recursos que auxiliam às pessoas com deficiências e/ou mobilidade reduzida, tais como, sinalizações em Braille, pisos táteis, cadeiras para obesos, espaços reservados para cadeirantes e rampas.

Adicionalmente, o IBMR oferece *webspaces*, estrategicamente espalhados pelos campi para o uso livre dos alunos. Os computadores disponibilizados nesses locais possuem acesso à Internet de alta velocidade e, neles, também são oferecidos *softwares* do Pacote Office 365, utilizados pelos estudantes para a elaboração de trabalhos acadêmicos e consultas diversas.

A Área de Operações é o órgão responsável pelo gerenciamento dos campi e de todos os itens relacionados à infraestrutura física, suprimentos e serviços gerais, disponibilização de equipamentos, controle e conservação do patrimônio, segurança patrimonial e proteção à

vida, avaliação periódica dos espaços e gerenciamento da manutenção patrimonial, incluindo os espaços de convivência e alimentação. A Área de Operações conta com normas consolidadas e institucionalizadas para a gestão desses itens. Além disso, nas pesquisas realizadas pela CPA, os alunos têm a oportunidade de avaliar os espaços de convivência e alimentação e sugerir melhorias, periodicamente.

Assim, os ambientes acima listados atendem de maneira excelente às necessidades institucionais, garantindo os requisitos de quantidade, dimensão, limpeza, iluminação, ventilação, segurança, e conservação, além de serem adequados às atividades, à acessibilidade, às dimensões necessárias para a integração entre os membros da comunidade acadêmica, contam com normas consolidadas e institucionalizadas para a sua gestão e funcionamento e oferecerem serviços e espaços variados.

14.7 LABORATÓRIOS, AMBIENTES E CENÁRIOS PARA PRÁTICAS DIDÁTICAS

O desenvolvimento de atividades práticas relacionadas tanto às unidades curriculares do eixo de formação básica quanto do eixo profissionalizante específicas de cada curso ofertado pelo IBMR é realizado em espaços especializados, equipados com diversos instrumentos de medição e experimentação, onde se realizam vários tipos de experiências, de acordo com a área do Curso, visando ampliar o conhecimento por meio da relação dialética entre teoria e prática. O Sistema de Laboratórios do IBMR é composto por laboratórios de uso geral, laboratórios de informática e laboratórios de uso específico dos diversos cursos, estando distribuídos entre as unidades da Instituição.

Os laboratórios, ambientes e cenários para a prática didática implantados no IBMR atendem às necessidades institucionais e destinam-se à prática do ensino, aos projetos extensionistas e de iniciação científica e dividem-se nos seguintes tipos: (a) laboratórios de uso geral: aqueles que atendem a diversas demandas de um grupo de cursos, dispondo de equipamentos, mobiliário e demais itens compatíveis com a sua respectiva finalidade; (b) laboratórios de informática: com computadores com acesso à Internet de alta velocidade e *softwares* específicos para os cursos; (c) laboratórios específicos: aqueles que atendem às demandas próprias de um curso ou grupo de cursos, dispondo de equipamentos, mobiliário e demais itens compatíveis com a sua respectiva finalidade.

Os laboratórios específicos permitem o desenvolvimento de competências e habilidades técnicas, científicas, comportamentais e de relacionamento interpessoal. Isto permite que ocorram aulas interdisciplinares, fornecendo ao professor a opção da realização de aulas que explorem capacidades gerais da área de cada curso, além das disciplinas específicas a cada curso.

Todos os laboratórios possuem regulamento próprio, disponível aos usuários, além de um responsável designado formalmente para sua gestão, cabendo ao mesmo garantir seu pleno funcionamento. São projetados, obedecendo às normas técnicas e de segurança para garantir o pleno uso com eficiência e conforto. Dispõem de normas de utilização e segurança e contam com a infraestrutura necessária e os equipamentos relacionados à cada disciplina.

Os espaços são climatizados, levando-se em conta a extensão e capacidade dos laboratórios, o que permite uma boa ventilação durante as aulas, possuem mobiliário e recursos adequados, acessibilidade, contando com cadeira para obeso, mesa para cadeirantes, pias rebaixadas, bancadas adequadas para o conforto de cadeirantes, dentre outros, como, iluminação compatível com as atividades e leiaute interno confortável e seguro. Têm a finalidade de atender aos alunos e professores em suas principais demandas acadêmicas, sendo mantidos por uma equipe qualificada de técnicos que desenvolvem, continuamente, serviços de manutenção preventiva e corretiva, adotando-se normas de segurança e conservação dos recursos disponibilizados, garantindo que estudantes e professores respeitem as normas de cada espaço e utilizem os Equipamentos de Proteção Individual, quando necessário. Adicionalmente, os laboratórios das áreas de Saúde e de Química, contam com o Manual de Biossegurança.

Além das normas de segurança, os laboratórios possuem um gerenciamento e armazenamento de resíduos, quando necessário. Nos laboratórios em que há a necessidade de descarte de resíduos sólidos, uma empresa contratada é responsável pela coleta e execução de tal atividade, transportando esses resíduos com segurança até o local adequado. O descarte de resíduos líquidos é realizado da seguinte forma: resíduos não perigosos são tratados, diluídos e descartados na pia; no caso de resíduos perigosos, existe uma empresa contratada que é responsável pela execução de tal atividade, analisando-os e transportando-os com segurança para o devido tratamento e descarte apropriados.

Com 3.231,20 m² de área de laboratórios nos 3 campi, é garantido o acesso com qualidade ao corpo docente e discente da Instituição. Estes laboratórios reúnem recursos inovadores, como é o caso do Laboratório de Estrutura e Função Humana, por exemplo, onde os alunos podem desenvolver as práticas e habilidades profissionais.

Importante destacar que, além dos laboratórios, o IBMR mantém espaços específicos destinados a práticas acadêmicas, como a Clínica-Escola, dotados de equipamentos de alta tecnologia, distribuídos em consultórios adulto e infantil, salas de atendimentos em grupo, ginásio terapêutico, entre outros espaços especiais que proporcionam atuação clínica ao futuro profissional.

Estão distribuídos entre os 3 campi, 46 laboratórios, dos quais 7 são de informática.

Quadro 23 - Laboratórios por Campus

Campus	Laboratórios	m²
Catete I	Laboratório Multidisciplinar I	80
	Laboratório de Informática I	30,86
	Cozinha Experimental	33
	Laboratório de Habilidades	50
	Laboratório de Informática II	28,72
Catete II	Ginásio Terapêutico	156
	Laboratório de Terapia Capilar & Maquiagem	33
	Laboratório de Habilidades II	27
	Consultório 1	6
	Consultório 2	9,5
	Consultório 3	6
	Consultório 4	9,5
	Consultório 5	10
	Laboratório de Estrutura e Função	90
	Laboratório de Estrutura e Função II	48
	Laboratório de Saúde e Bem-Estar	48
	Laboratório Multidisciplinar II	60
Botafogo	Testoteca	27
	Laboratório de Informática	53,5
Barra	Estúdio de Fotografia e Vídeo	95,28
	Estúdio de Áudio	82,24
	Agência Experimental	14,4
	Sala de Edição	10,63
	Camarim	10,63
	Escritório Modelo Engenharia e Arquitetura	47,8
	Núcleo de Práticas em Negócios	24

	Laboratórios de Informática I	71,17
	Laboratórios de Informática II (MACINTOSH)	40
	Laboratórios de Informática III	41,33
	Laboratório de Informática IV	105
	Maquetaria	67,1
	Laboratório de Projetos	53,25
	Laboratório de Práticas Terapêuticas	66,41
	Ginásio Terapêutico	55,1
	Consultório 1	9
	Consultório 2	11,35
	Consultório 3	11,35
	Consultório 4	9
	Consultório 5	10,12
	Consultório 6	8,2
	Laboratório de Ensaios Mecânicos	106
	Piscina Semiolímpica com Vestiário	411,98
	Quadra Poliesportiva I	406,16
	Quadra Poliesportiva II	227,97
	Testoteca	25,95
	Laboratório Multidisciplinar I	91
	Laboratório Multidisciplinar II	63
	Laboratório de Estrutura e Função I	97
	Laboratório de Estrutura e Função II	100
	Laboratório de Pranchetas I	45,48
	Laboratório de Pranchetas II	51,88
	Laboratório de Habilidades Humanas	100
	Cozinha Pedagógica com Padaria I	152,24
	Cozinha Pedagógica II	152,66
	Restaurante	90
	Laboratório de Jogos Digitais	38

Abaixo, a distribuição dos laboratórios por área:

Quadro 24 - Laboratórios por Área

Área	Laboratórios	Quantidade
Arquitetura, Engenharias e Tecnologia da Informação	Laboratório Multidisciplinar	4
	Laboratório de Informática	7
	Escritório Modelo Engenharia e Arquitetura	1
	Maquetaria	1
	Laboratório de Projetos	1
	Laboratório de Ensaios Mecânicos	1
	Laboratório de Pranchetas	2
	Laboratório de Informática	7

Artes, Comunicação, Design, Moda e Educação	Estúdio de Fotografia e Vídeo	1
	Estúdio de Áudio	1
	Agência Experimental	1
	Sala de Edição	1
	Camarim	1
	Laboratório de Pranchetas	2
	Laboratório de Jogos Digitais	1
Ciências da Saúde	Laboratório Multidisciplinar	4
	Laboratório de Informática	7
	Cozinha Experimental	1
	Laboratório de Habilidades Humanas	3
	Ginásio Terapêutico	2
	Laboratório de Terapia Capilar & Maquiagem	1
	Consultório	11
	Laboratório de Estrutura e Função Humana	4
	Laboratório de Saúde e Bem-Estar	1
	Testoteca	2
	Piscina Semiolímpica com Vestiário	1
	Quadra Poliesportiva	2
	Cozinha Pedagógica	2
Negócios, Hospitalidade e Relações Internacionais	Laboratório de Informática	7
	Núcleo de Práticas em Negócios	1
	Cozinha Pedagógica	2
	Restaurante	1

Além desses espaços citados, o IBMR dispõe de cenários didáticos especializados para a realização de práticas específicas dos seus cursos. Os referidos espaços apresentam normas de funcionamento e utilização, acessibilidade e segurança, em condições adequadas para atender à realização de todas as atividades práticas necessárias à formação do perfil do egresso, a exemplo do Núcleo de Apoio Contábil e Fiscal (NAF), Agência Experimental de Comunicação, Escritório Modelo de Engenharia e de Arquitetura, dentre outros. Vale destacar que as práticas específicas também são realizadas em campos parceiros por meio de convênios firmados com instituições como grandes hospitais do Estado, Secretaria Municipal de Saúde, hospitais privados de referência do Estado, clubes esportivos, dentre outros.

Para conservação do espaço físico, os laboratórios contam com equipes de limpeza que atuam antes e depois de cada aula prática.

A Área de Operações é o órgão responsável pelo gerenciamento dos campi e de todos os itens relacionados à infraestrutura física, suprimentos e serviços gerais, disponibilização de equipamentos, reservas de salas, controle e conservação do patrimônio, segurança patrimonial e proteção à vida, avaliação periódica dos espaços e gerenciamento da manutenção patrimonial, incluindo os laboratórios, ambientes e cenários para práticas didáticas. A Área de Operações conta com normas consolidadas e institucionalizadas para a gestão desses itens. Além disso, nas pesquisas realizadas pela CPA, os alunos têm a oportunidade de avaliar a infraestrutura física, o que inclui os laboratórios, ambientes e cenários para práticas didáticas, sugerindo melhorias, periodicamente.

Desta forma, os laboratórios, ambientes e cenários para práticas didáticas atendem às necessidades institucionais, estando adequados às atividades, à acessibilidade, às normas de segurança, contam com normas consolidadas e institucionalizadas para a sua gestão e funcionamento e possuem recursos tecnológicos inovadores e diferenciados.

14.7.1 Cronograma de expansão

Para cada curso, são previstas as demandas de laboratórios para cada período de implantação do projeto, visando elaborar um planejamento das obras necessárias e a aquisição dos equipamentos previstos para as novas demandas de cada um dos laboratórios.

Anualmente, é realizado o levantamento de necessidades de novas aquisições de equipamentos junto aos coordenadores de cursos, de modo a manter disponível aos alunos o que há de melhor e mais atualizado no mercado. Além disso, as necessidades de substituições de equipamentos também são reunidas nesse planejamento. Para os materiais de uso e consumo, há uma planilha de controle, com todos os materiais consumíveis básicos. A cada utilização de material, o técnico de laboratório sinaliza o material e o curso que o utilizou. Ao final do semestre, é feito o consolidado dos custos por curso. Estes dados servem de base para a previsão e provisão de materiais, bem como para a inclusão de valores na previsão orçamentária anual. Para a previsão e provisão de novos materiais para os laboratórios, é

realizado um planejamento semestral, juntamente com os coordenadores e professores, com vistas ao atendimento dessa demanda.

Quanto aos laboratórios de informática, ao final de cada ano letivo, a Coordenação dos Laboratórios de Informática elabora uma análise detalhada das demandas quanto as instalações existentes e faz a previsão das eventuais expansões de espaço físico e equipamentos. Nesta última etapa, cada tipo de Laboratório de Informática (Uso Geral e Internet, Uso Específico, Aulas ou Pesquisas), em função do seu uso e disposição interna, demanda uma área útil específica, respeitando sempre as normas de segurança e ergometria.

Com base nestes levantamentos, planeja-se, para o próximo ciclo de investimentos, a criação de um Hospital Simulado, onde os alunos poderão usufruir dos laboratórios de práticas e habilidades profissionais, de consultórios com salas de observação equipadas com câmeras e vídeos, salas avançadas e uma Enfermaria composta por oito leitos com manequins e robôs de alta tecnologia.

14.7.2 Inovações tecnológicas significativas

Em todo os campi do IBMR os professores e alunos têm suas necessidades de recursos audiovisuais e de multimídia plenamente atendidas. Todas as salas de aula dispõem de equipamentos de informática para o professor e projetor, bem como Internet com acesso sem fio.

Os professores e alunos também contam com o Núcleo de Educação a Distância (NEaD), com funcionários em horário permanente que orientam à utilização dos recursos do Ambiente Virtual de Aprendizagem (Blackboard) e com inúmeras ferramentas *on-line*, que dão suporte à modalidade de educação a distância, presente em disciplinas dos cursos presenciais e semipresenciais, à disposição de professores e alunos. No NEaD, os professores possuem auxílio de funcionários para auxiliá-los no *design* e disponibilização dos conteúdos no ambiente virtual.

Em relação aos *links* de Internet, há acesso com *links* redundantes, oferecendo qualidade na comunicação e pleno acesso a recursos de caráter acadêmico, científico e de pesquisa para alunos e professores de todos os campi, em todos os espaços acadêmicos, como bibliotecas, laboratórios, salas de aula, espaços de convivência, entre outros locais, uma vez

que todos os computadores existentes na Instituição obtêm acesso à Internet através de uma estrutura interna de rede.

Todas as unidades possuem conexão redundante de rede lógica, garantindo acesso à Internet e aos serviços internos como o Portal do Aluno, Portal do Professor, Sistema Acadêmico (SIGA), Blackboard, Bibliotecas, Intranet (para funcionários), entre outros.

Nos campi, também está disponível acesso à Internet por meio de rede sem fio, que disponibiliza aos professores e alunos acesso aos recursos computacionais, oferecendo mobilidade e facilitando cada vez mais o acesso à informação. A cobertura da rede sem fio abrange 100% dos espaços acadêmicos, administrativos e áreas de convivência de todos os campi. Os laboratórios do IBMR têm sua função valorizada a partir da necessidade dos cursos de graduação e de pós-graduação atuarem dentro do princípio pedagógico da indissociabilidade entre o ensino, a pesquisa e a extensão, uma vez que adquirem contornos específicos dentro do curso.

O emprego da tecnologia como instrumento de suporte à proposta didático-pedagógica institucional está presente em formas distintas de aplicação, seja no suporte à implementação de metodologias ativas de ensino/aprendizagem, na aplicação de ambientes virtuais de apoio ao ensino presencial, no uso de plataformas informatizadas de acesso à informação, por meio dos Portais do Professor, Portal do Aluno e Intranet (para funcionários), além da disponibilidade de aplicativo móvel, no acesso aos sistemas das bibliotecas, no extenso acervo virtual e, finalmente, nos investimentos em laboratórios específicos, viabilizando a prática inovadora com tecnologias de última geração, a exemplo dos simuladores de vida, utilizados nos cursos da Escola de Ciências da Saúde.

Pode-se citar, como exemplo de inovação tecnológica, o fato de que os estudantes podem continuar desenvolvendo os seus estudos e realizando os seus trabalhos acadêmicos depois das aulas práticas em laboratórios de informática, pois o IBMR disponibiliza, gratuitamente, a licença do Pacote Office 365 para os seus discentes, além de outros *softwares* específicos (esses *softwares* também são disponibilizados, gratuitamente, para professores e funcionários técnico-administrativos).

14.8 INFRAESTRUTURA FÍSICA E TECNOLÓGICA DESTINADA À COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO

A Comissão Própria de Avaliação (CPA) do Centro Universitário IBMR atua de forma autônoma e conta com ampla representação da comunidade acadêmica e sociedade civil. Tem o objetivo de gerar subsídios à Instituição no acompanhamento do cumprimento do PDI. Para assegurar o pleno funcionamento da CPA, sua infraestrutura física e tecnológica atende às necessidades institucionais, sendo disponibilizadas instalações exclusivas no Campus Barra, no 3º andar do Prédio A, numa sala de 18,2 m², contendo: 2 mesas de trabalho, 2 cadeiras de trabalho, 2 computadores com acesso à Internet de alta velocidade (sem fio e por cabo), rede administrativa, acesso ao sistema acadêmico SIGA, 1 impressora conectada em rede, 1 telefone com linha para ligações externas e por ramal, 1 balcão para a impressora, 1 armário grande com portas e 1 mural. O Centro Universitário disponibiliza todo o material necessário para as atividades da CPA como, por exemplo: papel para impressão, canetas, lápis, grampeadores, pastas porta-arquivos, dentre outros. Ao lado da sala da CPA, está uma sala de reuniões grande que comporta, confortavelmente, todos os membros da CPA para as reuniões ordinárias e extraordinárias. Além disso, a sala está disponível para o trabalho individual dos membros da CPA, para reuniões da equipe da CPA e para reuniões com convidados. Nesta sala, quando solicitado, a equipe de Tecnologia da Informação disponibiliza notebook e projetor.

