



FACULDADE DE SAÚDE, CIÊNCIAS E TECNOLOGIA — FACESB

PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

PDI 2026–2030

Recredenciamento institucional — modalidades presencial e a distância

São Joaquim da Barra — SP

2026

APRESENTAÇÃO

O presente Plano de Desenvolvimento Institucional da Faculdade de Saúde, Ciências e Tecnologia — FACESB, com vigência 2026–2030, constitui o instrumento de planejamento estratégico da Instituição e o documento estruturante de sua gestão acadêmica e administrativa para o quinquênio, nos termos do art. 21 do Decreto nº 9.235/2017 e do art. 3º da Lei nº 10.861/2004 (SINAES), com abrangência das modalidades presencial e a distância, em conformidade com o Decreto nº 12.456/2025.

Sua construção seguiu o roteiro de conteúdo estabelecido pelo art. 21 do Decreto nº 9.235/2017 — missão, objetivos e metas; projeto pedagógico institucional; cronograma de implantação e desenvolvimento; organização didático-pedagógica; perfil do corpo docente; organização administrativa e políticas de gestão; infraestrutura física e acadêmica; demonstrativo de capacidade e sustentabilidade financeiras; e oferta de educação a distância —, de modo que cada seção deste Plano corresponde a uma frente real de gestão institucional.

O PDI foi construído em um momento singular. A FACESB conduz, de forma articulada: a transferência de manutenção em tramitação no e-MEC; o cumprimento dos Protocolos de Compromisso dos cursos de Direito e de Gestão de Recursos Humanos, com Termos de Cumprimento instruídos; a autorização do curso de Enfermagem (Portaria SERES nº 245, de 17/06/2026, registro e-MEC nº 202013660), que inaugura a atuação institucional na área da saúde sob as novas Diretrizes Curriculares Nacionais (Resolução CNE/CES nº 1/2026); a estruturação de sua capacidade institucional para a educação digital e a distância, reconhecida neste Plano como dimensão estratégica da atuação institucional; e o planejamento de um ciclo de expansão regulada sustentado por estudo objetivo do território.

A DIREÇÃO.

SUMÁRIO

1 IDENTIFICAÇÃO INSTITUCIONAL	16
1.1 Dados cadastrais da Mantenedora e da Mantida.....	16
1.2 Calendário regulatório externo (2026–2031) como insumo de gestão de riscos	19
2 MISSÃO, VISÃO, VALORES E OBJETIVOS INSTITUCIONAIS.....	20
2.1 Missão.....	20
2.2 Visão	21
2.3 Valores.....	21
2.4 Objetivo geral	22
2.5 Objetivos específicos e metas SMART	22
2.6 Alinhamento ao Plano Nacional de Educação: diagnóstico do ciclo 2014-2025 e contribuição da FACESB ao novo decênio	27
2.6.1 Marco normativo	27
2.6.2 O que o ciclo 2014-2025 do PNE não alcançou, em números oficiais.....	27
2.6.3 O objetivo equivalente no novo PNE (2026-2036)	28
2.6.4 Contribuição da FACESB ao alinhamento nacional	29
3 HISTÓRICO E INSERÇÃO REGIONAL.....	31
3.1 Histórico institucional.....	31
3.2 Estudo do território: análise demográfica, econômica, educacional e sanitária.....	33
3.2.1 Delimitação da área de influência	33
3.2.2 Dinâmica demográfica.....	34
3.2.3 Desenvolvimento humano do território: IDHM, IPRS e IFDM	35
3.2.4 Matriz econômica e organizações âncora	41

3.2.5 Setor educacional e rede de saúde	43
3.2.6 Implicações estratégicas	44
3.3 Transferência de manutenção e reorganização institucional.....	44
4 PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL (PPI).....	46
4.1 Fundamentos e concepção pedagógica	46
4.2 Perfil institucional do egresso	49
4.3 Metodologias de ensino e aprendizagem	50
4.4 Avaliação da aprendizagem	51
4.5 Flexibilidade curricular e aproveitamento de estudos.....	52
4.6 Formação cidadã, temas transversais obrigatórios e acessibilidade.....	52
4.7 Extensão.....	53
4.8 Iniciação científica e produção acadêmica.....	54
4.9 Pós-graduação, educação continuada e mobilidade acadêmica	55
4.10 Acompanhamento de egressos.....	56
4.11 Projeto institucional para a educação a distância.....	57
5 POLÍTICAS INSTITUCIONAIS.....	59
5.1 POLÍTICA DE ENSINO.....	62
5.1.1. Objetivo:	62
5.1.2. Fundamento normativo:.....	62
5.1.3. Fundamento teórico:	62
5.1.4. Diretrizes:	64
5.1.5. Responsáveis:	64
5.1.6. Indicadores:	64
5.2 POLÍTICA DE EXTENSÃO	65
5.2.1. Objetivo:	65
5.2.2. Fundamento normativo:.....	65

5.2.3. Fundamento teórico:	65
5.2.4. Diretrizes:	66
5.2.5. Responsáveis:	66
5.2.6. Indicadores:	66
5.3 POLÍTICA DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA E PRODUÇÃO ACADÊMICA.....	67
5.3.1. Objetivo:	67
5.3.2. Fundamento normativo:.....	67
5.3.3. Fundamento teórico:	67
5.3.4. Diretrizes:	68
5.3.5. Responsáveis:	69
5.3.6. Indicadores:	69
5.4 MATRIZ INSTITUCIONAL DE ÁREAS TEMÁTICAS DE EXTENSÃO, INICIAÇÃO CIENTÍFICA E OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL.....	70
5.4.1. Objetivo:	70
5.4.2. Fundamento normativo:.....	70
5.4.3. Fundamento teórico:	70
5.4.4. Diretrizes:	72
5.4.5. Responsáveis:	75
5.4.6. Indicadores:	75
5.5 POLÍTICA DE ESTÁGIOS CURRICULARES E PRÁTICAS EXTERNAS	77
5.5.1. Objetivo:	77
5.5.2. Fundamento normativo:.....	77
5.5.3. Fundamento teórico:	77
5.5.4. Diretrizes:	77
5.5.5. Responsáveis:	78
5.5.6. Indicadores:	78

5.6 POLÍTICA DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL	78
5.6.1. Objetivo:	78
5.6.2. Fundamento normativo:	79
5.6.3. Fundamento teórico:	79
5.6.4. Diretrizes:	80
5.6.5. Responsáveis:	84
5.6.6. Indicadores:	84
5.7 POLÍTICA DE PERMANÊNCIA, ACESSIBILIDADE E APOIO AO DISCENTE	85
5.7.1. Objetivo:	85
5.7.2. Fundamento normativo:	85
5.7.3. Fundamento teórico:	85
5.7.4. Diretrizes:	86
5.7.5. Responsáveis:	86
5.7.6. Indicadores:	87
5.8 POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO COM A SOCIEDADE E OUVIDORIA	87
5.8.1. Objetivo:	87
5.8.2. Fundamento normativo:	87
5.8.3. Fundamento teórico:	87
5.8.4. Diretrizes:	88
5.8.5. Responsáveis:	88
5.8.6. Indicadores:	88
5.9 POLÍTICA DE AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM	89
5.9.1. Objetivo:	89
5.9.2. Fundamento normativo:	89
5.9.3. Fundamento teórico:	89
5.9.4. Diretrizes:	93

5.9.5. Responsáveis:	94
5.9.6. Indicadores:	94
5.10 POLÍTICA DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA	94
5.10.1. Objetivo:	94
5.10.2. Fundamento normativo:.....	95
5.10.3. Fundamento teórico:	95
5.10.4. Diretrizes:	96
5.10.5. Responsáveis:	96
5.10.6. Indicadores:	96
5.11 POLÍTICA DE ACOMPANHAMENTO DE EGRESSOS	97
5.11.1. Objetivo:	97
5.11.2. Fundamento normativo:.....	97
5.11.3. Fundamento teórico:	97
5.11.4. Diretrizes:	97
5.11.5. Responsáveis:	98
5.11.6. Indicadores:	98
5.12 POLÍTICA DE EDUCAÇÃO AMBIENTAL	98
5.12.1. Objetivo:	98
5.12.2. Fundamento normativo:.....	99
5.12.3. Fundamento teórico:	99
5.12.4. Diretrizes:	99
5.12.5. Responsáveis:	99
5.12.6. Indicadores:	100
5.13 POLÍTICA DE EDUCAÇÃO EM DIREITOS HUMANOS	100
5.13.1. Objetivo:	100
5.13.2. Fundamento normativo:.....	100

5.13.3. Fundamento teórico:	100
5.13.4. Diretrizes:	101
5.13.5. Responsáveis:	101
5.14 POLÍTICA DE RELAÇÕES ÉTNICO-RACIAIS E ENSINO DE HISTÓRIA E CULTURA AFRO-BRASILEIRA, AFRICANA E INDÍGENA.....	102
5.14.1. Objetivo:	102
5.14.2. Fundamento normativo:.....	102
5.14.3. Fundamento teórico:	102
5.14.4. Diretrizes:	103
5.15 POLÍTICA DE GESTÃO DE PESSOAS	104
5.15.1. Objetivo:	104
5.15.2. Fundamento normativo:.....	104
5.15.3. Fundamento teórico:	105
5.15.4. Diretrizes:	105
5.15.5. Responsáveis:	106
5.15.6. Indicadores:	106
5.16 POLÍTICA DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO, PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS (LGPD) E DE GESTÃO DO ACERVO ACADÊMICO E BIBLIOGRÁFICO	107
5.16.1. Objetivo:	107
5.16.2. Fundamento normativo:.....	107
5.16.3. Fundamento teórico:	108
5.16.4. Diretrizes:	109
5.16.5. Responsáveis:	111
5.16.6. Indicadores:	111
6 RESPONSABILIDADE SOCIAL E COMPROMISSO COM A AGENDA 2030	112
6.1 Extensão e Iniciação Científica no contexto de inserção regional da FACESB	115
7 PARCERIAS, CONVÊNIOS E ARTICULAÇÃO INSTITUCIONAL	118

7.1 Concepção e finalidade acadêmica	118
7.2 Tipologia dos instrumentos.....	119
7.3 Governança: celebração, acompanhamento e avaliação	121
7.4 Parcerias e sustentabilidade institucional.....	122
8 CURSOS EM OFERTA.....	123
8.1 Enfermagem: implantação sob as novas Diretrizes Curriculares Nacionais.....	124
8.2 Cursos em Protocolo de Compromisso.....	125
9 PLANO DE EXPANSÃO ACADÊMICA 2026–2030.....	126
9.1 Graduação presencial	126
9.2 Graduação semipresencial e a distância.....	127
9.3 Cursos técnicos e pós-graduação lato sensu	128
9.4 Quadro de vagas anuais por curso — metas 2026–2030	128
10 EDUCAÇÃO DIGITAL E A DISTÂNCIA: ESTRUTURA INSTITUCIONAL.....	131
10.1 Governança e equipe multidisciplinar	132
10.2 Mediação pedagógica e docência digital	133
10.3 Ambiente Virtual de Aprendizagem	133
10.4 Política de gestão de polos de apoio presencial	133
10.5 Infraestrutura para o ensino a distância.....	134
11 ORGANIZAÇÃO ACADÊMICA E ADMINISTRATIVA	136
11.1 Conselho Superior — CONSUP	136
11.2 Direção Geral	137
11.3 Direção de Operações	138
11.4 Gerências	138
11.5 Comissão Própria de Avaliação — CPA	139
11.6 NDEs, Colegiados e Coordenações	139
11.7 Núcleo de Apoio Psicopedagógico e Acessibilidade — NAPA	139

11.8 Procuradoria Institucional.....	140
12 CORPO DOCENTE E TÉCNICO-ADMINISTRATIVO	141
12.1 Política de gestão de pessoas	141
12.2 Qualificação e formação continuada.....	141
12.3 Substituição docente e continuidade acadêmica	141
12.4 Cronograma de expansão do corpo docente	142
12.5 Metas de evolução do corpo docente — 2026–2030	142
13 INFRAESTRUTURA	145
13.1 Biblioteca	145
13.2 Estruturas de aprendizagem	146
13.3 Locais de convivência e espaços para eventos.....	146
13.4 Tecnologias de informação e comunicação	146
13.5 Expansão e demanda da infraestrutura.....	147
13.6 Cronograma físico de infraestrutura — 2026–2030	147
14 ACESSIBILIDADE E INCLUSÃO.....	149
15 EIXOS ESTRATÉGICOS E METAS 2026–2030.....	151
15.1 Trajetória anual dos indicadores estratégicos — 2026–2030	153
16 GESTÃO DE RISCOS INSTITUCIONAIS	156
17 SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA	158
17.1 Estratégia	158
17.2 Demonstrativo de capacidade e sustentabilidade financeira 2026–2030	159
17.3 Projeção financeira em índice — 2026–2030	162
18 MECANISMOS DE MONITORAMENTO E REVISÃO DO PDI	165
18.1 Ciclo de monitoramento e autoavaliação.....	165
18.2 Relatório Anual de Acompanhamento do PDI	166
18.3 Revisão periódica.....	167

18.4 Instâncias de governança do PDI.....	167
REFERÊNCIAS	169

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 — Dados institucionais da FACESB

Quadro 2 — Objetivos institucionais, metas SMART e indicadores de acompanhamento

Quadro 3 — Relação de cursos ativos na FACESB (atualizada em junho de 2026)

Quadro 4 — IPRS dos municípios da Microrregião de São Joaquim da Barra (2018, com variação da Escolaridade desde 2014)

Quadro 5 — IPRS das Regiões Administrativas de Franca e de Barretos (2014–2018)

Quadro 6 — IFDM dos municípios da Microrregião de São Joaquim da Barra (2023)

Quadro 7 — Matriz de implantação e verificação mínima das políticas institucionais

Quadro 8 — Áreas temáticas institucionais recomendadas, ODS correlatos e linhas gerais de iniciação científica

Quadro 9 — Exemplos de aplicação da matriz por curso implantado e por hipótese de expansão futura

Quadro 10 — Planejamento do ciclo avaliativo SINAES no período do PDI (2025–2030)

Quadro 11 — Compromissos institucionais com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

Quadro 12 — Tipologia dos instrumentos de parceria e convênio

Quadro 13 — Cursos de graduação em oferta e situação regulatória

Quadro 14 — Metas de expansão da graduação presencial (2026–2030)

Quadro 15 — Metas de expansão da graduação semipresencial e a distância (2026–2030)

Quadro 16 — Projeção de vagas anuais por curso (2026–2030)

Quadro 17 — Metas de titulação e regime de trabalho do corpo docente

Quadro 18 — Cronograma físico de infraestrutura (2026–2030)

Quadro 19 — Eixos estratégicos, metas, indicadores e responsáveis

Quadro 20 — Trajetória anual dos indicadores estratégicos (2026–2030)

Quadro 21 — Matriz de riscos institucionais

Quadro 22 — Demonstrativo de capacidade e sustentabilidade financeira (2026–2030)

Quadro 23 — Projeção em índice da receita operacional (2025 = 100)

Quadro 24 — Instâncias de governança e atribuições no acompanhamento do PDI

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 — Evolução do Índice Geral de Cursos (IGC) da FACESB (2018–2023)

Figura 2 — Linha do tempo institucional da FACESB (2004–2030)

Figura 3 — Área de influência da FACESB: representação esquemática

Figura 4 — População dos municípios da Microrregião de São Joaquim da Barra

Figura 5 — Composição populacional da área de influência

Figura 6 — Dimensões do IPRS nos municípios da microrregião (2018)

Figura 7 — IFDM dos municípios da microrregião comparado à média estadual (2023)

Figura 8 — Os quatro pilares da educação adotados pela FACESB

Figura 9 — Os quatro eixos da política de ensino institucional

Figura 10 — Os quatro compromissos do projeto institucional de EaD

Figura 11 — Ciclo institucional de extensão, iniciação científica e ODS

Figura 12 — Ciclo institucional da autoavaliação (CPA)

Figura 13 — Programação do ciclo avaliativo SINAES no período do PDI (2025–2030)

Figura 14 — Taxonomia de Bloom clássica

Figura 15 — Taxonomia de Bloom revisada

Figura 16 — Taxonomia de Bloom 2020+

Figura 17 — Cronograma estratégico de consolidação e expansão 2026–2030

Figura 18 — Arquitetura institucional da Educação Digital e a Distância

Figura 19 — Estrutura organizacional da FACESB

Figura 20 — Cronograma de expansão do corpo docente (2026–2029)

Figura 21 — Ciclo de autoavaliação institucional e uso dos resultados

Histórico de Aprovação e Revisão

Versão original — aprovada pelo Conselho Superior (CONSUP) em 15/11/2025 (Ata CONSUP-05/2025).

Revisão — aprovada pelo CONSUP em julho de 2026, a partir do acompanhamento pela CPA e pela Procuradoria Institucional dos resultados iniciais de implementação e da consolidação de marcos regulatórios e institucionais supervenientes à versão original — entre eles, a aprovação do Regimento Geral (15/12/2025), a publicação da nova Diretriz Curricular Nacional de Enfermagem (Resolução CNE/CES nº 1/2026 e Parecer CNE/CES nº 64/2026) e a recomposição da Comissão Técnica de Acompanhamento dos Protocolos de Compromisso (Portaria nº 021/2025). A revisão seguiu o rito de avaliação e aprimoramento contínuo previsto no Regimento Geral: análise dos indicadores de implementação, deliberação registrada em ata e encaminhamento das alterações ao Colegiado competente para validação — mesmo padrão de governança documentada adotado na revisão dos Projetos Pedagógicos de Curso.

1 IDENTIFICAÇÃO INSTITUCIONAL

A Faculdade de Saúde, Ciências e Tecnologia — FACESB é uma Instituição de Ensino Superior privada, com fins lucrativos, mantida por pessoa jurídica de direito privado, credenciada pelo Ministério da Educação e regularmente inscrita no sistema e-MEC, organizada nos termos de seu Regimento Geral (art. 1º), aprovado pelo Conselho Superior — CONSUP.

O processo de credenciamento em curso adota o regime de **credenciamento único** instituído pelo novo marco regulatório da educação a distância (Decreto nº 12.456/2025), abrangendo, em um mesmo ato, a atuação institucional nas modalidades presencial e a distância. A Instituição encontra-se, ademais, em transição decorrente de transferência de manutenção regularmente protocolada, mantendo plena continuidade acadêmica, administrativa e regulatória durante todo o período.

1.1 Dados cadastrais da Mantenedora e da Mantida

Quadro 1 — Dados institucionais da FACESB

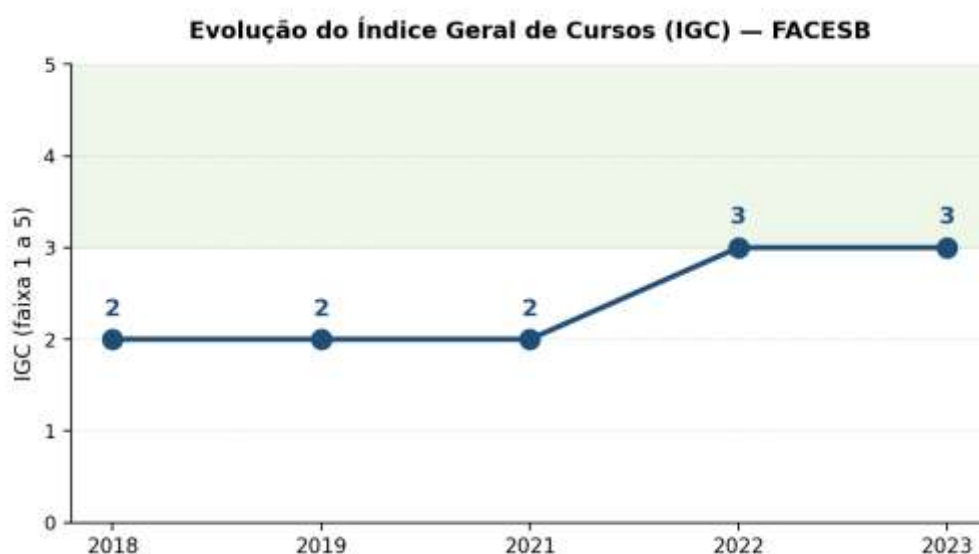
Campo	Informação
Denominação da IES	Faculdade de Saúde, Ciências e Tecnologia — FACESB
Código e-MEC (IES)	4059

Campo	Informação
Situação cadastral	Ativa
Organização acadêmica	Faculdade
Categoria administrativa	Privada com fins lucrativos
Tipo de credenciamento	Presencial (recredenciamento único, com EaD, em tramitação)
Mantenedora	FACESB - Faculdade de Saúde, Ciências e Tecnologia de São Joaquim da Barra Ltda.
Código e-MEC (Mantenedora)	20028
CNPJ da Mantenedora	60.448.522/0001-82
Natureza jurídica	Sociedade Empresária Limitada, pessoa jurídica de direito privado, com finalidade lucrativa
Representante legal	Érica Smargiassi
Dirigente principal	Érica Smargiassi
Procuradora Institucional	Profa. MSc. Elisa de Sousa Faria
Endereço	Rua Maria Rosa da Silva, nº 151, Jardim Paraíso, São Joaquim da Barra/SP — CEP 14.600-000
Telefone	(62) 98281-1620 / (16) 3818-3271
Sítio institucional	www.facesb.com.br

Campo	Informação
CNAE principal	85.32-5-00 — Educação Superior: graduação e pós-graduação
Ato de credenciamento	Portaria MEC nº 1.395, de 14/11/2008 (DOU de 17/11/2008)
Início das atividades	1º semestre de 2009
Red credenciamento institucional	Processo e-MEC nº 202529776 — presencial e a distância (credenciamento único, Decreto nº 12.456/2025), protocolado em 30/12/2025
Transferência de manutenção	Processo e-MEC nº 202525343, protocolado em 14/10/2025 (em tramitação)
Conceito Institucional (CI)	3 (2018)
Índice Geral de Cursos (IGC)	3 (2023) — IGC contínuo 2,2110
Vigência do PDI	2026–2030

Fonte: Cadastro e-MEC e Regimento Geral da FACESB (art. 2º), 2026.

Figura 1 — Evolução do Índice Geral de Cursos (IGC) da FACESB (2018–2023)



Fonte: elaboração própria, a partir do Cadastro e-MEC (2026).

1.2 Calendário regulatório externo (2026–2031) como insumo de gestão de riscos

Em 24/10/2025, o INEP anunciou a reformulação do modelo de avaliação *in loco* do SINAES, com entrada em vigor a partir de 2026 e testes de calibragem já em curso no biênio 2025–2026. Este PDI incorpora essas mudanças anunciadas como premissa de planejamento regulatório, sem prejuízo da observância do instrumento vigente enquanto o novo modelo não for formalmente publicado em ato normativo do INEP/MEC.

Leitura de gestão para o planejamento 2026–2028:

- i. a concentração da avaliação institucional externa em 2028 é registrada na matriz de riscos institucionais (Seção 16) e no ciclo de monitoramento do PDI (Seção 18), como qualquer prazo externo relevante ao planejamento — não como finalidade do Plano;
- ii. a expectativa de um novo Formulário de Dados e Autoavaliação, com autoavaliação própria por curso, já está contemplada na Política de Avaliação Institucional (Seção 5.6) e no Projeto de Autoavaliação (Seção 18.1), que preveem essa granularidade como prática de gestão da qualidade, independentemente do formato que a avaliação externa venha a adotar;
- iii. a infraestrutura tecnológica documentada nas Seções 9.3 e 9.5 responde a uma necessidade operacional da própria oferta EaD, e não apenas a uma exigência de visita externa.

2 MISSÃO, VISÃO, VALORES E OBJETIVOS INSTITUCIONAIS

2.1 Missão

A FACESB tem por missão:

“proporcionar uma Educação Superior transformadora, fundamentada na qualidade acadêmica, impulsionada pela inovação e orientada para o impacto social, desenvolvendo pessoas protagonistas na construção de uma sociedade mais justa, ética e sustentável”.

Essa missão orienta a atuação institucional na oferta dos cursos de graduação ativos — Direito, Administração, Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos e, a partir de sua

autorização, Enfermagem —, no planejamento estratégico de expansão do portfólio e na integração das modalidades presencial, semipresencial e a distância. A **Educação Digital e a Educação a Distância** são **expressamente reconhecidas, neste PDI, como dimensões estratégicas da atuação institucional**, não como modalidade acessória, mas como capacidade estruturante que amplia o alcance territorial da missão, qualifica a experiência formativa presencial e sustenta o ciclo de expansão 2026–2030.

2.2 Visão

A visão institucional da FACESB é:

“caminhar ao lado das pessoas para que desenvolvam suas competências, afirmem seus desejos e construam sua marca de impacto no mundo”.

Essa visão consolida a FACESB como faculdade que busca a excelência, reconhecida no cenário regional pela qualidade acadêmica de seus cursos, pela inserção efetiva de seus egressos no mundo do trabalho e pela contribuição concreta ao desenvolvimento sustentável de seu território de atuação, com atuação multimodal de qualidade equivalente entre as ofertas presencial e a distância e impacto verificável nos indicadores educacionais e sociais da região.

2.3 Valores

A FACESB adota como valores institucionais:

- i. a **qualidade acadêmica**, compromisso permanente com a excelência no ensino, na iniciação científica e na extensão;
- ii. a **inovação e a criatividade**, com incentivo às metodologias ativas e às tecnologias educacionais;
- iii. a **ética e a responsabilidade social**, orientando relações justas, transparentes e comprometidas com o bem comum;
- iv. a **valorização da diversidade e da inclusão**, garantindo equidade no acesso, na permanência e no sucesso acadêmico;
- v. a **sustentabilidade institucional e socioambiental**, em alinhamento à Agenda 2030;
- vi. o **protagonismo humano**; e o **compromisso com o território**, nas áreas de educação, gestão, cidadania e saúde.

2.4 Objetivo geral

Consolidar a atuação da FACESB como Instituição de Ensino Superior de referência regional, comprometida com a oferta de uma Educação Superior transformadora — presencial e a distância —, pautada pela qualidade acadêmica, pela inovação e pelo impacto social, formando profissionais críticos, éticos e protagonistas na promoção do bem-estar coletivo e do desenvolvimento sustentável do território.

2.5 Objetivos específicos e metas SMART

Os objetivos específicos traduzem as diretrizes estratégicas do PDI em compromissos institucionais concretos. Cada objetivo orienta a atuação da FACESB em uma dimensão da gestão acadêmica, regulatória, pedagógica ou territorial.

A cada objetivo corresponde uma meta SMART. A meta SMART é o desdobramento operacional do objetivo: *específica, mensurável, atingível, relevante e temporal*. Ela define o resultado esperado e o horizonte de execução.

Cada meta tem um indicador de acompanhamento associado. O indicador é a métrica objetiva que comprova o cumprimento da meta. É o dado que a CPA verifica nos processos de autoavaliação.

O Quadro 2 apresenta os 12 objetivos institucionais. Para cada objetivo, o quadro indica a meta SMART, o indicador de acompanhamento e o prazo de execução. A CPA monitora essas metas de forma contínua e as apresenta à comunidade acadêmica. A revisão ocorre a partir dos processos de autoavaliação institucional. Trata-se de instrumento de gestão para tomada de decisão — não apenas de prestação de contas regulatória.