Os computadores disponibilizados pela Instituição para a CPA têm acesso a todos os aplicativos do Office 365: Calendário, Class Notebook, Delve, Dynamics 365, Excel, Flow, Forms, OneNote, Outlook, Pessoas, Planner, Power BI, PowerApps, PowerPoint, SharePoint, Staff Notebook, StaffHub, Stream, Sway, Tarefas, Teams, To-Do, Vídeo, Word, Yammer e, com destaque, o OneDrive, diretório compartilhável e remoto, onde podem ser arquivados todos os documentos da CPA, trazendo mobilidade e segurança para os arquivos. Mais ainda, a ferramenta Skype for Business pode ser utilizada para a realização de reuniões com pessoas de outros campi, evitando a logística do deslocamento e economizando o tempo de todos.

Além da infraestrutura disponível, a CPA também conta com o apoio da Área de Marketing do IBMR para a criação de campanhas de sensibilização e apresentação de resultados, elaboração de folders, aplicações da mascote da CPA (“Cepeazito”), manutenção

da página da CPA no portal da Instituição e elaboração de comunicados institucionais. A CPA conta com o apoio da Área de Inteligência da Laureate e Área de Tecnologia da Informação, que apoiam nos processos de aplicação de diversos questionários e também conta com o suporte da Área de Recursos Humanos para a aplicação da Pesquisa de Clima. As Áreas de Inteligência e de Tecnologia de Informação ainda atuam no desenvolvimento de *softwares* específicos para viabilizar as funções da CPA, como o *software* que permite que estudantes e colaboradores respondam às pesquisas por meio de dispositivos móveis (celular ou *tablet*) e computadores e atuam na operacionalização da coleta e análise de dados e na garantia dos recursos tecnológicos necessários.

A dinâmica das avaliações conduzidas pela CPA é a seguinte: a CPA planeja, nas suas reuniões, o processo anual de pesquisas, contendo o calendário, os públicos que serão impactados, os setores que precisarão apoiar e os questionários que serão aplicados. A Área de Marketing desenvolve as campanhas de sensibilização para cada pesquisa, bem como divulga os resultados, utilizando-se da estratégia definida e solicitada pela CPA. A construção dos questionários e a coleta das respostas são processos apoiados pelas Áreas de Inteligência da Rede Laureate e de Tecnologia da Informação. As plataformas utilizadas para a construção das pesquisas, bem como para a coleta dos dados são o Qualtrics e o próprio SIGA, sistema acadêmico proprietário. Os questionários são disponibilizados por meio e *e-mail* e também por meio do Portal do Aluno, Portal do Professor ou Intranet, dependendo do público-alvo, o que possibilita que as respostas sejam dadas, por exemplo, por aplicativo (APP), em qualquer dispositivo, como computador pessoal, celular ou *tablet*. Coletadas as respostas, a CPA busca os resultados já tratados pelo SIGA ou, dependendo da pesquisa, recebe da Área de Inteligência da Rede Laureate os resultados tratados e disponibilizados via *software* Tableau, que permite uma série de combinações de dados e filtros para análise. Com todas essas possibilidades, após as pesquisas a CPA foca a sua atuação no que é mais estratégico: apresentar os resultados para a comunidade acadêmica, ser facilitadora no processo de elaboração de planos de ações e manter vivo e girando o Ciclo PDCA no IBMR. Vale lembrar que todas as pesquisas relacionadas aos colaboradores do IBMR têm sempre o apoio da Área de Recursos Humanos e também que todas as pesquisas realizadas com todos os públicos são sempre anônimas e de participação voluntária. O IBMR considera todos os processos de pesquisas liderados pela CPA como inovadores e exitosos.

A Coordenação da Qualidade Acadêmica também está diretamente alinhada com as atividades da CPA, colaborando diretamente com a organização de dados e elaboração de relatórios. O Comitê ENADE também contribui diretamente com a CPA por meio do planejamento e execução de ações com foco na melhoria dos resultados institucionais no ENADE, CPC e IGC. Além destes, a CPA também conta com o apoio da Ouvidoria em atividades integradas.

Todos os membros da CPA recebem apoio institucional para participarem das atividades relacionadas à CPA. Tanto os membros docentes e quanto os membros do corpo técnico-administrativo estão liberados para atenderem às convocações da CPA e dispõem de carga horária semanal para a realização de atividades próprias da CPA.

Mediante essa descrição, entende-se que as condições de infraestrutura física e tecnológica destinadas à CPA atendem plenamente às necessidades institucionais, estando adequadas ao espaço de trabalho para seus membros, às condições físicas e de Tecnologia da Informação para a coleta e análise de dados, aos recursos tecnológicos para implantação da metodologia escolhida para o processo de autoavaliação e possui recursos e processos inovadores.

14.9 BIBLIOTECA

O Sistema de Bibliotecas do Centro Universitário IBMR tem como missão disponibilizar a informação em seus diferentes suportes, contribuindo para o desenvolvimento pessoal e profissional dos seus usuários. O Sistema é formado por três bibliotecas, uma em cada campus, totalizando uma área de 697 m². A estrutura das bibliotecas dispõe de área para acervo de livros, periódicos, multimeios, salão de leitura, estações para estudos individuais, salas de estudo em grupo, área de armários para usuários, espaço para técnicos administrativos, incluída a equipe de processos técnicos do acervo (tombamento, catalogação, classificação e representação bibliográfica através de Marc 21), salas com acessibilidade para pessoas com deficiência ou com mobilidade reduzida, além de computadores com acesso à Internet para execução de pesquisas e acesso às bases de dados de indexação de periódicos. O dimensionamento das áreas e o detalhamento dos recursos de acessibilidade implementados, informações do mobiliário, iluminação, sistema de

comunicação visual, sistemas de segurança contra incêndio, patrimonial e planta das bibliotecas estão descritos nos Memoriais Descritivos das Unidades, disponíveis para consulta.

Os espaços físicos das bibliotecas atendem plenamente às necessidades institucionais e às dimensões de limpeza e higienização do acervo, iluminação confortável em todas as áreas e ambiente climatizado.

Todas as bibliotecas possuem acessibilidade física e digital, sendo possível a circulação e acesso de usuários com deficiência ou mobilidade reduzida.

De forma a garantir um atendimento educacional especializado, o Centro Universitário IBMR disponibiliza, identifica, elabora e organiza recursos pedagógicos e de acessibilidade que eliminam as barreiras para a plena participação dos alunos, considerando suas necessidades específicas, como, por exemplo, pleno acesso de pessoas com baixa visão e ou deficientes visuais nas bibliotecas, por meio do uso de tecnologias assistivas (teclado em Braille, scanner de livros para cegos, *softwares* como NVDA, DOSVOX, ProDeaf e Sara PC), além de dispor de amplo acesso às dependências e circulação nas bibliotecas, com balcões de atendimento rebaixados para usuários cadeirantes, salas de estudos amplas e acessíveis.

Vale registrar que é permitido o acesso dos alunos ao acervo disponível nas bibliotecas e que o acesso às bases de dados de indexação de periódicos, disponível no Portal de Periódicos EBSCO HOST, também pode ser realizado através dos computadores pessoais dos usuários e dispositivos móveis conectados à rede sem fio do Centro Universitário IBMR.

Os usuários têm livre acesso às dependências. Com essa forma de utilização, busca-se colocar os usuários em contato com a diversidade de materiais, de maneira a suscitar, em maior profundidade, a exploração do conhecimento registrado. As consultas aos acervos local e *on-line* estão disponíveis por meio da página do Sistema de Bibliotecas no endereço http://biblioteca.ibmr.br.

As bibliotecas adotam o procedimento contínuo de conservação, preservação e desbastamento dos materiais bibliográficos de acordo com a demanda dos Cursos. Trata-se de um processo contínuo e sistemático de adequação do acervo quanto aos materiais desatualizados e desgastados pelo uso, visando manter a qualidade das coleções.

Os planos de expansão física dos acervos são definidos com base na Política de Desenvolvimento de Coleções e com base no volume do acervo, crescimento do número de alunos, abertura de novas unidades, novos cursos e ampliação dos cursos em cada campus.

O Sistema de Bibliotecas atende aos usuários das 8 horas às 21 horas e 20 minutos, de segunda a sexta-feira e, aos sábados, das 8 horas às 12 horas, ininterruptamente. No campus Barra, são oferecidas 6 (seis) salas de estudos em grupos e mais de 15 (quinze) estações para estudos individuais. No campus Botafogo, são oferecidas 4 (quatro) salas de estudos em grupos e 10 (dez) estações para estudos individuais. No campus Catete, são oferecidas 3 (três) salas de estudos em grupos e 7 (sete) estações para estudos individuais.

Os serviços prestados pelo Sistema de Bibliotecas são: localização de material bibliográfico mediante consultas à base de dados local, aos catálogos coletivos regionais e nacionais; comutação bibliográfica (COMUT); acesso à Internet; acesso a bases de dados nacionais e internacionais com milhares de títulos de periódicos, repositórios de teses e catálogos *on-line*; acesso às plataformas Minha Biblioteca e Biblioteca Virtual Pearson com mais de 15.000 títulos; além de apoio para a construção citações, referências bibliográficas e fichas catalográficas. Finalmente, são oferecidos ainda serviços de referência e informação: serviços de alerta; levantamentos bibliográficos; empréstimo, renovações e demais orientação de normalização.

A guarda do acervo e sua organização é realizada considerando o Sistema de Classificação Decimal de Dewey (CDD) para a ordenação dos livros nas estantes. Baseia-se em dividir o acervo em grandes áreas do conhecimento, a fim de agrupar livros de assuntos similares e de mesmo autor, facilitando a consulta às estantes de livre acesso a comunidade acadêmica e a comunidade externa, proporcionando ao usuário a escolha da publicação de interesse.

Uma das grandes inovações promovidas pelo Centro Universitário IBMR foi a contratação de dois grandes e completos acervos bibliográficos virtuais, a Minha Biblioteca e a Biblioteca Virtual Pearson. Esta iniciativa demonstra a sensibilidade do IBMR à realidade em que vivemos nos dias de hoje, em que há uma grande oferta de oportunidades digitais, a mobilidade é valorizada, o tempo é um recurso escasso e os deslocamentos estão sendo evitados. Foi a partir dessa leitura da realidade que o IBMR decidiu oferecer aos usuários a possibilidade de acessarem o acervo por meio do Portal do Aluno que, por sua vez, pode ser acessado por qualquer dispositivo, como computador, *tablet* ou celular.

Vale destacar que o Sistema de Bibliotecas do IBMR utiliza o Sistema Integrado de Bibliotecas denominado Pergamum.

Mediante essa descrição, entende-se que as condições de infraestrutura destinadas às bibliotecas atendem plenamente às necessidades institucionais, estando adequadas à acessibilidade, contando com estações individuais e coletivas para estudos e recursos tecnológicos para consulta, guarda, empréstimo e organização do acervo, fornecendo condições para atendimento educacional especializado e disponibilizando recursos inovadores.

14.9.1 Infraestrutura física e tecnológica

14.9.1.1 Campus Barra

A Biblioteca do Campus Barra possui uma área 338 m². Composta por um salão principal (recepção) e um salão de acervo, ambos com acesso à Internet. No salão principal existem 2 mesas, com capacidade para 4 lugares, 1 terminal de uso exclusivo para consulta do acervo, 6 salas para estudo em grupo, sendo 5 salas equipadas com 1mesa e capacidade de 4 lugares cada e 1 sala equipada com 1 mesa e capacidade para 6 lugares. Além disso, são disponibilizadas 7 estações para estudos individuais. No salão do acervo, são disponibilizadas mais de 10 cabines de estudos individuais, 2 mesas com capacidade para 4 lugares cada. O quadro abaixo detalha os espaços da Biblioteca no Campus Barra:

Quadro 25 - Mobiliário da Biblioteca do Campus Barra

MÓVEL	SALÃO DE ESTUDOS	SALÃO DE ACERVO	ATENDIMENTO	TOTAL
Balcão de Atendimento			1	1
Estações de Estudos Individuais	7	11		18
Cadeiras	41	19	3	63
Carrinho para Guardar Livros		1	1	2
Computadores	1	5	3	9
Escaninhos			148	148
Estante de Livros		48		48
Estante de Novas Aquisições			1	1
Mesas	2	2		4
Quadro de Avisos			1	1
Salas de Estudo em Grupo	6			3

Abaixo, são apresentados os equipamentos disponibilizados na Biblioteca do Campus Barra:

Quadro 26 - Equipamentos da Biblioteca do Campus Barra

EQUIPAMENTOS	QUANTIDADE
Computadores para Pesquisa ao Acervo	6
Computadores para Trabalhos Administrativos	4
Impressoras para Atendimentos de Empréstimos	1
Impressoras para Serviços Administrativos	1
Leitoras de Códigos de Barras	2
Aparelho Biométrico	2

14.9.1.2 Campus Botafogo

A Biblioteca do Campus Botafogo possui uma área 195 m². Composta por área de atendimento e um salão de acervo, ambos com acesso à Internet. No salão do acervo, são disponibilizadas 10 estações para estudos individuais, 6 mesas com capacidade para 6 lugares cada, 4 salas para estudos em grupos equipadas com 1 mesa e capacidade para 4 lugares cada. O quadro abaixo detalha os espaços da Biblioteca no Campus Botafogo:

Quadro 27 - Mobiliário da Biblioteca do Campus Botafogo

MÓVEL	SALÃO DE ESTUDOS	SALÃO DE ACERVO	ATENDIMENTO	TOTAL
Balcão de Atendimento			1	1
Estações de Estudos Individuais		10		10
Cadeiras	25	36	3	64
Carrinho para Guardar Livros		2		2
Computadores		10	3	13
Escaninhos			72	72
Estante de Livros		30		30
Estante de Novas Aquisições			1	1
Mesas	4	6		10
Quadro de Avisos			1	1
Salas de Estudo Grupo	4			4

Abaixo, são apresentados os equipamentos disponibilizados na Biblioteca do Campus Botafogo:

Quadro 28 - Equipamentos da Biblioteca do Campus Botafogo

EQUIPAMENTOS	QUANTIDADE
Computadores para Pesquisa ao Acervo	10
Computadores para Trabalhos Administrativos	3
Impressoras para Atendimentos de Empréstimos	1
Impressoras para Serviços Administrativos	1
Leitoras de Códigos de Barras	2
Aparelho Biométrico	2

14.9.1.3 Campus Catete

A Biblioteca do Campus Catete possui uma área 164 m². Composta por área de atendimento e um salão de acervo, ambos com acesso à Internet. No salão do acervo são disponibilizadas 2 mesas para estudo individual com capacidade para 6 lugares cada, 1 terminal de computador para uso exclusivo de pesquisa no acervo da biblioteca, 3 salas para estudos em grupos equipadas com 1 mesa e capacidade para 4 lugares cada, além de um Laboratório de Informática, anexo, com 7 estações de estudos individuais. O quadro abaixo detalha os espaços da Biblioteca no Campus Catete:

Quadro 29 - Mobiliário da Biblioteca do Campus Catete

MÓVEL	SALÃO DE ESTUDOS	SALÃO DE ACERVO	ATENDIMENTO	TOTAL
Balcão de Atendimento			1	1
Estações de Estudos Individuais		1		8
Cadeiras	11	13	4	28
Carrinho para Guardar Livros		1		1
Computadores		1	4	5
Escaninhos			48	48
Estante de Livros		36		36
Estante de Novas Aquisições			1	1
Mesas	3	3		6
Quadro de Avisos			1	1
Salas de Estudo Grupo	3			3

Abaixo, são apresentados os equipamentos disponibilizados na Biblioteca do Campus Catete:

Quadro 30 - Equipamentos da Biblioteca do Campus Catete

EQUIPAMENTOS	QUANTIDADE
Computadores para Pesquisa ao Acervo	7
Computadores para Trabalhos Administrativos	4
Impressoras para Atendimentos de Empréstimos	1
Impressoras para Serviços Administrativos	1
Leitoras de Códigos de Barras	2
Aparelho Biométrico	2

14.9.2 Horário de funcionamento

O Sistema de Bibliotecas atende aos usuários no período das 8 horas às 21 horas e 20 minutos, de segunda a sexta-feira, e, aos sábados, das 8 horas às 12 horas, ininterruptamente. Nas unidades Barra e Catete, o funcionamento das bibliotecas aos sábados é das 8h às 12h. Todos os serviços remotos de renovação, reservas e consulta ao catálogo são permitidos, integralmente, 24 horas, 7 dias por semana. O quadro abaixo apresenta os horários de funcionamento por campus:

Quadro 31 - Horário de Funcionamento das Bibliotecas

BIBLIOTECA	HORÁRIO
Campus Barra	segunda a sexta-feira das 8h às 21h20min, sábados 8 às 12h.
Campus Botafogo	segunda a sexta-feira das 8h às 21h20min.
Campus Catete	segunda a sexta-feira das 8h às 21h20min, sábados 8 às 12h.

14.9.3 Serviços oferecidos

O acesso ao documento e à informação é facilitado pelos seguintes serviços prestados pelo Sistema de Bibliotecas: localização de material bibliográfico, mediante consultas à base de dados local, aos catálogos coletivos regionais e nacionais; comutação bibliográfica (COMUT); acesso à Internet; acesso à base de dados nacionais e internacionais (Abstract in Social Gerontology, Academic Search Complete, Business Source Premier, MEDLINE with Full Text, SportiDiscuss, World Politics; Busca integrada via EDS (EBSCO Discovery Service) a milhares de títulos de periódicos, repositórios de teses e catálogos *on-line*; acesso às plataformas Minha Biblioteca, que contempla mais de 9.000 títulos acadêmicos, e Biblioteca Virtual Pearson, com mais de 6.000 títulos.

São prestados, ainda, os seguintes serviços de referência e informação: serviços de alerta; levantamentos bibliográficos; orientação de normalização técnica para conhecimento e aplicação das normas da ABNT para apresentação de trabalhos científicos, incluindo seus aspectos formais, referências bibliográficas de todo o tipo de material e citações, entre outros. A orientação individual é fornecida por bibliotecários de referência sempre que requerida; cursos para acesso às diferentes bases de dados assinadas pela Biblioteca; exposições temáticas de material bibliográfico; educação formal e informal ao usuário.

Os colaboradores das Bibliotecas estão organizados em torno do desenvolvimento de uma série de rotinas administrativas e técnicas decorrentes dos tipos de serviços que lhes competem pela sua natureza de órgão fundamental de apoio acadêmico. Dentre esses serviços, apontam-se alguns importantes:

I. administração, a orientação e a supervisão das atividades das Bibliotecas tendo em vista o cumprimento da Política Institucional para as Bibliotecas e dos planos e projetos que as operacionalizam;
II. prestação de diferentes formas de apoio pedagógico para o adequado desenvolvimento do ensino nos cursos de graduação e pós-graduação lato sensu do Centro Universitário, auxiliando no desenvolvimento de seus Projetos Pedagógicos de Curso (PPC's);
III. prestação de diferentes formas de apoio acadêmico à Pesquisa Institucional, auxiliando os atores envolvidos nos projetos das linhas e grupos de pesquisa do Centro Universitário;
IV. prestação de diferentes formas de apoio acadêmico à Extensão Universitária e aos programas institucionais que operacionalizam sua política institucional;
V. articulação com a equipe de Regulação Acadêmica para obtenção, a cada início do semestre letivo, das bibliografias básicas e complementares arroladas nos planos das disciplinas para agilização da atualização do acervo;
VI. realização dos procedimentos de aquisição do acervo, nas distintas modalidades: compra, permuta e doação, mantendo contato direto com fornecedores e a divulgação do acervo adquirido entre seus usuários;
VII. execução do processamento técnico de todo o material informacional, nas mais diversas mídias e das rotinas de circulação (empréstimo, renovação, reserva e devolução);

VIII. fornecimento de informações quanto ao acervo e às atividades realizadas sempre que solicitadas;

IX. manutenção do acervo sempre organizado e à disposição para consulta e empréstimo;

X. encaminhamento do acervo bibliográfico danificado para o serviço de encadernação e restauro;

XI. realização do controle patrimonial do acervo;

XII. apresentação de dados estatísticos acerca das atividades realizadas pelas Bibliotecas;

XIII. manutenção da área física, instalações e equipamentos das Bibliotecas sempre em perfeitas condições para o uso;

XIV. participação na recepção aos alunos calouros e transferidos para a Instituição, participando dos encontros de acolhida e levando cada turma de ingressantes nos Cursos a uma visita orientada na Biblioteca;

XV. desenvolvimento de atividades de integração das Bibliotecas com os demais órgãos, setores e serviços da Instituição;

XVI. articulação com a Comissão Própria de Avaliação (CPA) para a realização dos procedimentos de Avaliação relativos às Bibliotecas;

XVII. promoção e participação de ações de capacitação para os recursos humanos das Bibliotecas; e

XVIII. apresentação à Instituição, anual e sempre que solicitado, do relatório das atividades realizadas na Bibliotecas.

14.9.3.1 Automação do sistema de bibliotecas

As Bibliotecas do IBMR são gerenciadas em suas rotinas pelo *software* Pergamum, programa desenvolvido pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná. O Sistema conta com arquitetura cliente/servidor, interface gráfica, programação em *Delphi* e banco de dados relacional *Oracle*. Utilizamos o formato Machine Readable Cataloging (MARC) – padrão internacional de catalogação e adotamos o código Anglo-American Cataloguing Rules, 2nd. ed. (AACR2) para a catalogação descritiva do acervo, o vocabulário controlado LCSH-18 (Library of Congress Subject Headings) para indexação, e a Classificação Decimal de Dewey (CDD) para classificação temática/ordenação do acervo nas estantes.

O Pergamum permite importação e exportação de registros com intercâmbio de informações entre acervos bibliográficos e dispõe de eficientes recursos direcionados para as várias atividades desenvolvidas em bibliotecas, com destaque para os que favorecem a consulta ao catálogo por meio das redes internas e da internet. O acervo está totalmente inserido no Sistema, com possibilidade de acesso à base de dados local e remoto, para consulta (autor, título, assunto e pesquisa booleana), reserva, renovação *on-line* e acesso à base de dados.

14.9.3.2 Empréstimo domiciliar

As regras das Bibliotecas para o empréstimo domiciliar são apresentadas no quadro abaixo:

Quadro 32 - Regras para Empréstimo Domiciliar

USUÁRIO	MATERIAL	PRAZO DE EMPRÉSTIMO	ITENS
Aluno de Graduação	Livro	7 dias	5
Colaborador	Livro	7 dias	5
Alunos de Pós-Graduação	Livro	7 dias	5
Professores	Livro	15 dias	5
Todos	Materiais Especiais	Consulta Local	1
Todos	Obras de Referência	Consulta Local	1
Todos	Obras de Consulta Interna	Consulta Local	1

14.9.3.3 Renovação

As obras emprestadas poderão ser renovadas *on-line* por igual período, até 3 (três) vezes consecutivas. Para renovar no balcão de atendimento, o aluno deverá apresentar o livro físico, se identificar (nome ou matrícula) e confirmar sua biometria.

14.9.3.4 Reserva

A reserva pode ser realizada *on-line* ou presencialmente através do Sistema Pergamum. O usuário pode reservar o material que estiver emprestado a outro usuário, desde que não exista exemplar disponível na Biblioteca. As reservas obedecem, rigorosamente, à ordem cronológica em que foram efetuadas.

O material ao ser devolvido, ficará à disposição do usuário na data informada pelo sistema, por um período de 24 horas, durante o horário de atendimento da Biblioteca.

Ultrapassado o período de espera da reserva, o usuário perderá a sua vez, ou seja, o material será automaticamente repassado para o próximo usuário da "lista", se houver mais de um, e assim sucessivamente, até liberar o livro para retornar à estante.

14.9.3.5 Bases de dados

Outras bibliografias são obtidas por meio de base de dados nacionais ou internacionais. Os dados são: citações, resumos, textos na íntegra, imagens, estatísticas, etc. O IBMR possui assinatura de bases de dados e acesso direcionado no *site* para outras de acesso gratuito. Abaixo, é apresentada a base de dados assinada pelo IBMR:

Quadro 33 - Base de Dados Assinada

BASES DE DADOS	ENDEREÇO ELETRÔNICO	CONTEÚDO
EBSCO	http://www.ebscohost.com	Abstracts in Social Gerontology Academic Search Complete Business Source Premier MEDLINE with Full Text SportDiscus with Full Text World Politics Review

14.9.3.6 Biblioteca digital

As Bibliotecas Digitais da Pearson e Minha Biblioteca são sistemas informatizados que disponibilizam títulos universitários. O projeto criado em parceria com algumas editoras tem como intuito auxiliar nas pesquisas e suprir as demandas informacionais dos alunos da Instituição. São elas:

I. biblioteca virtual "Pearson": na plataforma, disponibilizada pela Editora Pearson e seus Selos Editoriais (Prentice Hall, Makron Books, Financial Times e Addson Wesley), o aluno tem a sua disposição acesso a cerca de 6.000 títulos das mais variadas editoras como: Ibpex, Manole, Papirus, Ática, Contexto, Scipione, Companhia das Letras, Educs, Casa do Psicólogo, Jaypee Brothres, Rideel e outras; e
II. biblioteca virtual "Minha Biblioteca": na plataforma, o consórcio formado pelas principais editoras de livros acadêmicos do Brasil (Grupo A, Grupo Gen-Atlas, Manole e Saraiva) oferece às instituições de ensino superior uma plataforma prática e

inovadora para acesso a um conteúdo técnico e científico de qualidade via Internet. Através da "Minha Biblioteca", estudantes têm acesso rápido e fácil a mais 9.000 títulos acadêmicos, dentre as principais publicações de diversas áreas de especialização como: direito, ciências sociais aplicadas, saúde, entre outros.

14.9.3.7 Treinamento de usuário

Oferecemos sistematicamente programas de treinamento aos usuários com o objetivo de capacita-los na utilização das fontes de informação, no formato eletrônico, disponibilizadas para a comunidade acadêmica do IBMR. A expectativa das bibliotecas é de que o usuário utilize esses recursos de forma autônoma, sistematizada e que tenha o bibliotecário como referencial para otimizar suas pesquisas. Esses programas de capacitação são imprescindíveis para a comunidade acadêmica, uma vez que, a partir deles é que o usuário terá conhecimento de todo o recurso informacional que a Instituição disponibiliza, o qual dá suporte às atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão.

14.9.3.8 Normalização de trabalhos científicos: orientação

As Bibliotecas prestam serviços de orientação à normalização de trabalhos científicos. Esse serviço consiste em orientar os alunos na normalização de trabalhos técnico-científicos, acadêmicos (TCC's e monografias), referenciando-os conforme normas estabelecidas para documentos pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) e pelas normas institucionais, respectivamente.

14.9.3.9 Programas de capacitação do corpo técnico-administrativo

Com a evolução constante da Tecnologia da Informação é necessário que o profissional da Área de Biblioteconomia se atualize frequentemente, com o objetivo de oferecer atendimento de qualidade aos usuários. Neste contexto, a Biblioteca Universitária oferece programas de capacitação para capacitar os bibliotecários e equipe de apoio para utilizarem as Tecnologias da Informação e, consequentemente, prestarem serviços de excelência à comunidade interna e externa ao IBMR.

14.9.3.10 Softwares de tecnologias assistidas

Para Pessoas com Deficiências, são oferecidas as seguintes tecnologias assistidas:

I. NVDA (Non Visual Desktop Access): é um *software* leitor de telas gratuito para Windows, suporte para aplicativos principais, como navegadores de Internet, *e-mail*, programas de mensagens instantâneas, *software* de produtividade (por exemplo, Word, Excel, Power Point) e muitos outros. Tem opção de funcionar instalado no computador ou a partir de *pendrive* ou outras mídias portáteis, e inclui sintetizador de voz eSpeak em Português do Brasil e mais de 40 outros idiomas;
II. ProDeaf: *software* de tradução de texto e voz na língua portuguesa para LIBRAS; e
III. DosVox: sistema computacional para microcomputadores da linha PC, desenvolvido pelo NCE (Núcleo de Computação Eletrônica) da Universidade Federal do Rio de Janeiro, para auxiliar pessoas com deficiência visual. O sistema é constituído de vários programas, incluindo jogos, ampliadores de tela, editor, leitor e impressor de textos. O que viabiliza a comunicação homem-máquina e leva em conta as especificidades e limitações das pessoas. É um sistema de fácil acesso e com interfaces adaptativas. Navegador recurso do próprio navegar.

14.9.4 Pessoal técnico-administrativo

A equipe do Sistema de Biblioteca é composta de 10 colaboradores, sendo 1 (um) Supervisor de Bibliotecas, com formação em Biblioteconomia, 1 (uma) Bibliotecária Auxiliar, 1 (um) Assistente de Biblioteca e 7 (sete) Auxiliares de Biblioteca.

14.9.5 Acervo

O acervo é organizado pelo sistema Classificação Decimal Dewey (CDD), devidamente sinalizado e de livre acesso para alunos e professores. O acervo é composto por materiais de diversas áreas do conhecimento, mas com foco nas áreas dos cursos que funcionam nos campi do Centro Universitário IBMR.

O acervo total de livros impressos, em julho de 2018, correspondia a 9.038 títulos e 41.485 exemplares. O acervo completo é constituído pelos seguintes tipos de materiais:

Quadro 34 - Acervo da Biblioteca

Geral	Título	Exemplar
Livro (impresso)	9.038	41.485
Biblioteca Virtual "Pearson"	6.000	6.000
Biblioteca Virtual "Minha Biblioteca"	9.000	9.000
Periódico Eletrônico	26.324	26.324
Multimídia	588	759
Total	**50.950**	**83.568**

A tabela abaixo apresenta a evolução do acervo de livros impressos nos últimos 4 anos, mais o primeiro semestre de 2018, de acordo com as áreas do conhecimento definidas pelo CNPQ/CAPES:

Quadro 35 - Evolução do Acervo: 2014 a 7/2018

Áreas do conhecimento CNPQ/CAPES	2014		2015		2016		2017		2018 (até julho)	
	Exemplares	Títulos	Exemplares	Títulos	Exemplares	Títulos	Exemplares	Títulos	Exemplares	Títulos
Ciências Exatas e da Terra	1404	143	241	24	18	8	106	35	4	2
Ciências Biológicas	873	137	155	24	5	5	63	11	0	0
Engenharias	242	36	45	5	51	22	21	9	10	2
Ciências da Saúde	8226	2451	2314	347	28	25	935	187	88	12
Ciências Agrárias	4	1	0	0	0	0	2	1	0	0
Ciências Sociais Aplicadas	10796	1519	3931	429	327	104	2412	489	60	14
Ciências Humanas	5625	2282	440	45	54	30	445	101	78	13
Lingüística, Letras e Artes	1335	248	487	46	105	38	503	171	52	22
Totais	**28505**	**6817**	**7613**	**920**	**588**	**232**	**4487**	**1004**	**292**	**65**

14.9.6 Plano de atualização e expansão do acervo

A formação e o plano de atualização do acervo das bibliotecas estão previstos no PDI e são determinados pela Política de Desenvolvimento de Coleções, na qual são estabelecidos os critérios para aquisição dos materiais bibliográficos bem como os procedimentos para doações.

A seleção dos títulos de livros para os cursos de graduação contempla, prioritariamente, aquisição da bibliografia básica e complementar de cada uma das disciplinas de formação humanística, básica e profissional dos cursos. Desta forma, procura-se assegurar uma evidente relação entre o acervo do Sistema de Bibliotecas do IBMR com os Projetos Pedagógicos dos Cursos, bem como manter uma constante atualização das indicações bibliográficas das disciplinas que compõem a estrutura curricular de cada curso.

Em relação à métrica para definição da quantidade de exemplares a serem adquiridos, o Centro Universitário IBMR adota os critérios de acordo com o disposto no Instrumento do MEC de Avaliação de Cursos de Graduação para aquisição da bibliografia básica e complementar de livros impressos e eletrônicos.

Além de livros impressos, o acervo do Sistema de Bibliotecas do IBMR é ampliado por meio de livros eletrônicos que são assinados pela Instituição, disponíveis para toda comunidade acadêmica 24 horas por dia, por 7 dias da semana.

Atualmente os Núcleos Docentes Estruturantes (NDE's) de cada curso da Instituição têm papel fundamental na validação das referências e na quantidade de títulos, bem como no tipo de acervo físico ou virtual. Como parte primordial desse acompanhamento, os NDE's, havendo a necessidade, propõem ações corretivas para que acervo de cada Curso esteja atualizado e em consonância com o PDI, políticas e desenvolvimento pedagógico. Além disso, o acompanhamento e avaliação do acervo pela comunidade acadêmica resultam em ações corretivas de modo a garantir sua atualização contínua.

Professores e alunos avaliam o acervo disponibilizado nas bibliotecas. Isso é possível, por meio das pesquisas realizadas pela CPA e que contam com o apoio da coordenação das bibliotecas. Após a tabulação dos dados das pesquisas, é realizada a análise das informações e criado um plano de ação para realização das melhorias.

De modo a viabilizar a execução do Plano de Atualização do Acervo, os recursos para ampliação e manutenção do acervo e das bibliotecas são previstos no Planejamento de Longo Prazo (LRP – Long Range Plan) e orçamento anual. No início de cada ano, a coordenação do Sistema de Bibliotecas do IBMR é informada sobre a aprovação do orçamento a ser utilizado no ano em curso.

A seleção de outros recursos do acervo do Sistema de Bibliotecas é orientada pelos seguintes critérios:

I. Periódicos: o Sistema de Bibliotecas mantém assinaturas de periódicos científicos/acadêmicos, preferencialmente eletrônicos. Para jornais e revistas de atualidades poderão ser duplicadas as assinaturas, por Biblioteca, de acordo com a necessidade do curso;

II. Multimeios: é mantido na Biblioteca do curso um exemplar de cada material especial como DVD, CD-ROM e vídeo. A ampliação da quantidade de exemplares será avaliada

pela Biblioteca. Para CD-ROM que acompanham livros, como material adicional, são mantidos na mesma Biblioteca onde está o exemplar físico; e

III. Trabalhos de Conclusão de Curso (TCC): as coordenações dos cursos de graduação e de pós-graduação Latu Sensu encaminham o arquivo eletrônico de cada trabalho que é catalogado pelo Sistema de Bibliotecas.

14.9.6.1 Aquisição na modalidade de compra

Para aquisição da modalidade compra são observadas as seguintes prioridades:

I. obras que façam parte das bibliografias das disciplinas dos cursos;
II. cursos em fase de implantação, reconhecimento e/ou renovação de reconhecimento;
III. alterações de matrizes curriculares;
IV. reposição de obras danificadas e/ou desaparecidas;
V. obras necessárias para desenvolvimento de pesquisas; e
VI. materiais para dar suporte técnico a outras áreas da Instituição.

A Biblioteca dá suporte à Área Acadêmica da Instituição no levantamento das necessidades de aquisição, de acordo com os planos de ensino e em conformidade com a legislação vigente. Ainda, faz todo o encaminhamento das aprovações de CIP (Capital Investiment Proposal) e provisiona as informações finais para que o setor de compras realize as negociações necessárias.