Quadro 2 — Objetivos institucionais, metas SMART e indicadores de acompanhamento

Objetivo específico	Meta associada (SMART)	Indicador de acompanhamento	Prazo
I. Garantir elevados padrões de qualidade acadêmica nos cursos	Superação dos Protocolos de Compromisso vigentes, com elevação do desempenho dos cursos avaliados	CC $\geq$ 4 em todos os cursos avaliados	2026
II. Incentivar a cultura da inovação e da educação digital	Estruturação de trilhas digitais em nos componentes curriculares, com capacitação docente contínua	100% dos componentes com trilha estruturada no AVA; capacitação	2027

Objetivo específico	Meta associada (SMART)	Indicador de acompanhamento	Prazo
		docente digital semestral	
III. Fortalecer a inserção comunitária pela extensão	Curricularização da extensão, com ampliação de parcerias comunitárias	Extensão documentada em 100% dos cursos; ≥ 10 parceiros comunitários ativos	2026
IV. Promover formação ética, técnica e socioemocional	Verificação sistemática dos conteúdos transversais pelos NDEs	Conteúdos transversais verificados em 100% dos PPCs	contínuo
V. Qualificar os ambientes formativos	Execução do plano de infraestrutura antes do início de cada curso	Plano de infraestrutura da saúde executado; laudo de acessibilidade atualizado	2026– 2028
VI. Consolidar políticas de inclusão e permanência	Fortalecimento das políticas de inclusão e do apoio ao estudante	Redução de 10% na evasão; ampliação de 25% nos atendimentos do NAPA	2027

Objetivo específico	Meta associada (SMART)	Indicador de acompanhamento	Prazo
VII. Fortalecer a gestão estratégica baseada em evidências	Consolidação de mecanismos de gestão orientados por dados institucionais	Relatório anual do PDI publicado; 100% das deliberações colegiadas com verificação de execução	2026-2027
VIII. Implementar o credenciamento EaD e a expansão regulada	Conclusão do processo de credenciamento e início da oferta semipresencial	Recredenciamento único deferido; primeiros cursos semipresenciais em operação	2027
IX. Implantar a área da saúde com excelência	Implantação a iniciar pelo curso de Enfermagem em conformidade normativa plena e protocolo de pedido de autorização de, pelo menos, mais 5 cursos até o final de 2027.	Enfermagem em operação conforme DCN (Resolução CNE/CES nº 1/2026), com laboratórios instalados. Protocolo dos novos processos no e-MEC	2026–2027
X. Integrar a Agenda 2030 à gestão e ao currículo	Incorporação dos ODS à gestão institucional e ao currículo	Plano de responsabilidade social ODS monitorado pela	2026

Objetivo específico	Meta associada (SMART)	Indicador de acompanhamento	Prazo
		CPA, com relatório anual	
XI. Consolidar a inserção regional e o desenvolvimento territorial na microrregião de São Joaquim da Barra/ SP	Ampliação da oferta aderente às cadeias produtivas regionais (agronegócio, agroindústria sucroenergética, cooperativismo, comércio); parcerias formais com o setor produtivo local; mecanismo de acompanhamento da inserção profissional dos egressos	Número de parcerias ativas com organizações regionais; percentual de egressos inseridos na microrregião em até 12 meses após a conclusão; número de ações de extensão articuladas ao tecido produtivo local, por ano	contínuo
XII. Assegurar o crescimento sustentável da FACESB, mediante diversificação das fontes de receita, gestão financeira equilibrada e ampliação planejada da capacidade operacional, garantindo a continuidade dos investimentos em qualidade acadêmica e infraestrutura.	Diversificar as fontes de receita institucional, reduzindo a dependência de mensalidades; estabelecer margem operacional líquida ao ano, com apuração revisada semestralmente pela mantenedora; ampliar a captação de novos ingressantes em 30% ao ano;	Percentual de receita não proveniente de mensalidades sobre a receita total; margem operacional líquida apurada em demonstrativo financeiro; taxa de crescimento de matrículas e taxa de	Contínuo, com apuração semestral.

Objetivo específico	Meta associada (SMART)	Indicador de acompanhamento	Prazo
	sustentando taxa de evasão abaixo de 5%.	evasão, apuradas semestralmente.	

Fonte: elaboração própria.

2.6 Alinhamento ao Plano Nacional de Educação: diagnóstico do ciclo 2014-2025 e contribuição da FACESB ao novo decênio

2.6.1 Marco normativo

O Plano Nacional de Educação instituído pela Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014, vigorou até dezembro de 2025, após prorrogação pela Lei nº 14.934, de 25 de julho de 2024. Encerrado o decênio sem renovação tempestiva, o Congresso Nacional aprovou o novo ciclo por meio da Lei nº 15.388, de 14 de abril de 2026, que instituiu o Plano Nacional de Educação para o decênio 2026-2036. O novo plano amplia a arquitetura anterior: de 20 para 19 objetivos reorganizados, de 20 para 73 metas e de um conjunto menor para 372 estratégias, estruturados em três eixos — acesso, qualidade e equidade —, com monitoramento bienal obrigatório pelo Inep.

2.6.2 O que o ciclo 2014-2025 do PNE não alcançou, em números oficiais

A Meta 12 do PNE 2014-2024 previa elevar a taxa bruta de matrícula na educação superior para 50% e a taxa líquida para 33% da população de 18 a 24 anos, com pelo menos 40% das novas matrículas no segmento público. Nenhum desses três parâmetros foi atingido ao final da vigência. Segundo a PNAD Contínua Educação 2024, divulgada pelo IBGE em junho

de 2025 — o último levantamento disponível antes do encerramento do plano —, a taxa de escolarização da população de 18 a 24 anos chegou a 31,2%, com apenas 27,1% efetivamente cursando a educação superior; 4,1% ainda cursavam etapas anteriores em defasagem, e 64,6% desse grupo etário permaneciam fora da escola sem ter concluído a etapa esperada. O hiato entre a meta de 50% de taxa bruta e o patamar real de acesso à graduação, portanto, permaneceu superior a vinte pontos percentuais ao fim do decênio, e a taxa líquida ficou aproximadamente seis pontos abaixo da meta de 33%.

O contraste com a Meta 13 do mesmo plano — elevação da proporção de mestres e doutores no corpo docente da educação superior para 75%, com no mínimo 35% de doutores — é revelador do tipo de gargalo que o país enfrentou. Essa meta foi cumprida já em 2015, no ano seguinte à sanção da lei, e o Censo da Educação Superior manteve o indicador acima de 80% nos ciclos posteriores. O sistema de educação superior brasileiro, portanto, qualificou seu corpo docente com folga acima da meta legal, mas não conseguiu ampliar o acesso e a permanência dos jovens na mesma proporção. O gargalo do decênio 2014-2025 não foi de qualificação da oferta — foi de capilaridade e alcance dela.

2.6.3 O objetivo equivalente no novo PNE (2026-2036)

A Lei nº 15.388/2026 reformula o tratamento da educação superior a partir de dois objetivos distintos e complementares: ampliar o acesso, a permanência e a conclusão na graduação, com inclusão e redução de desigualdades; e garantir a qualidade dos cursos de graduação e das instituições de ensino superior. A meta central do primeiro objetivo substitui a lógica anterior de taxas bruta e líquida separadas por um indicador único e mais exigente: elevar para 40% o percentual de jovens de 18 a 24 anos com acesso a cursos de graduação com qualidade, reduzindo as desigualdades entre grupos por raça/cor, sexo, nível socioeconômico, região e localização — partindo de um patamar real de 27,1%, segundo o último dado oficial disponível. A diferença em relação ao ciclo anterior não é apenas numérica. O novo plano condiciona o próprio conceito de cumprimento da meta à permanência e à conclusão do curso, e não apenas à matrícula inicial, e vincula o acesso à redução de desigualdades estruturais — o

que desloca o centro da política pública do simples aumento de vagas para a efetividade da trajetória formativa completa.

2.6.4 Contribuição da FACESB ao alinhamento nacional

A FACESB integra esse esforço nacional a partir de uma posição estrutural específica: é a única instituição de ensino superior sediada no município-polo de sua microrregião, condição que a torna, na prática, o único ponto de acesso presencial à graduação para a população local reduzindo o custo de deslocamento intermunicipal — variável que a literatura sobre evasão aponta como um dos determinantes mais relevantes da taxa líquida de matrícula em municípios de médio porte. A ampliação gradual do portfólio institucional proposta, incluindo a expansão para a área da saúde e para a modalidade a distância, amplia diretamente o alcance dessa oferta, sobretudo entre público adulto já inserido no mercado de trabalho, para o qual a modalidade presencial integral tradicionalmente representa barreira de permanência, e não de acesso inicial.

Essa posição confere à contribuição da FACESB três dimensões mensuráveis, alinhadas à arquitetura do novo objetivo:

- i. Na dimensão de acesso, a presença da instituição no território reduz a distância entre a oferta de graduação e a população de 18 a 24 anos da microrregião, incidindo diretamente sobre o indicador de base do novo plano — hoje em 27,1% no país, com defasagem ainda maior nos municípios do interior desprovidos de IES local.
- ii. Na dimensão de permanência e conclusão — foco explícito do novo objetivo, ausente na formulação de 2014 —, a articulação entre modalidades presencial, semipresencial e a distância amplia a capacidade da instituição de reter estudantes que, de outra forma, evadiriam por incompatibilidade entre jornada de trabalho e oferta educacional disponível na região.
- iii. Na dimensão de redução de desigualdades, a ampliação da oferta em um território de renda intermediária e sem outra alternativa institucional local aproxima diretamente o

perfil de público-alvo da FACESB do critério de equidade territorial que o novo PNE elegeu como eixo transversal de aferição da meta, e não apenas como diretriz genérica.

A FACESB posiciona-se, assim, não como executora de um objetivo isolado de expansão, mas como agente territorial de um dos indicadores nacionais mais distantes de cumprimento no ciclo encerrado — condição que sustenta, com base em dados verificáveis e não em declaração de intenção, a relevância da instituição para o cumprimento da Meta relativa ao acesso, à permanência e à conclusão na graduação prevista na Lei nº 15.388/2026.

3 HISTÓRICO E INSERÇÃO REGIONAL

3.1 Histórico institucional

A concepção da FACESB teve início no segundo trimestre de 2004, a partir de estudos de viabilidade voltados à implantação de uma IES na região norte/nordeste do Estado de São Paulo. Credenciada pela Portaria MEC nº 1.395, de 14 de novembro de 2008 (DOU de 17/11/2008) sob a denominação original de Faculdade de Ciências Gerenciais, mantida à época pela Unidade Educacional de Ensino Superior Ltda., iniciou as atividades acadêmicas no primeiro semestre de 2009, com os cursos de Administração, Ciências Contábeis e Turismo. A trajetória institucional — da concepção ao ciclo de consolidação e expansão projetado neste PDI — está sintetizada na Figura 1.

Figura 2 — Linha do tempo institucional da FACESB (2004–2030)



Fonte: elaboração própria, a partir dos atos autorizativos e do planejamento institucional.

Quadro 3 — Relação de cursos ativos na FACESB (atualizada em junho de 2026)

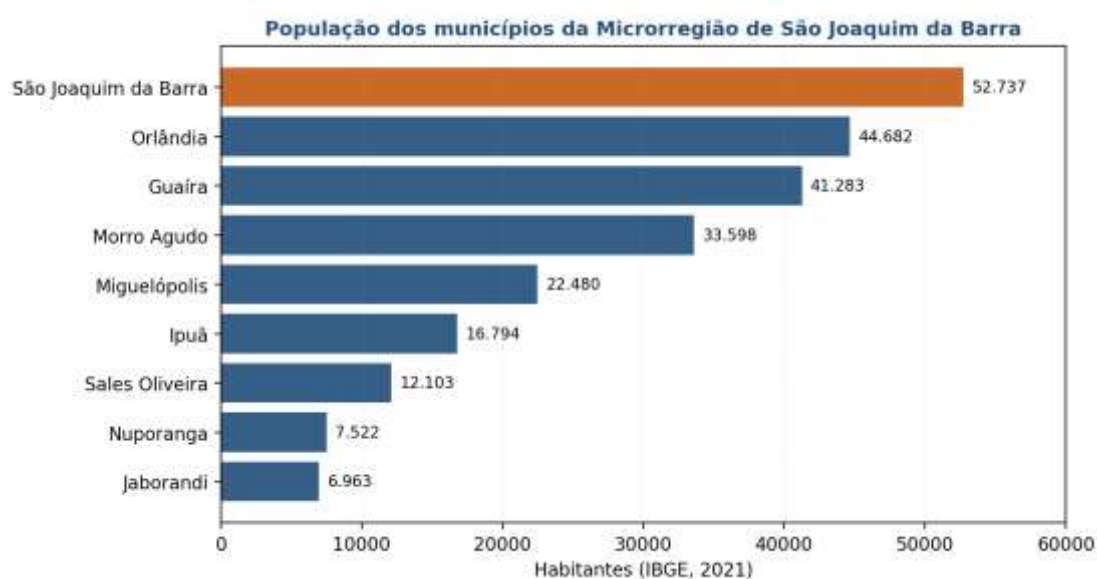
Curso	Grau	Vagas	CC	Ato / Situação regulatória
Administração	Bacharelado	40	4	Portaria nº 527/2025 — Renovação de Reconhecimento
Direito	Bacharelado	94	3	Portaria nº 326/2017 — Em reconhecimento (Protocolo de Compromisso, proc. e-MEC nº 202204430)
Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos	CST	40	3	Portaria nº 1.109/2017 — Renovação de Reconhecimento (Protocolo de Compromisso, proc. e-MEC nº 202029201)
Enfermagem	Bacharelado	80	—	Autorizado — Portaria SERES nº 245, de 17/06/2026 (DOU 18/06/2026); implantação conforme Resolução CNE/CES nº 1/2026

A autorização do curso de Enfermagem marca a inauguração efetiva da vocação institucional para a área da saúde — inscrita na própria denominação da Faculdade — e o primeiro resultado concreto do ciclo de expansão planejado neste PDI. Nos últimos anos, a FACESB promoveu reorganização institucional profunda: revisão da estrutura acadêmica e administrativa, profissionalização dos fluxos regulatórios sob a Procuradoria Institucional e instituição de rotinas permanentes de monitoramento da qualidade.

3.2.2 Dinâmica demográfica

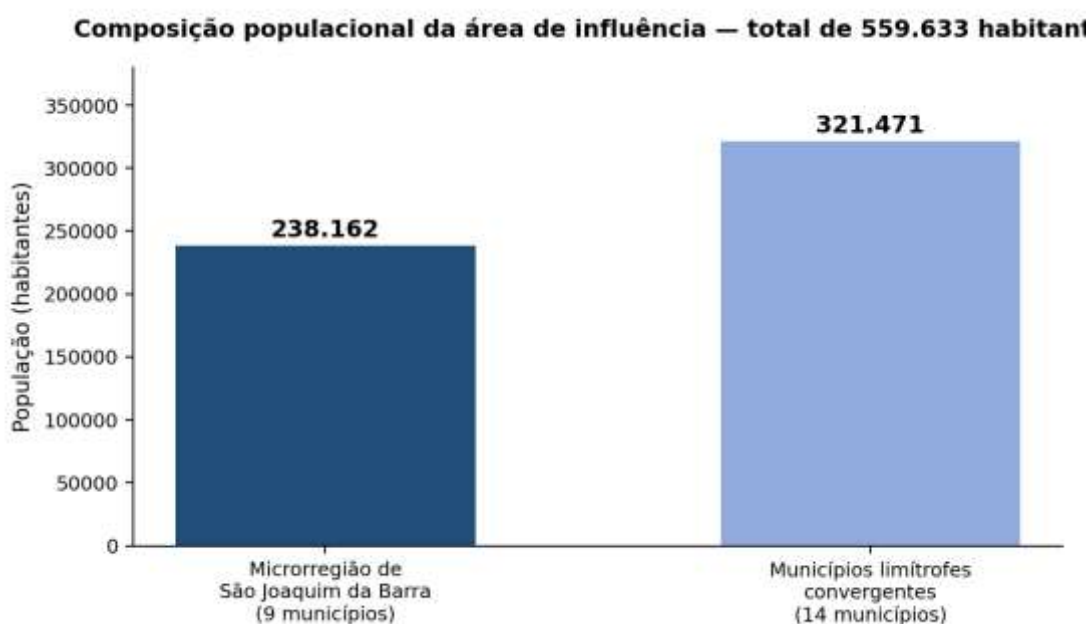
A sede (52.737 habitantes) forma com Orlândia (44.682) um aglomerado urbano praticamente contínuo de quase 100 mil habitantes — os centros distam cerca de 10 km —, complementado por Guaíra, Morro Agudo, Miguelópolis e, no anel limítrofe, Batatais, Pontal, Ituverava, Pitangueiras e Igarapava. A população é majoritariamente urbana e economicamente ativa, com perfil de estudante trabalhador que demanda oferta noturna, próxima e com flexibilidade de percurso — perfil ao qual a hibridização e a EaD respondem diretamente.

Figura 4 — População dos municípios da Microrregião de São Joaquim da Barra



Fonte: elaboração própria a partir de dados populacionais do IBGE.

Figura 5 — Composição populacional da área de influência



Fonte: elaboração própria, a partir de dados populacionais do IBGE.

3.2.3 Desenvolvimento humano do território: IDHM, IPRS e IFDM

A limitação do IDHM 2010 como retrato estático do território é superada, para os municípios paulistas, pelo Índice Paulista de Responsabilidade Social (IPRS), produzido pela Fundação Seade em parceria com o Instituto do Legislativo Paulista e a Assembleia Legislativa do Estado de São Paulo (Alesp). Estruturado nas mesmas três dimensões do IDH — riqueza, longevidade e escolaridade —, o IPRS foi calculado para os 645 municípios paulistas em sua 10ª edição, divulgada pela Alesp em 12 de dezembro de 2019, com dados definitivos para 2014 e 2016 e estimativas para 2018. Não há, até a presente data, edição do IPRS posterior a 2018 nem atualização do IDHM posterior a 2010: ambas as bases foram descontinuadas por seus órgãos produtores, conforme confirma a própria Fundação Seade. A leitura conjunta dos dois indicadores, cada um em seu período de referência, constitui, portanto, a evidência mais atual

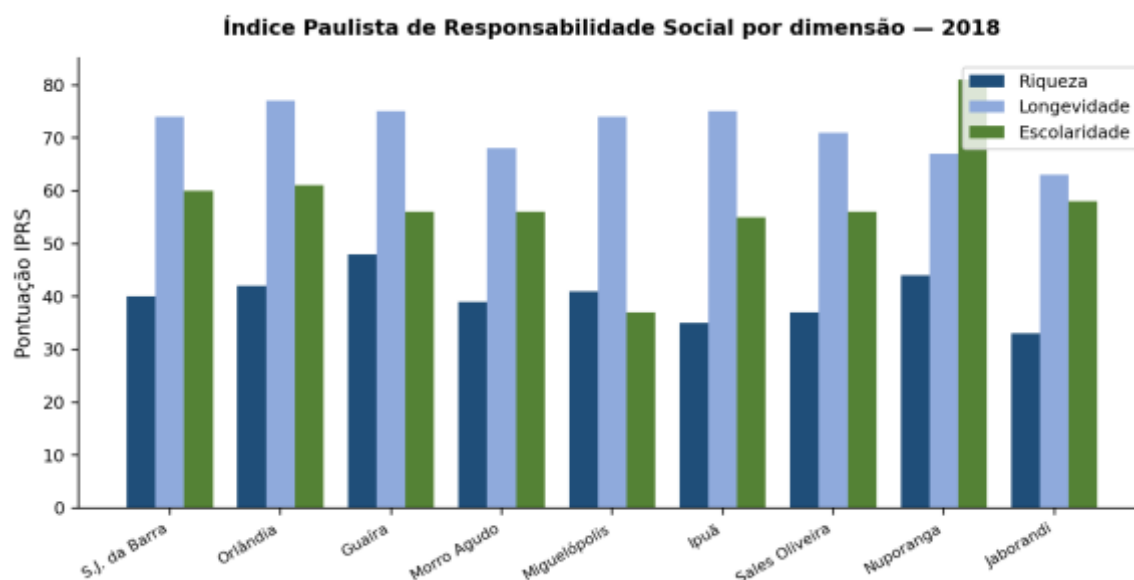
e tecnicamente defensável disponível sobre a trajetória de desenvolvimento humano da microrregião.

Quadro 4 — IPRS dos municípios da Microrregião de São Joaquim da Barra (2018, com variação da Escolaridade desde 2014)

Município	Grupo IPRS (2018)	Riqueza	Longevidade	Escolaridade	Var. Escolaridade 2014–2018
São Joaquim da Barra	Dinâmicos	40	74	60	+13
Orlândia	Dinâmicos	42	77	61	+8
Guaíra	Dinâmicos	48	75	56	+5
Morro Agudo	Desiguais	39	68	56	+10
Miguelópolis	Desiguais	41	74	37	+3
Ipuã	Equitativos	35	75	55	+14
Sales Oliveira	Equitativos	37	71	56	+6
Nuporanga	Desiguais	44	67	81	+12
Jaborandi	Em Transição	33	63	58	+8
Média da microrregião	—	40	72	58	+8,8

Fonte: Fundação Seade, Índice Paulista de Responsabilidade Social (IPRS), 10ª edição (2019), série 2014–2018.

Figura 6 — Dimensões do IPRS nos municípios da microrregião (2018)



Fonte: elaboração própria, a partir da Fundação Seade — IPRS, 10ª edição (2019).

A trajetória 2014–2018 confirma e aprofunda a leitura do IDHM 2010. Nenhum dos nove municípios da microrregião retrocedeu em escolaridade no período. O ganho médio foi de 8,8 pontos, acima dos 8 pontos registrados pelo Estado de São Paulo no mesmo intervalo. A riqueza municipal média da microrregião (40 pontos em 2018) segue abaixo da média estadual (44 pontos). Já a longevidade (72 pontos) já se equipara ao patamar paulista. Essa configuração reforça o diagnóstico do IDHM: um território de renda intermediária, que converte sua base econômica em capital humano de forma mensurável. Não se trata de uma região que demanda o curso por vulnerabilidade social.

A área de influência da FACESB divide-se, na classificação do IPRS, entre duas Regiões Administrativas. A Região Administrativa de Franca concentra sete dos nove municípios da microrregião — São Joaquim da Barra, Orlândia, Morro Agudo, Miguelópolis, Ipuã, Sales Oliveira e Nuporanga. A Região Administrativa de Barretos reúne os dois restantes, Guaira e Jaborandi. Nas duas, a riqueza municipal é moderada e fica abaixo da média estadual:

38 pontos em Franca e 42 em Barretos, ante 44 pontos do Estado em 2018. O contraponto está no desempenho social. A escolaridade da RA de Franca subiu de 47 para 58 pontos entre 2014 e 2018, ganho de 11 pontos. Na RA de Barretos, o avanço foi de 49 para 59 pontos, 10 pontos de ganho. Em ambos os casos, o resultado supera o do Estado como um todo, que avançou 8 pontos no período (de 45 para 53). A longevidade permaneceu estável nas duas regiões e próxima da média paulista: 73 pontos em Franca e 69 em Barretos, contra 72 do Estado.

Neste sentido, o retrato regional repete, em escala maior, o que os dados municipais já indicavam: renda intermediária associada a investimento consistente em capital humano — acima, inclusive, do ritmo médio do Estado de São Paulo. Esse contexto sustenta a procura por formação superior presencial e especializada como estratégia de qualificação, não como resposta a fragilidade social.

Quadro 5 — IPRS das Regiões Administrativas de Franca e de Barretos (2014–2018)

Região	2014 (Riq./Long./Escol.)	2016 (Riq./Long./Escol.)	2018 (Riq./Long./Escol.)
Estado de São Paulo	46/70/45	44/72/51	44/72/53
RA de Franca	39/71/47	38/73/54	38/73/58
RA de Barretos	42/67/49	41/70/56	42/69/59

Fonte: Fundação Seade — IPRS, 10ª edição (2019).

Complementarmente às bases oficiais IDHM e IPRS, cuja última atualização municipal remonta, respectivamente, a 2010 e a 2018, o Índice Firjan de Desenvolvimento Municipal (IFDM) oferece leitura mais recente do território, com dados de 2023 (edição 2025). Calculado pela Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro exclusivamente a partir de estatísticas

públicas oficiais (RAIS/CAGED, DATASUS e Censo Escolar/INEP), o IFDM acompanha três dimensões — Emprego & Renda, Saúde e Educação — em escala de 0 a 1, sem produzir grupo de classificação idêntico ao do IDH/IPRS, o que impede a comparação direta ponto a ponto entre os três indicadores. Por não se tratar de estatística produzida por órgão público, o IFDM é aqui tratado como leitura complementar e mais atual, e não como substituto do IDHM e do IPRS, que permanecem as referências oficiais primárias desta seção.

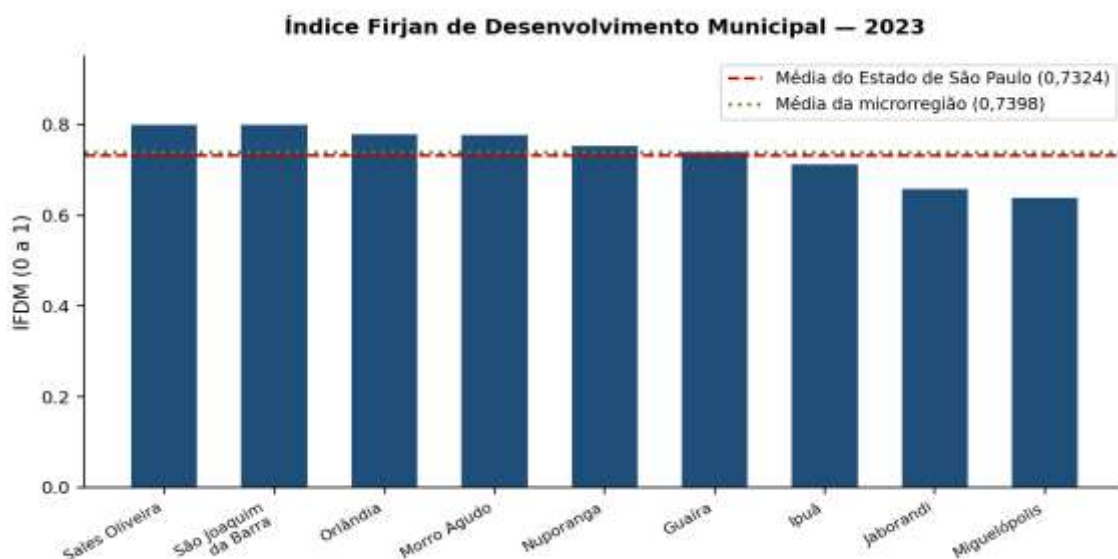
Quadro 6 — IFDM dos municípios da Microrregião de São Joaquim da Barra (2023)

Município	IFDM Geral	Educação	Saúde	Emprego & Renda	Ranking SP
Sales Oliveira	0,8005	0,8003	0,7383	0,8630	119º
São Joaquim da Barra	0,8002	0,8117	0,7260	0,8629	120º
Orlândia	0,7786	0,7740	0,6365	0,9254	171º
Morro Agudo	0,7767	0,7523	0,6936	0,8843	181º
Nuporanga	0,7533	0,7729	0,5903	0,8966	263º
Guaíra	0,7401	0,7596	0,6126	0,8481	309º
Ipuã	0,7119	0,7162	0,6763	0,7433	390º
Jaborandi	0,6582	0,7771	0,5460	0,6515	541º
Miguelópolis	0,6384	0,7076	0,5635	0,6442	579º

Município	IFDM Geral	Educação	Saúde	Emprego & Renda	Ranking SP
Média da microrregião	0,7398	0,7635	0,6426	0,8133	—
Estado de São Paulo	0,7324	0,7657	0,6646	0,7668	—

Fonte: Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (Firjan), Índice Firjan de Desenvolvimento Municipal (IFDM), edição 2025, ano-base 2023. Ranking estadual entre os 645 municípios de São Paulo.

Figura 7 — IFDM dos municípios da microrregião comparado à média estadual (2023)



Fonte: elaboração própria, a partir da Firjan — IFDM, edição 2025, ano-base 2023.

O retrato de 2023 confirma a leitura construída a partir do IDHM e do IPRS, com um refinamento relevante: o IFDM médio da microrregião (0,740) supera o próprio IFDM médio do Estado de São Paulo (0,7324) — o estado com o maior índice do país. A dimensão de maior destaque é Emprego & Renda, em que a microrregião (0,813) supera com folga a média estadual

(0,767), confirmação numérica direta da vocação econômica descrita na Seção 3.2.4. A Educação da microrregião (0,764) praticamente se iguala à média estadual (0,766), o que é coerente com a evolução de escolaridade já registrada pelo IPRS entre 2014 e 2018. Já a dimensão Saúde (0,643) situa-se abaixo da média estadual (0,665) e é, dos três indicadores, o único em que a microrregião performa consistentemente pior que o Estado — fragilidade real do território, e não apenas estatística, que não compromete o diagnóstico de demanda pela oferta superior local, mas que este Plano registra com honestidade técnica, por não ser dado favorável à argumentação e, ainda assim, integrar o retrato mais atual disponível sobre a microrregião — e por reforçar, adicionalmente, a pertinência estratégica da expansão dos projetos institucionais e da implantação do curso de Enfermagem no ciclo de expansão 2026–2030.

3.2.4 Matriz econômica e organizações âncora

A economia regional estrutura-se em quatro vetores intensivos em mão de obra, cada um com demanda direta por profissionais de diferentes áreas. Essa diversidade profissional é o dado central. A matriz econômica da microrregião não demanda apenas os perfis já formados pela FACESB. Ela acolhe uma base ampla de profissões técnicas e superiores — o que configura potencial real de expansão do portfólio institucional para atender a essa demanda ainda não coberta.

O complexo sucroenergético — Usina Alta Mogiana, em São Joaquim da Barra, e unidades de grande porte em Morro Agudo e Igarapava — opera com contingente numeroso e sazonal de trabalhadores. Essa operação exige rotinas estruturadas de departamento pessoal, gestão de saúde e segurança do trabalho e assessoria jurídica trabalhista permanente, tanto para a folha quanto para litígios e negociações coletivas. Sustenta, além disso, demanda por engenharia de produção, engenharia elétrica, segurança do trabalho, controladoria e logística — áreas de formação superior estruturalmente ligadas à operação industrial de grande escala.

O agronegócio de grãos e citricultura, organizado em bases cooperativistas — com destaque para a CAROL, uma das grandes cooperativas agrícolas paulistas —, soma a essa

demanda uma camada própria: governança cooperativa, contratos agrários, direito tributário e societário aplicado ao setor, gestão de pessoas em estruturas com múltiplos vínculos e regimes de trabalho, e administração de empresas. A cadeia agroindustrial amplia ainda a demanda por agronomia, ciências contábeis e comércio exterior, dada a vocação exportadora da citricultura regional.

A indústria de transformação do parque de Orlândia — com empresas como Inteli (terminais elétricos) e Brejeiro (alimentos) — consolida um terceiro polo de absorção. Plantas industriais desse porte sustentam áreas próprias de RH, compliance trabalhista e departamentos jurídicos internos ou terceirizados, com demanda constante por bacharéis em Direito e por gestores de pessoas. Demandam também engenharia de produção, engenharia de alimentos, tecnologia da informação e logística — perfis técnicos que hoje a região importa de polos mais distantes.

O comércio e os serviços polarizados pela sede completam o quadro. É um tecido denso de pequenas e médias empresas, no qual se concentra a maior parte da demanda regional por tecnólogos e bacharéis em gestão, RH e direito — não apenas para atuação nas empresas, mas para escritórios de contabilidade, assessoria jurídica e consultoria que atendem esse universo empresarial pulverizado. Esse mesmo tecido sustenta demanda constante por administração, ciências contábeis, marketing e tecnologia da informação — áreas de formação com apelo direto ao pequeno empresário local.

Verificamos, ainda, demanda crescente por serviços e profissionais de saúde: atenção primária municipal, serviços hospitalares regionais, clínicas e saúde ocupacional das plantas agroindustriais. É o fundamento direto da carteira de expansão em saúde, hoje representada pelo curso de Enfermagem, com potencial de ampliação para outras áreas ligadas à atenção primária e à saúde ocupacional.

Lida em conjunto, essa configuração mostra duas coisas. Primeiro, que a formação em gestão, RH e direito responde a uma demanda estrutural da economia regional, e não a uma aposta isolada de portfólio. Segundo, que a mesma matriz econômica sustenta potencial de

expansão da FACESB para além dos três cursos atualmente ofertados — em engenharias, agronomia, ciências contábeis, tecnologia da informação e novas frentes da saúde.

3.2.5 Setor educacional e rede de saúde

No segmento de educação superior, a FACESB é a única IES sediada no município-polo. É também a única a ofertar formação tecnológica presencial em gestão de pessoas na microrregião. A oferta concorrente limita-se a cursos presenciais em municípios do entorno e à oferta EaD de grupos nacionais — nenhuma delas reproduz a formação prática supervisionada nem o vínculo territorial da oferta local.

A rede de ensino médio dos 23 municípios produz, todos os anos, contingente expressivo de concluintes. A esse público se soma a demanda reprimida de trabalhadores adultos por certificação superior.

Na saúde, a região dispõe de rede de atenção primária municipal e de serviços hospitalares e ambulatoriais, públicos e privados. Essa rede cumpre dupla função: é campo de prática para os cursos da área, mediante convênios a serem formalizados nos processos de autorização, e é mercado empregador estrutural para os egressos de Enfermagem.

A rede de saúde de São Joaquim da Barra sustenta o campo de prática para a implantação e oferta de cursos de graduação na área da saúde. O município conta com 18 estabelecimentos vinculados à gestão municipal, cadastrados no Cadastro Nacional de Estabelecimentos de Saúde (CNES). A rede própria da Secretaria Municipal de Saúde inclui uma Unidade de Pronto Atendimento (UPA Dr. Dante Chavaglia), dez Unidades Básicas de Saúde com Estratégia Saúde da Família, um Ambulatório de Especialidades, um CAPS I, um SAMU, uma Clínica Odontológica municipal e serviços complementares de vigilância e reeducação alimentar (DATASUS/CNES, 2026).

A atenção hospitalar é garantida pela Santa Casa de Misericórdia de São Joaquim da Barra, com 123 leitos, dos quais 76 são destinados ao SUS e 8 compõem a Unidade de Terapia

Intensiva. A retaguarda regional de média e alta complexidade está na Santa Casa de Franca, referência da DRS VIII, com 374 leitos SUS.

A cobertura potencial da Atenção Primária à Saúde em São Joaquim da Barra atinge 70,16% da população, segundo o relatório Cobertura Potencial da APS do e-Gestor/Ministério da Saúde (competência 06/2026). Orlândia, segundo maior polo da microrregião, registra 35,76% no mesmo período — patamar que evidencia espaço de atuação para os egressos do curso na ampliação da atenção primária regional.

3.2.6 Implicações estratégicas

Do estudo do território decorrem cinco implicações estratégicas para este PDI.

- i. A oferta deve ser noturna e multimodal, compatível com a rotina do estudante trabalhador.
- ii. A extensão e as práticas profissionais devem tomar o território como objeto de trabalho.
- iii. A expansão deve priorizar a saúde, área de maior demanda ainda não coberta.
- iv. A EaD pode operar como instrumento de capilaridade regional, com abertura futura de polos planejada a partir de estudo de demanda.
- v. E o dimensionamento de vagas deve ter lastro demográfico explícito, verificável no cotejo entre a área de influência — 559,6 mil habitantes — e a oferta projetada.

3.3 Transferência de manutenção e reorganização institucional

A transferência de manutenção (processo e-MEC nº 202525343, de 14/10/2025) foi ação determinante para a efetivação das melhorias institucionais. Permitiu revisar fluxos administrativos, acadêmicos e regulatórios sem descontinuidade das atividades. Fortaleceu a gestão documental. Ampliou o diálogo com órgãos públicos locais. E abriu caminho para

parcerias voltadas à formação prática, à extensão e à inserção comunitária. A gestão da transição integra a matriz de riscos institucionais (Seção 16).

4 PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL (PPI)

O Projeto Pedagógico Institucional é o documento estruturante da concepção acadêmica da FACESB. Orienta a ação educativa, as políticas acadêmicas e a organização pedagógica da Instituição nas modalidades presencial, semipresencial e a distância. Fundamenta-se na Lei nº 9.394/1996, no Decreto nº 9.235/2017 — com as alterações do Decreto nº 12.456/2025 —, nas Portarias MEC nº 378/2025 e nº 506/2025 e nos referenciais do SINAES (Lei nº 10.861/2004).

Documentos institucionais dessa natureza não são peças burocráticas de conformidade regulatória. Dias Sobrinho (2010) situa o PPI no campo da responsabilidade social da instituição: é o lugar em que a IES declara, para si e para a sociedade, que projeto de formação sustenta. É também, para Dourado e Oliveira (2020), o elo entre a identidade institucional e a prática cotidiana de sala de aula — sem essa amarração, PDI, PPI e PPC se tornam documentos paralelos, sem força de orientação real sobre o que acontece no curso. O PPI da FACESB foi redigido para evitar exatamente esse risco: cada diretriz aqui firmada tem correspondência direta e verificável nos PPCs em vigor.

Este capítulo estabelece a identidade pedagógica da Instituição — sua concepção de aprendizagem, o perfil de egresso que persegue e a arquitetura dos quatro eixos que organizam sua política de ensino. O desenvolvimento teórico completo de cada eixo — fundamentos epistemológicos, metodologias, avaliação, extensão, iniciação científica, acompanhamento de egressos e educação a distância — está concentrado, por tema, nas respectivas Políticas Institucionais do Capítulo 5, para que cada assunto seja tratado de forma integral em um único lugar, sem fragmentação entre capítulos.

4.1 Fundamentos e concepção pedagógica

A concepção pedagógica da FACESB situa o estudante como protagonista da aprendizagem e o docente como mediador qualificado da construção do conhecimento. Essa relação se organiza sobre os quatro pilares formulados por Delors et al. (1999) no relatório da Comissão Internacional sobre Educação para o Século XXI: aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a conviver e aprender a ser. A FACESB adota esses quatro pilares como referência formativa integral — não apenas técnica — para todos os cursos.

Figura 8 — Os quatro pilares da educação adotados pela FACESB



Delors et al. (1999) — Relatório da Comissão Internacional sobre Educação para o Século XXI (UNESCO)

Fonte: Elaboração própria, com base em Delors et al. (1999).

A FACESB aplica esses fundamentos com equivalência formativa integral entre modalidades: os mesmos referenciais de qualidade, avaliação e acompanhamento regem a oferta presencial e a mediada por tecnologia.

Os fundamentos epistemológicos dessa concepção, as metodologias que a operacionalizam em sala de aula e os processos de avaliação da aprendizagem que a verificam são desenvolvidos de forma integral na Política de Ensino (Seção 5.1) e na Política de Avaliação da Aprendizagem (Seção 5.9).

Dessa concepção decorre a política de ensino institucional, organizada em quatro eixos articulados, aos quais todo PPC deve corresponder:

- a. ***flexibilização curricular***, por meio de eletivas, projetos de extensão com tema definido pelos estudantes, estágio com diversidade de campo e atividades complementares estruturadas;
- b. ***valorização da formação cidadã e humana***, com conteúdos e práticas que extrapolam a dimensão técnico-profissional;
- c. ***tratamento transversal e contextualizado dos temas obrigatórios e necessários***, verificado pelo NDE;
- d. ***incentivo à formação para além da sala de aula***, por meio do reconhecimento do Trabalho Discente Efetivo (TDE), da extensão, iniciação científica, mobilidade acadêmica e atividades complementares.

Esses quatro eixos são a referência institucional única à qual todo PPC deve se reportar — não se admitem políticas de ensino paralelas ou divergentes em nível de curso. As seções seguintes desenvolvem cada um deles.

Figura 9 — Os quatro eixos da política de ensino institucional



Fonte: Elaboração própria.

4.2 Perfil institucional do egresso

O perfil do egresso decorre diretamente dessa concepção. É definido em alinhamento às DCNs de cada curso, ao Catálogo Nacional de Cursos Superiores de Tecnologia, às demandas do mercado e do mundo do trabalho e às necessidades regionais.

A FACESB adota a noção de **competência** como referência para a formulação desse perfil. Perrenoud (2019) define competência como a capacidade de mobilizar, de forma eficaz, um conjunto de saberes diante de uma situação concreta — não o simples acúmulo de conteúdos. Le Boterf (2003) complementa: competência não é um estado, é um processo, construído na articulação entre saber, saber-fazer e saber-agir em contexto real de trabalho. Dourado e Oliveira (2021) situam essa formação por competências no cenário da educação

superior brasileira contemporânea, marcado pela exigência simultânea de empregabilidade imediata e de formação crítica de longo prazo — tensão que a FACESB assume como parte constitutiva do perfil de seus egressos, e não como contradição a ser escondida.

Institucionalmente, *a FACESB forma profissionais com capacidade crítica, domínio técnico, postura ética, autonomia intelectual, fluência digital e compromisso com o desenvolvimento local.*

Esse perfil é desdobrado, em cada PPC, em quadro de correspondência entre competências, componentes curriculares e o acompanhamento das evidências acadêmicas, verificado pelo NDE e aferido pela política de acompanhamento de egressos (Seção 4.10) — mecanismo que fecha o ciclo entre o perfil declarado e o perfil efetivamente formado.

4.3 Metodologias de ensino e aprendizagem

A diversidade metodológica adotada pela FACESB — aprendizagem baseada em problemas, aprendizagem baseada em projetos, aprendizagem em equipe, sala de aula invertida, estudos de caso, oficinas integradoras, laboratórios de prática e estratégias digitais ativas no AVA — está descrita, com sua fundamentação teórica integral, na Política de Ensino (Seção 5.1). A articulação entre ensino presencial e mediado por tecnologia, disciplinada em projeto institucional próprio (Seção 4.11), permite a incorporação parcial de carga horária a distância nos cursos presenciais, com mediação pedagógica qualificada e registro integral das interações.

4.4 Avaliação da aprendizagem

A avaliação é processo contínuo, diagnóstico, formativo e somativo, institucionalizada na Política Institucional de Avaliação da Aprendizagem (Seção 5.9) e em instruções de trabalho de observância obrigatória, em consonância com o Regimento Geral (arts. 61 a 70). O Regimento define o Desempenho Acadêmico como a soma de frequência e rendimento (art. 61), fixa a frequência mínima em porcentagem da carga horária do componente (art. 62) e disciplina os critérios de aferição, aprovação, reprovação, revisão de nota e segunda chamada (arts. 63 a 68).

Os instrumentos e critérios de cada componente constam dos planos de ensino, com devolutiva estruturada e registro sistemático no sistema acadêmico, de acesso contínuo ao estudante. NDEs e Colegiados usam os resultados de forma deliberativa — inclusive para identificar precocemente risco de reprovação e acionar o nivelamento e o apoio psicopedagógico. A fundamentação teórica completa desse processo — da Taxonomia de Bloom às funções diagnóstica, formativa e somativa da avaliação — é desenvolvida na Política de Avaliação da Aprendizagem (Seção 5.9).

O Trabalho Discente Efetivo (TDE) integra esse mesmo desenho avaliativo. O art. 73 do Regimento Geral disciplina sua base legal — Lei nº 9.394/1996, Parecer CNE/CES nº 575/2001, Parecer CNE/CES nº 261/2006 e Resolução CNE/CES nº 3/2007 — e define o TDE como conjunto diversificado de atividades acadêmicas vinculadas ao componente curricular. Nos cursos presenciais, a FACESB institucionaliza o TDE como atividade executada sob supervisão direta do docente, documentada no plano de ensino e avaliada como parte integrante da nota do componente, nos termos do art. 64. Não é carga horária residual: é prática deliberada de incentivo ao estudo e ao desenvolvimento de habilidades, com registro sistemático das entregas e devolutiva formativa ao estudante. Essa disciplina se replica, de forma padronizada, em todos os PPCs da modalidade presencial.

4.5 Flexibilidade curricular e aproveitamento de estudos

O primeiro eixo da política de ensino se traduz em diretrizes concretas de diversificação de percursos formativos.

Lopes e Macedo (2021) situam essa flexibilização como resposta necessária à crítica contemporânea ao currículo disciplinar rígido: currículos que não abrem espaço de escolha ao estudante tendem a formar por acúmulo, não por itinerário. Knowles (1980), ao formular os princípios da andragogia, oferece o fundamento complementar para o reconhecimento de saberes prévios: o adulto aprende de forma mais eficaz quando sua experiência anterior é reconhecida e incorporada ao processo formativo, e não descartada.

A FACESB estabelece, nesse eixo, diretrizes de eletivas, projetos de extensão com temática definida pelos estudantes, atividades complementares organizadas em categorias diversificadas, aproveitamento de estudos e reconhecimento de competências desenvolvidas em contextos formais e não formais — tudo conforme a legislação vigente e as normas do CONSUP fixadas no Regimento Geral.

4.6 Formação cidadã, temas transversais obrigatórios e acessibilidade

O segundo e o terceiro eixos da política de ensino convergem para um mesmo compromisso institucional: a formação cidadã e humana não se resolve em disciplina isolada de caráter simbólico. Integra-se, de forma transversal e contextualizada, às unidades de aprendizagem dos componentes curriculares pertinentes. É nesse marco que se inserem os temas obrigatórios — educação ambiental, educação em direitos humanos e educação das relações étnico-raciais e ensino de história e cultura afro-brasileira, africana e indígena —, nos termos da Lei nº 9.795/1999, da Resolução CNE/CP nº 1/2012, da Lei nº 10.639/2003 — alterada pela Lei nº 11.645/2008 — e da Resolução CNE/CP nº 1/2004.

A verificação desse tratamento transversal em cada PPC é atribuição do NDE. A fundamentação teórica de cada tema é desenvolvida de forma integral nas políticas correspondentes: Política de Educação Ambiental (Seção 5.12), Política de Educação em Direitos Humanos (Seção 5.13) e Política de Relações Étnico-Raciais e Ensino de História e Cultura Afro-Brasileira, Africana e Indígena (Seção 5.14). A acessibilidade curricular e comunicacional, incluída a Libras optativa — nos termos da Lei nº 10.436/2002 e do Decreto nº 5.626/2005 —, integra-se a este mesmo eixo formativo, com fundamentação teórica própria na Política de Permanência, Acessibilidade e Apoio ao Discente (Seção 5.7), e é tratada em detalhe na Seção 14.

4.7 Extensão

O quarto eixo da política de ensino — a formação para além da sala de aula — começa pela extensão, componente estruturante do PPI, em conformidade com a Resolução CNE/CES nº 7/2018 e com os arts. 39 a 41 do Regimento Geral, que atribuem ao CONSUP sua regulamentação.

A política institucional organiza a extensão em duas frentes distintas e não sobreponíveis:

- i. a extensão curricularizada, obrigatória e com carga horária própria na matriz; e
- ii. as atividades de extensão no âmbito das atividades complementares (Seção 4.5)

Essas atividades são mantidas separadas por decisão institucional, para preservar a integralidade da carga horária curricular mínima de extensão em cada curso. A fundamentação

teórica dessa opção institucional, os dados de implantação por curso e o detalhamento normativo constam da Política de Extensão (Seção 5.2).

4.8 Iniciação científica e produção acadêmica

Um curso noturno, com estudantes que trabalham durante o dia e muitos residentes em municípios vizinhos, não comporta os mesmos formatos de pesquisa de uma instituição de dedicação integral.

A iniciação científica tradicional, centrada em bolsas de longa duração e rotina de laboratório, esbarraria nessa realidade. A FACESB optou por outro caminho, sem fechar os demais: ancorar a iniciação científica na extensão já realizada pelo estudante em seu próprio território de trabalho e moradia, incentivando-o a refletir e construir conhecimento a partir de suas experiências. O estudante permanece livre para buscar outros temas e outras trilhas de investigação. A extensão é ponto de partida institucional, não limite.

Essa escolha não elimina a pesquisa — a redireciona para onde o estudante já está. A extensão alimenta diretamente a segunda frente do quarto eixo: a iniciação científica, regulamentada pelo CONSUP (Regimento Geral, arts. 36 a 38). O ciclo institucional segue a sequência extensão → material empírico → iniciação científica → deliberação colegiada → atualização curricular.

Com isso, o estudante trabalhador investiga a partir da própria prática, sem deslocamento adicional e sem concorrência com sua jornada de trabalho. A prática reflexiva deixa de depender de estrutura de pesquisa presencial intensiva e passa a se apoiar na experiência que já acumula nas comunidades, empresas, cooperativas e serviços da região.

Trata-se de estratégia deliberada para o perfil discente do curso — não o único modelo possível de iniciação científica, mas o que garante fôlego investigativo real dentro das

condições concretas de quem estuda à noite e mora fora da sede. É também aposta institucional de mudança de cultura: reconhece-se que consolidar a prática reflexiva e investigadora como hábito do corpo discente é processo de médio e longo prazo, não resultado imediato de uma única medida curricular. O mecanismo abre o caminho; a mudança de cultura se constrói ciclo após ciclo.

A esse mecanismo soma-se, a partir de 2026, a Revista FACESB — periódico institucional semestral e digital que reúne, em movimento de produção colaborativa, produção docente e discente ainda não obrigatoriamente vinculada, nesta fase inicial de implantação, às linhas de extensão e de iniciação científica, detalhada na Política de Iniciação Científica e Produção Acadêmica (Seção 5.3).

A fundamentação teórica da iniciação científica como princípio educativo, as linhas institucionais e o detalhamento normativo constam da Política de Iniciação Científica e Produção Acadêmica (Seção 5.3).

4.9 Pós-graduação, educação continuada e mobilidade acadêmica

A terceira frente do quarto eixo compreende a pós-graduação *lato sensu*, a educação continuada e a mobilidade acadêmica. As três integram o planejamento estratégico institucional (Seção 9). A oferta de pós-graduação segue a Resolução CNE/CES nº 1/2018.

A FACESB atravessa, neste momento, um processo de reorganização institucional. Por isso, a prioridade dos dois primeiros anos do PDI 2026-2030 recai sobre a consolidação da graduação, da extensão e da iniciação científica. A decisão é estratégica, não uma renúncia. Ela garante solidez à base acadêmica antes da expansão para novas frentes.

A retomada da pós-graduação *lato sensu* e da educação continuada está prevista a partir do terceiro ano do PDI. O planejamento segue critérios de gradualidade e sustentabilidade. Cada

nova oferta nasce vinculada à capacidade instalada e ao corpo docente já consolidado na graduação.

Dourado e Oliveira (2021) situam a educação continuada como resposta necessária a um mercado de trabalho em transformação acelerada. Para os autores, a formação inicial não sustenta mais toda uma trajetória profissional. As IES precisam oferecer atualização permanente. A FACESB reconhece essa premissa. Ela a inscreve no horizonte de médio prazo do PDI, sem antecipá-la em detrimento da consolidação da graduação.

A mobilidade acadêmica segue a mesma lógica de gradualidade. Sua estruturação plena acompanha o amadurecimento institucional previsto para as etapas seguintes do PDI. Nos dois primeiros anos, o foco permanece na consolidação da graduação. A partir da retomada prevista para o terceiro ano, a FACESB planeja formalizar convênios interinstitucionais para intercâmbio de estudantes e docentes, criar novas modalidades para o aproveitamento de estudos entre instituições e ampliar o incentivo à participação em eventos científicos regionais e nacionais. O apoio institucional será documentado. A regulamentação cabe ao CONSUP.

4.10 Acompanhamento de egressos

O quarto eixo se completa no acompanhamento de egressos, que fecha o ciclo formativo. A política mantém canal permanente com os concluintes, realiza levantamentos periódicos de inserção profissional e de aderência da formação, e converte esses dados em revisão curricular e em oferta de educação continuada.

Fecha-se, assim, o ciclo formação → atuação → melhoria, que também alimenta o estudo de demanda da expansão institucional.

A fundamentação teórica desse mecanismo e o detalhamento normativo — instrumento de coleta, periodicidade e responsáveis — constam da Política de Acompanhamento de Egressos (Seção 5.11).

4.11 Projeto institucional para a educação a distância

Transversal a todos os eixos anteriores, o PPI incorpora projeto institucional específico para a EaD, assentado em quatro compromissos:

- a. **Identidade única de qualidade:** mesma concepção pedagógica, mesmos padrões de avaliação e mesmos referenciais docentes nas duas modalidades.
- b. **Mediação pedagógica qualificada:** exercida pela equipe do Núcleo de Educação a Distância e Hibridização em apoio ao corpo docente, nos termos do art. 27, §§ 12 e 13, do Regimento Geral.
- c. **Desenho instrucional acessível:** trilhas de aprendizagem por componente, recursos em múltiplos formatos e conformidade com acessibilidade digital.
- d. **Expansão fundamentada em demanda:** abertura de polos somente em um próximo ciclo, condicionada a estudo de demanda local, infraestrutura tecnológica verificada e definição de vagas compatível, conforme detalhado na Seção 10.

Figura 10 — Os quatro compromissos do projeto institucional de EaD



Fonte: Elaboração própria.

É nesse projeto que se concretiza a incorporação da carga horária exigida na legislação a distância nos cursos presenciais, prevista no art. 10 do Decreto nº 12.456/2025 e na Portaria MEC nº 378/2025.

A fundamentação teórica desse modelo — a reconfiguração da mediação pedagógica e o referencial de qualidade da educação a distância — é desenvolvida de forma integral na Política de Educação a Distância (Seção 5.10).

A elaboração deste PDI contou com a participação da comunidade acadêmica — docentes, estudantes, técnicos e integrantes da equipe acadêmico-pedagógica —, por meio de consulta em canais síncronos e assíncronos e de ampla divulgação. Essa prática será estendida às equipes dos polos quando implantados, consolidando a construção participativa como método permanente de governança acadêmica da Instituição.

5 POLÍTICAS INSTITUCIONAIS

As políticas institucionais estão articuladas ao PDI, ao PPI, ao Regimento Geral e aos PPCs. Cada uma delas responde a uma mesma exigência, formulada por Dias Sobrinho (2012): a de que a instituição de educação superior seja capaz de explicitar, em documento verificável, como transforma princípios declarados em prática cotidiana. Morosini (2006) chama esse desafio de gestão da qualidade multidimensional — qualidade que não se mede por um único indicador, mas pela coerência entre pessoas, processos e produtos (GARVIN, 1988).

Cada política, nas seções seguintes, possui objetivo, fundamento normativo e teórico, diretrizes, responsáveis, indicadores e mecanismo de revisão. A fundamentação teórica de cada tema — ensino, extensão, iniciação científica, avaliação da aprendizagem, educação a distância, acompanhamento de egressos e os demais — está concentrada de forma integral na respectiva política, para que sua leitura isolada seja suficiente para compreender o tema por completo, sem necessidade de recorrer a outras seções do PDI. A matriz comum de implantação exige, além disso, que cada política produza evidências semestrais, analisadas pelas instâncias competentes e convertidas em providências verificáveis — e não em relatório que se arquiva sem consequência.

Quadro 7 — Matriz de implantação e verificação mínima das políticas institucionais

Política	Evidências mínimas	Instância de análise	Periodicidade
1. Ensino	Planos de ensino, metodologias, resultados de aprendizagem, atas de NDE	Coordenação, NDE, Colegiado	Semestral

2. Extensão	Projetos, planos de trabalho, participação, produtos, impacto	Coordenação, NDE, CPA	Semestral
3. Iniciação científica	Linhas, projetos, orientações, produção, Lattes	NDE, Coordenação	Semestral
4. Permanência e acessibilidade	Registros NAPA, planos individualizados, nivelamento, evasão	NAPA, Coordenação, CPA	Semestral
5. Estágios e práticas externas	Convênios, planos e relatórios de estágio, supervisão	Coordenação, NDE	Semestral
6. Avaliação institucional	Instrumentos CPA, relatórios, devolutivas, planos de ação	CPA, Direção, Colegiados	Anual, com leituras semestrais
7. Comunicação e ouvidoria	Canais ativos, manifestações e respostas, publicações	Direção, CPA	Semestral
8. Avaliação da aprendizagem	Planos de ensino validados pelo NDE, registros de devolutiva, taxas de aprovação/reprovação	NDE, Colegiado	Semestral
9. Educação a distância	Trilhas do AVA, capacitação docente digital, relatórios de acesso e interação	NEaDH, NDE	Semestral

10. Acompanhamento de egressos	Formulário de Acompanhamento de Egressos, taxa de resposta, revisões curriculares motivadas	NDE, Coordenação	Semestral
11. Educação ambiental	Verificação NDE do tratamento transversal, ações de extensão com pauta ambiental	NDE, Coordenação	Anual
12. Educação em direitos humanos	Verificação NDE, registros de formação, manifestações da Ouvidoria	NDE, NAPA, Ouvidoria	Anual
13. Relações étnico-raciais e história afro-brasileira e indígena	Verificação NDE do tratamento transversal, ações formativas realizadas	NDE, Coordenação	Anual
14. Gestão de pessoas	Plano de Carreira, RIAD, inventário de riscos NR-1	Setor de Pessoas, Direção de Operações	Semestral
15. Proteção de dados pessoais (LGPD)	Incidentes registrados e tratados, auditorias, solicitações de titulares atendidas	Gerência de TI, Procuradoria	Anual

Fonte: elaboração própria.