A Área de Compras Táticas é responsável pela cotação de preços e aquisição das publicações selecionadas. Essa Área só efetua compras de publicações e assinaturas de revistas que dispõem de dotação orçamentária aprovada pelo Centro Universitário IBMR.

14.9.6.2 Aquisição na modalidade de doação

Para inclusão de materiais provenientes de doações no acervo, devem ser observados os seguintes aspectos:

I. estado de conservação do material;
II. atualidade da obra; e
III. origem do material doado.

14.9.6.3 Aquisição na modalidade de permuta

Pode-se realizar permuta dos seguintes tipos de materiais com outras instituições:

I. materiais recebidos por doação em quantidade excedente ao necessário ou cujo conteúdo não seja de interesse da comunidade acadêmica;
II. duplicatas de periódicos; e
III. material retirado do acervo para descarte.

Além do acervo físico, também é considerada a atualização/expansão o acervo de títulos eletrônicos (e-books) disponibilizados a toda a comunidade acadêmica, sem limitação de acessos, e de maneira permanente, todos os dias da semana.

Os recursos para a ampliação e a manutenção do acervo das bibliotecas são coerentes com o PDI, sendo o orçamento anual para as bibliotecas aprovado no início de cada ano, viabilizando a ampliação e/ou atualização do acervo, físico e eletrônico.

A atualização do acervo do Centro Universitário IBMR reforçou a existência de dispositivos inovadores por meio da contratação de dois grandes e completos acervos bibliográficos virtuais, a Minha Biblioteca e a Biblioteca Virtual Pearson. Considerando a necessidade de oferta de oportunidades digitais e da valorização da mobilidade, o IBMR oferece à comunidade acadêmica a possibilidade de acessar o acervo por meio do Portal do Aluno que, por sua vez, pode ser acessado por qualquer dispositivo, como computador, *tablet* ou celular. Isso demonstra o compromisso do IBMR com a existência de recursos e dispositivos inovadores para os seus usuários.

Desta forma, entende-se que o IBMR possui o plano de atualização do acervo com viabilidade para sua execução, bem como alocação de recursos, ações corretivas associadas ao acompanhamento, avaliação do acervo pela comunidade acadêmica e dispositivos inovadores.

14.10 SALA DE APOIO DE INFORMÁTICA OU ESTRUTURA EQUIVALENTE

14.10.1 Laboratórios de informática

O desenvolvimento de atividades práticas relacionadas tanto às unidades curriculares do eixo de formação básica quanto às do eixo profissionalizante, específicas de cada curso ofertado pelo Centro Universitário IBMR, é realizado em espaços especializados com o

objetivo de ampliar os conhecimentos dos estudantes por meio da relação dialética entre teoria e prática.

Os laboratórios específicos permitem o desenvolvimento de competências e habilidades técnicas, científicas, comportamentais e de relacionamento interpessoal. Isto permite que ocorram aulas interdisciplinares, fornecendo ao professor a opção de realização de aulas que explorem capacidades gerais da área de cada curso, além das disciplinas específicas a cada curso.

O Centro Universitário IBMR possui laboratórios de informática para aula e laboratórios para uso geral, distribuídos por todos os seus campi, totalmente disponíveis para os alunos ampliarem a experiência acadêmica. Para suportar esses recursos, a Instituição possui uma equipe de profissionais próprios que, através de um regulamento de uso dos laboratórios de informática, define as normas de segurança e os processos para manter o ambiente totalmente atualizado e funcional. As normas de cada laboratório são detalhadas nos seus regimentos específicos, estando disponíveis em cada espaço, em local de fácil visualização e acesso, bem como no Portal do Estudante. A Instituição possui 6 (seis) Laboratórios de Informática, com 206 computadores; 1 (um) Laboratórios Macintosh, com 31 iMacs (21 já em uso e mais 10 novos em processo de disponibilização nas novas instalações do laboratório); e vários *webspaces*, com mais de 40 computadores.

Todos os laboratórios de aula são climatizados e contam com equipamentos atualizados que atendem às demandas da Instituição, têm acesso à Internet de alta velocidade, *softwares* específicos para os cursos e sua infraestrutura para o ensino (quadro branco, computador para o professor, caixas de som e projetor multimídia). A Área de Tecnologia da Informação é responsável por manter atualizados os *softwares* disponibilizados nos laboratórios, consultando, periodicamente, os coordenadores de cursos sobre novas necessidades. Para essa atualização periódica, a equipe de Tecnologia da Informação segue normas específicas próprias.

Os espaços possuem boa iluminação, seu mobiliário possui condições ergonômicas adequadas, todos são equipados com ar condicionado e a quantidade destes equipamentos é proporcional à extensão do laboratório, o que permite uma boa ventilação durante as aulas. Para conservação dos espaços físicos, as equipes de limpeza atuam antes e depois das aulas.

Todos os laboratórios possuem sistemas de apoio à segurança (como extintores, iluminação de emergência e placas sinalizadoras). Os prédios de aulas do Centro Universitário

IBMR, onde se encontram os laboratórios, contam com brigadistas com função permanente de observar itens de segurança e situações de risco para atenderem com primeiros socorros.

Para a manutenção dos laboratórios, a Instituição conta com uma equipe de Tecnologia da Informação em cada campus. Essa equipe realiza manutenções preventivas e corretivas periódicas dos equipamentos dos laboratórios, possibilitando a sua conservação em bom estado de funcionamento. Anualmente, são realizados o levantamento de necessidades de novas aquisições de equipamentos e o planejamento de longo prazo, visando a aquisição de novas tecnologias, bem como a expansão e a substituição do parque de máquinas.

Em todos os espaços laboratoriais do Centro Universitário IBMR, há uma estrutura que contempla a acessibilidade às pessoas com deficiência ou com mobilidade reduzida, em conformidade com o Decreto nº 5.296, de 2 de dezembro de 2004, que regulamenta as Leis nº 10.048, de 8 de novembro de 2000, e nº 10.098, de 19 de novembro de 2000. Para garantir a acessibilidade em todos os ambientes, há espaços reservados para deficientes físicos, bem como há equipamentos e recursos tecnológicos para apoiar atividades acadêmicas específicas. Os laboratórios de informática possuem acesso e acomodações adequadas para atender pessoas nestas condições (rampas, espaçamentos nas mesas e bancadas, sinalização, etc.).

Os laboratórios dispõem de *hardwares* e *softwares* devidamente legalizados nas quantidades e nas especificações adequadas às atividades acadêmicas. Em todos os computadores estão instalados *softwares* de segurança para garantir que nenhum equipamento seja alvo de ataques maliciosos.

Os laboratórios de informática estão distribuídos nos campi do Centro Universitário IBMR de forma a atender os diferentes cursos da instituição. Para tanto, os microcomputadores têm configurações e *softwares* que atendem às necessidades das disciplinas.

O acesso aos laboratórios de informática, em qualquer prédio de aulas da instituição, é feito mediante o uso de senha e número de matrícula do estudante. Os laboratórios, todos em rede, dispõem de *hardware* e *softwares* devidamente legalizados na quantidade e na especificação adequadas às atividades acadêmicas.

Quadro 36 - Distribuição de Laboratórios de Informática

CAMPUS	LABORATÓRIO DE INFORMÁTICA	TOTAL DE COMPUTADORES
Barra	4	157
Botafogo	1	42
Catete	2	38
TOTAL	**7**	**237**

Todos os laboratórios têm equipamentos com configuração Windows. Próximo aos laboratórios de informática estão as salas de apoio técnico. Atualmente, o IBMR possui 7 (sete) técnicos que trabalham em horários alternados para poderem atender às demandas necessárias em todos os turnos. Todos os técnicos são capacitados e possuem experiência em atendimento, prestando suporte ao usuário.

Como exemplo de iniciativa inovadora pode-se citar que, para que os estudantes possam continuar desenvolvendo os seus estudos e realizando os seus trabalhos acadêmicos depois das aulas práticas em laboratórios de informática, o IBMR disponibiliza, gratuitamente, a licença do Pacote Office 365 para os seus estudantes, além de outros *softwares* específicos.

Mediante essa descrição, entende-se que as condições de infraestrutura atendem às necessidades institucionais, contando com equipamentos, normas de segurança, espaços físicos, acesso à Internet, atualização de *softwares*, acessibilidade, serviços, suporte, condições ergonômicas adequadas às necessidades e oferta de recursos de informática inovadores.

14.10.2 Webspaces

Como forma de permitir acesso livre aos computadores da instituição, foram criados os *webspaces* nas áreas de circulação e/ou convivência. Eles são compostos por bancadas, cadeiras e máquinas disponíveis para que o estudante possa utilizar os equipamentos sem precisar ir ao laboratório de informática. Além disso, todos os campi do Centro Universitário IBMR possuem acesso à Internet sem fio em todas as suas áreas.

14.10.3 Recursos audiovisuais e multimídia

O Centro Universitário IBMR dispõe de recursos audiovisuais para suporte ao professor ao desenvolvimento das atividades de ensino, pesquisa e extensão. Os equipamentos somam 122 projetores multimídia, inclusive interativos, 95 caixas de som, TVs, mesas de som, ilhas de edição de áudio e vídeo, estúdios de fotografia e filmagem, além de sistema de transmissão simultânea entre salas de aulas.

A expansão e a atualização dos equipamentos acompanham as necessidades dos cursos e a evolução tecnológica da área. É do interesse da Instituição assegurar a atualização tecnológica e a quantidade necessária de todos os meios que configuram a garantia da qualidade do ensino.

14.10.4 Evolução dos recursos de informática

O quadro a seguir demonstra a evolução dos recursos de informática no Centro Universitário IBMR de 2013 até 2017:

Quadro 37 - Evolução dos Recursos de Informática (Administrativos e Acadêmicos)

Tipo do Equipamento	2013		2014		2015		2016		2017	
	Adm.	Acad.	Adm.	Acad.	Adm.	Acad.	Adm.	Acad.	Adm.	Acad.
Desktop	119	189	147	234	147	234	159	296	160	405
Notebook	09	0	11	0	12	0	13	0	20	0
Total	**317**		**392**		**393**		**468**		**585**	

Com base nesse estudo, é definida a necessidade de investimentos em informática para cada ano, sendo que todos os aparelhos substituídos (computadores, monitores, impressoras, etc.) são doados a instituições que atuam em programas sociais, cooperativas de reciclagem ou mesmo entidades que promovem a inclusão digital com comunidades de baixa renda.

14.11 INSTALAÇÕES SANITÁRIAS

Os campi possuem instalações sanitárias em todos os andares, posicionadas em pontos estratégicos, atendendo de forma adequada ao fluxo de alunos, visitantes e colaboradores.

Os campi também dispõem de instalações sanitárias acessíveis, de acordo com a legislação aplicável, com barra de apoio, vaso sanitário adequado, lavatório adaptado, acionamento de emergência, espaço de rotação, assim como banheiros familiares e fraldários. O IBMR disponibiliza equipe de limpeza dedicada com cronograma de higiene que garante a higienização, o abastecimento e a conservação dos sanitários. Além disso, os sanitários contam com sistema de ventilação que garante a renovação do ar.

A Área de Operações é o órgão responsável pelo gerenciamento dos campi e de todos os itens relacionados à infraestrutura física, suprimentos e serviços gerais, disponibilização de equipamentos, controle e conservação do patrimônio, segurança patrimonial e proteção à vida, avaliação periódica dos espaços e gerenciamento da manutenção patrimonial, incluindo as instalações sanitárias. A Área de Operações conta com normas consolidadas e institucionalizadas para a gestão desses itens. Além disso, nas pesquisas realizadas pela CPA, os alunos têm a oportunidade de avaliar a infraestrutura física, o que inclui os sanitários, sugerindo melhorias, periodicamente.

Desta forma, as instalações sanitárias disponibilizadas pelo IBMR (conjuntos de sanitários masculinos, femininos, familiares e fraldários) atendem às necessidades institucionais, estando adequadas às atividades, às condições de limpeza e segurança, à acessibilidade, às dimensões, à iluminação, à ventilação, ao mobiliário e à aparelhagem específica e há normas consolidadas e institucionalizadas de avaliação periódica dos espaços.

14.12 ESTRUTURAS DO POLO EAD

Os polos de apoio presencial podem ser próprios ou implantados em regime de parceria formal, em diferentes localidades do país. Cada polo deve dispor de uma coordenação local, que atua como representante do Centro Universitário IBMR sendo responsável pela gestão da infraestrutura física, de serviços gerais, de suprimentos e o controle e conservação patrimonial, distribuição e reservas dos equipamentos audiovisuais para apoio das atividades acadêmicas e serviço de reprografia.

O espaço físico de cada polo dispõe de metragem adequada ao número de estudantes, biblioteca, laboratório de informática e específicos, mobiliário próprio, além de iluminação artificial e natural. Também tem sua estrutura avaliada periodicamente pelo Centro Universitário IBMR no que se refere às condições de oferta.

Todos os polos disponibilizam um espaço (mural) para divulgação das informações relativas ao Centro Universitário IBMR e de interesse da comunidade acadêmica.

14.13 INFRAESTRUTURA TECNOLÓGICA

A opção do Centro Universitário IBMR é pelo uso das metodologias ativas, não apenas em suas disciplinas e cursos presenciais, mas, também, nas disciplinas e cursos oferecidos na modalidade a distância. A Instituição é coerente com as bases legais e, em conformidade com o PDI, adota a construção de um processo educativo fortemente baseado em novas tecnologias e metodologias apoiadas na modalidade web-based para a modalidade de ensino a distância. No modelo web-based o processo educativo é realizado com base na aprendizagem colaborativa e significativa mediada por docentes e tutores, por meio das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC's).

O Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) que permite estruturar o modelo pedagógico para EaD na Instituição é o Blackboard, considerado líder mundial em plataformas de e-learning, destaca-se pela sua flexibilidade pedagógica, amplitude de funções e pelas suas características simples e intuitivas para o aprendizado a distância e o apoio ao ensino presencial.

Para convergir com os propósitos pedagógicos institucionais alinhados com o uso de metodologias ativas, o Blackboard foi customizado e estruturado com recursos de comunicação, interação, aprendizagem, avaliação e acompanhamento.

Para potencializar o processo educativo das disciplinas oferecidas na modalidade a distância, há mecanismos efetivos de interação e comunicação, garantindo acessibilidade digital e comunicacional e cooperação entre seus usuários: coordenadores, docentes, tutores e estudantes, assegurando acesso aos seus recursos didáticos 24 horas por dia, 7 dias por semana, com segurança do registro de seus dados.

Os principais mecanismos de comunicação e interação:

I. trilhas de aprendizagem: hipertexto que apresenta os *links* e acessos aos conteúdos de forma dinâmica e contextualizada;
II. avisos semanais: publicados no ambiente da disciplina e encaminhados via *e-mail* aos estudantes, onde os professores e tutores destacam os conteúdos das aulas e atividades;

III. SMS: mensagens enviadas aos estudantes como lembretes e para a sensibilização das principais datas e atividades de aprendizagem;

IV. *e-mail*: comunicados enviados ao endereço eletrônico dos estudantes com informações sobre as atividades de cada unidade de aprendizagem, *links*, avisos, orientações e esclarecimentos;

V. Fórum Fale com o(a) Professor(a)/Tutor(a): onde ocorre a interação assíncrona entre docentes, tutores e estudantes;

VI. contatos: informações sobre os contatos com profissionais envolvidos no atendimento ao estudante para esclarecimento de dúvidas técnicas, financeiras, administrativas e acadêmicas;

VII. telefone: contato da Central de Atendimento disponibilizado aos estudantes;

VIII. comunidade do curso: espaço no ambiente virtual de aprendizagem que permite ao acadêmico interagir com a Coordenação do Curso;

IX. Fórum Temático: fórum para interação entre docentes, tutores e estudantes acerca de temas pertinentes aos conteúdos das disciplinas;

X. webconferência: ocorre no decorrer do semestre, quando o professor e o tutor agendam encontros virtuais síncronos para exposição, interação, revisão e esclarecimento de dúvidas. Estes encontros são gravados e disponibilizados no ambiente virtual para consultas assíncronas;

XI. *blog*: mural virtual de compartilhamento de postagens, notícias, artigos, argumentos, conteúdos e multimeios entre estudantes e docentes;

XII. *wiki*: recurso que permite a construção e edição colaborativa de documentos, textos e arquivos; e

XIII. encontros presenciais: atividades práticas e avaliação das disciplinas.

Esses canais de comunicação e interação seguem um padrão em todas as disciplinas, facilitando a apropriação pelos estudantes a respeito do AVA e seus recursos e do modelo educacional operado.

A fim de manter suas atividades e mitigar paradas operacionais, garantindo a capacidade e a estabilidade da energia elétrica, da rede lógica e mantendo condições de funcionamento 24 horas por dia, 7 dias por semana, o Centro Universitário IBMR conta, como plano de contingência, com um sistema de moto geradores. Em caso de falha no fornecimento

de energia por meio da concessionaria, esse sistema assegura a continuidade das atividades, o funcionamento de seus servidores tecnológicos, bem como o sistema de luzes de emergência e elevadores.

O incentivo à utilização da tecnologia informacional em ambientes acadêmicos é parte integrante das políticas de ensino da Instituição por se entender a importância do acesso e do compartilhamento de informações e conhecimentos entre indivíduos e grupos no estado atual de conectividade em que atuam as Instituições de Ensino. Nesse sentido, o IBMR tem os seus três campi conectados por uma rede lógica segura.

A disponibilização de condições adequadas para as atividades acadêmicas e administrativas compreende o acordo de níveis de serviços que permite a realização das finalidades institucionais de maneira eficaz e eficiente, por meio do processo de modernização constante do parque tecnológico da Instituição. Cabe ressaltar que o acordo dos níveis de serviços prevê as metas e as responsabilidades das partes envolvidas e é revisado, periodicamente, para assegurar a adequação ao atendimento das necessidades institucionais.