5.1 POLÍTICA DE ENSINO

5.1.1. Objetivo:

Assegurar qualidade e coerência dos processos de ensino e aprendizagem em todas as modalidades, promovendo formação integral e desenvolvimento das competências das DCNs.

5.1.2. Fundamento normativo:

Lei nº 9.394/1996, arts. 43, 52 e 53; Decreto nº 9.235/2017; DCNs (incluindo Resolução CNE/CES nº 1/2026 — Enfermagem, versão atualizada em 2026); Decreto nº 12.456/2025.

5.1.3. Fundamento teórico:

A concepção institucional de ensino apoia-se em referenciais cognitivistas e socioconstrutivistas. Ausubel (2003) descreve a aprendizagem significativa como aquela em que o novo conteúdo se ancora em conhecimentos prévios do estudante, produzindo compreensão duradoura — e não memorização mecânica. Vygotsky (1991) acrescenta a dimensão social dessa construção: o conhecimento se constitui na interação, e a mediação do docente é o que transforma potencial de aprendizagem em aprendizagem efetiva. Piaget (1976), por sua vez, situa o estudante como sujeito ativo, que constrói suas próprias estruturas cognitivas ao interagir com o objeto de conhecimento. Desses três referenciais decorre a opção institucional pelo protagonismo do estudante e pela mediação docente qualificada, consolidada na concepção pedagógica do PPI (Seção 4.1).

Interdisciplinaridade, contextualização e problematização são eixos metodológicos permanentes. Fazenda (2021) trata a interdisciplinaridade como atitude, antes de ser técnica: exige do docente disposição para o diálogo entre saberes, e não apenas justaposição de disciplinas. Zabala (1998) reforça que ensinar bem é, sobretudo, contextualizar: partir de situações reais, para que o conteúdo ganhe sentido. Morin (2000) completa esse quadro ao alertar que o conhecimento fragmentado em disciplinas estanques não dá conta da

complexidade dos problemas reais — e que a formação para o século XXI exige justamente a religação dos saberes. Libâneo (2021) situa a didática como a mediação entre esses fundamentos e a prática concreta de sala de aula; Anastasiou e Alves (2004) tratam essa mediação como processo de “ensinagem” — ensino e aprendizagem não são etapas sucessivas, mas processos que se constroem simultaneamente, na interação entre docente e estudante em torno do conteúdo.

É desse referencial que decorrem as metodologias privilegiadas pela Instituição. Bacich, Moran e Trevisani (2018) definem metodologias ativas como aquelas em que o estudante assume papel central e ativo na construção do próprio conhecimento — o professor deixa de ser transmissor exclusivo de conteúdo para atuar como orientador de percursos. Berbel (2011) associa diretamente essas metodologias à promoção da autonomia do estudante: quanto mais o estudante participa de decisões sobre o próprio processo de aprender, maior o engajamento e a retenção. A FACESB adota, de forma articulada, as principais famílias metodológicas reconhecidas na literatura: a Aprendizagem Baseada em Problemas, sistematizada por Barrows (1986) como estratégia em que o problema real precede a exposição teórica, invertendo a lógica tradicional de ensino; a Aprendizagem Baseada em Projetos, descrita por Bender (2014) como formação por meio da resolução de desafios autênticos, com produto final concreto; a Aprendizagem em Equipe, sistematizada por Michaelsen, Sweet e Parmelee (2008), que combina preparação individual prévia com discussão estruturada em pequenos grupos; e a sala de aula invertida, formulada por Bergmann e Sams (2012) e discutida por Valente (2018) no contexto brasileiro, em que o contato inicial com o conteúdo ocorre fora do tempo de aula, reservando o encontro presencial para aprofundamento e prática orientada. Essas estratégias se somam a estudos de caso, oficinas integradoras, laboratórios de prática, simulações — incluindo, para a saúde, práticas em laboratórios de habilidades — e estratégias digitais ativas no AVA. É nesse mesmo arranjo metodológico que se insere o Trabalho Discente Efetivo (TDE): continuidade supervisionada da mediação docente para além do encontro em sala, e não atividade à parte do desenho pedagógico do componente.

5.1.4. Diretrizes:

- i. Articulação entre perfil do egresso, conteúdos, metodologias e avaliação, com revisão periódica pelo NDE;
- ii. adoção articulada das famílias metodológicas descritas no fundamento teórico desta política;
- iii. atualização permanente de planos de ensino e bibliografias com regra de aderência ao acervo digital;
- iv. equivalência de qualidade entre modalidades, com incorporação da carga horária mínima presencial exigida na legislação mediante projeto institucional próprio (Seção 5.10);
- v. programa de formação docente semestral;
- vi. Trabalho Discente Efetivo (TDE) como atividade supervisionada pelo docente e planejada no plano de ensino de cada componente, computada como carga horária presencial do curso, nos termos do art. 73 do Regimento Geral — atendimento e orientação em sala, plantão de dúvidas, laboratório, oficina e visita técnica acompanhada, entre outras —, adotado como prática institucional de incentivo ao estudo e ao desenvolvimento de habilidades, e não como cumprimento residual de carga horária.

5.1.5. Responsáveis:

NDE, Colegiados, Coordenações, Gerência de Assuntos Acadêmicos.

5.1.6. Indicadores:

- i. Percentual de planos de ensino atualizados;
- ii. percentual de componentes com metodologias ativas;
- iii. índice de satisfação discente (CPA);

- iii. percentual de planos de ensino com TDE documentado e avaliado no componente.

5.2 POLÍTICA DE EXTENSÃO

5.2.1. Objetivo:

Institucionalizar a extensão como eixo formativo obrigatório, articulado ao território.

5.2.2. Fundamento normativo:

Resolução CNE/CES nº 7/2018; CF/1988, art. 207; Lei nº 9.394/1996, art. 43, VII; Regimento Geral, arts. 39 a 41.

5.2.3. Fundamento teórico:

Freire (1971), na obra que funda o pensamento brasileiro sobre extensão universitária, advertia contra a extensão entendida como transferência unilateral de conhecimento da universidade para a comunidade: extensão verdadeira é comunicação — diálogo entre saberes acadêmicos e saberes populares, em que a instituição também aprende com o território.

A Política Nacional de Extensão Universitária do FORPROEX (2012) sistematiza essa concepção em diretriz operacional: a extensão deve ser curricularizada, indissociável do ensino e da pesquisa, e orientada pelo impacto social transformador — não por atividade complementar de baixo custo institucional. É esse referencial que orienta, na prática, a separação institucional entre extensão curricularizada e atividades complementares (Seção 4.5): preservar a extensão como espaço de diálogo genuíno com o território, e não subordiná-la à lógica de cumprimento de carga horária.

5.2.4. Diretrizes:

- i. Componente curricular obrigatório e distinto das atividades complementares;
- ii. projetos vinculados às demandas sociais do território, com plano de trabalho, acompanhamento docente, relatório técnico e devolutiva pública — o diálogo que Freire (1971) situava no centro do conceito, agora institucionalizado em procedimento verificável;
- iii. percursos já implantados nos cursos em oferta: no Direito, cinco projetos obrigatórios somam 380 horas (10,03% da carga total); na Administração, quatro projetos progressivos somam 300 horas (10% da carga total); na Gestão de Recursos Humanos, dois projetos progressivos somam 172 horas (10,05%); no PPC de Enfermagem, a extensão nasce curricularizada desde a concepção, articulada à rede de saúde do território;
- iv. articulação direta com a iniciação científica (Seção 5.3);
- v. registro sistemático, analisado por NDE e Colegiado.

5.2.5. Responsáveis:

Coordenações, NDE, parceiros comunitários.

5.2.6. Indicadores:

- i. Projetos por semestre;
- ii. horas de extensão por estudante;
- iii. parceiros ativos;
- iv. relatórios de impacto territorial.

5.3 POLÍTICA DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA E PRODUÇÃO ACADÊMICA

5.3.1. Objetivo:

Desenvolver autonomia intelectual e capacidade investigativa vinculadas ao território, incentivar a produção acadêmica e criando espaços curriculares de publicações, iniciando da movimentação docente e inspirando a produção discente subsequente.

5.3.2. Fundamento normativo:

Lei nº 9.394/1996, art. 43, III; Decreto nº 9.235/2017, art. 16, V; Regimento Geral, arts. 36 a 38; Portaria CNPq nº 2.664/2026.

5.3.3. Fundamento teórico:

Demo (2015) situa a pesquisa como princípio educativo, não apenas científico: formar pela pesquisa é formar para o questionamento permanente, e não para a reprodução de respostas prontas. Em obra anterior, Demo (2001) já defendia que educar pela pesquisa é o oposto de educar para copiar — é ensinar o estudante a construir, ele mesmo, argumento fundamentado. Severino (2016) complementa essa base com o rigor metodológico necessário para que a iniciação científica produza conhecimento efetivamente verificável, e não apenas boa intenção investigativa. É essa tríplice base — questionamento permanente, autoria e rigor metodológico — que orienta as linhas de pesquisa institucionais e o ciclo de revisão curricular representado a seguir.

Essa base ganha, a partir de 2026, instrumento institucional concreto. Parte expressiva do corpo docente da FACESB concilia a docência com atuação profissional plena no mercado de trabalho — organizações do agronegócio, da indústria, do comércio e dos serviços do território de inserção da Instituição. Essa vivência é ativo formativo relevante, mas raramente se converte, por si só, em produção registrada: a rotina profissional intensa compete com o tempo de sistematização e de submissão a periódicos externos. A Revista FACESB — periódico

institucional semestral e digital — responde diretamente a essa realidade: espaço de baixa barreira de entrada para a primeira produção do docente-praticante, concebido como movimento de produção colaborativa entre pares. Nesta fase inicial de implantação, a Instituição acolhe produção de tema livre, sem vinculação obrigatória às linhas de extensão e de iniciação científica de cada curso, reservando essa aderência estrita para o momento em que a cultura de produção estiver suficientemente consolidada nas linhas e áreas temáticas já formalizadas. Reúne, na mesma edição, produção docente e discente, aproximando a experiência profissional do professor da investigação em formação do estudante.

5.3.4. Diretrizes:

- i. Linhas formalizadas pelos NDEs, articuladas, inicialmente às áreas temáticas da extensão;
- ii. incentivo à participação docente em eventos técnico-científicos e à divulgação da produção docente junto à comunidade acadêmica enquanto forma de inspiração e exemplo aos estudantes (etapa inicial do estabelecimento da cultura da iniciação científica na FACESB);
- iii. valorização da produção na avaliação de desempenho docente e entre os critérios de atribuição de carga horária extra-sala (etapa inicial do estabelecimento da cultura da iniciação científica na FACESB);
- iv. acompanhamento semestral dos registros no Lattes (etapa inicial do estabelecimento da cultura da iniciação científica na FACESB);
- v. ciclo institucional de revisão contínua — extensão → material empírico → iniciação científica → deliberação colegiada → atualização curricular —, tradução prática do princípio demiano de que pesquisar é também instrumento de gestão acadêmica, e não atividade isolada do corpo docente.
- vi. criação da Revista FACESB, periódico institucional semestral e digital, deliberado como movimento de produção colaborativa entre docentes e discentes — resposta direta à realidade de um corpo docente que concilia a

docência com atuação profissional plena no mercado de trabalho, convertendo essa experiência em produção técnica e científica registrada.

5.3.5. Responsáveis:

NDE, Coordenações, corpo docente.

5.3.6. Indicadores:

- i. Projetos de iniciação científica em andamento;
- ii. percentual de docentes com produção no triênio;
- iii. trabalhos publicados;
- iv. linhas de pesquisa ativas;
- v. edições da Revista FACESB publicadas por ano, com número de trabalhos docentes e discentes.

5.4 MATRIZ INSTITUCIONAL DE ÁREAS TEMÁTICAS DE EXTENSÃO, INICIAÇÃO CIENTÍFICA E OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

5.4.1. Objetivo:

Formalizar, em nível institucional, uma matriz permanente de áreas temáticas de extensão e de linhas gerais de iniciação científica, articuladas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030. A matriz aplica-se a qualquer curso da FACESB, presente ou futuro. Assegura, assim, continuidade das políticas de extensão (Seção 5.2) e de iniciação científica (Seção 5.3) diante da expansão do portfólio institucional.

5.4.2. Fundamento normativo:

Resolução CNE/CES nº 7/2018; Lei nº 9.394/1996, art. 43, incisos III e VII; Resolução ONU A/RES/70/1 (Agenda 2030); Regimento Geral, arts. 36 a 41; correspondência com o Eixo 2 — Responsabilidade Social e Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, tratado na Seção 18 deste Plano.

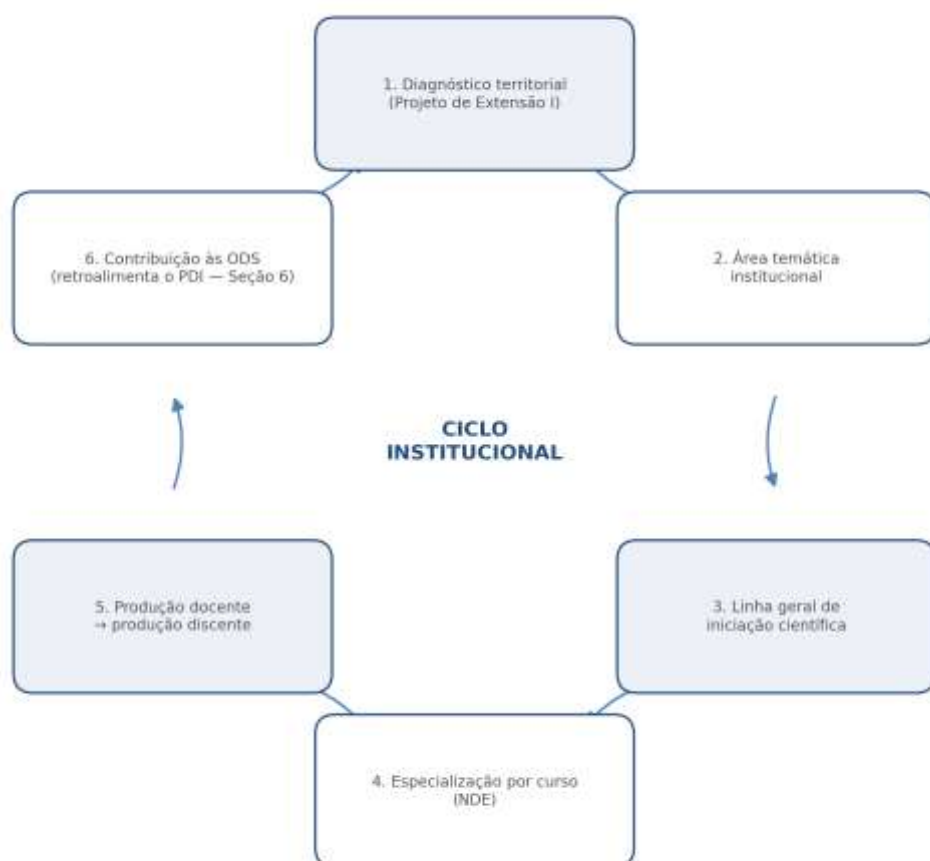
5.4.3. Fundamento teórico:

Boyer (1990) amplia o conceito de produção acadêmica para além da descoberta. Reconhece como scholarship também a integração de conhecimentos, a aplicação a problemas reais e o próprio ensino. Essa concepção sustenta a opção institucional de tratar a produção docente técnica e a produção científica como uma única política, e não como dois regimes distintos de incentivo.

O movimento parte do docente, não do estudante. Vygotsky (1991) situa o par mais experiente como mediador que antecipa, pela própria prática, capacidades ainda em formação no aprendiz. Antes de exigir do estudante interesse pela pesquisa, a FACESB investe na constância do docente que atua na extensão e converte essa atuação em produção registrada. É essa constância docente, sustentada institucionalmente, que multiplica a cultura investigativa e a converte em inspiração concreta para o estudante — e não em exigência curricular isolada.

Freire (1971) e a Política Nacional de Extensão Universitária do FORPROEX (2012), já tratados na política de extensão (Seção 5.2), fundamentam a leitura do território como fonte legítima de problema de pesquisa. Esta matriz formaliza essa leitura em nível institucional: cada área temática nasce do mesmo diagnóstico territorial que orienta os projetos de extensão, e organiza-se de forma simples e geral o bastante para acolher qualquer curso, sem redesenho a cada nova implantação — como já demonstrou a incorporação de Enfermagem, primeiro curso da área da saúde da Instituição, autorizado em 2026 (Seção 8.1).

Figura 11 — Ciclo institucional de extensão, iniciação científica e ODS



Fonte: elaboração própria.

5.4.4. Diretrizes:

- i. Institucionalização de cinco áreas temáticas gerais de extensão, cada uma vinculada a Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e a uma linha geral correlata de iniciação científica, sistematizadas no Quadro 8;

- ii. cada área nasce simples e não nomeia curso ou profissão, permanecendo estável diante de qualquer expansão de portfólio — cursos já implantados e hipóteses de expansão futura populam a mesma matriz, sem exigir área nova a cada implantação, conforme exemplos sistematizados no Quadro 9;
- iii. cada curso, ao ser implantado, aplica seu próprio diagnóstico territorial (Projeto de Extensão I) a uma ou mais áreas da matriz e especializa a linha geral correspondente em linha própria, formalizada pelo NDE — como já ocorre com as linhas do Direito e da Gestão de Recursos Humanos (Seção 5.3.4.i);
- iv. o Núcleo Docente Estruturante de cada curso, apoiado pela Gerência de Assuntos Acadêmicos, responde pela primeira produção docente vinculada a cada área, precedendo e orientando a produção discente;
- v. incentivo institucional permanente à produção docente técnica e científica associada às áreas temáticas, com valorização na avaliação de desempenho e apoio à submissão de trabalhos em eventos técnico-científicos (Seção 5.3.4.ii e iii);
- vi. revisão bienal da matriz pelos NDEs e pela Gerência de Assuntos Acadêmicos, com incorporação de área nova apenas mediante evidência de que as cinco áreas vigentes não comportam a demanda territorial identificada;
- vii. estabelecimento da liberdade de produção adicional para além das áreas designadas, desde que correlacionadas a contribuições efetivas para os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável e para a formação discente.

Quadro 8 — Áreas temáticas institucionais recomendadas, ODS correlatos e linhas gerais de iniciação científica

Área temática	ODS correlatos	Linha geral de iniciação científica
Trabalho decente e desenvolvimento econômico regional	ODS 1 e 8	Trabalho, produtividade e desenvolvimento econômico no território
Saúde, bem-estar e qualidade de vida	ODS 3	Saúde, segurança e qualidade de vida nas organizações e no território
Equidade, diversidade e direitos humanos	ODS 5, 10 e 16	Equidade, diversidade e acesso a direitos no território
Sustentabilidade, meio ambiente e produção responsável	ODS 2, 12 e 15	Sustentabilidade e uso responsável de recursos no território
Inovação, tecnologia e qualificação para o trabalho	ODS 4 e 9	Inovação, tecnologia e qualificação profissional aplicada ao território

Fonte: elaboração própria.

Quadro 9 — Exemplos de aplicação da matriz por curso implantado e por hipótese de expansão futura

Área temática	Cursos já implantados	Hipótese de expansão futura
Trabalho decente e desenvolvimento econômico regional	Direito (segurança jurídica do trabalho); Administração e GRH (gestão de pessoas no agronegócio e no comércio regional)	Engenharias (segurança do trabalho e produtividade industrial); Agronomia (trabalho rural)

Área temática	Cursos já implantados	Hipótese de expansão futura
Saúde, bem-estar e qualidade de vida	Enfermagem (atenção primária e rede de saúde do território)	Medicina Veterinária (saúde única); Engenharias (ergonomia e saúde ocupacional)
Equidade, diversidade e direitos humanos	GRH (equidade de gênero e redução de desigualdades); Direito (acesso à justiça)	Qualquer curso futuro, por natureza transversal da área
Sustentabilidade, meio ambiente e produção responsável	Administração (gestão sustentável de pequenos negócios)	Agronomia e Veterinária (manejo e cadeia produtiva); Engenharias (eficiência de processos e recursos)
Inovação, tecnologia e qualificação para o trabalho	Administração e GRH (analytics aplicado à gestão)	Engenharias e cursos tecnológicos (tecnologia aplicada ao território)

Fonte: elaboração própria.

5.4.5. Responsáveis:

NDEs de cada curso, Coordenações, Gerência de Assuntos Acadêmicos, corpo docente.

5.4.6. Indicadores:

- i. Áreas temáticas com pelo menos uma linha de iniciação científica formalizada por curso ativo;
- ii. novos cursos com área temática identificada em até um semestre da implantação;
- iii. produção docente técnica e científica registrada por área temática;

-
- iv. percentual de linhas de iniciação científica derivadas de diagnóstico territorial da extensão.
-

5.5 POLÍTICA DE ESTÁGIOS CURRICULARES E PRÁTICAS EXTERNAS

5.5.1. Objetivo:

Assegurar experiências práticas supervisionadas em situação real de trabalho, articuladas ao perfil do egresso.

5.5.2. Fundamento normativo:

Lei nº 11.788/2008; DCNs de cada curso; Regimento Geral.

5.5.3. Fundamento teórico:

Schön (1983) situa a formação profissional como processo de reflexão na ação: é na prática supervisionada, e no diálogo estruturado sobre ela, que o estudante converte conhecimento técnico em julgamento profissional maduro — não na exposição teórica isolada. Pimenta e Anastasiou (2014) reforçam essa mesma lógica para a formação em nível superior: prática e teoria só produzem aprendizagem robusta quando articuladas de forma intencional, com mediação docente qualificada.

5.5.4. Diretrizes:

- i. Convênios com organizações do território — incluindo, para a saúde, os serviços da rede regional, mediante contratos e convênios específicos;
- ii. plano de estágio, supervisão acadêmica e relatório final com ficha de avaliação;
- iii. unidade interna do CIEE — Centro de Integração Empresa-Escola — como agente de integração, diferencial institucional na intermediação de oportunidades de estágio;

- iv. interlocução da coordenação com os campos de estágio como insumo de atualização formativa.

5.5.5. Responsáveis:

Coordenações, Gerência de Experiências, Vida e Carreira.

5.5.6. Indicadores:

- i. Convênios ativos;
- ii. estudantes em estágio;
- iii. avaliação dos campos de estágio pelos supervisores acadêmicos.

5.6 POLÍTICA DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

5.6.1. Objetivo:

Assegurar autoavaliação institucional sistemática, contínua e participativa. Garantir uso efetivo dos resultados na gestão acadêmica e administrativa. Sustentar, com evidências, o processo de Recredenciamento Único ao qual a Instituição está submetida. Aproximar a CPA da comunidade interna e externa, fortalecendo sua integração ao eixo da governança. Tornar a autoavaliação institucional mais consistente. Integrar esse processo ao ciclo completo — da demanda pela vaga ao impacto da formação no mercado de trabalho.

5.6.2. Fundamento normativo:

Lei nº 10.861/2004, arts. 3º, 4º, 11 e 14 (SINAES); Portaria MEC nº 2.051/2004, art. 7º, § 2º; Decreto nº 9.235/2017; Decreto nº 12.456/2025; Instrumento de Avaliação Institucional Externa do INEP; Regimento Geral, art. 4º, § 5º, e Título V, arts. 85 a 87; Regulamento Interno da CPA, aprovado pelo CONSUP.

5.6.3. Fundamento teórico:

Dias Sobrinho (2005) situa a avaliação institucional no campo da ética, da política e da pedagogia. Ela deve revelar o que a instituição é, como funciona e a quem serve. Não pode se limitar a uma lógica de controle. Ristoff (2008) reforça essa advertência: trata a avaliação como instrumento de reconstrução institucional permanente, não de constatação estática. Veiga, Sampaio e Cavalcanti (2022) e Veiga e Resende (2022) situam a autoavaliação como processo formativo e de gestão democrática — a CPA cumpre função pedagógica, não apenas regulatória. Cury (2021) e Sguissardi (2023) convergem num mesmo diagnóstico: o valor da avaliação está em sua apropriação institucional efetiva. Dados que não chegam à decisão de gestores, coordenadores e NDEs se tornam vetores burocráticos, não vetores de melhoria. Lima e Silva Júnior (2015) sintetizam o risco a evitar: avaliação que não reverbera em decisões concretas se esvazia em exercício documental.

É esse referencial que orienta a revisão do Projeto de Avaliação Institucional promovida pela CPA diante do novo marco regulatório. Cada ciclo avaliativo prioriza as dimensões mais estruturantes para o momento institucional. Isso não dispensa a cobertura integral das dez dimensões do SINAES ao longo do tempo.

Figura 12 — Ciclo institucional da autoavaliação (CPA)



Fonte: elaboração própria.

5.6.4. Diretrizes:

- i. CPA constituída como instância colegiada permanente, com atuação autônoma em relação aos Conselhos Superiores e demais órgãos colegiados. Participação plural, vedada a maioria absoluta de um segmento, nos termos do Regulamento Interno da CPA aprovado pelo CONSUP;
- ii. composição por todos os segmentos representados equitativamente — corpo docente, corpo técnico-administrativo, corpo discente e sociedade civil organizada. Mandato de dois anos para os representantes da coordenação e do corpo docente, admitida recondução;

- iii. reuniões ordinárias mensais ou bimestrais e extraordinárias quando convocadas, com ata registrada e disponível para consulta. Perda de mandato após três faltas consecutivas injustificadas;
- iv. condução do processo pelo Projeto de Autoavaliação Institucional (PAI), organizado, neste PDI, em dois ciclos trienais — fechados em 2027 e em 2030. Cada relatório é postado no ano seguinte ao ano-base avaliado, até 31 de março, conforme já praticado no relatório postado em 2026 (ano-base 2025). Cada ciclo soma os parciais e completa as dez dimensões do SINAES nos cinco eixos do Instrumento de Avaliação Institucional Externa (Quadro 10 e Figura 13). Metodologia mista — questionários estruturados por segmento, escuta ativa dos representantes de turma, escuta ativa da comunidade externa e dados institucionais oficiais, relatórios de avaliação e estudos complementares;
- v. fluxo formalizado resultados → instâncias → Plano de Ações Decorrentes da Autoavaliação → verificação, com devolutiva à comunidade acadêmica e externa (Seção 18.1);
- vi. atuação da CPA para além de suas atribuições normativas, em três frentes complementares.
 - a) Conduz a Ouvidoria, com dados compartilhados entre os dois canais (Seção 5.8) e como estratégia complementar de aproximação e compreensão dos resultados dos movimentos institucionais.
 - b) Participa da construção do estudo periódico de demanda territorial para o dimensionamento do número de vagas (Seções 3.2 e 8), a ser apresentado ao final de cada triênio.
 - c) Acompanha os egressos, com levantamento periódico de inserção profissional e de aderência da formação (Seção 5.11). Essas três frentes fecham um único ciclo avaliativo: da demanda pela vaga ao resultado da formação, à empregabilidade e ao impacto no mercado de trabalho regional.

- vii. semanas de autoavaliação no calendário acadêmico, com estratégias de sensibilização voltadas a ampliar a participação — resposta direta ao engajamento desigual identificado em 2025;
- viii. monitoramento das avaliações externas (ENADE, CPC, IGC, Conceito de Curso) e acompanhamento do processo de Recredenciamento Único;
- ix. meta-avaliação periódica do próprio processo avaliativo, com revisão do Projeto de Autoavaliação Institucional diante de mudanças relevantes no marco regulatório — como já ocorreu na reestruturação que originou o ciclo avaliativo 2025-2026.

Quadro 10 — Planejamento do ciclo avaliativo SINAES no período do PDI (2025–2030)

Postado em	Ano-base	Relatório	Eixos e dimensões
Anual (todos os anos)	—	Monitoramento contínuo	Componentes curriculares e corpo docente (integrantes da Dim. 2, Eixo 3) — avaliados todo ano por questionário discente ao final de cada semestre, com resultado internalizado por NDE e Coordenações, independentemente do eixo em foco no ciclo trienal (Seção 5.8)
2026	2025	Parcial	Eixo 2 (Dim. 1, 3) + Eixo 4 (Dim. 5, 6, 10) + Eixo 5 (Dim. 7) — já realizado
2027	2026	Parcial + Trienal	Parcial: Eixo 1 (Dim. 8) + Eixo 3 (Dim. 2, 4, 9), exceto componentes

			curriculares e corpo docente, já cobertos anualmente. O Trienal 2025–2027 soma os dois parciais e fecha o primeiro ciclo
2028	2027	Parcial	Eixo 2 (Dim. 1, 3) + Eixo 5 (Dim. 7) — base institucional e infraestrutura, avaliadas no primeiro ano do segundo triênio
2029	2028	Parcial	Eixo 4 (Dim. 5, 6, 10) — políticas de gestão, no ano intermediário do triênio
2030	2029	Parcial + Trienal	Parcial: Eixo 3 (Dim. 2, 4, 9), exceto componentes curriculares e corpo docente, + Eixo 1 (Dim. 8) — políticas acadêmicas e o eixo de planejamento e avaliação da própria CPA fecham o ciclo. O Trienal 2028–2030 soma os três parciais e fecha o segundo ciclo, no limite deste PDI

Fonte: elaboração própria, a partir da Lei nº 10.861/2004, do novo ciclo avaliativo do SINAES (INEP, 2025). A linha em azul indica o monitoramento anual que corre em paralelo à rotação trienal dos demais eixos.

Figura 13 — Programação do ciclo avaliativo SINAES no período do PDI (2025–2030)



Fonte: elaboração própria.

5.6.5. Responsáveis:

CPA, Procuradoria Institucional, Coordenações, NDE, Direção Geral.

5.6.6. Indicadores:

- i. Relatórios de autoavaliação produzidos e divulgados anualmente;
- ii. Plano de Ações Decorrentes da Autoavaliação (PADA) aprovado e monitorado;
- iii. percentual de participação da comunidade acadêmica e externa nos ciclos avaliativos, por segmento — meta institucional mínima de 70%;
- iv. dimensões do SINAES avaliadas por ciclo, conforme cronograma do Projeto de Autoavaliação Institucional;
- v. ações institucionais implementadas a partir dos resultados da autoavaliação;
- vi. Relatórios Trienais postados ao final de cada ciclo (2027 e 2030), com as dez dimensões do SINAES integralmente cobertas.

5.7 POLÍTICA DE PERMANÊNCIA, ACESSIBILIDADE E APOIO AO DISCENTE

5.7.1. Objetivo:

Promover condições equitativas de permanência e sucesso acadêmico.

5.7.2. Fundamento normativo:

Lei nº 9.394/1996, art. 59; Lei nº 13.146/2015 (Lei Brasileira de Inclusão); Lei nº 14.914/2024, que institui a Política Nacional de Assistência Estudantil (PNAES) e estende à rede privada a diretriz de apoio à permanência como política de Estado; Decreto nº 9.235/2017.

5.7.3. Fundamento teórico:

Piovesan (2005) sustenta, no campo dos direitos humanos, o fundamento das políticas afirmativas de permanência: equidade não é tratamento idêntico, é compensação ativa de desigualdades de ponto de partida. Freire (1996) complementa essa base ao situar a autonomia do estudante — e não a tutela — como horizonte de todo apoio pedagógico: acolher não é decidir pelo estudante, é criar as condições para que ele decida com mais instrumentos. A produção acadêmica mais recente confirma que essa base teórica segue atual: Cipriano (2022) e Cunha (2024), em pesquisas sobre núcleos de acessibilidade em instituições federais, mostram que a ampliação do acesso não se converte automaticamente em permanência e conclusão sem intervenção estrutural — barreiras atitudinais, curriculares e digitais seguem determinantes de evasão quando o apoio se limita ao ingresso.

5.7.4. Diretrizes:

- i. NAPA (Regimento Geral, art. 27, § 7º) como estrutura permanente e de natureza multidisciplinar, subordinada à Direção Geral, com coordenação exercida por pedagogo, psicopedagogo ou psicólogo e atuação planejada em consonância com os NDEs e as Coordenações de curso — no acolhimento e ambientação de ingressantes, na orientação de estudos e na eliminação de barreiras pedagógicas, físicas e atitudinais;
- ii. ações de saúde mental, diversidade e inclusão, incluindo mediação de conflitos entre estudante e estudante, estudante e docente, e estudante e coordenação, e orientação individualizada a estudantes com dificuldades pedagógicas ou psicológicas, com encaminhamento externo quando necessário;
- iii. nivelamento estrutural;
- iv. bolsas com financiamento público e parcerias de transporte intermunicipal, complementadas por programa próprio de crédito estudantil, com critérios de elegibilidade, vigência semestral e renovação condicionada a frequência mínima e desempenho acadêmico satisfatório;
- v. acompanhamento de evasão com ações documentadas;
- vi. apoio aos docentes e corpo técnico-administrativo em atenção aos pressupostos de aplicação da nova NR1 e ao cuidado com o clima organizacional;
- vii. na EaD, apoio psicopedagógico remoto a partir da sede e presencial nos polos, quando planejados, com acolhimento e ambientação de ingressantes e mentorias entre veteranos e calouros.

5.7.5. Responsáveis:

NAPA, Coordenações, CPA, Direção Geral.

5.7.6. Indicadores:

- i. Atendimentos NAPA;
- ii. taxa de evasão por curso;
- iii. satisfação discente com os serviços de apoio;
- iv. planos individualizados de acompanhamento em execução.

5.8 POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO COM A SOCIEDADE E OUVIDORIA

5.8.1. Objetivo:

Assegurar transparência ativa, comunicação bidirecional e tratamento institucionalizado de manifestações.

5.8.2. Fundamento normativo:

Lei nº 10.861/2004 (transparência dos resultados avaliativos); Regimento Geral.

5.8.3. Fundamento teórico:

Dias Sobrinho (2012) trata a comunicação institucional como extensão direta da função pública da avaliação: os resultados só cumprem seu papel formativo quando efetivamente compartilhados com a comunidade que os produziu, e não retidos na alta gestão. No campo específico da ouvidoria universitária, Brito et al. (Org., 2021), na obra produzida a partir do Fórum Nacional de Ouvidores de Universidades e Hospitais Universitários, situam a ouvidoria como locus de defesa do cidadão acadêmico e mecanismo de participação e controle social —

um canal cuja efetividade se mede não pelo volume de manifestações recebidas, mas pela capacidade de devolvê-las à gestão como insumo de correção de rota, fechando o ciclo entre escuta e decisão.

5.8.4. Diretrizes:

- i. Canais institucionais atualizados;
- ii. publicização dos resultados avaliativos;
- iii. Ouvidoria com canal único e identificado, fluxo de registro, encaminhamento, resposta e monitoramento, e documentação padronizada de cada manifestação — data, natureza (reclamação, sugestão, solicitação, elogio), setor envolvido e resposta —, integrada à CPA, de modo que as manifestações alimentem a autoavaliação e os planos de melhoria;
- iv. relatório anual de manifestações, consolidado por natureza e divulgado à comunidade acadêmica;
- v. múltiplos canais interativos entre estudantes, professores, mediadores e coordenação na oferta mediada por tecnologia.

5.8.5. Responsáveis:

Direção, CPA, Secretaria Acadêmica.

5.8.6. Indicadores:

- i. Manifestações respondidas no prazo regimental;
- ii. publicações institucionais realizadas;
- iii. índice de satisfação com os canais de comunicação.

5.9 POLÍTICA DE AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

5.9.1. Objetivo:

Assegurar processo de avaliação da aprendizagem contínuo, diagnóstico, formativo e somativo, com critérios uniformes, rastreáveis e equivalentes entre modalidades.

5.9.2. Fundamento normativo:

Lei nº 9.394/1996, art. 47, § 3º; Regimento Geral, arts. 61 a 70 (Desempenho Acadêmico como soma de frequência e rendimento; frequência mínima obrigatória; verificações B1 e B2; Média Final; Exame Final; critérios de aprovação, reprovação, revisão de nota e segunda chamada) e art. 73 (Trabalho Discente Efetivo); Decreto nº 9.235/2017.

5.9.3. Fundamento teórico:

A avaliação da aprendizagem da FACESB parte da Taxonomia de Bloom (1956), que classifica os processos cognitivos em níveis hierárquicos e progressivos — lembrar, compreender, aplicar, analisar, avaliar e criar, na revisão de Anderson e Krathwohl (2001). Essa hierarquia oferece a linguagem comum a partir da qual a Instituição formula objetivos de aprendizagem, instrumentos e critérios de desempenho, favorecendo coerência entre ensino, aprendizagem e avaliação em todos os componentes curriculares.

A Taxonomia de Bloom, originalmente desenvolvida por Benjamin Bloom e colaboradores em 1956 e revisada em 2001 por Anderson e Krathwohl, constitui um dos marcos mais duradouros da teoria educacional moderna. Trata-se de uma estrutura hierárquica do pensamento cognitivo que organiza os processos mentais em seis níveis progressivos: lembrar, compreender, aplicar, analisar, avaliar e criar (Bloom, 2020).

Essa classificação parte do pressuposto de que o pensamento humano evolui da simples recordação de informações para níveis superiores de abstração e criação de novos significados. No campo da avaliação, a taxonomia oferece uma linguagem comum para a formulação de objetivos de aprendizagem, instrumentos e critérios de desempenho, favorecendo coerência entre ensino, aprendizagem e avaliação. Bloom (2020, p. 28) afirma que “o ensino e a avaliação são duas faces de uma mesma moeda: compreender como o estudante pensa é o primeiro passo para ensiná-lo melhor”.

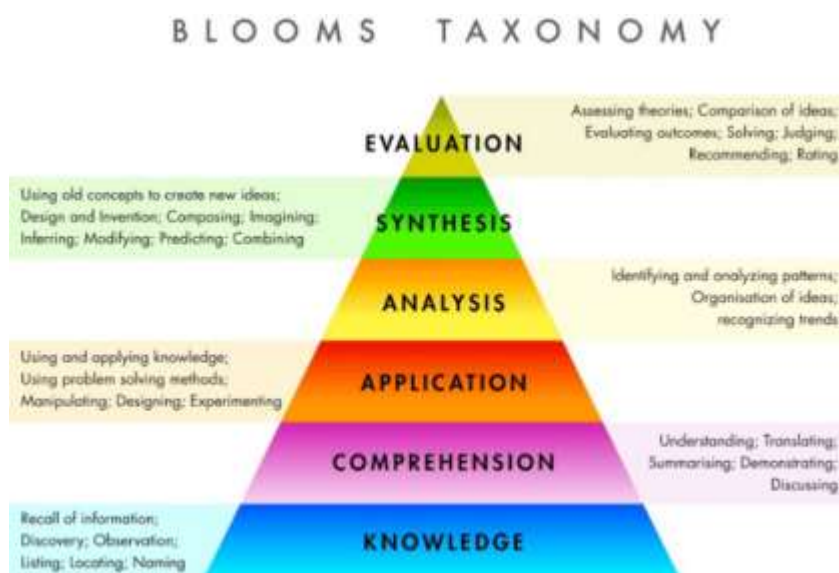


Figura 14 — Taxonomia de Bloom clássica (adaptação própria, com base em Bloom, 1956).

Representação hierárquica dos seis níveis cognitivos propostos por Benjamin Bloom na taxonomia original: conhecimento, compreensão, aplicação, análise, síntese e avaliação. O modelo expressa a progressão das habilidades intelectuais da aprendizagem, do domínio mais simples ao mais complexo, orientando o planejamento e a avaliação educacional.

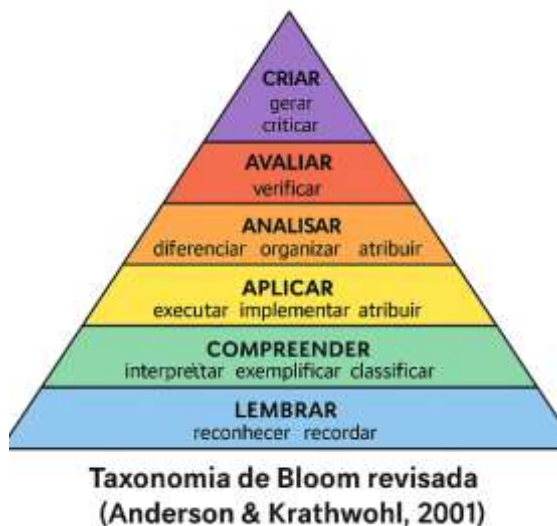


Figura 15 — Taxonomia de Bloom revisada (adaptação própria, com base em Anderson e Krathwohl, 2001).

*Pirâmide representando a revisão da Taxonomia de Bloom, elaborada por Anderson e Krathwohl em 2001, composta por seis níveis cognitivos hierarquizados: **lembrar, compreender, aplicar, analisar, avaliar e criar**. Essa versão atualiza a taxonomia original de 1956, substituindo substantivos por verbos de ação e colocando a criação como o nível mais elevado do pensamento cognitivo.*

Na Educação Superior, a taxonomia é essencial ao desenho de avaliações cognitivamente progressivas e continua relevante na era da inteligência artificial, fornecendo parâmetros para mapear níveis de pensamento e preservar o princípio da avaliação formativa e humanizada.

É a partir dessa base que se organizam os demais referenciais adotados. Luckesi (2011) é a referência central da concepção formativa no contexto brasileiro: para o autor, a avaliação só cumpre sua função pedagógica quando serve à tomada de decisão sobre o percurso do estudante — nunca como instrumento isolado de classificação. Hoffmann (2018, p. 59) reforça essa mesma advertência: “o somar de notas não traduz a complexidade das aprendizagens; é apenas um recorte do percurso vivido”.



Figura 16 — Taxonomia de Bloom 2020+ (adaptação própria, com base em UNESCO, 2024; Fullan, 2020; Churches, 2008.)

Representação expandida da Taxonomia de Bloom adaptada ao século XXI, integrando os seis níveis cognitivos — lembrar, compreender, aplicar, analisar, avaliar e criar — às novas dimensões cognitiva, ética, criativa e digital. O modelo reflete a evolução das práticas educativas frente à cultura digital e à inteligência artificial, enfatizando a aprendizagem crítica, colaborativa e ética.

A FACESB adota as três funções clássicas da avaliação — diagnóstica, formativa e somativa — na leitura de Perrenoud (1999):

- a) a diagnóstica identifica o ponto de partida do estudante;
- b) a formativa, na definição do autor (1999, p. 68), “é aquela que visa ajudar o estudante a aprender e o professor a ensinar melhor, permitindo o reajuste contínuo das estratégias didáticas”;
- c) a somativa cumpre função de certificação, sem prescindir de coerência com as demais.

O feedback estruturado é elemento central desse processo. Sadler (1989) o define como o ato de comparar o desempenho atual a um padrão desejado, identificando lacunas e indicando

caminhos de superação. Nicol e Macfarlane-Dick (2006) mostram que o feedback é eficaz quando ajuda o estudante a compreender onde está e como progredir — e não apenas quando comunica um resultado. Hattie e Timperley (2007) propõem três dimensões complementares para essa devolutiva: feed up, referente aos objetivos a alcançar; feedback, referente ao progresso já realizado; e feed forward, referente aos próximos passos. Fernandes (2021), no âmbito do Projeto MAIA — Monitorização, Acompanhamento e Investigação em Avaliação Pedagógica —, atualiza essa mesma tradição ao definir a avaliação formativa como processo eminentemente pedagógico, integrado ao ensino e à aprendizagem, de caráter contínuo, cuja finalidade primeira é apoiar e melhorar a aprendizagem do estudante — não separar quem sabe de quem não sabe, mas orientar o percurso de quem ainda está aprendendo. É nesse mesmo arcabouço formativo que se insere o Trabalho Discente Efetivo (TDE): mais do que cômputo de carga horária, é espaço estruturado de devolutiva e de autorregulação da aprendizagem, dimensionado e avaliado com o mesmo rigor das demais atividades do componente.

5.9.4. Diretrizes:

- i. Institucionalização por Política e Instrução de Trabalho de observância obrigatória, replicada de forma idêntica no template de plano de ensino de todos os componentes curriculares, com validação prévia do NDE antes da aplicação;
- ii. devolutiva estruturada ao estudante, nas três dimensões de Hattie e Timperley (2007);
- iii. registro sistemático de resultados no sistema acadêmico, com acesso contínuo pelo estudante;
- iv. uso deliberativo dos resultados pelos NDEs e Colegiados, inclusive para identificação precoce de risco de reprovação e acionamento do nivelamento e do apoio psicopedagógico do NAPA (Seção 5.7);
- v. equivalência de critérios entre a oferta presencial e a mediada por tecnologia;
- vi. Trabalho Discente Efetivo (TDE) dimensionado em cada plano de ensino como parte da nota bimestral, nos termos do art. 64 do Regimento Geral, e computado como carga horária presencial do componente, nos termos do art. 73 do mesmo

Regimento — atendimento e orientação em sala, plantão de dúvidas, laboratório, oficina e visita técnica acompanhada, entre outras atividades supervisionadas pelo docente —, com planejamento documentado no plano de ensino e devolutiva estruturada ao estudante.

5.9.5. Responsáveis:

NDE, Colegiados, Coordenações, docentes regentes.

5.9.6. Indicadores:

- i. Percentual de planos de ensino validados pelo NDE antes da aplicação;
- ii. taxa de aprovação/reprovação por componente;
- iii. registros de devolutiva estruturada;
- iv. acionamentos do nivelamento e do NAPA decorrentes de risco identificado;
- v. percentual de planos de ensino com TDE dimensionado, documentado e avaliado.

5.10 POLÍTICA DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

5.10.1. Objetivo:

Assegurar identidade única de qualidade entre a oferta presencial e a mediada por tecnologia, com mediação pedagógica qualificada, infraestrutura própria e expansão fundamentada em demanda.

5.10.2. Fundamento normativo:

Decreto nº 12.456/2025, art. 10, que institui o novo marco regulatório da educação a distância na graduação e revoga o Decreto nº 9.057/2017; Portaria MEC nº 378/2025 (formatos de oferta e percentuais mínimos de carga horária presencial e síncrona mediada por modalidade); Portaria MEC nº 506/2025 (formação e atribuições do corpo docente, mediadores pedagógicos, tutores e responsáveis por Polos EaD); Portaria MEC nº 381/2025 (regras de transição, com prazo de dois anos para adequação integral); Regimento Geral, art. 27, §§ 9º a 14 (Núcleo de Educação a Distância e Híbridização — NEaDH; Equipe Multidisciplinar; mediação pedagógica; tutor administrativo).

5.10.3. Fundamento teórico:

Belloni (2019) descreve a educação a distância contemporânea não como modalidade de segunda categoria, mas como reconfiguração da própria relação pedagógica — a mediação, antes centrada exclusivamente no encontro presencial, passa a se distribuir entre tecnologia, material didático e interação assíncrona, sem perda de qualidade quando bem planejada. Lévy (2010) situa essa transformação no contexto mais amplo da cibercultura: a inteligência, na aprendizagem mediada por tecnologia, torna-se coletiva e distribuída — o que exige da instituição desenho instrucional deliberado, e não a simples transposição do formato presencial para o ambiente digital. Garrison, Anderson e Archer (2010), com o modelo da comunidade de investigação, oferecem o referencial operacional para essa qualidade: presença cognitiva, presença social e presença de ensino precisam coexistir para que a aprendizagem mediada por tecnologia seja efetiva — nenhuma das três, isoladamente, basta.

Os quatro compromissos institucionais da EaD, apresentados no PPI (Seção 4.11), traduzem esse referencial em estrutura de governança: a identidade única de qualidade responde ao risco, identificado por Belloni (2019), de a modalidade ser tratada como oferta inferior; a mediação pedagógica qualificada do NEaDH corresponde à presença de ensino do modelo de Garrison, Anderson e Archer (2010), institucionalizada.

5.10.4. Diretrizes:

- i. Concepção e disseminação de tecnologias e metodologias pelo NEaDH, com equipe multidisciplinar de composição intencionalmente diversa — visão institucional-acadêmica, expertise pedagógico-tecnológica e curadoria de conteúdo;
- ii. curadoria dos recursos educacionais e acompanhamento de parcerias;
- iii. mesmos referenciais de avaliação, acompanhamento e padrão docente entre modalidades;
- iv. incorporação da carga horária exigida na legislação a distância nos cursos presenciais;
- v. expansão de polos condicionada a estudo de demanda local, infraestrutura tecnológica verificada e definição de vagas compatível após amadurecimento da implantação (Seção 10.4);
- vi. docente credenciado mediante aprovação do NDE quanto à titulação e à formação na área do componente (Regimento, art. 27, § 11).

5.10.5. Responsáveis:

NEaDH, Direção Geral, NDEs, Gerência de Tecnologias Educacionais.

5.10.6. Indicadores:

- i. Percentual de componentes com trilha estruturada no AVA;
- ii. capacitações docentes digitais realizadas por semestre;
- iii. relatórios de acesso e interação.

5.11 POLÍTICA DE ACOMPANHAMENTO DE EGRESSOS

5.11.1. Objetivo:

Manter canal permanente com os concluintes de todos os cursos e converter os dados de inserção profissional em revisão curricular contínua.

5.11.2. Fundamento normativo:

Lei nº 10.861/2004 (uso dos resultados avaliativos para a melhoria institucional); PPI (Seção 4.10).

5.11.3. Fundamento teórico:

Dias Sobrinho (2003) situa o uso dos resultados avaliativos — e, entre eles, os dados sobre a trajetória profissional do egresso — como condição para que a avaliação cumpra sua função transformadora: sem retroalimentação, a avaliação se esgota em diagnóstico e não gera melhoria. A Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior (2021), em pesquisa sobre percepção de empregadores e egressos, confirma empiricamente essa necessidade: instituições que monitoram sistematicamente a inserção profissional de seus formados identificam, com mais precisão e mais cedo, defasagens entre o currículo ofertado e a demanda real do mercado de trabalho.

5.11.4. Diretrizes:

- i. Aplicação semestral do Formulário de Acompanhamento de Egressos a todos os cursos, com levantamento de inserção profissional, aderência da formação às demandas do mundo do trabalho e interesse em educação continuada;

- ii. consolidação dos dados pelo NDE de cada curso para subsidiar a atualização do perfil do egresso, dos objetivos e dos conteúdos;
- iii. fechamento do ciclo formação → atuação profissional → revisão curricular, alimentando o estudo de demanda da expansão (Seção 3.2) e a oferta de pós-graduação e educação continuada (Seção 9.3).

5.11.5. Responsáveis:

NDE de cada curso, Coordenações, Gerência de Experiências, Vida e Carreira.

5.11.6. Indicadores:

- i. Taxa de resposta ao Formulário de Acompanhamento de Egressos;
- ii. percentual de egressos inseridos na área de formação;
- iii. revisões curriculares motivadas por dados de egressos, registradas em ata do NDE.

5.12 POLÍTICA DE EDUCAÇÃO AMBIENTAL

5.12.1. Objetivo:

Integrar a dimensão socioambiental à formação de todos os cursos, como conteúdo transversal e contextualizado nas unidades de aprendizagem pertinentes, e não como disciplina isolada de caráter simbólico.

5.12.2. Fundamento normativo:

Lei nº 9.795/1999 (Política Nacional de Educação Ambiental); Resolução CNE/CP nº 2/2012, que estabelece as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Ambiental, de observância obrigatória pelas instituições de educação superior; Decreto nº 9.235/2017.

5.12.3. Fundamento teórico:

A UNESCO (2020), no documento sobre educação para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, situa a educação ambiental como competência transversal de cidadania — não como conteúdo técnico de uma única área do conhecimento, mas como lente que atravessa toda formação superior. Morin (2000) sustenta esse mesmo argumento a partir da complexidade: os problemas ambientais contemporâneos não cabem em disciplinas isoladas, exigem religação de saberes.

5.12.4. Diretrizes:

- i. Tratamento transversal e contextualizado verificado pelo NDE na revisão periódica de cada PPC;
- ii. articulação com a extensão curricularizada sempre que o diagnóstico territorial do curso identificar pauta ambiental pertinente (Seção 5.2);
- iii. extensão da política ao próprio campus, por meio das ações de ecoeficiência predial — consumo de água, energia e material de consumo —, já previstas no planejamento institucional (Seção 6).

5.12.5. Responsáveis:

NDE de cada curso, Coordenações, corpo docente dos componentes com conteúdo pertinente.

5.12.6. Indicadores:

- i. Percentual de PPCs com verificação formal do NDE quanto ao tratamento transversal;
- ii. número de ações de extensão com pauta ambiental por ano.

5.13 POLÍTICA DE EDUCAÇÃO EM DIREITOS HUMANOS

5.13.1. Objetivo:

Assegurar que os princípios da Educação em Direitos Humanos orientem a formação acadêmica e a convivência institucional em todos os cursos e modalidades.

5.13.2. Fundamento normativo:

Resolução CNE/CP nº 1/2012, que instaura as Diretrizes Nacionais para a Educação em Direitos Humanos e operacionaliza, no âmbito curricular, o Plano Nacional de Educação em Direitos Humanos (PNEDH, 2007); Constituição Federal de 1988, art. 1º, III, e art. 5º.

5.13.3. Fundamento teórico:

Freire (1996) é a referência estruturante desse compromisso: para o autor, não há educação neutra — ensinar é, inevitavelmente, formar para a leitura crítica do mundo e para a autonomia. Boaventura de Sousa Santos (2020) amplia essa leitura ao situar a universidade contemporânea como espaço que precisa produzir conhecimento emancipatório, comprometido com a superação de desigualdades — e não apenas com a reprodução técnica de conteúdos.

Piovesan (2005) fundamenta, no plano jurídico-filosófico, o desdobramento institucional dessa leitura: ações afirmativas e políticas de reconhecimento, longe de ferirem a isonomia, são o instrumento pelo qual a igualdade material se torna possível diante de desigualdades históricas. Dibbern, Cristofolletti e Serafim (2023), em panorama recente sobre o compromisso social da universidade brasileira, mostram que a efetivação dessas diretrizes na educação superior segue incompleta quando não sai do papel institucional para a prática curricular cotidiana — reforço direto à opção da FACESB pelo tratamento transversal, e não apenas declaratório, da política.

5.13.4. Diretrizes:

- i. Tratamento transversal e contextualizado nos componentes curriculares pertinentes, verificado pelo NDE;
- ii. articulação direta com o NAPA e a CPA nas ações institucionais de saúde mental, diversidade e cultura de paz (Seções 5.7, 5.8 e 13);
- iii. formação periódica da comunidade acadêmica sobre diversidade sociocultural e prevenção de discriminações, com repúdio institucional expresso a qualquer forma de discriminação ou exclusão;
- iv. canal de denúncia e acolhimento via a integração da Ouvidoria com a CPA (Seção 5.8);
- v. articulação com a extensão curricularizada sempre que o diagnóstico territorial do curso identificar pauta de direitos humanos pertinente (Seção 5.2).

5.13.5. Responsáveis:

NDE de cada curso, NAPA, CPA, Direção Geral.

5.12.6. Indicadores:

- i. Percentual de PPCs com verificação formal do NDE;

- ii. ações de formação realizadas por ano;
- iii. manifestações da CPA relativas ao tema, respondidas no prazo.

5.14 POLÍTICA DE RELAÇÕES ÉTNICO-RACIAIS E ENSINO DE HISTÓRIA E CULTURA AFRO-BRASILEIRA, AFRICANA E INDÍGENA

5.14.1. Objetivo:

Garantir o tratamento transversal das relações étnico-raciais e da história e cultura afro-brasileira, africana e indígena em toda a oferta acadêmica, em todos os cursos e modalidades.

5.14.2. Fundamento normativo:

Lei nº 10.639/2003, alterada pela Lei nº 11.645/2008; Resolução CNE/CP nº 1/2004 e Parecer CNE/CP nº 3/2004, que instituem as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação das Relações Étnico-Raciais e para o Ensino de História e Cultura Afro-Brasileira e Africana.