Destaca-se que a descrição da base tecnológica e dos recursos tecnológicos disponíveis estão explicitados no PDI, sendo que as listas de licenças de *softwares*, por laboratórios e por campus, disponibilizados para as práticas acadêmicas estão dispostas a seguir:

Quadro 38 - Licenças de *Softwares* por Laboratório no Campus Barra

Software	Laboratório						
	Informática 1	Informática 2	Informática 3	Informática 4	Informática 5	Dispositivos Móveis	Estrutura e Função
	21* MAC	25 PC's	13 PC's	43 PC's	58 PC's	22 iPads	8 PC's
Acrobat Reader		x	x	x	x		x
Adobe Acrobat X Pro	x						
Adobe After Effects		x		x	x		
Adobe Bridge	x						
Adobe Dreamweaver	x	x		x	x		
Adobe Extension Manager	x						
Adobe Fireworks	x						
Adobe Flash	x						
Adobe Illustrator	x	x		x	x		
Adobe Indesign	x	x		x	x		
Adobe Lightroom	x	x		x	x		
Adobe Media Encoder	x						
Adobe Muse		x		x	x		
Adobe Photoshop	x	x		x	x		
Adobe Premiere		x		x	x		
Anatomy and Physiology							x
Anatomy Ninja						x	
Autodesk 3Ds Max		x		x	x		
Autodesk Auto Cad		x		x	x		
Autodesk Mudbox		x		x	x		
Autodesk Revit		x		x	x		
Body Xq Cancer						x	
Body Xq Heart						x	
Brain Anatomy						x	
Construct 2		x		x	x		
Corel Draw		x		x	x		
DEV C++		x		x	x		
DosVox	x	x	x	x	x		x
E - Anatomy						x	
ENT Decide						x	
Eye Decide						x	
Foot Decide						x	
Hand Decide						x	
Heart Decide						x	
Human Anatomy Atlas 2017							x
Knee Decide						x	
LMMS		x		x	x		
Microsoft Office		x	x	x	x		x
Microsoft Project		x		x	x		
NVDA	x	x	x	x	x		x
Sage					x		
Shoulder Decide						x	
Sketch Up		x		x	x		
Sound Builder						x	
Spine Decide						x	
Stethoscope						x	
Unity		x		x	x		
Unreal Engine		x		x	x		
Video4Coach SkillSpector		x		x	x		
Xampp		x		x	x		

* Mais 10 MAC's já foram comprados e estão em processo de instalação.

Quadro 39 - Licenças de *Softwares* por Laboratório no Campus Botafogo

Software	Laboratório Informática 42 PC's
Acrobat Reader	x
NVDA	x
DosVox	x
Microsoft Office	x

Quadro 40 - Licenças de *Softwares* por Laboratório no Campus Catete

Software	Laboratório		
	Informática 1 16 PC's	Informática 2 21 PC's	Estrutura e Função 9 PC's
Acrobat Reader	x	x	x
Anatomy and Physiology			x
DosVox	x	x	x
Human Anatomy Atlas 2017			x
Microsoft Office	x	x	x
NVDA	x	x	x
Video4Coach SkillSpector	x	x	

Por Tecnologia da Informação, o IBMR considera:

I. sistemas de informação, nos quais se mantêm todas as transações executadas na e pelo IBMR;

II. infraestrutura de servidores que hospedam nossos sistemas, incluindo telefonia móvel, fixa, *links* e toda conectividade (LAN e WAN) entre os computadores utilizados pelos docentes, estudantes e pessoal técnico-administrativo em suas diferentes atividades;

III. segurança da informação e IT *compliance*, destinada a avaliar os controles institucionais e garantir a conformidade com as diretrizes SOX, além de proteger os dados do IBMR, dos seus estudantes e docentes contra vazamentos e ataques externos; e

IV. governança de Tecnologia da Informação, compreendendo os processos administrativos da Área de Tecnologia da Informação. Estes processos incluem o Vendor Management, que gerencia todos os contratos de apoio que a Área de Tecnologia da Informação possui com seus fornecedores. Complementando a governança de Tecnologia da Informação, há o Project Management Office, que controla as documentações, o fluxo financeiro dos grandes projetos da Área da

Tecnologia da Informação e suas aderências às regras de capitalização do IBMR e à metodologia de gestão de projetos.

Cabe à Área de Tecnologia da Informação a responsabilidade de definir o melhor direcionamento tecnológico para o IBMR, buscando crescimento operacional sustentável bem como a potencialização de uso dos investimentos e recursos na busca da melhor relação entre custo e benefício no longo prazo, com prioridade para a qualidade acadêmica.

Ademais, a área de Operações conta com uma equipe em cada um dos campi para garantir o atendimento às demandas de limpeza, manutenção predial, controle de pragas, coleta de resíduos e atendimento às demandas acadêmicas. A essa equipe cabe a abertura de chamados de manutenções emergenciais, como falha no abastecimento de água e energia. Além disso, a Área de Operações realiza manutenção preventiva periódica em seus sistemas críticos.

14.14 INFRAESTRUTURA DE EXECUÇÃO E SUPORTE

A Tecnologia da Informação (TI), como Área de apoio da Instituição, busca garantir a prevenção de eventuais falhas com planos de redundância e contingência constituídos por uma série de ações e procedimentos que visam à obtenção de soluções e dispositivos de recuperação relacionados com essas falhas.

Os processos de contingenciamento dos recursos tecnológicos estão baseados em políticas que visam à alta disponibilidade de informações e sistemas, através de suporte técnico, sistemas de segurança, esquemas de backup, planos de contingência, redundância de equipamentos e canais de comunicação e gerenciamento proativo. O objetivo é implantar, conectado à estrutura de rede de computadores, um plano de acesso seguro, eficiente e gerenciado, capaz de restabelecer as funções críticas numa situação excepcional.

Os planos de contingência são desenvolvidos para cada ameaça considerada em cada um dos processos do negócio pertencentes ao escopo, definindo em detalhes os procedimentos a serem executados em estado de contingência. Na implementação do plano, devem ser avaliados os principais riscos que podem fazer um sistema parar. Para isso, deve-se proceder ao levantamento dos impactos dessa parada em cada área de negócio e estimar quanto tempo levaria para restabelecer o processamento para cada risco e para cada área.

O Centro Universitário IBMR conta com uma infraestrutura de execução e suporte qualificada para garantir as demandas dos ambientes institucionais e dos serviços de apoio, como hardware, *software* e serviços tecnológicos, necessários para garantir a plena operação e funcionamento, assegurando o nível de serviço determinado aos usuários e atendendo às necessidades institucionais.

Para isso, a organização da infraestrutura de Tecnologia da Informação tem como objetivo manter as operações do Centro Universitário em funcionamento, dentro dos níveis de serviço acordados. Essas operações são monitoradas por equipe especializada e dedicada, abrangendo a estrutura de telecomunicação (voz e dados), servidores e ambientes dos sistemas, incluindo a especificação, homologação, testes e implantação de novos recursos para atendimento às necessidades acadêmicas e administrativas.

A equipe é responsável pela elaboração, implantação e revisões sistemáticas das políticas e procedimentos da infraestrutura, incluindo a especificação e implantação dos padrões de segurança estabelecidos pela Área de Segurança da Informação, que é parte da Área de Tecnologia da Informação. Realiza a gestão dos recursos de Tecnologia da Informação, buscando, de forma sistemática, ampliar o potencial de uso dos equipamentos e sistemas. Para garantir a disponibilidade de serviços e meios apropriados para sua oferta, são componentes da infraestrutura dos sistemas de informação:

I. operações do datacenter: atualmente, o Centro Universitário IBMR possui um datacenter local, assim, como um serviço de hospedagem de servidores em datacenter com redundâncias em São Paulo e Rio Grande do Sul, dependendo do sistema utilizado. Este serviço é responsável por manter fisicamente os servidores da Instituição em ambiente seguro em termos de acesso físico e com controle climático adequado para a operação dos equipamentos;
II. controle das estações de trabalho: compreendem os computadores pessoais, portáteis ou não, que são disponibilizados como ferramentas de trabalho para os colaboradores técnico-administrativos da Instituição;
III. gerenciamento das redes de dados: a rede de dados do Centro Universitário IBMR é segregada em duas partes: a rede acadêmica, destinada à utilização por estudantes e docentes, e a rede administrativa, de uso exclusivo dos colaboradores técnico-administrativos. A segregação proporciona mais segurança aos usuários e aos dados

institucionais, bem como amplia a flexibilidade de acesso da rede acadêmica aos serviços *on-line* externos à Instituição. As redes utilizam equipamentos CISCO de alta capacidade e disponibilidade, com distribuição tanto por cabo nos pontos de trabalho e laboratórios quanto redes sem fio em cada campus. A infraestrutura de dados é dimensionada para que possua escalabilidade e crescimento flexível, o que permite aumentar a quantidade de equipamentos que podem acessar as redes de dados sempre que necessário e com esforço consideravelmente baixo;

IV. Service Desk: representa o principal ponto de contato entre as equipes da Área de Tecnologia da Informação e os usuários docentes e técnico-administrativos. É por meio desse serviço que são notificados os incidentes e geradas as requisições de serviços. Uma vez que os chamados sejam capturados e documentados, as equipes de manutenção e suporte atuam de forma imediata e eficaz na resolução dos mais diversos problemas que possam incidir sobre os serviços de Tecnologia da Informação. O Service Desk é um modelo de contratação de serviço (por SLA - Service Level Agreement) que permite a utilização das melhores práticas do mercado, assim como a aplicação de processos de melhoria contínua, nos quais os indicadores são constantemente revistos para a identificação de oportunidades de melhorias nos processos;

V. Segurança da Informação: tem como objetivo elaborar e implantar políticas de segurança de dados administrativos e acadêmicos de usuários, com treinamentos sistemáticos das equipes na incorporação das melhores práticas de segurança, controle dos acessos de todos os colaboradores aos sistemas e implantação de ferramentas de segurança para garantir a confiabilidade e a confidencialidade dos dados do Centro Universitário IBMR;

VI. Gestão da Mudança: parte da Área da Tecnologia da Informação que permite gerenciar, controlar e documentar as alterações e inovações que são implementadas nos diferentes sistemas. Todas as necessidades de mudanças são previamente submetidas a avaliações por diferentes equipes técnicas com o objetivo de avaliar potencias impactos para a integridade e segurança dos demais sistemas. As equipes são também responsáveis pelas etapas de testes e homologação pelos usuários, para posterior incorporação das melhorias e inovações aos ambientes de produção (uso);

VII. Gestão de Problemas: parte da Área da Tecnologia da Informação que atua na identificação e estudo de erros com o objetivo de implantar soluções definitivas para eles. Todas as intervenções são feitas com base no princípio da identificação das causas-raiz dos problemas. A atuação ocorre de forma reativa, a partir da análise de relatórios de incidentes, na procura de reincidências constantes, assim como de forma proativa, por meio da identificação de padrões de comportamento nos serviços da Tecnologia da Informação que possam indicar potencias interrupções e outros problemas futuros; e

VIII. Desenvolvimento de Sistemas: o grupo de Desenvolvimento de Sistemas tem como objetivo o alinhamento entre as políticas da Área da Tecnologia da Informação e os objetivos corporativos, desenvolvendo abordagens adequadas para atendimento às necessidades e oportunidades de negócio, identificação, avaliação e proposição do uso de novas tecnologias, de acordo com as melhores práticas de mercado. Atua igualmente como consultor de Tecnologia da Informação para as instâncias de decisões estratégicas da Instituição, contribuindo para a adoção de escolhas que contribuam de forma sustentável e duradoura para a realização das finalidades institucionais.

Todas essas estruturas demonstram a disponibilidade de serviços e meios apropriados para sua oferta, bem como a existência de equipes plenamente instrumentalizadas para elaborar os planos de contingência, redundância e expansão.

14.14.1 Sistema de registros acadêmicos

O Sistema Integrado de Gestão Acadêmica (SIGA) é um sistema desenvolvido internamente, portanto, é um sistema proprietário, e foi originalmente concebido com foco nas necessidades específicas de negócio, alinhado aos princípios de boas práticas e inovação de processos.

O SIGA é um sistema integrado, baseado na tecnologia *web*, que possui ampla aderência aos processos padrão, tais como: CRM, Processo Seletivo, Registro e Controle Acadêmico de Graduação e Pós-Graduação, Protocolo, Financeiro, Extensão, Operações, entre outros. Sua abrangência permite, entre outras rotinas, a operacionalização de matrículas,

registros de avaliações, históricos e demais controles acadêmicos e financeiros de todos os alunos da instituição, tanto na modalidade presencial quanto a distância.

O IBMR utiliza o sistema Blackboard como plataforma de ensino a distância, existindo uma integração com o SIGA em relação as matrículas, turmas, professores e notas. Outras integrações podem ser observadas, tais como sistema Pergamum de Bibliotecas, Office 365, base de dados científicas (assinaturas), portais de conteúdo e colaboração da Laureate, página do IBMR na Internet, etc.

14.15 PLANO DE EXPANSÃO E ATUALIZAÇÃO DE EQUIPAMENTOS

A expansão e a atualização dos equipamentos acompanham as necessidades dos cursos e a evolução tecnológica da área. É do interesse do Centro Universitário IBMR assegurar a atualização tecnológica e a quantidade necessária de todos os meios que configuram a garantia da qualidade do ensino.

Com base nisso, é definida a necessidade de investimentos em informática para cada ano, sendo que todos os aparelhos substituídos (computadores, monitores, impressoras, etc.) são vendidos a empresas de descarte de equipamentos obsoletos, doados a instituições que atuam em programas sociais, cooperativas de reciclagem ou mesmo entidades que promovem a inclusão digital em comunidades de baixa renda.

A renovação de equipamentos ocorre de forma cíclica e permanente. Neste sentido, busca-se a antecipação à acelerada obsolescência que se observa no campo da Tecnologia da Informação, que afeta computadores, servidores, equipamentos de telefonia, impressoras, roteadores, aplicativos, etc. Ciente dessa problemática e dos riscos da obsolescência para a área acadêmica e para a gestão institucional, o Centro Universitário IBMR dispõe de um plano de renovação sistemática do parque de máquinas, incluindo as estações de trabalho administrativas e os equipamentos de uso de docentes e discentes. São também periodicamente avaliadas as necessidades de ampliação da capacidade dos servidores, switches e roteadores, devido ao elevado valor agregado que os mesmos possuem para o funcionamento da Instituição. Servidores obsoletos ou que estejam foram dos prazos de garantia são substituídos, de forma a minimizar os riscos de indisponibilidade de acesso a informações e de comunicação entre os usuários.

As políticas de renovação contemplam, igualmente, a atualização dos diversos aplicativos utilizados na administração do Centro Universitário IBMR e nas atividades acadêmicas, por meio da identificação periódica das necessidades de manutenções e aquisições.

Em relação à política de investimentos, o Centro Universitário IBMR conta com um processo de aprovação e acompanhamento dos investimentos, custos e despesas, garantindo o retorno financeiro previsto e também a sustentabilidade da Instituição. Este plano de investimentos é elaborado anualmente, com projeção para os próximos cinco anos, ancorado em um planejamento estratégico e financeiro denominado Planejamento de Longo Prazo (LRP – Long Range Plan). Esse planejamento consiste em um processo intenso, envolvendo todas as áreas do Centro Universitário IBMR com vistas a definir o norte estratégico para a Instituição nos cinco anos seguintes. Esse exercício colabora com a previsibilidade sobre a necessidade de desembolsos e correlata receita esperada. O Planejamento de Longo Prazo é revisto, anualmente. Ele detalha, com mais profundidade, o ano imediatamente seguinte à sua elaboração e, com menos profundidade, os quatro anos posteriores (totalizando 5 anos). A elaboração desse plano leva em consideração, obviamente, o mapa de obsolescência dos equipamentos, os resultados das pesquisas da CPA, a abertura de novos cursos, a expansão dos cursos existentes, além da abertura de novos campi, previstos no PDI. Mais ainda, o plano de expansão é impactado pela análise periódica que o Centro Universitário IBMR faz dos movimentos de mercado. Por todos esses fatores, fica claro que o plano de expansão e atualização de equipamentos passa por revisões periódicas e sistemáticas.

Como exemplos recentes do processo de expansão e atualização de equipamentos de informática, pode-se citar a substituição de todos os computadores dos Laboratórios 2 (25 computadores) e 4 (42 computadores); a substituição de todos os aparelhos de Wi-Fi por aparelho com nova tecnologia e melhor cobertura; a aquisição de 32 iPads para a utilização em aulas práticas (existem mais 10 iPads em processo de entrega pelo fornecedor); a instalação de novas impressoras em todos os campi, mais modernas, mais rápidas e com maior controle das impressões; a substituição de todos os computadores dos coordenadores de cursos; a ampliação dos computadores das Salas dos Professores; a aquisição de mais equipamentos específicos para cursos, como, por exemplo, Xbox e PlayStation, para o Laboratório de Jogos Digitais; a aquisição de duas mesas interativas para o Curso Superior de Tecnologia em Design Gráfico; entre tantos outros investimentos feitos em 2018.

Como exemplo, pode-se citar a projeção de investimentos para a expansão e a atualização de equipamentos de Tecnologia da Informação e comunicação: R$ 975.000,00, em 2019; e, no ano seguinte, R$ 1.201.204,00.

Ressalta-se, que a evolução dos equipamentos não se limita apenas aos recursos de Tecnologia da Informação e comunicação e abrange, também, equipamentos específicos das diversas áreas dos cursos que o IBMR oferta. Para isso, o IBMR conta com a Área de Operações Acadêmicas, que gerencia os Espaços de Práticas Acadêmicas (EPA's), monitora e acompanha a expansão e a atualização de equipamentos por meio de indicadores de desempenho para verificação do alcance das metas institucionais. O acompanhamento da execução do plano de expansão e atualização resulta em ações corretivas de modo a garantir o seu cumprimento e atualização contínua. Assim, há ações de correção de plano quando se constata a necessidade de ajustes, tanto em virtude de novos recursos tecnológicos, bem como do dimensionamento em relação às necessidades dos docentes e discentes e à realidade de sustentabilidade financeira do IBMR.

A alocação de recursos para a execução do plano de expansão e atualização de equipamentos do IBMR está de acordo com as diretrizes previstas no Plano de Longo Prazo e no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). Ademais, o IBMR pertence à Rede Laureate e também tem seu desempenho financeiro monitorado em sua matriz, o que garante duplo lastro de sustentabilidade financeira e, portanto, a realização da missão institucional.

14.16 RECURSOS DE TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

O Centro Universitário IBMR acredita que o uso das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) favorece a geração de novos conhecimentos e a viabilização de novos negócios e oportunidades. Ao discorrer sobre suas diretrizes pedagógicas, o Plano de Desenvolvimento Institucional da Instituição enfatiza o ensino em bases tecnológicas - sem prescindir de valores referentes à formação integral e humanística do indivíduo - destacando a "competência tecnológica".

Para fins de estruturação do uso das TIC's na prática pedagógica dos cursos do IBMR, são considerados recursos didáticos constituídos por diferentes mídias e tecnologias, síncronas e assíncronas: ambientes virtuais, redes sociais, fóruns, chats, tecnologias de telefonia, teleconferências, projetores convencionais e interativos, videoconferências, TV,

rádio, *softwares*, objetos de aprendizagem, conteúdos disponibilizados em suportes tradicionais e eletrônicos, entre outros.

Neste sentido, o IBMR possui um parque computacional que atende a toda comunidade acadêmica por meios de *desktops*, *notebooks*, *tablets*, equipamentos de videoconferência, impressoras e projetores.

O IBMR também faz uso das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC's) como aliada ao desenvolvimento de metodologias ativas no ensino de graduação e pós-graduação. Isto está evidenciado com o uso de *softwares* e aplicativos em diversas disciplinas.

Nos cursos da Escola de Ciências da Saúde, destaca-se o A.D.A.M. Interactive Anatomy, *software* que possibilita o ensino-aprendizagem da anatomia humana de forma interativa, com possibilidades de visão 3D, reconstituídos por superfície ou por volume, incluindo rotação, aumento ou diminuição (*zoom*) e vista panorâmica, além da dissecção, atlas propriamente dito e um sistema de *slideshow*. Outros *softwares* utilizados para este fim são o Voxel-Man, Primal Interactive Human, Human Anatomy Atlas 2 - visible body. Para as disciplinas profissionalizantes da Escola de Ciências da Saúde, há o aplicativo "Clinical Sense", com cenários clínicos interativos, que permitem o desenvolvimento e aperfeiçoamento de competências profissionais através da simulação virtual.

Para os cursos da Área da Tecnologia da Informação, destacam-se os seguintes *softwares*: Dev-C++, Notepad, Eclipse, Packet tracer, Code blocks, Solidwaroks, Minitab 16, Matlab, Xampp, Astah, CDBurnerXP, Gimp, HTML Help Workshop, Java Platform (JDK), MySQL, NetBeans IDE 8.1, Oracle VM VirtualBox, StarUML, PHP, Firefox, Microsoft Project, Microsoft Visio, Pacote Office, Wireshark, WinPlot, MySql Workbench, Vmware Workstation, Google Chrome.

Para os cursos da Área de Comunicação e Design: Adobe Creative Cloud, Adobe CS6 Web Premium, Adobe CS Master Collection, Corel Draw, Autocad, Archicad, Blender, Unity 3d Pro, Revit.

A parceria que o IBMR mantém com a Microsoft, possibilita que todos os funcionários, docentes e alunos tenham acesso gratuito à solução completa do Office 365, que inclui todos os aplicativos do tradicional Pacote Office para uso em seus dispositivos, inclusive em *smartphones* e *tablets*. O IBMR também disponibiliza, em conjunto com a Microsoft, uma loja de produtos chamada Microsoft Imagine que disponibiliza mais de 180 produtos sem custo.

Quanto à rede de Internet, o IBMR possui *links* de alta velocidade e acesso disponível em todos os laboratórios, salas de aulas e espaços de convivência. Possui também *links* de redundância de acesso em caso de falhas na malha de fibra óptica que garantem o acesso à Internet por meio de uma rede sem fio de alta qualidade que utiliza a tecnologia Aruba *Wireless*, contribuindo, assim, para uma melhor experiência e aprendizado. São mais de 50 pontos de acesso à rede sem fio em todos os campi, com *links* MPLS de 50 megabytes e ADSL de 240 megabytes por campus, tudo isso sendo realizado para garantir mobilidade aos alunos, professores e funcionários técnico-administrativos nas instalações do IBMR. O quadro a seguir apresenta a estrutura atual de *links* de comunicação:

Quadro 41 - Estrutura Atual de *Links* de Comunicação

LOCALIZAÇÃO	CATEGORIA	PROVEDOR	VELOCIDADE
Campus Barra	MPLS	VIVO	50 MB
	ADLS	NET	240MB
Campus Botafogo	MPLS	VIVO	50 MB
	ADSL	GVT/VIVO	50 MB
Campus Catete	MPLS	VIVO	50MB
	ADSL	NET	240 MB
	ADSL	NET	240 MB
Datacenter	MPLS	VIVO	150MB
Datacenter	Internet	VIVO	150MB

Além destes, vale destacar que, com o avanço das tecnologias e em decorrência de atualização dos PPC's, no que se referem às práticas pedagógicas, esses recursos tecnológicos vêm sendo adquiridos pelo IBMR de forma a atualizar e qualificar continuamente os processos de ensino e de aprendizagem.

Destaque também para os investimentos em tecnologias assistivas voltadas à acessibilidade, a exemplo da disponibilidade de teclado em Braille, scanner de livros para cegos, *softwares* como NVDA, DOSVOX, ProDeaf e Sara PC. Pessoas idosas, analfabetos funcionais, leigos digitais e pessoas com incapacidade temporária dispõem de recursos e facilidades do Windows, contando com o menu de funções de acessibilidade.

A concepção institucional e oferta de EaD e o próprio Ambiente Virtual de Aprendizagem (Blackboard) estão solidamente estruturados segundo as Novas Tecnologias da Informação e Comunicação (NTIC's), e são inspirados por cinco conceitos norteadores do EaD atual: a) acessibilidade: materiais didáticos acessados a qualquer tempo; b) Mobilidade: conteúdos acessados por meio de *tablets*, *smartphones* e computadores, além de e-books

para impressão; c) Interatividade: objetos de aprendizagem interativos, baseados em um intenso processo que envolve dialogismo, hipertextualidade e multimediatização, garantindo a transmissão de conteúdos de forma mais intuitiva e dinâmica; d) Interação: conjunto de ferramentas que garante a possibilidade de comunicação e interação entre alunos e docentes, permitindo retorno imediato por meio de ferramentas textuais e audiovisuais; e) Cooperação: incentivo aos alunos para que compartilhem materiais e produzam conhecimentos de forma colaborativa.

Tais premissas são responsáveis diretas pela otimização e qualidade do processo de ensino-aprendizagem, conferindo um conjunto de características e qualidades que atendem ao perfil dos alunos da atualidade.

Para potencializar o processo educativo das disciplinas oferecidas na modalidade a distância, há mecanismos efetivos de interação e comunicação entre os membros da comunidade acadêmica, que permitem executar em profundidade os PPC's, garantindo acessibilidade digital e comunicacional e cooperação entre seus usuários, assegurando acesso aos seus recursos didáticos 24 horas por dia, 7 dias por semana, com segurança do registro de seus dados. Os principais mecanismos de comunicação e interação adotados são:

I. Trilhas de Aprendizagem: hipertexto que apresenta os *links* e acessos aos conteúdos de forma dinâmica e contextualizada;
II. Avisos semanais: publicados no ambiente da disciplina e encaminhados via *e-mail* aos alunos, onde os professores e tutores destacam os conteúdos das aulas e atividades;
III. SMS: mensagens enviadas aos alunos como lembrete e sensibilização das principais datas e atividades de aprendizagem;
IV. *E-mail*: comunicados enviados ao endereço eletrônico dos alunos, com informações sobre as atividades de cada unidade de aprendizagem, *links*, avisos, orientações e esclarecimentos;
V. Contatos: informações sobre os contatos com profissionais envolvidos no atendimento ao aluno para esclarecimento de dúvidas técnicas, financeiras, administrativas e acadêmicas;
VI. Telefone: contato da Central de Atendimento disponibilizado aos alunos;
VII. Comunidade do curso: espaço no ambiente virtual de aprendizagem, que permite ao acadêmico interagir com a coordenação do curso;

VIII. Fórum Temático: fórum para interação entre docentes, tutores e alunos acerca de temas pertinentes aos conteúdos das disciplinas;

IX. Fórum fale com o professor/tutor: fórum onde ocorre a interação assíncrona entre Docentes, Tutores e Alunos;

X. Webconferência: ocorre no decorrer do semestre, quando professor e tutor agendam encontros virtuais síncronos, para exposição e interação, revisão e tira dúvidas dos conteúdos. Os encontros são gravados e disponibilizados no ambiente virtual para consultas assíncronas; e

XI. Wiki: recurso que permite a construção e edição colaborativa de documentos, textos e arquivos.

Esses canais de interação e comunicação seguem um padrão em todas as disciplinas, facilitando a apropriação pelos alunos a respeito do AVA e seus recursos, e do modelo educacional operado. Igualmente o padrão é importante para guiar os professores em seu trabalho, ao mesmo tempo em que definem requisitos mínimos de qualidade válidos para o IBMR, facilitando a gestão da EaD.

Coordenador, docentes e tutores prestam suporte pedagógico aos alunos, além disso, o IBMR provê também aos alunos com deficiências ou necessidades especiais recursos tecnológicos e comunicacionais.

Como parte do processo de avaliação institucional a oferta de disciplinas EaD, incluindo as TIC's utilizadas, é periodicamente avaliada pelos alunos, docentes e equipe pedagógica. Desta forma, os recursos de TIC's do IBMR atendem às necessidades dos processos de ensino e aprendizagem e ao desenvolvimento da instituição como um todo.

O IBMR, possui, outros sistemas que viabilizam as ações acadêmicas e administrativas, tais como: agendamento de recursos; sistema acadêmico (SIGA); sistema de Biblioteca (Pergamum); Portal do Aluno; Portal do Professor; Intranet; e Diário Eletrônico.

Destacam-se como soluções inovadoras: a) no âmbito acadêmico: a disponibilização das funcionalidades do Blackboard também para a modalidade presencial, do APP Mobile e das plataformas de difusão da informação e formação de redes: OneCampus, OneFaculty e OneFolio, que são ferramentas próprias da Rede Laureate disponibilizadas para toda a comunidade acadêmica, onde estudantes e professores de todo o mundo podem construir relações acadêmicas e buscar conhecimentos compartilhados pela comunidade acadêmica

mundial da Laureate; e (b) no âmbito administrativo: a utilização dos recursos dos aplicativos do Office 365, com destaque, o OneDrive, diretório compartilhável e remoto, trazendo mobilidade e segurança para os arquivos e informações. Inclui-se também, a ferramenta Skype for Business que pode ser utilizada para a realização de reuniões com pessoas de outras unidades, evitando a logística do deslocamento e economizando o tempo de todos.

14.17 AMBIENTE VIRTUAL DE APRENDIZAGEM

O Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) que permite estruturar o modelo pedagógico para EaD na Instituição é o Blackboard. A plataforma é considerada a líder mundial em e-learning e destaca-se pela sua flexibilidade pedagógica, amplitude de funções e pelas suas características simples e intuitivas para o aprendizado a distância e o apoio ao ensino presencial.

O Blackboard é utilizado por milhares de usuários e é referência em educação a distância no mundo. Sua escolha se valeu pela viabilidade de integração com o sistema acadêmico (SIGA) e pela acessibilidade e escalabilidade. Nesse sentido, a plataforma assegura a regularidade de registros acadêmicos, garante o acesso às pessoas com deficiências e suporta um grande número de cursos e usuários simultâneos, além de oferecer funcionalidades de publicação de conteúdos em diferentes formatos e sob diferentes condições adaptáveis.

Para convergir com os propósitos pedagógicos institucionais, dispostos nas políticas institucionais para a educação a distância e alinhados com o uso de metodologias ativas, o Blackboard foi customizado e estruturado com recursos de comunicação, interação, aprendizagem, avaliação e acompanhamento.

É também favorecida a utilização de recursos para a realização e entrega de atividades individuais e coletivas, com os respectivos registros de participação dos estudantes, de acompanhamento dos docentes e de exibição de resultados de avaliação, viabilizando o uso das funções gerenciais importantes para a correção de quaisquer desvios eventuais.

Todas as disciplinas oferecidas contam com acesso ao Blackboard, constituindo o ambiente virtual de apoio às aulas ministradas presencialmente e a distância. Há oferta frequente de programas de capacitação para o uso do Blackboard em diferentes níveis. Todos os docentes utilizam, em graus variados, o Ambiente Virtual de Aprendizagem. Essa

possibilidade alinha a velocidade de comunicação e acesso às informações aos padrões de exigência atuais do perfil dos estudantes.

Com vistas a garantir a acessibilidade, há ferramentas que contribuem para o desenvolvimento do processo de ensino-aprendizagem, comunicação e superação metodológica dos estudantes com deficiência visual e/ou auditiva. Para isso, estão disponíveis no próprio Blackboard o ProDeaf, *software* de tradução de texto e voz para Linguagem Brasileira de Sinais (LIBRAS), que possibilita a comunicação entre os surdos e ouvintes, facilitando a troca de experiências com a comunidade surda e o Dosvox, que possibilita a comunicação com o deficiente visual por meio da síntese de voz, viabilizando o uso de computadores por deficientes visuais. Tais aplicativos impactam diretamente no desenvolvimento dos discentes, proporcionando uma independência nos estudos, motivação e interação entre docentes, discentes e tutores.

As práticas de avaliação institucional e o constante processo de atualização tecnológica, favorecidos pela licença mundial da Blackboard para as instituições da Rede Laureate, permite ações permanentes de melhoria contínua.

Além disso, o Blackboard passa por avaliações em âmbito mundial, que resultam em atualizações que viabilizam a melhoria contínua da plataforma, impactando positivamente na atuação dos tutores, docentes e discentes.

Docentes e tutores são os atores que mais interagem com os estudantes no Ambiente Virtual de Aprendizagem, daí a importância de terem formação acadêmica na área da disciplina; conhecimento especializado dos temas abordados; e disposição didática para a EaD, o que engloba o uso adequado de estratégias de comunicação, metodológicas e de relacionamento, além do próprio domínio de uso do Blackboard.

Para que correspondam às expectativas e potencializem suas competências, docentes e tutores são capacitados para atuar em EaD e para utilizar o Ambiente Virtual de Aprendizagem. Essa capacitação orientada para fins educacionais contempla: TIC's; potencialidades da Internet, incluindo ferramentas e recursos web disponíveis; especificidades do Ambiente Virtual de Aprendizagem; e estratégias de ensino-aprendizagem e indicadores de qualidade na EaD. Além disso, docentes e tutores participam de reuniões, recebem suporte técnico e pedagógico e têm a oportunidade de trocar informações sobre melhores práticas, o que facilita a identificação e adoção de práticas inovadoras de retenção e sucesso acadêmico dos estudantes.

O Blackboard também dispõe de recursos inovadores, contando com uma área virtual de apoio onde são disponibilizados materiais diversos, como: manuais e tutoriais, modelos, recursos digitais (objetos de aprendizagem, bancos de questões e de atividades, animações, etc.).

De modo a garantir a melhoria contínua das atividades de mediação pedagógica, todos os atores são avaliados, periodicamente, pelos estudantes e equipe pedagógica.

Diante do descrito, o Ambiente Virtual de Aprendizagem atende às necessidades da instituição, estando integrado com o sistema acadêmico, atendendo aos processos de ensino-aprendizagem, garantindo a interação entre docentes, discentes e tutores e possuindo recursos inovadores.

14.18 PLANO DE PROMOÇÃO DE ACESSIBILIDADE E DE ATENDIMENTO DIFERENCIADO A PORTADORES DE NECESSIDADES ESPECIAIS

O Centro Universitário IBMR dispõe, em sua estrutura organizacional, do Conselho de Ações Afirmativas, Diversidade e Equidade (CAADE), que acompanha o cumprimento do Plano de Promoção de Acessibilidade e de Atendimento a Portadores de Necessidades Especiais.

O Plano Promoção de Acessibilidade e Atendimento PNE foi instituído com o propósito de garantir o acesso das pessoas com deficiência às instalações da instituição, bem como fomentar, entre outras, a adoção de medidas para a proteção da integridade física e mental da pessoa com deficiência. A instituição, ao instituir o Conselho CAADE, o fez na certeza de que implementar ações voltadas à inclusão social é questão de atitude, de consciência e de trabalho contínuo. Impõe-se, portanto, eliminar barreiras e quaisquer outras restrições de acessibilidade a seus setores. Constitui seu dever dar exemplo, tomar iniciativas, mostrar caminhos.

O CAADE acompanha a adoção de medidas para a remoção de barreiras físicas, arquitetônicas, de comunicação e atitudinais de modo a promover o amplo e irrestrito acesso de pessoas com deficiência, visando ao planejamento, elaboração e acompanhamento de projetos e metas direcionadas à promoção da acessibilidade a essas pessoas.

O Plano Promoção de Acessibilidade e Atendimento PNE do IBMR estabelece como metas:

I. acompanhar a política de educação inclusiva;

II. promover constante debate sobre as formas de inclusão e integração dos grupos excluídos;

III. acompanhar a manutenção da adequada infraestrutura, recursos humanos e materiais, para garantir a acessibilidade arquitetônica em todas as instalações, de acordo com as regras estabelecidas na legislação vigente e estar atenta às necessidades educativas especiais; e

IV. constituir e potencializar vivências pedagógicas de respeito à diversidade sociocultural e a convivência humana como, por exemplo, habilitar discentes, docentes e administrativos em cursos de Língua Brasileira de Sinais (LIBRAS), no sentido de capacitá-los para a comunicação com pessoas surdas, objetivando prover um atendimento inicial a estas, bem como a nomeação de intérprete sempre que figurar necessário.