5.14.3. Fundamento teórico:

Piovesan (2005) sustenta o fundamento jurídico-filosófico da política. O reconhecimento da história e da cultura afro-brasileira, africana e indígena no currículo é medida de reparação simbólica e de justiça cognitiva. Não é item protocolar de conformidade legal. Munanga (2005), referência fundadora dos estudos sobre relações étnico-raciais na educação brasileira, mostra por que essa distinção importa na prática: um currículo que silencia sobre a contribuição africana e indígena à formação nacional não é neutro, é uma escolha pedagógica com efeito concreto sobre a autoestima e o pertencimento de estudantes negros e

indígenas. Carneiro (2023) atualiza esse diagnóstico. A sub-representação de referenciais afro-brasileiros na formação superior não é lacuna aleatória. É reprodução curricular de uma hierarquia racial. Corrigi-la é dever normativo da Instituição, não apenas posição ética facultativa.

Essa base teórica se conecta diretamente ao perfil de egresso que a FACESB pretende formar. Compreender a formação dos povos e etnias e as diferenças culturais é pressuposto do exercício profissional eficiente e comprometido, em qualquer área de atuação. O profissional que atende, cuida, gerencia ou lidera pessoas sem essa compreensão reproduz, ainda que sem intenção, os mesmos apagamentos que o currículo corrige.

O tratamento transversal da política, portanto, não sustenta apenas reparação histórica: sustenta competência profissional. Forma-se, ao mesmo tempo, o compromisso social com o reconhecimento da diversidade e o respeito às diferenças, e a capacidade técnica de atuar com qualidade diante de uma população heterogênea — exigência concreta do exercício profissional, não apenas discurso institucional.

5.14.4. Diretrizes:

- i. Integração transversal e contextualizada nas unidades de aprendizagem dos componentes curriculares pertinentes, verificada pelo NDE na revisão periódica do PPC;
- ii. divulgação institucional de orientações sobre respeito à diversidade sociocultural e territorial;
- iii. formação da comunidade acadêmica sobre diversidade sociocultural brasileira, direitos coletivos e prevenção de discriminações;
- iv. oferta de componentes eletivos correlatos, quando pertinentes ao curso;
- v. articulação com a extensão curricularizada sempre que o diagnóstico territorial do curso identificar pauta étnico-racial pertinente (Seção 5.2).

5.13.5. Responsáveis:

NDE de cada curso, Coordenações, corpo docente.

5.13.6. Indicadores:

- i. Percentual de PPCs com verificação formal do NDE quanto ao tratamento transversal;
- ii. ações formativas realizadas por ano.

5.15 POLÍTICA DE GESTÃO DE PESSOAS

5.15.1. Objetivo:

Assegurar seleção, carreira, remuneração e condições de trabalho adequadas para o corpo docente e técnico-administrativo, prevenindo sobrecarga e promovendo saúde e segurança ocupacional.

5.15.2. Fundamento normativo:

Consolidação das Leis do Trabalho; NR-1, com a atualização de maio de 2025 que torna obrigatória a identificação, avaliação e gestão dos riscos psicossociais ocupacionais — assédio moral, sobrecarga de demandas, ambiguidade de papéis e pressão excessiva por resultados — no Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR), com exigibilidade plena a partir de maio de 2026; Regimento Geral, art. 27, § 16 (Setor de Pessoas); Plano de Carreira Docente.

5.15.3. Fundamento teórico:

Gemelli e Closs (2023), em estudo sobre a precarização do trabalho docente em instituições de ensino superior privadas brasileiras, evidenciam que carreira mal estruturada e sobrecarga de atividades — típica do setor privado — comprometem, de forma mensurável, a qualidade do ensino, a permanência do docente e a própria capacidade da instituição de reter talento qualificado. Tardif (2014) reforça essa relação ao situar o saber docente como construção contínua, que exige tempo institucional protegido — e não apenas boa vontade individual do professor — para se consolidar.

O mesmo diagnóstico se estende ao corpo técnico-administrativo. Silva et al. (2024), em estudo de caso sobre rotatividade em uma instituição de ensino superior privada, constata que a falta de pessoal e as contratações apressadas comprometem a escolha de perfis adequados e elevam o custo de treinamento — e identificam, na origem desse ciclo, lacunas concretas na percepção dos próprios colaboradores quanto a valorização, qualificação e ergonomia do trabalho, mesmo em instituições que declaram focar na gestão de pessoas. A gestão de pessoas da FACESB, portanto, não pode tratar docentes e técnico-administrativos como públicos de exigências distintas: carreira estruturada, carga de trabalho dimensionada e cuidado ergonômico são condições de permanência para os dois segmentos, e sua ausência gera o mesmo efeito em ambos — rotatividade, perda de conhecimento institucional e comprometimento da qualidade do serviço prestado à comunidade acadêmica.

É esse triplo diagnóstico — docente, técnico-administrativo e normativo — que fundamenta a incorporação dos riscos psicossociais à gestão de pessoas (proposta em fase de construção) da FACESB, antecipando-se ao prazo de exigibilidade plena da NR-1 atualizada.

5.15.4. Diretrizes:

- i. Seleção e contratação normatizadas, com requisitos de titulação e experiência aderentes ao PPC e à realidade regional;
- ii. carreira estruturada com critérios transparentes de progressão;

- iii. registros individuais de atividade que documentam a distribuição da carga entre ensino, atendimento, planejamento e participação institucional;
- iv. gerenciamento de riscos ocupacionais no PGR (em fase de construção) — incluídos os riscos psicossociais, nos termos da NR-1 atualizada — em articulação entre o Setor de Pessoas e o NAPA, com implantação antecipada ao prazo de exigibilidade plena de maio de 2026.

O detalhamento operacional desta política, incluídas as metas de titulação e regime de trabalho para 2026-2030, consta da Seção 12 (Corpo Docente e Técnico-Administrativo).

5.15.5. Responsáveis:

Setor de Pessoas, Direção de Operações, Direção Geral.

5.15.6. Indicadores:

- i. Percentual de docentes com titulação stricto sensu (metas na Seção 12.5);
- ii. inventário de riscos ocupacionais atualizado;
- iii. rotatividade docente e técnico-administrativa.

5.16 POLÍTICA DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO, PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS (LGPD) E DE GESTÃO DO ACERVO ACADÊMICO E BIBLIOGRÁFICO

5.16.1. Objetivo:

Assegurar o tratamento de dados pessoais da comunidade acadêmica e da sociedade civil em conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados, em toda a operação institucional. Garantir a integridade, a autenticidade e a guarda adequada do acervo acadêmico, em meio físico e digital. Garantir, ainda, que o acervo bibliográfico digital — suporte direto da bibliografia básica e complementar dos Projetos Pedagógicos de Curso — seja gerido com padrão técnico reconhecido internacionalmente, atualização contínua e acesso efetivo, multiplataforma, por toda a comunidade acadêmica.

5.16.2. Fundamento normativo:

Lei nº 13.709/2018 (LGPD), art. 41 (obrigatoriedade de indicação de Encarregado de Dados — DPO); regulamentações da Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD) aplicáveis ao tratamento educacional, incluídos o Regulamento de Comunicação de Incidente de Segurança (abril de 2024) e o Glossário de Proteção de Dados Pessoais e Privacidade (janeiro de 2024); Decreto nº 9.235/2017, art. 21, inciso VIII (projeto de acervo acadêmico em meio digital); Portaria MEC nº 1.224/2013; Portaria MEC nº 315/2018, art. 38 (tratamento do acervo acadêmico e prazos de guarda); Instrumento de Avaliação de Cursos de Graduação do INEP, indicadores de bibliografia básica e complementar (atualização, adequação e pertinência da bibliografia ao PPC); padrão técnico internacional de catalogação AACR2 — Anglo-American Cataloguing Rules, 2ª edição, nível de descrição intermediário —, formato MARC21 (MACHine-Readable Cataloging) e Classificação Decimal de Dewey (CDD), alinhada ao vocabulário controlado da Biblioteca Nacional, adotados pelo fornecedor do acervo bibliográfico digital contratado pela Instituição.

5.16.3. Fundamento teórico:

Floridi (2021) situa a ética da informação como campo próprio, em que a proteção de dados pessoais deixa de ser exigência de conformidade jurídica e passa a ser dimensão constitutiva da relação de confiança entre instituição e comunidade — quem trata dados de estudantes e docentes assume responsabilidade que é, ao mesmo tempo, técnica e moral.

Essa mesma lógica sustenta o tratamento do acervo acadêmico: Bottino (1994; 2014) define o acervo como o conjunto de documentos que serve de suporte informacional e prova de evidência da vida acadêmica da instituição, e situa a missão do arquivo universitário como a preservação desse patrimônio documental para além dos limites do campus — sua preservação organizada é, portanto, condição de memória institucional e de segurança jurídica para estudantes e egressos, não apenas rotina administrativa. A atuação recente da ANPD, que já instaurou procedimentos investigativos contra plataformas de ensino por tratamento irregular de dados educacionais, confirma que essa exigência normativa é ativamente fiscalizada — não apenas principiológica.

O mesmo raciocínio se aplica, por outra via, ao acervo bibliográfico. A fragilidade mais recorrente nos processos avaliativos do INEP relativa à bibliografia não é a ausência de títulos, é a incapacidade da instituição de demonstrar, de forma rastreável, que a bibliografia indicada no PPC está de fato disponível, atualizada e acessível ao estudante. A padronização técnica — catalogação em AACR2/MARC21, classificação por CDD e correlação às áreas do CNPq — não é exigência bibliotecária menor: é o que transforma a bibliografia de promessa documental em evidência auditável, verificável título a título.

A gestão do acervo bibliográfico, portanto, integra-se à mesma política de governança da informação que rege os dados pessoais e o acervo acadêmico institucional — os três tratam, em última análise, de confiabilidade, rastreabilidade, contingência e integridade da informação sob custódia da FACESB.

5.16.4. Diretrizes:

- i. Gerência de Tecnologias da Informação como encarregada de dados (DPO) formalmente indicado, nos termos do art. 41 da LGPD, como canal de comunicação entre a Instituição, os titulares de dados e a ANPD;
- ii. tratamento de dados acadêmicos e administrativos conforme os princípios de finalidade, necessidade, adequação e transparência;
- iii. segurança da informação sob responsabilidade da Gerência de Tecnologia da Informação, com auditorias e testes de vulnerabilidade periódicos, e comunicação de incidentes de segurança à ANPD nos termos do regulamento específico da Autoridade;
- iv. conformidade dos sistemas acadêmico e do AVA;
- v. tratamento de dados coletados nos processos de autoavaliação institucional em conformidade com a LGPD;
- vi. canal para exercício de direitos dos titulares de dados via Ouvidoria (Seção 5.8);
- vii. gestão do acervo acadêmico — digital — sob critérios de confidencialidade, integridade, disponibilidade e autenticidade, com acesso restrito a quem tenha necessidade de conhecê-lo e autorização do dirigente principal para informação sigilosa;
- viii. Comitê Gestor da Política, composto por representante da administração superior, responsável pela Secretaria Acadêmica e profissional de Tecnologia da Informação, com competência para avaliar riscos e aprovar melhorias nos processos de guarda e tratamento, estendida ao acompanhamento do contrato de biblioteca digital;
- ix. observância dos prazos de guarda e destinação previstos na tabela de temporalidade aplicável às instituições de educação superior;
- x. acervo bibliográfico digital contratado com fornecedor que catalogue todos os títulos segundo padrão técnico reconhecido internacionalmente — AACR2 nível 2 e MARC21 —, classificados pela CDD e correlacionados às áreas e subáreas do CNPq, assegurando interoperabilidade com sistemas de gestão de bibliotecas

- universitárias e rastreabilidade título a título da bibliografia básica e complementar de cada PPC;
- xi. atualização contínua do acervo bibliográfico digital, com inclusão mensal de novas obras e das edições mais recentes disponibilizadas pelas editoras parceiras, e migração progressiva de PDF para EPUB nos títulos em que essa opção esteja disponível, para ampliar a acessibilidade da leitura;
 - xii. comunicação institucional formal e com antecedência mínima de 30 dias diante de qualquer exclusão de título do acervo contratado, permitindo à Coordenação de curso e ao NDE avaliar a substituição bibliográfica necessária antes da efetiva remoção, preservando a continuidade pedagógica da bibliografia básica e complementar;
 - xiii. acesso ao acervo bibliográfico digital disponibilizado a todo estudante e docente por múltiplas vias — navegador web e aplicativo móvel, este último pareado à conta institucional por leitura de QR Code —, com cadastro gerenciado pela Secretaria Acadêmica mediante identificador único, preferencialmente o e-mail institucional, e trilha de auditoria das operações de inclusão, atualização e exclusão de usuários;
 - xiv. os dados de identificação de estudantes e docentes fornecidos ao operador do acervo bibliográfico digital — nome, e-mail institucional e identificador de acesso — são tratados como dado pessoal sob a LGPD, restritos ao mínimo necessário à prestação do serviço e regidos por acordo de operação de dados com o fornecedor contratado;
 - xv. solicitação periódica ao fornecedor de relatórios analíticos de uso do acervo — acessos, obras mais consultadas e volume de títulos incluídos por período —, utilizados como evidência documental em processos avaliativos do INEP/MEC, inclusive em visitas in loco.

5.16.5. Responsáveis:

Gerência de Tecnologia da Informação, Direção Geral, Procuradoria Institucional, Secretaria Acadêmica, responsável pela gestão do acervo bibliográfico digital.

5.16.6. Indicadores:

- i. Encarregado de Dados formalmente designado e publicizado;
- ii. incidentes de segurança da informação registrados e tratados, com comunicação à ANPD quando exigível;
- iii. auditorias e testes de vulnerabilidade realizados por ano;
- iv. solicitações de titulares de dados atendidas no prazo;
- v. percentual da bibliografia básica e complementar de cada PPC efetivamente disponível e catalogada no acervo digital contratado;
- vi. atualizações mensais do acervo bibliográfico digital registradas e comunicadas;
- vii. relatórios analíticos de uso do acervo solicitados e arquivados por ciclo avaliativo.

6 RESPONSABILIDADE SOCIAL E COMPROMISSO COM A AGENDA 2030

A responsabilidade social institucional da FACESB organiza-se a partir dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030. Essa organização segue uma diretriz de gestão. Não constitui exercício de conformidade.

A FACESB estrutura sua atuação socioambiental e comunitária a partir dos ODS mais aderentes à realidade do seu território de inserção. Cada ODS trabalhado corresponde a ações implantadas ou planejadas, com responsáveis definidos e evidências verificáveis, conforme sistematizado no Quadro 8.

Quadro 11 — Compromissos institucionais com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

Frente (indicadores do Eixo 2)	Ações institucionais implantadas e planejadas	Situação / meta
Erradicação da pobreza; acesso e permanência (2.1)	Bolsas com financiamento público; parcerias de transporte intermunicipal; NAPA; nivelamento; acompanhamento de evasão	Implantado; ampliar cobertura até 2027
Segurança alimentar e sistemas sustentáveis (2.2)	Ações educativas da extensão junto a organizações do agronegócio e cooperativas; campanhas institucionais	Planejado — 2026, via Projetos de Extensão
Saúde, bem-estar e qualidade de vida (2.3)	Ações de saúde mental (NAPA); gestão de riscos psicossociais conforme NR-1; implantação de Enfermagem com extensão em saúde no território	Em implantação — marco: Enfermagem 2026

Frente (indicadores do Eixo 2)	Ações institucionais implantadas e planejadas	Situação / meta
Educação de qualidade (2.4)	Missão institucional; políticas de ensino e permanência; metas PNE (Meta 12)	Implantado e monitorado
Igualdade de gênero (2.5)	Linha de IC em equidade de gênero (GRH — ODS 5); conteúdos transversais; canal de denúncia via Ouvidoria	Implantado; relatório anual a partir de 2026
Água, saneamento e gestão hídrica (2.6)	Gestão do consumo predial; educação ambiental transversal (Lei nº 9.795/1999)	Planejado — plano de ecoeficiência 2026
Energia limpa e eficiência (2.7)	Plano de ecoeficiência predial: iluminação eficiente e metas de redução de consumo	Planejado — 2026–2027
Trabalho decente (2.8)	Linha de IC ODS 8 (GRH); extensão junto a PMEs; política de gestão de pessoas própria (Seção 12)	Implantado
Inovação e infraestrutura acadêmica (2.9)	AVA institucional; laboratórios; formação digital docente; componentes de analytics e transformação digital	Implantado; expansão contínua
Redução das desigualdades, inclusão e acessibilidade (2.10)	NAPA; acessibilidade arquitetônica, pedagógica e comunicacional; linha de IC ODS 10; Libras optativa	Implantado; laudo NBR 9050 atualizado até 2026
Cidades e comunidades sustentáveis (2.11)	Diagnósticos territoriais dos Projetos de Extensão; parcerias com o poder público municipal	Implantado via extensão
Consumo responsável e resíduos (2.12)	Gestão de resíduos administrativos; digitalização documental; compras com critérios de sustentabilidade	Planejado — 2026

Frente (indicadores do Eixo 2)	Ações institucionais implantadas e planejadas	Situação / meta
Ação climática (2.13)	Educação ambiental transversal; ecoeficiência; extensão em sustentabilidade no agronegócio	Planejado — 2027
Vida na água e vida terrestre (2.14–2.15)	Conteúdos de direito ambiental e educação ambiental; ações extensionistas em parceria quando pertinentes ao território	Transversal
Paz, justiça e instituições eficazes (2.16)	NPJ e acesso à justiça; linha de IC em políticas públicas; cultura de paz e integridade acadêmica; LGPD implantada	Implantado
Parcerias e meios de implementação (2.17)	Convênios com organizações âncora, CIEE, poder público e rede de saúde; cooperação interinstitucional	Implantado; ampliar até 2027
Igualdade étnico-racial (2.18)	Conteúdos transversais (Lei nº 11.645/2008; Res. CNE/CP nº 1/2004); ações formativas e acolhimento	Implantado; monitorar via CPA
Arte, cultura, memória e comunicação (2.19)	Atividades culturais nas atividades complementares; eventos institucionais abertos à comunidade	Implantado
Povos originários e comunidades tradicionais (2.20)	Conteúdos curriculares transversais; abertura das ações extensionistas a demandas identificadas no território	Transversal

Fonte: elaboração própria.

A gestão de saúde e segurança do trabalho da FACESB observa a Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1). O gerenciamento de riscos ocupacionais inclui os riscos psicossociais. Esse gerenciamento ocorre por meio de inventário de riscos, plano de ação e capacitações, em construção. A gestão de pessoas articula-se com o NAPA. Essa articulação

estende à comunidade acadêmica a mesma cultura de prevenção que os cursos da Instituição ensinam.

6.1 Extensão e Iniciação Científica no contexto de inserção regional da FACESB

A FACESB está sediada em São Joaquim da Barra, município do interior paulista. O município integra a Região de Governo de Franca e a Região Geográfica Intermediária de Ribeirão Preto (IBGE, 2022). A economia local é predominantemente agroindustrial. O agronegócio responde por cerca de 40% do produto local e por metade dos postos de trabalho formais do município. Cana-de-açúcar, soja, milho e sorgo estruturam a base produtiva. Usinas, cooperativas e transportadoras compõem os principais empregadores da região (IBGE, 2022; ABAG-RP, [20--]).

Esse perfil territorial orienta as linhas de Iniciação Científica (IC) e as áreas temáticas dos projetos de extensão dos cursos e ações da IES.

Extensão e IC não funcionam como atividades acessórias ao currículo. Elas se organizam a partir da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, princípio consolidado como missão da universidade brasileira desde a redemocratização (GONÇALVES, 2015).

A Resolução CNE/CES nº 7/2018 regulamentou essa exigência e instituiu as Diretrizes para a Extensão na Educação Superior Brasileira (BRASIL, 2018). Imperatore e Pedde (2015) defendem que o currículo deve ser orientado pela extensão, e não o contrário. É a leitura do território que deve alimentar o ensino e a pesquisa. Não é a lógica administrativa do curso que deve se impor sobre a realidade social. Nesse arranjo, cada linha de IC corresponde a uma frente de leitura do território.

No curso de Administração, a leitura do território orienta linhas equivalentes de IC e extensão. A linha de gestão de organizações do agronegócio (ODS 8 e ODS 9) acompanha processos de

sucessão familiar, profissionalização da gestão e adoção de tecnologia em usinas, cooperativas e pequenas e médias empresas da cadeia sucroenergética — atividade que responde por 40% do produto local. A linha de consumo e produção responsáveis (ODS 12) orienta projetos de extensão sobre eficiência de custos, redução de desperdício e formalização de práticas administrativas em pequenos negócios do comércio local. A linha de trabalho decente e empreendedorismo (ODS 8) sustenta consultorias júnior voltadas à formalização de microempreendedores da região.

No curso de Direito, o Núcleo de Prática Jurídica (NPJ) já concentra a interface entre ensino, pesquisa e extensão junto à comunidade. A linha de acesso à justiça e cultura de paz (ODS 16) orienta o atendimento jurídico gratuito à população de São Joaquim da Barra e municípios vizinhos, com atenção a conflitos trabalhistas rurais típicos da sazonalidade da cana-de-açúcar. A linha de direito ambiental e regulação do agronegócio (ODS 12 e ODS 15) investiga o licenciamento ambiental de atividades agroindustriais e a responsabilidade das cooperativas na gestão de resíduos. A linha de direitos humanos e igualdade étnico-racial (ODS 10) sustenta orientação jurídica a trabalhadores migrantes sazonais, presença histórica na região canavieira.

No curso de Gestão de Recursos Humanos, por exemplo, a partir da implantação do novo Projeto Pedagógico do Curso, no 1º semestre de 2026, a linha de equidade de gênero (ODS 5) acompanha a sub-representação feminina em cargos de liderança no setor agroindustrial local. A linha de trabalho decente (ODS 8) investiga a rotatividade e a sazonalidade típicas do trabalho na cana-de-açúcar, tema central para egressos que atuarão na gestão de pessoas de usinas, cooperativas e transportadoras da região. A linha de redução das desigualdades (ODS 10) orienta os projetos de extensão voltados à empregabilidade de públicos com barreiras de acesso ao mercado formal. A linha de políticas públicas e cultura de paz (ODS 16) sustenta a atuação do Núcleo de Prática Jurídica junto à comunidade, em articulação com o poder público municipal.

No curso de Enfermagem, a vocação do território já pode orientar o desenho das futuras linhas de extensão e IC. Uma linha de saúde do trabalhador rural (ODS 3 e ODS 8) poderá acompanhar riscos ocupacionais típicos do trabalho na lavoura e na indústria sucroalcooleira. Uma linha de

saúde da mulher e equidade de gênero (ODS 3 e ODS 5) poderá sustentar ações de prevenção e cuidado voltadas à população feminina do comércio e dos serviços locais. Uma linha de saúde mental e cultura de prevenção (ODS 3) poderá articular-se ao NAPA já existente na Instituição, ampliando seu alcance à comunidade externa.

No curso de Educação Física (em processo de autorização), a extensão poderá se organizar a partir de duas frentes territoriais. Uma linha de qualidade de vida e saúde da comunidade (ODS 3) poderá sustentar projetos de atividade física voltados a trabalhadores da agroindústria local, população mais exposta a rotinas de esforço físico intenso e sazonalidade. Uma linha de esporte, inclusão e redução das desigualdades (ODS 10) poderá orientar ações junto a escolas públicas do município, ampliando o acesso à prática esportiva estruturada.

Essa aproximação segue a literatura sobre desenvolvimento regional e ensino superior. Carmo, Almeida e Queiroz (2023) identificam a dinamização da economia local e o fomento ao mercado de trabalho como os efeitos mais consistentes da interiorização das IES no Brasil. Os autores condicionam esse resultado à articulação entre currículo e demanda territorial. Dantas et al. (2025) e Salache et al. (2024) reforçam que o alinhamento entre atividades extensionistas e ODS fortalece a inserção social das IES junto ao território. Para os autores, esse alinhamento só produz resultado consistente quando as ações nascem do diagnóstico da realidade local, e não de agenda genérica de sustentabilidade.

A FACESB adota esse mesmo raciocínio. As ações e metas descritas no Quadro 11 não decorrem de adesão formal aos ODS. Elas decorrem da leitura sistemática do perfil socioeconômico de São Joaquim da Barra e da Região de Ribeirão Preto. Essa leitura se traduz em linhas de IC, projetos de extensão e política de gestão de pessoas coerentes entre si e com o Plano de Desenvolvimento Institucional.

7 PARCERIAS, CONVÊNIOS E ARTICULAÇÃO INSTITUCIONAL

A FACESB trata parcerias e convênios como instrumentos de execução das políticas acadêmicas. Não são iniciativas acessórias nem gestos de aproximação institucional. Cada instrumento firmado responde a uma finalidade formativa definida no Projeto Pedagógico Institucional, nas políticas da Seção 5 e nos Projetos Pedagógicos de Curso. Nenhum convênio é celebrado sem vínculo demonstrável com objetivo acadêmico, meta institucional ou indicador deste Plano.

A articulação com organizações do território integra a estratégia de inserção regional descrita na Seção 3.2. Ela viabiliza campos de prática, amplia o alcance da extensão curricularizada, qualifica a formação profissional e aproxima o egresso do tecido produtivo e da rede de serviços da microrregião. A Instituição entende que a qualidade dessa articulação é, ela própria, um indicador de maturidade institucional — e a trata como tal no ciclo de autoavaliação.

7.1 Concepção e finalidade acadêmica

As parcerias institucionais cumprem quatro funções na FACESB.

A primeira é assegurar campos de prática e de estágio compatíveis com os perfis de egresso de cada curso, em quantidade, diversidade e condições de supervisão adequadas ao número de estudantes. A segunda é ampliar o alcance da extensão curricularizada, articulando os projetos institucionais às demandas efetivamente identificadas no território. A terceira é qualificar a formação e a atualização do corpo docente e discente, por meio de cooperação técnico-científica, produção acadêmica conjunta e mobilidade. A quarta é sustentar a inserção profissional dos egressos e realimentar os Projetos Pedagógicos com informação obtida junto ao setor empregador.

Nenhuma dessas funções transfere responsabilidade acadêmica. A concepção pedagógica, a definição de objetivos de aprendizagem, a supervisão, a avaliação e a certificação permanecem sob competência exclusiva da Instituição, exercida por seus docentes, coordenações, Núcleos Docentes Estruturantes e Colegiados. A parceria amplia capacidade instalada e diversifica cenários formativos. Não substitui estrutura própria, corpo docente próprio nem governança acadêmica própria.

7.2 Tipologia dos instrumentos

A Instituição organiza seus instrumentos de parceria por natureza jurídica e finalidade acadêmica, de modo que cada convênio tenha objeto delimitado, vigência definida e instância de aprovação identificada. O Quadro 12 apresenta essa tipologia.

Quadro 12 — Tipologia dos instrumentos de parceria e convênio

Natureza do instrumento	Finalidade acadêmica	Vinculação no PDI	Instância de aprovação
Convênio de estágio curricular supervisionado e não obrigatório	Assegurar campo de prática compatível com o perfil de egresso, com supervisão acadêmica e plano de estágio	Política de Estágios (5.5); Projetos Pedagógicos de Curso	Direção Geral, com registro em Colegiado de Curso
Convênio de campo de prática em serviços de saúde	Viabilizar a integração ensino-serviço-comunidade e o estágio supervisionado dos cursos da área da saúde	Seção 8; Seção 13; Diretrizes Curriculares Nacionais da área	CONSUP

Natureza do instrumento	Finalidade acadêmica	Vinculação no PDI	Instância de aprovação
Termo de cooperação técnico-científica com instituições de ensino e de pesquisa	Desenvolver iniciação científica, produção acadêmica conjunta e qualificação docente	Políticas de Iniciação Científica (5.3) e de Gestão de Pessoas (5.15); Seção 4.8	CONSUP
Termo de parceria para extensão e ação comunitária	Executar projetos de extensão curricularizada a partir de diagnóstico territorial	Política de Extensão (5.2); Seções 4.7 e 6	Direção Geral, com deliberação dos Colegiados
Convênio com órgãos e entidades do poder público municipal	Apoiar ações de interesse público, extensão, acessibilidade e mobilidade estudantil intermunicipal	Políticas de Extensão (5.2) e de Permanência (5.7); Seção 3.2	CONSUP
Instrumento com agentes de integração — unidade interna do CIEE — e organizações empregadoras	Intermediar oportunidades de estágio e emprego e acompanhar a trajetória do egresso	Políticas de Estágios (5.5) e de Acompanhamento de Egressos (5.11)	Direção Geral
Parceria de gestão do ensino digital com Instituição de Ensino Superior credenciada para a modalidade a distância	Incorporar maturidade tecnológica e práticas consolidadas de mediação digital, sem transferência de titularidade acadêmica	Seção 10.1; Política de Educação a Distância (5.10)	CONSUP

Natureza do instrumento	Finalidade acadêmica	Vinculação no PDI	Instância de aprovação
Contrato de acervo bibliográfico digital e de soluções acadêmicas e tecnológicas	Garantir acesso ininterrupto ao acervo e às plataformas de apoio ao ensino, com número ilimitado de usuários simultâneos	Seção 13.1; Política de Segurança da Informação e Gestão do Acervo (5.16)	Mantenedora, com anuência técnica da Direção Geral
Convênio de mobilidade acadêmica interinstitucional	Viabilizar intercâmbio de estudantes e docentes e aproveitamento de estudos entre instituições	Seção 4.9	CONSUP

Fonte: elaboração própria.

A tipologia é aberta. Novas naturezas de instrumento podem ser incorporadas mediante deliberação do CONSUP, desde que observados os mesmos requisitos de finalidade acadêmica, formalização e acompanhamento.

7.3 Governança: celebração, acompanhamento e avaliação

Toda parceria segue fluxo institucional único. A demanda nasce da necessidade acadêmica identificada pela coordenação de curso, pelo Núcleo Docente Estruturante ou pelo Colegiado, e é justificada por referência ao componente curricular, à atividade ou à meta que pretende atender. Segue-se análise técnica quanto à regularidade jurídica e fiscal da organização, à capacidade de supervisão, às condições de segurança, higiene e acessibilidade do ambiente e à ausência de conflito de interesse. Aprovada pela instância competente, a parceria é formalizada em instrumento escrito, com objeto, obrigações recíprocas, vigência, responsáveis identificados e plano de trabalho.

Os instrumentos vigentes são reunidos em cadastro institucional único, mantido pela Direção Geral e atualizado semestralmente. O cadastro registra natureza, objeto, vigência, curso e componente atendidos, número de estudantes envolvidos e situação de acompanhamento. Fica permanentemente disponível à Comissão Própria de Avaliação, à Procuradoria Institucional e às comissões de avaliação externa.

O acompanhamento é acadêmico, não apenas administrativo. Os supervisores docentes avaliam periodicamente as condições formativas de cada campo de prática. Os estudantes avaliam a experiência ao final de cada ciclo. Os resultados são consolidados pela coordenação, encaminhados ao Núcleo Docente Estruturante e integrados aos relatórios da CPA, alimentando a revisão dos Projetos Pedagógicos de Curso. Parceria com desempenho insuficiente é objeto de plano de correção e, persistindo a insuficiência, de encerramento.

Cada instrumento prevê cláusula de continuidade acadêmica. O encerramento de uma parceria, por qualquer motivo, não pode interromper percurso formativo em andamento. A Instituição mantém, para cada curso, número de campos de prática superior à necessidade imediata, de modo que a substituição de um parceiro seja absorvida sem prejuízo ao estudante.

São indicadores institucionais de acompanhamento: número de instrumentos vigentes por natureza e por curso; proporção de componentes curriculares com prática externa que contam com campo assegurado; percentual de estudantes atendidos em relação aos que demandam estágio; avaliação dos campos pelos supervisores e pelos estudantes; e taxa de renovação dos instrumentos ao término da vigência.

7.4 Parcerias e sustentabilidade institucional

As parcerias produzem efeito econômico direto. Elas ampliam a capacidade formativa sem imobilização proporcional de capital, permitindo que a Instituição concentre investimento próprio no que é indelegável — laboratórios exigidos pelos atos autorizativos, acervo, tecnologia e corpo docente. Esse efeito está considerado nas premissas do demonstrativo da Seção 17.

A Instituição adota, contudo, limite expresso a essa lógica. Nenhuma parceria substitui infraestrutura própria requerida por diretriz curricular ou por ato autorizativo. Vale, aqui, o mesmo princípio da precedência que orienta o cronograma físico da Seção 13.6: a estrutura própria é instalada antes do início de cada etapa formativa que dela dependa, e a parceria atua como ampliação de cenários, nunca como suprimento de lacuna estrutural.

8 CURSOS EM OFERTA

A FACESB oferta os cursos de graduação relacionados a seguir, na modalidade presencial, turno noturno, autorizados ou reconhecidos pelo MEC e regularmente cadastrados no e-MEC.

Quadro 13 — Cursos de graduação em oferta e situação regulatória

Curso	Grau	Vagas	CH total	CC	Situação
Administração	Bacharelado	40	3.000h	4	Renovação de Reconhecimento (Portaria nº 527/2025)
Direito	Bacharelado	94	3.790h	3 (CC 3,29)	Protocolo de Compromisso — proc. e-MEC nº 202204430
Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos	CST	40	1.712h	3	Protocolo de Compromisso — proc. e-MEC nº 202029201

Curso	Grau	Vagas	CH total	CC	Situação
Enfermagem	Bacharelado	80	4.000h	—	Autorizado — Portaria SERES nº 245, de 17/06/2026 (DOU 18/06/2026); e-MEC nº 202013660

Fonte: Cadastro e-MEC e atos autorizativos, 2026.

8.1 Enfermagem: implantação sob as novas Diretrizes Curriculares Nacionais

O curso de Enfermagem — primeiro da área da saúde da Instituição — foi autorizado pela Portaria SERES nº 245, de 17 de junho de 2026 (registro e-MEC nº 202013660, código de curso 1532931), com 80 (oitenta) vagas totais anuais, Bacharelado, a ser ofertado na sede da FACESB, já sob a mantenedora FACESB - Faculdade de Saúde, Ciências e Tecnologia de São Joaquim da Barra Ltda (CNPJ 60.448.522/0001-82) — dado incorporado a este Plano na revisão de julho de 2026 (Histórico de Aprovação e Revisão). O curso será implantado integralmente sob a Resolução CNE/CES nº 1, de 15 de maio de 2026 (Parecer CNE/CES nº 64/2026), que substituiu a DCN de 2001. O PPC nasce, portanto, sem passivo de adaptação: formação por competências com ênfase na atenção primária e nas redes de atenção à saúde, integração ensino-serviço-comunidade desde os períodos iniciais, práticas em laboratórios de habilidades e simulação, estágio curricular supervisionado conforme os percentuais da nova DCN e extensão curricularizada articulada à rede de saúde dos 23 municípios da área de influência. A implantação está condicionada ao cronograma de infraestrutura da Seção 13 — laboratórios instalados previamente ao início de cada etapa formativa — e aos convênios com os serviços de saúde do território.

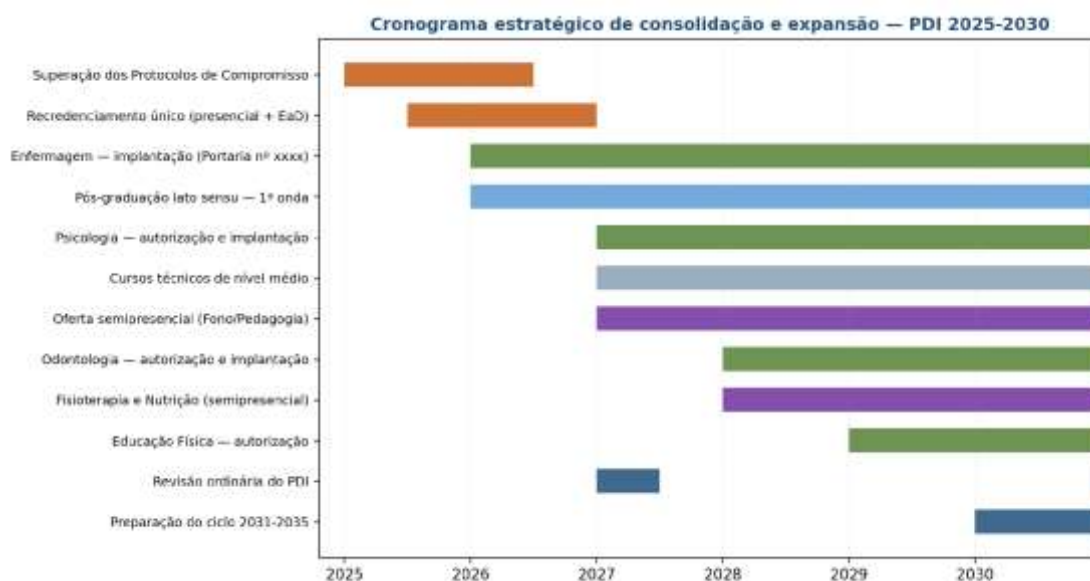
8.2 Cursos em Protocolo de Compromisso

Direito e Gestão de Recursos Humanos encontram-se em cumprimento de Protocolos de Compromisso, com Termos de Cumprimento elaborados e em instrução junto à SERES/MEC. As ações de saneamento estão documentadas nos Termos, nos PPCs revisados — matrizes reorganizadas por competências, extensão curricularizada, bibliografia integralmente vinculada ao acervo digital contratado, políticas de avaliação da aprendizagem institucionalizadas — e nas evidências organizadas para a visita in loco pela Comissão Técnica de Acompanhamento (Seção 11.9).

9 PLANO DE EXPANSÃO ACADÊMICA 2026–2030

A expansão projetada é estratégia estruturante de sustentabilidade — não crescimento desordenado —, ancorada no estudo do território (559.633 habitantes, demanda não coberta em saúde), na posição singular da Instituição no município-polo e na capacidade institucional demonstrada. Cada implantação está condicionada ao ato autorizativo pertinente, à infraestrutura correspondente e ao equilíbrio econômico-financeiro (Seção 17).

Figura 17 — Cronograma estratégico de consolidação e expansão 2026–2030



Fonte: elaboração própria.

9.1 Graduação presencial

Quadro 14 — Metas de expansão da graduação presencial (2026–2030)

Curso	Grau	Marco previsto	Condicionante
Enfermagem	Bacharelado	Autorizado — Portaria SERES nº 245, de 17/06/2026; implantação 2026–2027	Infraestrutura de saúde e convênios
Educação Física	Bacharelado (semipresencial)	2027	Ato autorizativo MEC — pedido vinculado ao credenciamento único (Resolução CONSUP nº 21/2025)
Psicologia	Bacharelado	2027	Ato autorizativo MEC
Odontologia	Bacharelado	2028	Ato autorizativo MEC

9.2 Graduação semipresencial e a distância

Condicionada ao credenciamento único com abrangência EaD e aos atos autorizativos:

Quadro 15 — Metas de expansão da graduação semipresencial e a distância (2026–2030)

Curso	Grau	Ano previsto	Condicionante
Fonoaudiologia	Bacharelado	2027	Credenciamento EaD + ato autorizativo

Curso	Grau	Ano previsto	Condicionante
Fisioterapia	Bacharelado	2028	Recredenciamento EaD + ato autorizativo
Nutrição	Bacharelado	2029	Recredenciamento EaD + ato autorizativo
Terapia Ocupacional	Bacharelado	2030	Recredenciamento EaD + ato autorizativo

9.3 Cursos técnicos e pós-graduação lato sensu

A partir de 2027, cursos técnicos de nível médio aderentes aos vetores do território: Técnico em Enfermagem, Programação de Jogos Digitais, Cooperativismo, Agronegócio, Logística e Cuidados de Idosos. A pós-graduação lato sensu inicia em 2026 (Direito Digital e IA; Licitações e Contratos; Compliance e Governança; Execução Cível), expandindo-se para Direito Previdenciário e Retórica Profissional (2027), Gestão de Pessoas e Educação Corporativa e IA Aplicada (2028), Direito Digital e Proteção de Dados (2029) e Direito do Consumidor (2030) — e, com a implantação da saúde, especializações na área a partir de 2028.

9.4 Quadro de vagas anuais por curso — metas 2026–2030

O quadro projeta as vagas anuais ofertadas por curso e turno, tomando como base as vagas já autorizadas para os cursos em oferta e as metas de oferta (vagas-alvo) para os cursos do plano de expansão. As metas dos cursos ainda não autorizados são premissas de planejamento — não vagas autorizadas — e ficam condicionadas ao ato autorizativo do MEC,

ao estudo de demanda atualizado à época de cada implantação (Seção 3.2) e ao cronograma de infraestrutura (Seção 13.5). Não substituem, portanto, o cadastro e-MEC, que prevalece em caso de divergência.

Quadro 16 — Projeção de vagas anuais por curso (2026–2030)

Curso	2026	2027	2028	2029	2030
Administração (Bacharelado)	40	40	40	40	40
Direito (Bacharelado)	94	94	94	94	94
Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos (CST)	40	40	40	40	40
Enfermagem (Bacharelado)	80	80	80	80	80
Educação Física (Bach./Lic.) — meta de oferta	—	100 (meta)	100	100	100
Psicologia (Bacharelado) — meta de oferta	—				
Odontologia (Bacharelado) — meta de oferta	—	—	100 (meta)	100	100

Curso	2026	2027	2028	2029	2030
Fonoaudiologia (EaD) — meta de oferta	—	80 (meta)	80	80	80
Pedagogia (EaD) — meta de oferta	—	100 (meta)	100	100	100
Fisioterapia (EaD) — meta de oferta	—	—	80 (meta)	80	80
Nutrição (EaD) — meta de oferta	—	—	—	80 (meta)	80
Terapia Ocupacional (EaD) — meta de oferta	—	—	—	—	60 (meta)

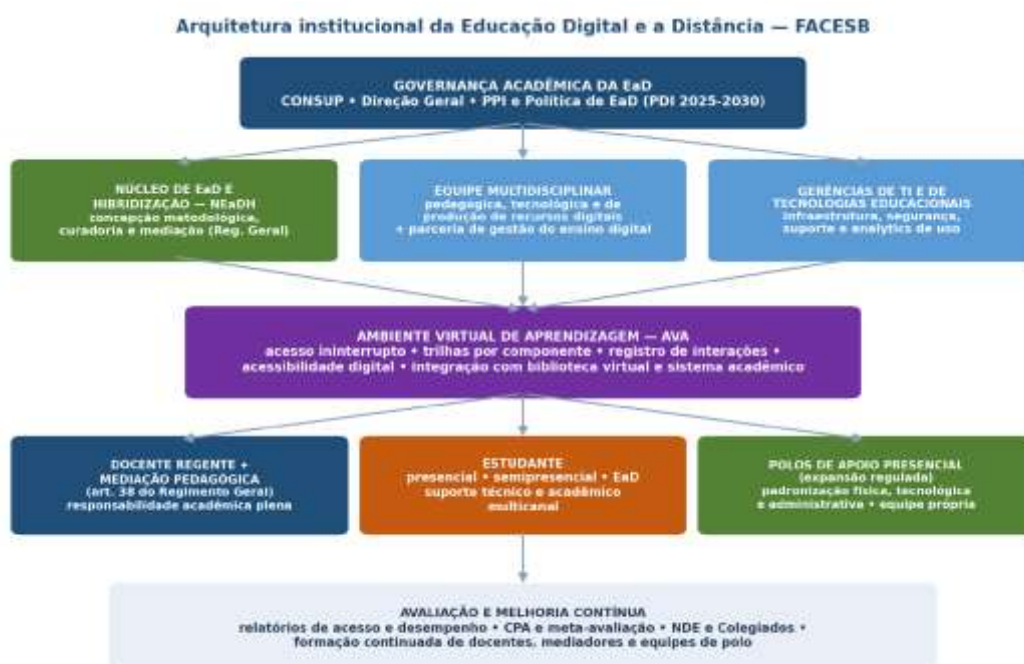
Fonte: elaboração própria.

Vagas presenciais autorizadas somadas: 174/ano (Administração, Direito e GRH), acrescidas de Enfermagem conforme portaria e do escalonamento de Psicologia, Odontologia e Educação Física a partir de 2027. As vagas EaD dependem do deferimento do credenciamento único com abrangência EaD (Seção 3, Seção 9.2) e do estudo de demanda por polo (Seção 10.4) — os valores acima são metas de dimensionamento inicial, não vagas cadastradas.

10 EDUCAÇÃO DIGITAL E A DISTÂNCIA: ESTRUTURA INSTITUCIONAL

Esta seção descreve a capacidade institucional instalada para a educação a distância e o plano de consolidação da modalidade, em conformidade com o Decreto nº 12.456/2025 e as Portarias MEC nº 378/2025 e nº 506/2025.

Figura 18 — Arquitetura institucional da Educação Digital e a Distância



Fonte: elaboração própria, a partir do Regimento Geral e da Política de EaD.

10.1 Governança e equipe multidisciplinar

A EaD é governada pelas mesmas instâncias acadêmicas da oferta presencial — CONSUP, Direção Geral, NDEs e Colegiados —, assegurando identidade única de qualidade. O **Núcleo de Educação a Distância e Híbridização — NEaDH**, formalizado no Regimento Geral, responde pela concepção e disseminação de tecnologias e metodologias, pela curadoria dos recursos educacionais e pela operacionalização da Política de EaD, com equipe multidisciplinar de composição intencionalmente diversa — visão institucional-acadêmica, expertise pedagógico-tecnológica e curadoria de conteúdo. Como estratégia de qualificação da oferta, a FACESB admite o estabelecimento de parcerias de gestão do ensino digital com Instituições de Ensino Superior já credenciadas pelo MEC para a modalidade a distância e com atuação validada em avaliação externa. A finalidade da parceria é técnica e operacional: incorporar maturidade tecnológica, arquitetura de produção de materiais e práticas consolidadas de mediação digital, encurtando a curva de implantação e elevando o padrão de qualidade desde o primeiro ciclo de oferta. A parceria amplia capacidade instalada; não transfere titularidade. A responsabilidade acadêmica permanece integralmente com a FACESB, que mantém sob sua competência exclusiva a concepção e a aprovação dos projetos pedagógicos, a definição da matriz curricular e das ementas, a seleção e a contratação do corpo docente, a curadoria final dos conteúdos, a sistemática de avaliação da aprendizagem, o registro acadêmico e a expedição de diplomas. Toda parceria é formalizada em instrumento contratual próprio, aprovado pelo CONSUP, com delimitação expressa de escopo, indicadores de desempenho, cláusulas de confidencialidade e proteção de dados e previsão de reversibilidade operacional sem prejuízo à continuidade da oferta. O NEaDH exerce a supervisão permanente da execução, e os resultados são submetidos à CPA e à avaliação interna dos cursos, de modo que a parceria opere sempre como instrumento de fortalecimento da gestão acadêmica própria — nunca como substituição dela.

10.2 Mediação pedagógica e docência digital

Nos termos do art. 27, §§12 e 13, do Regimento Geral, a tutoria é substituída pela **mediação pedagógica**, exercida pela equipe do NEaDH em apoio ao corpo docente: o docente regente detém a responsabilidade acadêmica plena pelo componente — planejamento, curadoria, avaliação —, e a mediação qualifica a interação e o acompanhamento na parcela digital. A capacitação para a docência digital é semestral, abrangendo metodologias, interação síncrona e assíncrona, desenho de trilhas, acessibilidade digital e leitura de dados de engajamento.

10.3 Ambiente Virtual de Aprendizagem

O AVA institucional assegura acesso ininterrupto, organização por componente curricular, registro integral de interações e desempenho, integração com a biblioteca virtual e com o sistema acadêmico, e conformidade com acessibilidade digital (navegação compatível com leitores de tela, múltiplos formatos, legendagem progressiva). Relatórios periódicos de acesso e interação — extraídos pela Gerência de Tecnologias Educacionais — subsidiam ajustes pedagógicos, revisão de materiais com baixo engajamento e a avaliação semestral documentada do próprio ambiente.

10.4 Política de gestão de polos de apoio presencial

Não há previsão de implantação de polos de apoio presencial nos primeiros anos de oferta da modalidade EaD, até a consolidação da sede. Também não há previsão de abertura de

polos durante o período de vigência deste PDI. Nesse período, a operação da EaD ocorre exclusivamente a partir da sede. As diretrizes a seguir orientam o eventual desenho futuro da rede de polos. Elas não constituem cronograma de implantação. Também não representam compromisso de abertura de unidades no presente ciclo de planejamento.

A FACESB adota diretrizes institucionais para essa futura rede, a serem aprovadas previamente à abertura de qualquer unidade. Padronização da estrutura física, tecnológica e administrativa preserva o padrão de qualidade e a identidade institucional em toda a rede. Cada polo terá equipe própria — coordenador, mediadores pedagógicos, técnico de informática e apoio ao estudante —, dimensionada pelos cursos ofertados. Normativas próprias definirão funções, responsabilidades e processos operacionais de cada unidade. Programas de integração e formação contínua manterão as equipes de polo em vínculo permanente com a sede e em alinhamento pedagógico-administrativo. A abertura de qualquer polo ficará condicionada a estudo de demanda local, verificação de infraestrutura tecnológica e definição de vagas compatível com essa demanda — nunca a expansão especulativa. O primeiro anel de polos projetado corresponde à própria área de influência da FACESB (Seção 3.2) e às microrregiões vizinhas do nordeste paulista e do sudoeste mineiro. Esse desenho tem caráter de diretriz de longo prazo, a ser retomado em revisão futura do PDI, e não de meta do presente ciclo.

10.5 Infraestrutura para o ensino a distância

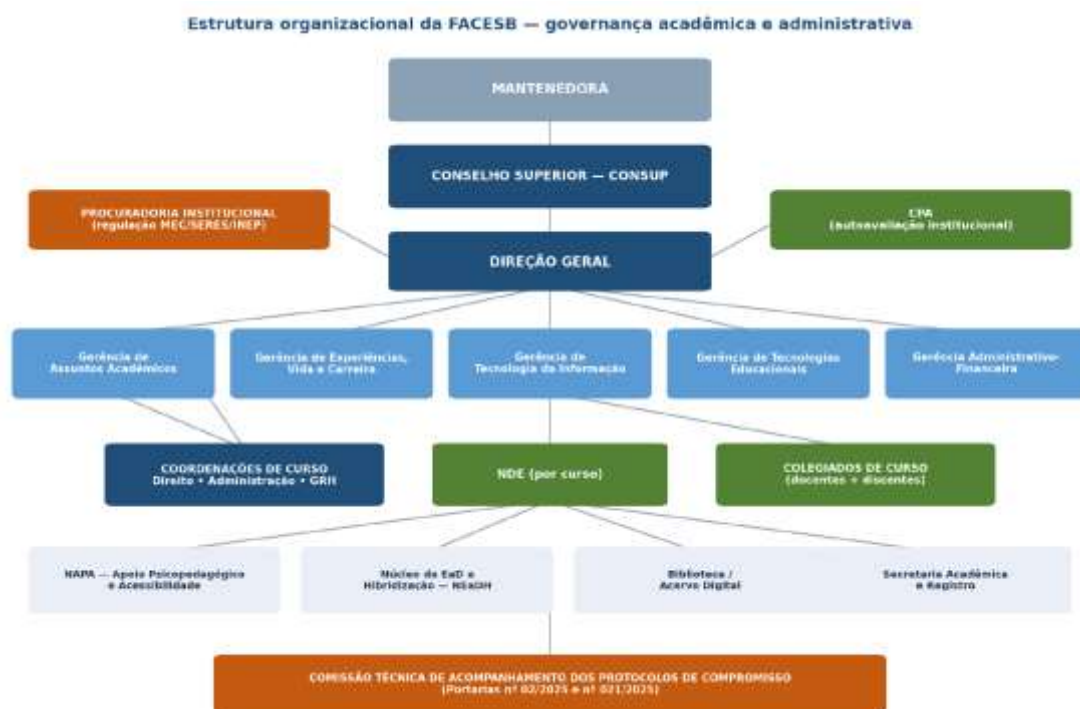
A infraestrutura de EaD compreende: espaço de atendimento ao estudante com salas para atendimento em grupo, individual e confidencial, acessíveis; equipe de orientação acadêmica e técnica multicanal; apoio psicológico e psicopedagógico presencial (sede e polos) e remoto a partir da sede, sob coordenação do NAPA; programas de acolhimento e ambientação de ingressantes e mentorias entre veteranos e calouros; laboratórios de informática com softwares e hardwares atualizados, recursos assistivos, ergonomia, climatização, normas de uso e manutenção periódica; ambientes de aprendizagem com conforto acústico, lumínico e

ergonômico e configurações espaciais flexíveis; e infraestrutura administrativa de suporte à gestão acadêmica da modalidade.

11 ORGANIZAÇÃO ACADÊMICA E ADMINISTRATIVA

A estrutura organizacional integra-se ao modelo de governança da mantenedora sob lógica corporativa matricial — suporte estratégico, administrativo, regulatório e acadêmico —, preservada a autonomia didático-pedagógica da IES. A organização decorre do Regimento Geral (art. 4º), que define as instâncias deliberativas, normativas, executivas e de apoio, com distribuição clara de competências e fluxo decisório formalizado.

Figura 19 — Estrutura organizacional da FACESB



Fonte: elaboração própria, a partir do Regimento Geral.

11.1 Conselho Superior — CONSUP

Órgão colegiado superior, de natureza deliberativa e normativa e de instância final para os assuntos acadêmico-administrativos (Regimento Geral, art. 6º), define diretrizes institucionais, políticas acadêmicas e decisões estratégicas — incluindo a aprovação do PPI e do PDI (art. 7º, III), a regulamentação da iniciação científica (arts. 36 a 38) e da extensão (arts. 39 a 41), a criação e extinção de órgãos (art. 7º, VI) e a homologação dos documentos institucionais. Sua composição é paritária entre gestão e comunidade acadêmica: o Diretor Geral, seu presidente; o Diretor de Operações; o representante da Mantenedora; um representante das Coordenações Acadêmicas; três representantes do corpo docente; um representante do corpo discente; um representante do corpo técnico-administrativo; e um representante da sociedade civil organizada — assegurando pluralidade e gestão democrática, com participação efetiva da comunidade acadêmica nos processos decisórios (art. 6º, I a VIII). Reúne-se ordinariamente uma vez por semestre e extraordinariamente quando convocado (art. 9º).

11.2 Direção Geral

Órgão executivo da Administração Superior, designado pela Mantenedora para mandato de cinco anos, com recondução permitida (Regimento Geral, arts. 12 e 13). Responde pela gestão acadêmica e administrativa geral, pela implementação das decisões do CONSUP — com prerrogativas regimentais de convocação e presidência do Conselho, direito a voto e voto de qualidade, e decisões ad referendum —, pela designação dos ocupantes de cargos e funções de confiança e pela articulação com a Mantenedora (art. 14). É auxiliado diretamente pelo Diretor de Operações, pelas Gerências, pelos Coordenadores Acadêmicos e pelos demais órgãos de apoio e suplementares (art. 12).

11.3 Direção de Operações

Órgão executivo da Administração Superior, nomeado pelo Diretor Geral mediante manifestação favorável da Mantenedora, com mandato de cinco anos e recondução permitida (Regimento Geral, arts. 15 e 16). Tem interface direta com o Diretor Geral — e, na ausência deste, com a Mantenedora — para superintender, coordenar, supervisionar e gerenciar as operações diárias, com atenção às atividades administrativas e financeiras e à infraestrutura institucional. Subordinam-se à Direção de Operações os setores de Contabilidade, Tesouraria, Pessoas, Infraestrutura, Manutenção e Tecnologia da Informação (art. 15, §2º), respondendo pela execução orçamentária, pela controladoria, pelo plano de expansão, pela gestão de contratos e fornecedores e pela conformidade legal das operações (art. 17). A composição do CONSUP assegura sua participação nas decisões estratégicas institucionais (art. 6º, II).

11.4 Gerências

Nomeadas pela Direção Geral conforme as necessidades institucionais (Regimento Geral, art. 27, §2º), as Gerências de Assuntos Acadêmicos, de Experiências, Vida e Carreira, e de Tecnologias Educacionais operam matricialmente, com atribuições complementares e não sobrepostas: a primeira responde pela gestão dos processos acadêmicos e pedagógicos e pelo cumprimento dos instrumentos de avaliação do INEP com vistas aos conceitos máximos; a segunda, pela vida estudantil, pela carreira e pela empregabilidade dos egressos, em articulação com o NAPA; e a terceira, pelo uso das tecnologias digitais no processo de ensino-aprendizagem e pela gestão dos tutores administrativos vinculados aos cursos.