As formas de cumprimento das metas estabelecidas são desdobradas pelos diversos setores – Acadêmicos e Administrativos, em ações que consideram a especificidade do trabalho realizado em cada um deles. O acompanhamento do cumprimento do plano é monitorado pelo CAADE.

14.19 GERENCIAMENTO E MANUTENÇÃO DE INFRAESTRUTURA

O Centro Universitário IBMR dispõe de sólido trabalho de acompanhamento de sua infraestrutura de modo a garantir a qualidade de manutenção, conservação, limpeza e segurança de seus espaços.

O plano de manutenção e gerenciamento das necessidades é feito pelo Sistema Prisma, onde funcionários acadêmicos e administrativos fazem solicitações de manutenção e de atendimento a necessidades operacionais diversas.

Todos os funcionários possuem um *login* e senha para a abertura de chamados, sendo que cada chamado tem seu SLA específico para atendimento e solução. Neste sistema, o usuário acompanha o status de cada chamado aberto e seu prazo de conclusão. O sistema envia *e-mails* com notificações a cada atualização ou alteração de status, até a conclusão e fechamento da solicitação.

O Sistema Prisma também gera chamados para manutenções preventivas, evitando problemas futuros de infraestrutura nas dependências da Instituição.

14.20 PROJETO DE ACERVO ACADÊMICO EM MEIO DIGITAL

A guarda, manutenção e disponibilização de documentação acadêmica fica sob a responsabilidade da Secretaria Geral, ocorrendo por meio físico, sendo disponibilizada a qualquer tempo para a CPA e avaliações *in loco* do INEP/MEC, quando da autorização, reconhecimento ou renovação de reconhecimento de cursos e recredenciamento institucional. Cabe ressaltar que a Instituição, atendendo ao Decreto nº 9.235/2017, possui o projeto de acervo acadêmico em meio digital, com a utilização de método que garantirá a integridade e a autenticidade de todas as informações contidas nos documentos originais.

O IBMR possui uma Política de Guarda e Manutenção do Acervo Acadêmico que prevê sua digitalização em conformidade com as diretrizes da Portaria 315/ 2018, assegurando a guarda, manutenção e manipulação nos termos do Artigo 104 do Decreto nº 9.235/2017, no qual prevê que os documentos e informações que compõem o acervo acadêmico, independentemente da fase em que se encontrem ou de sua destinação final, conforme Código e Tabela aprovados pela Portaria NA/MJ nº 92/2011, deverão ser convertidos para o meio digital, no prazo de vinte e quatro meses, de modo que a conversão e preservação dos documentos obedeçam aos seguintes critérios:

I. os métodos de digitalização devem garantir a confiabilidade, autenticidade, integridade e durabilidade de todas as informações dos processos e documentos originais; e
II. a Instituição deverá constituir um Comitê Gestor para elaborar, implementar e acompanhar a política de segurança da informação relativa ao acervo acadêmico, conforme definido nesta Portaria, no Marco Legal da Educação Superior, e, de maneira subsidiária, em suas normas institucionais.

Abaixo, segue o cronograma do projeto de acervo acadêmico em meio digital:

Quadro 42 - Cronograma do Projeto de Acervo Acadêmico em Meio Digital

CRONOGRAMA DO PROJETO		
ARQUIVO LEGADO		
TAREFAS	DATA INICIAL	DATA FINAL
Levantamento de prontuários	1º/5/2018	30/5/2018
Pedidos de orçamento e contratação do serviço	23/5/2018	20/10/2018
Digitalização dos prontuários legados	23/10/2018	30/9/2019
PRONTUÁRIO DIGITAL NA PONTA		
TAREFAS	DATA INICIAL	DATA FINAL
Levantamento do processo	2/1/2019	20/1/2019
Pedidos de orçamento e contratação do serviço	20/1/2019	1º/6/2019
Implantação do prontuário digital desde a matrícula	1º/6/2019	30/9/2019

IBMR | Centro Universitário IBMR
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES

“Quero mudar as coisas,

quero ver as coisas acontecerem,

não apenas falar sobre elas.”

(J.K. Galbraith)

ADENDO

PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

CENTRO UNIVERSITÁRIO IBMR

2018-2022

Este adendo trata da atualização dos seguintes itens:

1.5 ÁREA DE ATUAÇÃO ACADÊMICA E TERRITORIAL

1.5.1 Abaixo, são detalhados os polos de educação a distância existentes em 2020:

NOME POLO	BAIRRO	MUNICIPIO	UF
CAMPUS BOTAFOGO - RIO DE JANEIRO	BOTAFOGO	RIO DE JANEIRO	RJ
CAMPUS BARRA - RIO DE JANEIRO (SEDE)	BARRA DA TIJUCA	RIO DE JANEIRO	RJ
CAMPUS CATETE - RIO DE JANEIRO	CATETE	RIO DE JANEIRO	RJ
CAMPUS PAVUNA	PAVUNA	RIO DE JANEIRO	RJ
POLO CABO FRIO	JARDIM CAIÇARA	CABO FRIO	RJ
POLO CAMPOS DOS GOYTACAZES - LEOPOLDINA	PARQUE LEOPOLDINA	CAMPOS DOS GOYTACAZES	RJ
POLO DUQUE DE CAXIAS	JARDIM SANTANA DO PILAR	DUQUE DE CAXIAS	RJ
POLO ITABORAÍ	CENTRO	ITABORAÍ	RJ
Polo Juiz de Fora	Centro	Juiz De Fora	MG
POLO MACAÉ	IMBETIBA	MACAÉ	RJ
POLO NOVA IGUAÇU CENTRO	CENTRO	NOVA IGUAÇU	RJ
POLO RIO BONITO	CENTRO	RIO BONITO	RJ
POLO RIO DAS OSTRAS	RECREIO	RIO DAS OSTRAS	RJ
POLO RIO DE JANEIRO-PACIÊNCIA	PACIÊNCIA	RIO DE JANEIRO	RJ
Polo São João Do Meriti - Centro	Centro	São João De Meriti	RJ

.

1.6 RELAÇÃO DOS CURSOS EXISTENTES

As seções a seguir apresentam as listas de cursos existentes no IBMR, com seus respectivos atos regulatórios.

1.6.1 Graduação

Quadro 3 - Relação dos Cursos de Graduação

CURSO E-MEC	GRAU	MODALIDADE	CAMPUS	VAGAS AUTORIZADAS	CC	CPC	ENADE	TIPO DO ATO	ÚLTIMO ATO
ADMINISTRAÇÃO	Bacharelado	Educação a Distância	SEDE	400	-	-	-	Criação	Portaria nº 35, de 08/05/2018
ADMINISTRAÇÃO	Bacharelado	Educação Presencial	CAMPUS BOTAFOGO	200	3	4	4	Renovação de Reconhecimento	Portaria Ministerial nº 204, de 25/06/2020, DOU nº 128, de 07/07/2020, Seção 1, p. 32-44
ADMINISTRAÇÃO	Bacharelado	Educação Presencial	CAMPUS BARRA	250	4	3	4	Renovação de Reconhecimento	Portaria Ministerial nº 204, de 25/06/2020, DOU nº 128, de 07/07/2020, Seção 1, p. 32-44
ANÁLISE E DESENVOLVIMENTO DE SISTEMAS	Tecnológico	Educação Presencial	CAMPUS BARRA	100	-	-	-	Criação	Portaria nº 16, de 17/07/2017
ANÁLISE E DESENVOLVIMENTO DE SISTEMAS	Tecnológico	Educação a Distância	SEDE	200	-	-	-	Criação	Portaria nº 35, de 08/05/2018
ARQUITETURA E URBANISMO	Bacharelado	Educação Presencial	CAMPUS BARRA	200	-	-	-	Criação	Portaria nº 31, de 01/10/2015
ARTES VISUAIS	Licenciatura	Educação a Distância	SEDE	200	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE Nº 44, de 13/11/2019
BIG DATA E INTELIGÊNCIA ANALÍTICA	Tecnológico	Educação a Distância	SEDE	200	-	-	-	Criação	Portaria nº 12, de 29/03/2019
BIOMEDICINA	Bacharelado	Educação a Distância	SEDE	400	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE nº 34, de 05/09/2019

BIOMEDICINA	Bacharelado	Educação Presencial	CAMPUS CATETE	230	4	3	3	Renovação de Reconhecimento	Portaria Ministerial nº 134, de 01/03/2018, DOU nº 42, de 02/03/2018, Seção 1, p. 74-84
BIOMEDICINA	Bacharelado	Educação Presencial	CAMPUS BARRA	350	4	3	3	Reconhecimento	Portaria Ministerial, Nº 71 de 29/01/2015, D.O.U, nº 21 de 30/01/2015, seção 1, p. 35-36
CIÊNCIA DA COMPUTAÇÃO	Bacharelado	Educação a Distância	SEDE	200	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE Nº 46, de 13/11/2019
CIÊNCIAS BIOLÓGICAS	Licenciatura	Educação a Distância	SEDE	200	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE Nº 47, de 13/11/2019
CIÊNCIAS CONTÁBEIS	Bacharelado	Educação Presencial	CAMPUS BOTAFOGO	100	-	-	-	Criação	Portaria nº 52, de 11/05/2018
CIÊNCIAS CONTÁBEIS	Bacharelado	Educação a Distância	SEDE	400	-	-	-	Criação	Portaria nº 35, de 08/05/2018
CIÊNCIAS CONTÁBEIS	Bacharelado	Educação Presencial	CAMPUS BARRA	200	5	4	4	Reconhecimento	Portaria Ministerial, Nº 217 de 13/05/2019, D.O.U nº 91, de 14/05/2019, seção 1, p. 17-18
CIÊNCIAS ECONÔMICAS	Bacharelado	Educação Presencial	CAMPUS BOTAFOGO	100	-	-	-	Criação	Portaria nº 52, de 11/05/2018
CIÊNCIAS ECONÔMICAS	Bacharelado	Educação Presencial	CAMPUS BARRA	100	-	-	-	Criação	Resolução nº 10, de 27/07/2017
CIÊNCIAS ECONÔMICAS	Bacharelado	Educação a Distância	SEDE	400	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE nº 12, de 29/03/2019
CIÊNCIAS SOCIAIS	Licenciatura	Educação a Distância	SEDE	200	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE Nº 48, de 13/11/2019
COMÉRCIO EXTERIOR	Tecnológico	Educação a Distância	SEDE	400	-	-	-	Criação	Portaria nº 35, de 08/05/2018
COMUNICAÇÃO E MARKETING	Bacharelado	Educação Presencial	CAMPUS BARRA	100	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE nº 11, de 29/03/2019
COMUNICAÇÃO E MARKETING	Bacharelado	Educação a Distância	SEDE	200	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE nº 12, de 29/03/2019

DESIGN DE ANIMAÇÃO	Bacharelado	Educação a Distância	SEDE	200	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE Nº 49, de 13/11/2019
DESIGN DE INTERIORES	Tecnológico	Educação a Distância	SEDE	200	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE nº 51, de 13/11/2019
DESIGN DE PRODUTO	Tecnológico	Educação a Distância	SEDE	200	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE Nº 52, de 13/11/2019
DESIGN GRÁFICO	Tecnológico	Educação Presencial	CAMPUS BARRA	80	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE nº 33, de 01/10/2015
DESIGN GRÁFICO	Tecnológico	Educação a Distância	SEDE	200	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE nº 34, de 05/09/2019
DIREITO	Bacharelado	Educação Presencial	CAMPUS BOTAFOGO	150	4	-	-	Autorização MEC	Portaria Ministerial nº 172, de 09/04/2019, DOU nº 69, de 10/04/2019, Seção 1, p. 118-119
DIREITO	Bacharelado	Educação Presencial	CAMPUS BARRA	150	4	-	-	Autorização MEC	Portaria Ministerial nº 186, de 17/03/2018, DOU nº 56, de 22/03/2018, Seção 1, p. 23
DIREITO	Bacharelado	Educação Presencial	CAMPUS CATETE	150	5	-	-	Autorização MEC	Portaria Ministerial nº 274, de 19/04/2018, DOU nº 77, de 23/04/2018, Seção 1, p. 34-35
EDUCAÇÃO FÍSICA	Bacharelado	Educação a Distância	SEDE	400	-	-	-	Criação	Resolução nº 35, 08/05/2018
EDUCAÇÃO FÍSICA	Licenciatura	Educação a Distância	SEDE	400	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE nº 12, 29/03/2019
EDUCAÇÃO FÍSICA	Bacharelado	Educação Presencial	CAMPUS BARRA	300	-	-	-	Criação	Portaria nº 01, de 03/01/2018
EDUCAÇÃO FÍSICA	Bacharelado	Educação Presencial	CAMPUS CATETE	200	4	4	4	Renovação de Reconhecimento	Portaria Ministerial, Nº 134 de 01/03/2018, D.O.U nº 42 , de 02/03/2018, seção 1, p. 74-90
ENFERMAGEM	Bacharelado	Educação Presencial	CAMPUS BARRA	300	-	-	-	Criação	Portaria nº 21, de 21/06/2011

ENFERMAGEM	Bacharelado	Educação Presencial	CAMPUS CATETE	300	4	3	3	Reconhecimento	Portaria Ministerial, Nº 248 de 30/06/2016, D.O.U nº 125, de 01/07/2016, seção 1, p. 37-38
ENGENHARIA CIVIL	Bacharelado	Educação a Distância	SEDE	200	-	-	-	Criação	Portaria nº 51, de 11/05/2018
ENGENHARIA CIVIL	Bacharelado	Educação Presencial	CAMPUS BARRA	200	-	-	-	Criação	Resolução nº 02, de 06/10/2016
ENGENHARIA DE COMPUTAÇÃO	Bacharelado	Educação a Distância	SEDE	200	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE Nº 54, de 13/11/2019
ENGENHARIA DE CONTROLE E AUTOMAÇÃO	Bacharelado	Educação a Distância	SEDE	200	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE Nº 55, de 13/11/2019
ENGENHARIA DE PRODUÇÃO	Bacharelado	Educação a Distância	SEDE	200	-	-	-	Criação	Portaria nº 51, de 11/05/2018
ENGENHARIA DE PRODUÇÃO	Bacharelado	Educação Presencial	CAMPUS BARRA	200	-	-	-	Criação	Resolução nº 02, de 06/10/2016
ENGENHARIA ELÉTRICA	Bacharelado	Educação a Distância	SEDE	200	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE Nº 56, de 13/11/2019
ENGENHARIA MECÂNICA	Bacharelado	Educação a Distância	SEDE	200	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE Nº 57, de 13/11/2019
ESTATÍSTICA	Bacharelado	Educação a Distância	SEDE	200	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE Nº 58, de 13/11/2019
ESTÉTICA E COSMÉTICA	Tecnológico	Educação a Distância	SEDE	400	-	-	-	Criação	Portaria nº 35, de 08/05/2018
ESTÉTICA E COSMÉTICA	Tecnológico	Educação Presencial	CAMPUS CATETE	200	-	-	-	Criação	Portaria nº 53, de 11/ 05/ 2018
ESTÉTICA E COSMÉTICA	Tecnológico	Educação Presencial	CAMPUS BARRA	200	-	-	-	Criação	Portaria nº 53, de 11/ 05/ 2018
EVENTOS	Tecnológico	Educação a Distância	SEDE	400	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE nº 12, 29/02/2019
FISIOTERAPIA	Bacharelado	Educação a Distância	SEDE	400	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE nº 34, de 05/09/2019

FISIOTERAPIA	Bacharelado	Educação Presencial	CAMPUS BARRA	350	-	3	3	Renovação de Reconhecimento	Portaria Ministerial nº 819, de 30/12/20141, DOU nº 1, de 02/01/2015, Seção 1, p. 7
FISIOTERAPIA	Bacharelado	Educação Presencial	CAMPUS CATETE	350	3	3	3	Renovação de Reconhecimento	Portaria Ministerial, Nº 134 de 01/03/2018, D.O.U nº 42, DE 02/03/2018, seção 1, p. 74-90
FOTOGRAFIA	Tecnológico	Educação Presencial	CAMPUS BARRA	200	-	-	-	Criação	Portaria nº 53, de 11/05/2018
GASTRONOMIA	Tecnológico	Educação a Distância	SEDE	200	-	-	-	Criação	Resolução CONSUEPE nº 12, de 29/03/2019
GASTRONOMIA	Tecnológico	Educação Presencial	CAMPUS BARRA	200	3	4	4	Renovação de Reconhecimento	Portaria Ministerial nº 204, de 25/06/2020, DOU nº 128, de 07/07/2020, Seção 1, p. 32-44
GESTÃO AMBIENTAL	Tecnológico	Educação a Distância	SEDE	200	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE Nº 60, de 13/11/2019
GESTÃO COMERCIAL	Tecnológico	Educação a Distância	SEDE	400	-	-	-	Criação	Portaria nº 35, de 08/05/2018
GESTÃO DA PRODUÇÃO INDUSTRIAL	Tecnológico	Educação a Distância	SEDE	200	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE Nº 61, de 13/11/2019
GESTÃO DA QUALIDADE	Tecnológico	Educação a Distância	SEDE	400	-	-	-	Criação	Portaria nº 35, de 08/05/2018
GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	Tecnológico	Educação a Distância	SEDE	200	-	-	-	Criação	Portaria nº 34, de 05/09/2019
GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	Tecnológico	Educação Presencial	CAMPUS BARRA	100	-	-	-	Criação	Portaria nº 35, de 05/08/2019
GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS	Tecnológico	Educação a Distância	SEDE	400	-	-	-	Criação	Portaria nº 35, de 08/05/2018

GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS	Tecnológico	Educação Presencial	CAMPUS BOTAFOGO	80	4	3	3	Renovação de Reconhecimento	Portaria Ministerial, Nº 266 de 03/04/2017, D.O.U nº 65, DE 04/04/2017, seção 1, p. 57-60
GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS	Tecnológico	Educação Presencial	CAMPUS BARRA	100	5	s/c	s/c	Reconhecimento	Portaria Ministerial, Nº 425 de 28/07/2014, D.O.U, nº 145, de 31/07/2014, p. 19-20
GESTÃO DE TURISMO	Tecnológico	Educação a Distância	SEDE	400	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE nº 12, de 29/03/3019
GESTÃO DO AGRONEGÓCIO	Tecnológico	Educação a Distância	SEDE	200	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE Nº 62, de 13/11/2019
GESTÃO FINANCEIRA	Tecnológico	Educação a Distância	SEDE	400	-	-	-	Criação	Portaria nº 35, de 08/05/2018
GESTÃO HOSPITALAR	Tecnológico	Educação a Distância	SEDE	200	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE Nº 63, de 13/11/2019
GESTÃO PÚBLICA	Tecnológico	Educação a Distância	SEDE	200	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE Nº 64, de 13/11/2019
HOTELARIA	Tecnológico	Educação a Distância	SEDE	200	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE Nº 66, de 13/11/2019
JOGOS DIGITAIS	Tecnológico	Educação Presencial	CAMPUS BARRA	80	4	-	-	Reconhecimento	Portaria Ministerial, Nº 98 de 15/02/2018, D.O.U, nº 32 de 16/02/2018, seção 1, p. 12-13
JOGOS DIGITAIS	Tecnológico	Educação a Distância	SEDE	200	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE Nº 69, de 13/11/2019
JORNALISMO	Bacharelado	Educação Presencial	CAMPUS BARRA	100	4	3	3	Criação	Portaria nº 64, de 22/09/2014
LOGÍSTICA	Tecnológico	Educação a Distância	SEDE	400	-	-	-	Criação	Portaria nº 35, de 08/05/2018
MARKETING	Tecnológico	Educação a Distância	SEDE	400	-	-	-	Criação	Portaria nº 35, de 08/05/2018
MARKETING	Tecnológico	Educação Presencial	CAMPUS BOTAFOGO	100	5	-	-	Criação	Resolução nº 01, de 15/12/2011

MARKETING	Tecnológico	Educação Presencial	CAMPUS BARRA	300	4	4	4	Renovação de Reconhecimento	Portaria Ministerial, Nº 266 de 03/04/2017, D.O.U nº 65, DE 04/04/2017, seção 1, p. 57-60
MATEMÁTICA	Bacharelado	Educação a Distância	SEDE	200	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE Nº 74, de 13/11/2019
MATEMÁTICA	Licenciatura	Educação a Distância	SEDE	200	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE Nº 73, de 13/11/2019
MEDIAÇÃO	Tecnológico	Educação a Distância	SEDE	400	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE nº 12, de 29/03/3019
NEGÓCIOS IMOBILIÁRIOS	Tecnológico	Educação a Distância	SEDE	400	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE nº 12, de 29/03/3019
NUTRIÇÃO	Bacharelado	Educação a Distância	SEDE	400	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE nº 34, de 05/09/2019
NUTRIÇÃO	Bacharelado	Educação Presencial	CAMPUS BARRA	350	3	3	3	Renovação de Reconhecimento	Portaria Ministerial, Nº 134 de 01/03/2018, D.O.U nº 42, DE 02/03/2018, seção 1, p. 74-90
NUTRIÇÃO	Bacharelado	Educação Presencial	CAMPUS CATETE	200	3	3	4	Renovação de Reconhecimento	Portaria Ministerial, Nº 134 de 02/03/2018, D.O.U, nº 42 de 02/03/2018, seção 1, p. 74-90
PEDAGOGIA	Licenciatura	Educação a Distância	SEDE	400	-	-	-	Criação	Portaria nº 35, de 08/05/2018
PEDAGOGIA	Licenciatura	Educação Presencial	CAMPUS BOTAFOGO	100	-	-	-	Criação	Portaria nº 52, de 11/05/2018
PEDAGOGIA	Licenciatura	Educação Presencial	CAMPUS BARRA	100	-	-	-	Criação	Resolução nº 09, de 20/07/2017
PROCESSOS GERENCIAIS	Tecnológico	Educação a Distância	SEDE	400	-	-	-	Criação	Portaria nº 53, de 11/05/2018
PRODUÇÃO AUDIOVISUAL	Tecnológico	Educação Presencial	CAMPUS BARRA	200	-	-	-	Criação	Portaria nº 53, de 11/05/2018

PSICOLOGIA	Bacharelado	Educação Presencial	CAMPUS BOTAFOGO	490	-	3	3	Renovação de Reconhecimento	Portaria Ministerial, Nº 266 de 03/04/2017, D.O.U nº 65, DE 04/04/2017, seção 1, p. 57-60
PSICOLOGIA	Bacharelado	Educação Presencial	CAMPUS BARRA	450	3	3	3	Renovação de Reconhecimento	Portaria Ministerial, Nº 266 de 03/04/2017, D.O.U nº 65, DE 04/04/2017, seção 1, p. 57-60
PUBLICIDADE E PROPAGANDA	Bacharelado	Educação Presencial	CAMPUS BARRA	200	4	3	3	Reconhecimento	Portaria Ministerial, Nº 745 de 14/07/2017, D.O.U nº 135, de 17/07/2017, seção 1, p. 19-20
REDES DE COMPUTADORES	Tecnológico	Educação a Distância	SEDE	200	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE Nº 77, de 13/11/2019
RELAÇÕES INTERNACIONAIS	Bacharelado	Educação Presencial	CAMPUS BOTAFOGO	150	4	3	3	Criação	Portaria nº 22, de 21/06/2011
RELAÇÕES INTERNACIONAIS	Bacharelado	Educação Presencial	CAMPUS BARRA	150	4	3	3	Renovação de Reconhecimento	Portaria Ministerial nº 204, de 25/06/2020, DOU nº 128, de 07/07/2020, Seção 1, p. 32-44
SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO	Tecnológico	Educação a Distância	SEDE	200	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE nº 12, de 29/03/3019
SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO	Tecnológico	Educação Presencial	CAMPUS BARRA	100	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE nº 35, de 05/08/2019
SEGURANÇA PÚBLICA	Tecnológico	Educação a Distância	SEDE	200	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE Nº 80, de 13/11/2019
SERVIÇOS PENAIS	Tecnológico	Educação a Distância	SEDE	200	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE Nº 82, de 13/11/2019
SERVIÇOS REGISTRAIS E NOTARIAIS	Tecnológico	Educação a Distância	SEDE	400	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE nº 12, de 29/03/3019
SISTEMAS DE INFORMAÇÃO	Bacharelado	Educação a Distância	SEDE	200	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE Nº 83, de 13/11/2019

SISTEMAS PARA INTERNET	Tecnológico	Educação a Distância	SEDE	200	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE nº 34, de 05/08/2019
SISTEMAS PARA INTERNET	Tecnológico	Educação Presencial	CAMPUS BARRA	100	-	-	-	Criação	Resolução CONSUNEPE nº 35, de 05/08/2019

1.6.2 Pós-Graduação Lato Sensu

Quadro 4 - Relação dos Cursos de Pós-Graduação Lato Sensu

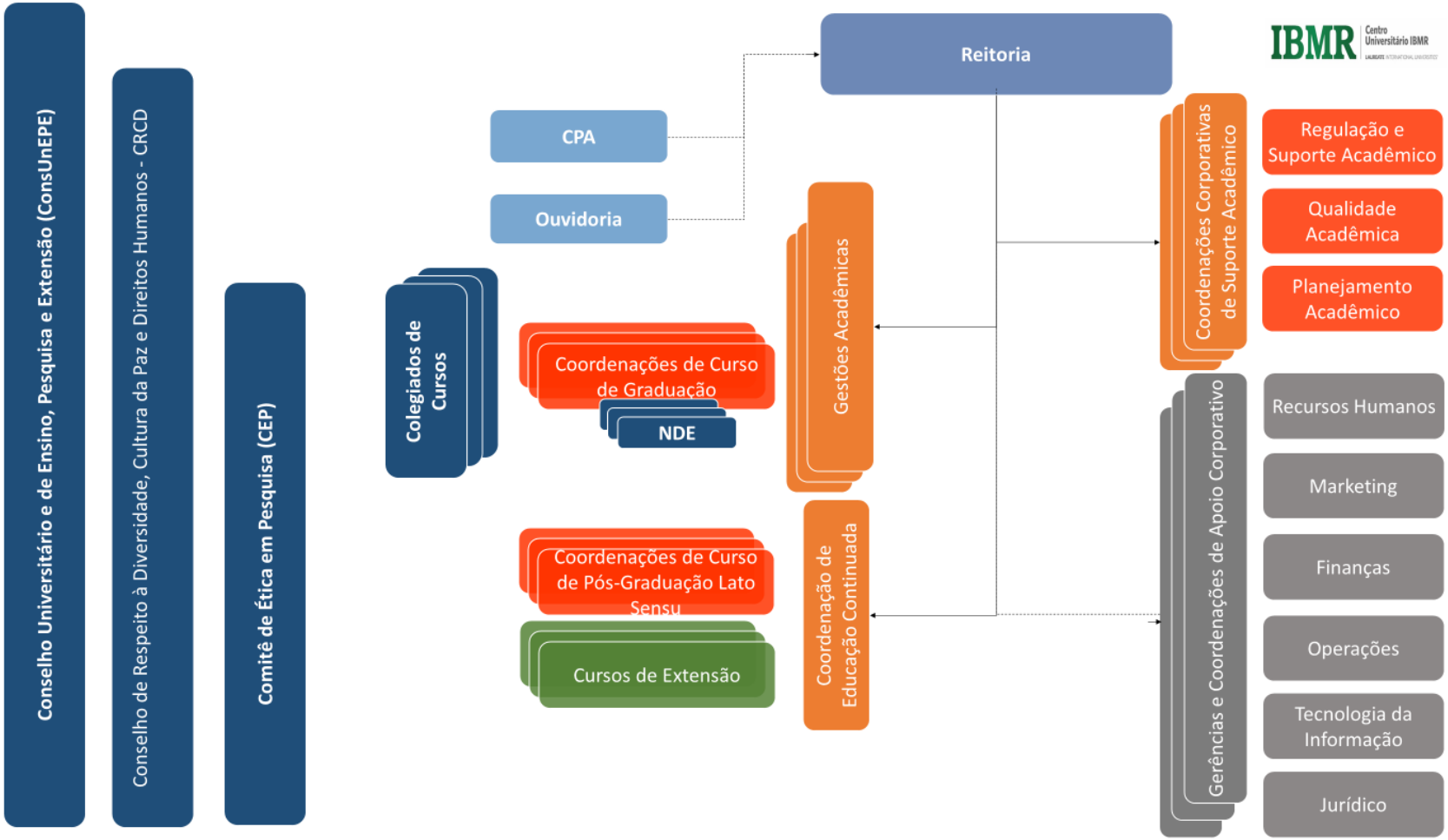
Curso	Área	Modalidade	Atos
ALFABETIZAÇÃO E LETRAMENTO	01 - Educação	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020
ARQUITETURA COMERCIAL E VISUAL MERCHANDISING	07 - Engenharia, produção e construção	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020
BIG DATA	06 - Computação e Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC)	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020
BIG DATA E MARKETING	06 - Computação e Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC)	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020
BUSINESS INTELLIGENCE E ANALYTICS	06 - Computação e Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC)	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020
COMUNICAÇÃO E MARKETING	03 - Ciências sociais, comunicação e informação	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020
COMUNICAÇÃO E PRODUÇÃO DE MODA	03 - Ciências sociais, comunicação e informação	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020
COMUNICAÇÃO EM CRISES ORGANIZACIONAIS	03 - Ciências sociais, comunicação e informação	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020
COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL	03 - Ciências sociais, comunicação e informação	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020
COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES	03 - Ciências sociais, comunicação e informação	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020
COMUNICAÇÃO, MARCAS E CONSUMO	03 - Ciências sociais, comunicação e informação	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020
CONFEITARIA E PANIFICAÇÃO	10 - Serviços	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020
COOLHUNTING - PESQUISA DE TENDÊNCIAS E INOVAÇÕES	06 - Computação e Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC)	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020

COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA	01 - Educação	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020
COSMETOLOGIA ESTÉTICA	09 - Saúde e bem-estar	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020
CUSTOMER EXPERIENCE EM TURISMO	10 - Serviços	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020
DATA SCIENCE	06 - Computação e Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC)	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020
DESENVOLVIMENTO DE SOFTWARE COM METODOLOGIA ÁGIL	06 - Computação e Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC)	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020
DESENVOLVIMENTO E SUSTENTABILIDADE	06 - Computação e Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC)	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020
DESIGN DE INTERIORES	07 - Engenharia, produção e construção	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020
Design **e** Jogos Digitais	02 - Artes e humanidades	Educação Presencial	Resolução ConsUnEPE Nº 28, de 01/08/2018
DIREITO ADMINISTRATIVO E DIREITO TRIBUTÁRIO	04 - Negócios, administração e direito	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020
DIREITO CIVIL	04 - Negócios, administração e direito	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020
DIREITO CIVIL E DIREITO REAL DE FAMÍLIA E SUCESSÕES	04 - Negócios, administração e direito	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020
DIREITO CIVIL E PROCESSO CIVIL	04 - Negócios, administração e direito	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020
DIREITO CONSTITUCIONAL E DIREITO ADMINISTRATIVO	04 - Negócios, administração e direito	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020
DIREITO DIGITAL	04 - Negócios, administração e direito	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020
DIREITO DO TRABALHO E PROCESSO DO TRABALHO	04 - Negócios, administração e direito	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020

DIREITO DO TRABALHO PARA RH E CONTABILIDADE TRABALHISTA	04 - Negócios, administração e direito	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020
DIREITO EMPRESARIAL E PROCESSO CIVIL	04 - Negócios, administração e direito	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020
DIREITO IMOBILIÁRIO	04 - Negócios, administração e direito	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020
DIREITOS HUMANOS, GÊNERO E SEXUALIDADE	02 - Artes e humanidades	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020
DOCÊNCIA DA LÍNGUA INGLESA	01 - Educação	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020
DOCÊNCIA EM ENFERMAGEM	01 - Educação	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020
DOCÊNCIA PARA O ENSINO SUPERIOR	01 - Educação	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020
EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA E INOVAÇÃO	01 - Educação	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020
EDUCAÇÃO INCLUSIVA COM ÊNFASE EM TECNOLOGIAS ASSISTIVAS	01 - Educação	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020
EDUCAÇÃO INFANTIL	01 - Educação	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020
EDUCOMUNICAÇÃO	01 - Educação	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020
ENERGIAS RENOVÁVEIS	07 - Engenharia, produção e construção	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020
ENFERMAGEM DO TRABALHO	09 - Saúde e bem-estar	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020
GASTRONOMIA	10 - Serviços	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020
GASTRONOMIA FUNCIONAL	10 - Serviços	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020

GESTÃO DA COMUNICAÇÃO DIGITAL E MÍDIAS SOCIAIS	03 - Ciências sociais, comunicação e informação	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020
GESTÃO DE BUSINESS INTELLIGENCE	04 - Negócios, administração e direito	Educação a Distância	Resolução ConsUnEPE Nº 01, de 15/01/2020
IMAGENOLOGIA	09 - Saúde e bem-estar	Educação Presencial	Resolução ConsUnEPE Nº 02, de 15/01/2020
MBA em Comércio Exterior e Negócios Internacionais	04 - Negócios, administração e direito	Educação Presencial	Portaria Nº 15 de 07/01/2013
MBA EM CONTROLADORIA, AUDITORIA E COMPLIANCE	04 - Negócios, administração e direito	Educação Presencial	Resolução ConsUnEPE Nº 84, de 02/12/2019
MBA EM FINANÇAS CORPORATIVAS	04 - Negócios, administração e direito	Educação Presencial	Resolução ConsUnEPE Nº 84, de 02/12/2019
MBA EM GESTÃO DE PROJETOS	03 - Ciências sociais, comunicação e informação	Educação Presencial	Resolução ConsUnEPE Nº 84, de 02/12/2019
MBA em Gestão de Projetos e Processos	04 - Negócios, administração e direito	Educação Presencial	Resolução ConsUnEPE Nº 28, de 01/08/2018
MBA EM GESTÃO EMPRESARIAL	04 - Negócios, administração e direito	Educação Presencial	Resolução ConsUnEPE Nº 84, de 02/12/2019
MBA em Gestão Estratégica de Negócios	04 - Negócios, administração e direito	Educação Presencial	Resolução CONSEPE Nº 67, de 12/12/2016
MBA EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS	04 - Negócios, administração e direito	Educação Presencial	Resolução CONSUN Nº 01, de 05/03/2018
MBA em Logística e Supply Chain Management	04 - Negócios, administração e direito	Educação Presencial	Resolução CONSUN Nº 01, de 05/03/2018
MBA EM LOGÍSTICA EMPRESARIAL	04 - Negócios, administração e direito	Educação Presencial	Resolução ConsUnEPE Nº 02, de 15/01/2020
MBA EM MARKETING DIGITAL	06 - Computação e Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC)	Educação Presencial	Resolução CONSUN Nº 01, de 05/03/2018
MBA em Negócios Gastronômicos e Controle de Qualidade dos Alimentos	09 - Saúde e bem-estar	Educação Presencial	Resolução CONSUNEPE N° 28, 01/08/2018
NEUROPSICOLOGIA	09 - Saúde e bem-estar	Educação Presencial	Resolução CONSEPE Nº 76, de 12/12/2016

Psicanálise	09 - Saúde e bem-estar	Educação Presencial	Resolução CONSUN Nº 01, de 05/03/2018
Psicomotricidade	09 - Saúde e bem-estar	Educação Presencial	Resolução ConsUnEPE Nº 28, de 01/08/2018

2.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL, INSTÂNCIAS DE DECISÃO E ORGANOGRAMA

Verifica-se, em síntese, na figura abaixo, a estrutura organizacional do Centro Universitário IBMR, constatando-se a linha de gestão democrática e participativa adotada institucionalmente.