11.5 Comissão Própria de Avaliação — CPA

Constituída nos termos do art. 11 da Lei nº 10.861/2004 e do Regimento Geral (art. 4º, §5º, e Título V, arts. 85 a 87), por ato do Diretor Geral, com representação docente, técnico-administrativa, discente e da sociedade civil. Atua com autonomia, canais próprios de comunicação, integração com a Ouvidoria e apresentação sistemática de resultados às instâncias acadêmicas (Seção 18).

11.6 NDEs, Colegiados e Coordenações

Os NDEs, constituídos conforme a Resolução CONAES nº 1/2010, respondem pela concepção e atualização contínua dos PPCs, com deliberações em ata e verificação de execução. Os Colegiados — com participação docente e discente — deliberam sobre encaminhamentos acadêmicos e acompanham as avaliações. As Coordenações executam a gestão acadêmica com planos de gestão anuais e indicadores objetivos, reuniões sistemáticas com representantes de turma e organização das evidências do processo formativo.

11.7 Núcleo de Apoio Psicopedagógico e Acessibilidade — NAPA

Órgão de apoio previsto no Regimento Geral (arts. 4º e 36), atua na mediação e orientação psicopedagógica, na acessibilidade e na organização de ações de clima e acolhimento em articulação com a Gerência de Experiências, Vida e Carreira (Seções 5.7 e 13).

11.8 Procuradoria Institucional

Responde pelos processos regulatórios perante MEC/SERES/INEP, pela instrução dos Termos de Cumprimento, pela coordenação dos fluxos regulatórios internos — incluindo os requisitos de instrução processual atribuídos regimentalmente ao Procurador Institucional — e pela articulação das evidências institucionais.

12 CORPO DOCENTE E TÉCNICO-ADMINISTRATIVO

12.1 Política de gestão de pessoas

A FACESB adota política integrada de gestão de pessoas fundada em quatro compromissos: seleção e contratação normatizadas, com requisitos de titulação e experiência aderentes ao PPC e à realidade regional; carreira estruturada, nos termos do Plano de Carreira Docente, com critérios transparentes de progressão; remuneração justa e condições adequadas de trabalho, com registros individuais de atividade que documentam a distribuição da carga entre ensino, atendimento, planejamento e participação institucional, prevenindo sobrecarga; e saúde e segurança, com gerenciamento de riscos ocupacionais — incluídos os psicossociais — conforme a NR-1, articulando gestão de pessoas, NAPA e as ações institucionais de bem-estar.

12.2 Qualificação e formação continuada

O Programa de Formação Docente é semestral — metodologias ativas, avaliação formativa, tecnologias e docência digital, atualização curricular —, com participação documentada. A Instituição incentiva a qualificação *stricto sensu* com compatibilização de horários e análise institucionalizada de licenças, conforme o Plano de Carreira; acompanha semestralmente a atualização dos Lattes; e estende a formação continuada às equipes técnicas e, futuramente, às equipes de polos EaD.

12.3 Substituição docente e continuidade acadêmica

Procedimento formalizado assegura substituições sem descontinuidade: análise fundamentada pela coordenação, solicitação formal à área de Recursos Humanos, seleção por critérios institucionais — prioridade a docentes do quadro — e assunção do componente com respeito ao planejamento pedagógico e aos critérios avaliativos definidos.

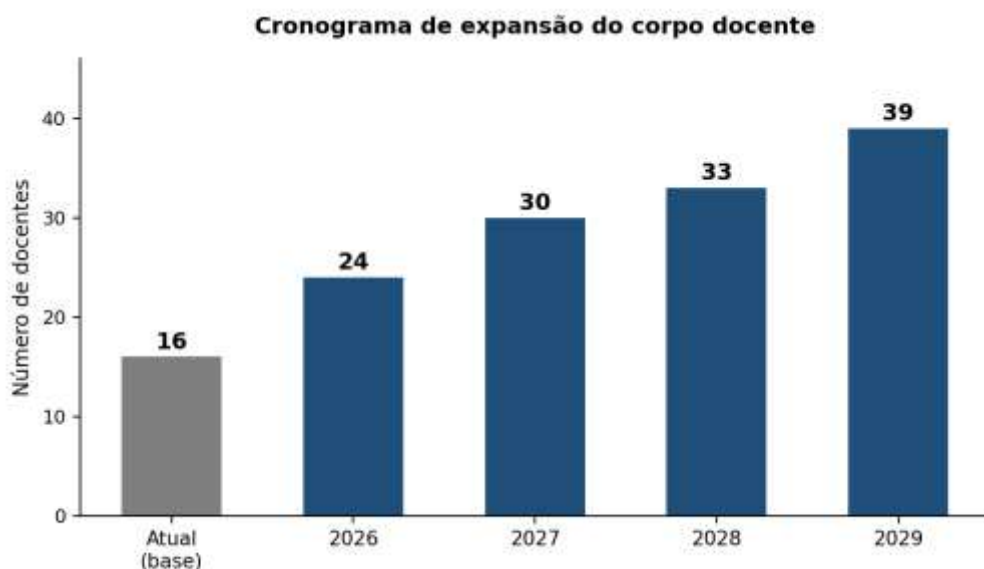
12.4 Cronograma de expansão do corpo docente

A expansão acompanha o cronograma acadêmico do processo de credenciamento único, dimensionado para as áreas inéditas de saúde e ciências agrárias: partindo do quadro, no início de 2026, de 16 professores, 24 professores ao final de 2026 — com constituição do NDE de Enfermagem, titulação mínima de mestre e priorização de doutores nos componentes estruturantes —; de aproximadamente 30 professores ao final de 2027; de aproximadamente 33 professores ao final de 2028, incluindo ao menos 6 novos docentes para as demandas específicas das Ciências Agrárias (atividades de campo, laboratórios e projetos de extensão rural); e de aproximadamente 39 professores ao final de 2029 — preservando-se, em toda a progressão, os percentuais institucionais de titulação *stricto sensu* e de regime de trabalho já consolidados.

12.5 Metas de evolução do corpo docente — 2026–2030

As metas a seguir expressam a trajetória pretendida para a qualificação e o regime de trabalho do corpo docente, tomando como ponto de partida a composição no início de 2026 (Seção 12.1: aproximadamente 45% com titulação *stricto sensu*, dos quais cerca de 15% doutores, e 40% a 50% do quadro em tempo parcial ou integral). São metas de planejamento, não dados consolidados — a apuração real observa o cronograma de expansão do corpo docente e é reportada anualmente no Relatório Anual do PDI (Seção 18.2).

Figura 20 — Cronograma de expansão do corpo docente (2026–2029)



Fonte: elaboração própria, a partir do cronograma institucional de expansão docente.

Quadro 17 — Metas de titulação e regime de trabalho do corpo docente

Indicador (meta)	2026	2027	2028	2029	2030
% docentes com titulação stricto sensu	≥ 45%	≥ 48%	≥ 52%	≥ 56%	≥ 60%
% docentes doutores	≥ 15%	≥ 20%	≥ 22%	≥ 26%	≥ 30%
% docentes em TP/TI (tempo parcial/integral)	≥ 45%	≥ 50%	≥ 60%	≥ 60%	≥ 60%

Indicador (meta)	2026	2027	2028	2029	2030
NDE de Enfermagem constituído (stricto sensu + experiência assistencial)	Constituído	Consolidado	Consolidado	Consolidado	Consolidado
Docentes/mediadores capacitados para EaD (Seção 10.2)	Base atual	+1 turma/semest	+1 turma/semestre	+1 turma/semestre	+1 turma/semestre

Fonte: elaboração própria, com base na composição docente atual e no cronograma de expansão do corpo docente (Seção 12.4). As metas de titulação stricto sensu e de doutoramento observam prioritariamente a recomposição de Direito e GRH (2025–2026), a constituição do NDE de Enfermagem (2025–2027) e a estruturação dos corpos docentes de Psicologia e dos mediadores da oferta semipresencial (2027).

13 INFRAESTRUTURA

A infraestrutura é compatível com os cursos ofertados e com o porte institucional, e seu plano de evolução está vinculado ao cronograma de expansão — nenhuma implantação ocorre sem a infraestrutura correspondente previamente instalada. As respostas seguem a estrutura do Eixo 5 do instrumento.

13.1 Biblioteca

O acervo bibliográfico da FACESB é integralmente digital, disponibilizado por plataforma contratada de biblioteca virtual, com acesso ininterrupto, simultâneo e ilimitado de usuários e mais de quinze mil títulos, abrangendo as áreas de todos os cursos em oferta e dos cursos previstos no plano de expansão. A opção pelo acervo exclusivamente virtual é institucional e deliberada: assegura disponibilidade permanente do título a todos os estudantes matriculados, elimina a restrição de exemplares físicos por vaga, garante atualização contínua das edições e viabiliza o acesso remoto exigido pela oferta semipresencial e a distância. O contrato é mantido vigente de forma ininterrupta e sua renovação integra o orçamento anual da Instituição (Seção 17.2), com dimensionamento proporcional ao número de estudantes. A composição bibliográfica de cada componente curricular segue regra institucional fixada em instrução de trabalho, com relatório de adequação elaborado pela coordenação e referendado pelo Núcleo Docente Estruturante, que verifica a existência de todos os títulos das bibliografias básica e complementar na plataforma previamente à oferta do componente — padrão instituído no saneamento dos Protocolos de Compromisso e convertido em rotina permanente. A plataforma disponibiliza recursos de acessibilidade (ajuste de fonte e contraste, compatibilidade com leitores de tela e conversão texto-voz), atendendo à Política de Acessibilidade (Seção 14). Para os cursos da área da saúde, a adequação das coleções específicas é verificada previamente

ao início das atividades acadêmicas, nos termos do princípio da precedência adotado neste Plano.

13.2 Estruturas de aprendizagem

Salas de aula com flexibilidade de arranjo para metodologias ativas; laboratório de informática com equipamentos atualizados e manutenção semestral; Núcleo de Práticas Jurídicas para o curso de Direito; e, para a área da saúde, plano de implantação de laboratórios — habilidades e simulação, anatomia, microscopia e demais ambientes exigidos pela Resolução CNE/CES nº 1/2026 — com instalação faseada anterior a cada etapa formativa de Enfermagem.

13.3 Locais de convivência e espaços para eventos

Espaços de convivência discente e docente compatíveis com o porte, e ambiente para encontros e eventos institucionais — aulas magnas, semanas científicas, devolutivas públicas da extensão —, com apoio de tecnologia para transmissão e registro.

13.4 Tecnologias de informação e comunicação

Infraestrutura de TIC sob a Gerência de Tecnologia da Informação: conectividade, segurança da informação — em conformidade com a LGPD (Lei nº 13.709/2018) —, sistema acadêmico integrado, AVA institucional e cobertura sem fio. Plano de renovação tecnológica e manutenção periódica documentados.

13.5 Expansão e demanda da infraestrutura

A expansão da infraestrutura segue o princípio da precedência: laboratórios da saúde antes de Enfermagem operar cada etapa; adequação de espaços antes de novas turmas; infraestrutura de polos antes de qualquer oferta descentralizada. O plano de investimentos correspondente integra a Seção 17 e o acompanhamento anual do PDI.

13.6 Cronograma físico de infraestrutura — 2026–2030

O cronograma consolida, por ano, os marcos físicos que sustentam o Plano de Expansão Acadêmica (Seção 9) e a Educação Digital e a Distância (Seção 10), observado o princípio da precedência: nenhuma etapa formativa é iniciada sem a infraestrutura correspondente instalada e verificada.

Quadro 18 — Cronograma físico de infraestrutura (2026–2030)

Ano	Marco de infraestrutura	Curso/área vinculada
2026	Laboratório de habilidades e simulação (1ª fase); laboratório de anatomia; adequação de salas para metodologias ativas; laudo NBR 9050 atualizado	Enfermagem; acessibilidade institucional
2026–2027	Infraestrutura tecnológica e administrativa de EaD (Seção 10.5); AVA institucional com trilhas em 100% dos componentes	Recredenciamento EaD
2027	Laboratório de microscopia e demais ambientes da 2ª fase de Enfermagem; estruturas de apoio para Psicologia (salas de atendimento/observação)	Enfermagem; Psicologia
2027–2028	Estudo de demanda e infraestrutura tecnológica do primeiro polo de apoio presencial (Seção 10.4)	Primeiro polo EaD

Ano	Marco de infraestrutura	Curso/área vinculada
2028	Infraestrutura odontológica (clínica-escola e equipamentos, conforme ato autorizativo)	Odontologia
2029	Estruturas para Educação Física (quadras/laboratório de avaliação física, conforme ato autorizativo)	Educação Física
2029–2030	Renovação tecnológica geral (parque de equipamentos, conectividade) e expansão do acervo físico complementar	Toda a oferta

Fonte: elaboração própria.

Cada marco deste cronograma está condicionado ao respectivo ato autorizativo do MEC e ao resultado do estudo de demanda vigente à época de sua execução (Seção 3.2), não constituindo compromisso de investimento incondicional.

14 ACESSIBILIDADE E INCLUSÃO

A política de acessibilidade e inclusão da FACESB fundamenta-se no arcabouço normativo brasileiro sobre o direito à educação da pessoa com deficiência, inaugurado pela Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência, incorporada ao ordenamento jurídico brasileiro com status de emenda constitucional pelo Decreto nº 6.949/2009. A Lei nº 13.146/2015 (Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência) assegura, em seu art. 28, sistema educacional inclusivo em todos os níveis. A lei exige adoção de práticas pedagógicas, avaliação, currículo, métodos, técnicas, recursos e organização compatíveis com as necessidades específicas de cada estudante com deficiência. Determina também a oferta de profissionais de apoio, tecnologia assistiva e recursos de acessibilidade adequados a cada tipo de deficiência. A Lei nº 9.394/1996 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional), em seu art. 59, reforça essa garantia. O dispositivo exige currículos, métodos, recursos educativos e organização específica para atender estudantes com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades ou superdotação.

O Decreto nº 5.296/2004 estabelece normas gerais e critérios básicos de acessibilidade arquitetônica, urbanística e nos meios de transporte e comunicação. Essas normas aplicam-se ao ambiente físico institucional. A Portaria MEC nº 3.284/2003 condiciona os processos de autorização e reconhecimento de cursos, e de credenciamento institucional, ao cumprimento de requisitos de acessibilidade para pessoas com deficiência — inclusive quanto ao acesso a materiais didáticos. Essa condicionante torna a política de acessibilidade pré-requisito regulatório, não iniciativa discricionária da Instituição. O Decreto nº 5.626/2005 regulamenta o uso e a difusão da Língua Brasileira de Sinais (Libras). O decreto assegura seu ensino como disciplina curricular, obrigatória nos cursos de formação de professores e optativa nos demais cursos superiores — disposição já observada na matriz curricular da FACESB. O Decreto nº 9.235/2017, ao disciplinar a regulação, a supervisão e a avaliação da educação superior, insere a acessibilidade entre os requisitos legais verificados nos processos de credenciamento e credenciamento institucional.

O Núcleo de Apoio Psicopedagógico e Acessibilidade (NAPA), instituído pelo art. 27, §7º, do Regimento Geral, opera como estrutura executiva dessa política. Atua no acolhimento psicopedagógico, na orientação de estudos e no acompanhamento de dificuldades de aprendizagem. Oferece também suporte ao manejo da ansiedade acadêmica, conduz a adaptação metodológica e promove a eliminação de barreiras atitudinais, pedagógicas e comunicacionais. Essa atuação articula-se à gestão de riscos psicossociais prevista na Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1), o que estende à comunidade acadêmica a mesma cultura de prevenção adotada na gestão de pessoas da Instituição.

A acessibilidade arquitetônica segue programa de adequação contínua à NBR 9050, da Associação Brasileira de Normas Técnicas. Essa norma técnica é o parâmetro de acessibilidade a edificações, mobiliário, espaços e equipamentos urbanos adotado pelo próprio Decreto nº 5.296/2004.

A acessibilidade pedagógica e comunicacional apoia-se no Desenho Universal para a Aprendizagem, na disponibilização de materiais em formatos acessíveis e na flexibilização de instrumentos avaliativos, em consonância com o art. 28 da Lei nº 13.146/2015. A Libras integra a matriz curricular como componente optativo, conforme o Decreto nº 5.626/2005. Nesse conjunto, a plataforma Minha Biblioteca (MB) cumpre papel central: disponibiliza todo o acervo bibliográfico digital da FACESB em formato nativamente acessível, com recursos de leitura em voz alta, ajuste de tamanho e contraste de fonte, navegação otimizada por teclado e compatibilidade com leitores de tela. Esses recursos atendem diretamente à exigência de acessibilidade a materiais didáticos prevista na Portaria MEC nº 3.284/2003 e ao direito de acesso à informação e à comunicação assegurado pela Lei nº 13.146/2015. A MB garante, ainda, disponibilidade simultânea e ilimitada de acesso por estudante, eliminando barreiras de fila ou de exemplar único que comprometeriam a igualdade de condições de estudo. Somados ao AVA institucional, esses recursos digitais assistivos estendem-se, na modalidade a distância, aos polos e ao atendimento remoto, preservando equivalência de acesso entre as modalidades presencial e EaD.

As ações institucionais de saúde mental, diversidade, direitos humanos e cultura de paz articulam o NAPA, as coordenações de curso e a gestão superior, em consonância com a NR-1. Essa articulação assegura que a inclusão não se limite ao ingresso do estudante com deficiência. Ela alcança também sua permanência e seu êxito acadêmico, conforme determina o conjunto normativo citado.

15 EIXOS ESTRATÉGICOS E METAS 2026–2030

O planejamento estratégico organiza-se em dez eixos, cada um com meta mensurável, indicadores, prazo e responsável, monitorados semestralmente pela CPA e consolidados no Relatório Anual do PDI.

Quadro 19 — Eixos estratégicos, metas, indicadores e responsáveis

Eixo	Meta	Indicadores	Prazo	Responsável
1. Qualidade regulatória	Superação dos Protocolos em 2026; CC ≥ 4 em todos os cursos; credenciamento único deferido	CC por processo; conceitos por eixo; status dos protocolos	2027	Procuradoria, Coordenações
2. Extensão como eixo formativo	100% dos cursos com extensão curricularizada documentada	Horas por curso; parceiros; relatórios de impacto	2026	Coordenações, NDE

Eixo	Meta	Indicadores	Prazo	Responsável
3. Produção científica e IC	+50% de docentes com produção no triênio; linhas ativas em todos os cursos	Lattes; trabalhos/ano; linhas em funcionamento	2027	NDE, Coordenações
4. Governança e transparência	Documentação integral das deliberações; ≥ 4 reuniões/ano por instância; execução verificada	Atas; planos de ação executados	contínuo	Procuradoria, CPA
5. Permanência e acessibilidade	Evasão -15%; atendimentos NAPA +30%; laudo NBR 9050 atualizado	Permanência por curso; atendimentos; satisfação	2027	NAPA, CPA
6. Implantação da saúde	Enfermagem em operação plena sob a DCN 2026, com laboratórios e convênios	Etapas implantadas; avaliação de campo; desempenho discente	2027	Direção, Coordenação de Enfermagem
7. Educação digital e EaD	Credenciamento EaD; AVA com trilhas em 100% dos componentes; primeiros cursos semipresenciais	Ato obtido; indicadores de uso do AVA; cursos implantados	2027	NEaDH, Direção

Eixo	Meta	Indicadores	Prazo	Responsável
8. Expansão regulada	Cronograma da Seção 9 cumprido com condicionantes atendidas	Atos obtidos; cursos e matrículas por ano	2030	Direção, Procuradoria
9. Sustentabilidade e eficiência	Resultado operacional positivo anual; ocupação $\geq 70\%$; inadimplência controlada	Demonstrativos; ocupação; inadimplência	anual	Direção, Mantenedora
10. Agenda 2030 e egressos	Plano ODS monitorado com relatório anual; política de egressos operante	Relatório ODS; egressos respondentes; ações derivadas	2026	CPA, Direção

Fonte: elaboração própria.

15.1 Trajetória anual dos indicadores estratégicos — 2026–2030

O quadro decompõe, ano a ano, as metas dos dez eixos estratégicos (quadro anterior), permitindo o acompanhamento semestral pela CPA e a leitura de progresso — não apenas o resultado final do quinquênio.

Quadro 20 — Trajetória anual dos indicadores estratégicos (2026–2030)

Indicador	2026	2027	2028	2029	2030
CC Direito (Protocolo de Compromisso)	3 → saneamento	≥ 4	≥ 4	≥ 4	≥ 4
CC Gestão de Recursos Humanos (Protocolo)	3 → saneamento	≥ 4	≥ 4	≥ 4	≥ 4
CC Administração	4 (manutenção)	≥ 4	≥ 4	≥ 4	≥ 4
Extensão curricularizada documentada	100% dos cursos ativos	100%	100%	100%	100%
Evasão institucional (variação acumulada)	baseline	-5%	-10%	-13%	-15%
Atendimentos NAPA (variação acumulada sobre 2025)	+10%	+15%	+20%	+25%	+30%
Docentes com produção científica no triênio	baseline	+25%	+40%	+50%	+50%
Enfermagem — etapas implantadas sob a nova DCN	1ª fase	2ª fase	plena operação	consolidada	consolidada

Indicador	2026	2027	2028	2029	2030
Credenciamento EaD e primeiros cursos semipresenciais	protocolo instruído	deferimento -meta	cursos em operação	expansão	expansão
Ocupação média das vagas ofertadas	≥ 65%	≥ 68%	≥ 70%	≥ 70%	≥ 70%

Fonte: elaboração própria.

Os valores de 2026 refletem a situação de partida (baseline) ou a primeira meta intermediária; os anos subsequentes expressam metas cumulativas. A apuração real é registrada no Relatório Anual de Acompanhamento do PDI (Seção 18.2) e retroalimenta a matriz de riscos (Seção 16).

16 GESTÃO DE RISCOS INSTITUCIONAIS

Prática permanente de antecipação, mitigação e resposta, coordenada pela Direção Geral com a Procuradoria Institucional e revisada anualmente no Relatório do PDI.

Quadro 21 — Matriz de riscos institucionais

Risco	Natureza	Prob./Impacto	Mitigação	Responsável
Desfecho desfavorável dos Protocolos	Regulatória	Baixa/Alto	Termos instruídos; evidências organizadas; PPCs revisados; simulações de visita	Procuradoria
Atrasos na transferência de manutenção	Institucional	Média/Médio	Acompanhamento processual; continuidade operacional; comunicação transparente	Procuradoria, Mantenedora
Indeferimento ou atraso do credenciamento EaD	Regulatória	Média/Alto	Instrução robusta conforme Decreto nº 12.456/2025; infraestrutura demonstrável; projeto EaD maduro no PDI	Procuradoria, NEaDH

Risco	Natureza	Prob./Impacto	Mitigação	Responsável
Implantação da saúde sem infraestrutura tempestiva	Operacional	Média/Alto	Princípio da precedência; investimentos faseados; convênios antecipados com a rede de saúde	Direção, Operações
Captação insuficiente / evasão	Mercado	Média/Alto	Estudo de demanda periódico; política de permanência; bolsas e transporte; presença digital	Direção, Coordenações
Concentração de receita em poucos cursos	Financeira	Média/Alto	Diversificação regulada (saúde, EaD, técnicos, pós)	Direção, Mantenedora
Perda de docentes stricto sensu	Pessoas	Média/Médio	Plano de Carreira; formação continuada; NR-1 e bem-estar; pipeline regional	Gestão de Pessoas
Indisponibilidade do acervo digital	Operacional	Baixa/Alto	Continuidade contratual; contingência com substituição deliberada pelo NDE	Biblioteca, NDE
Mudanças no marco regulatório	Regulatória	Média/Médio	Monitoramento normativo; revisão extraordinária do PDI	Procuradoria

Fonte: elaboração própria.

17 SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA

17.1 Estratégia

A sustentabilidade financeira da FACESB assenta-se em três pilares. O primeiro é o fortalecimento da oferta atual, tendo a superação dos Protocolos de Compromisso como condição de estabilidade da receita. O segundo é a ampliação regulada do portfólio, com entrada escalonada nas áreas da saúde, nos cursos técnicos e na pós-graduação lato sensu. O terceiro é a diversificação de receitas pela oferta semipresencial e a distância, condicionada ao deferimento do credenciamento. Cada implantação exige ato autorizativo, infraestrutura própria e demonstração prévia de capacidade.

A redução da evasão é tratada como meta financeira direta. O Núcleo de Apoio Psicopedagógico e Acessibilidade, o acompanhamento acadêmico sistemático e a política de permanência convergem para a estabilidade das matrículas, que é a variável de maior impacto sobre a receita operacional. A partir de 2027, a Instituição destina percentual da receita de mensalidades a programa próprio de bolsas, formalizando no demonstrativo o compromisso assumido na Política de Permanência (Seção 5.7).

A gestão orçamentária é anual e executada pela Mantenedora em conjunto com a Direção Geral, com vinculação explícita entre o plano de investimentos — notadamente os laboratórios da área da saúde e a infraestrutura de educação a distância — e o cronograma estratégico da Seção 9. O acompanhamento é trimestral, com apuração de desvios entre o orçado e o realizado e reporte ao Conselho Superior. Desvio superior a dez por cento em qualquer rubrica de investimento aciona revisão do cronograma físico da Seção 13.6, preservado o princípio da precedência: nenhuma etapa formativa é iniciada sem a estrutura que lhe corresponde.

O ciclo de expansão é financiado por aporte programado da Mantenedora, dimensionado para cobrir o intervalo entre o investimento e a maturação das novas ofertas. O aporte é decrescente por construção: concentra-se em 2026 e 2027, reduz-se em 2028 e é integralmente substituído por receita própria a partir de 2029. Essa trajetória expressa a lógica do Plano — a Mantenedora capitaliza a implantação; a operação sustenta-se por si a partir da maturidade.

17.2 Demonstrativo de capacidade e sustentabilidade financeira 2026–2030

Quadro 22 — Demonstrativo de capacidade e sustentabilidade financeira (2026–2030)

Rubrica	2025 (base)	2026	2027	2028	2029	2030
Receitas						
Anuidades / mensalidades (+)	864.303,77	864.854,21	1.099.966,92	1.483.290,59	1.815.698,54	2.130.716,81
Bolsas (–)	0,00	0,00	21.999,34	29.665,81	36.313,97	42.614,34
Financiamentos (+)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Inadimplência (–)	38.368,00	38.918,44	48.398,54	63.781,50	76.259,34	87.359,38
Serviços e taxas (+)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Diversos (+)	740.473,99	740.473,99	740.473,99	740.473,99	740.473,99	740.473,99

Rubrica	2025 (base)	2026	2027	2028	2029	2030
Aporte da Mantenedora (+)	132.000,00	545.000,00	565.000,00	290.000,00	0,00	0,00
Total de receitas	1.698.409,76	2.111.409,76	2.335.043,03	2.420.317,27	2.443.599,22	2.741.217,08
Despesas						
Pagamento de professores (-)	724.910,35	761.155,87	867.717,69	1.023.906,87	1.157.014,76	1.272.716,24
Pessoal administrativo (-)	359.216,42	373.585,08	388.528,48	404.069,62	420.232,41	437.041,70
Encargos sociais (-)	42.402,14	44.254,90	48.993,60	55.691,08	61.512,64	66.680,56
Aluguel e manutenção (-)	214.902,47	223.946,62	233.379,42	243.218,02	253.480,37	264.185,24
Equipamentos e mobiliário (-)	15.191,42	40.000,00	45.000,00	45.000,00	35.000,00	30.000,00
Laboratórios da área da saúde (-)	0,00	220.000,00	260.000,00	180.000,00	90.000,00	60.000,00
Tecnologia e infraestrutura EaD (-)	0,00	70.000,00	85.000,00	80.000,00	60.000,00	50.000,00
Assinatura de acervo	17.217,35	28.000,00	31.640,00	38.080,00	43.680,00	49.000,00

Rubrica	2025 (base)	2026	2027	2028	2029	2030
bibliográfico digital (-)						
Pesquisa, extensão e iniciação científica (-)	18.530,36	30.000,00	38.000,00	45.000,00	52.000,00	58.000,00
Treinamento e capacitação (-)	8.451,37	25.000,00	32.000,00	38.000,00	44.000,00	48.000,00
Eventos e despesas administrativas (-)	184.184,40	191.786,42	199.704,25	207.951,11	216.540,79	225.487,63
Parcelamentos e obrigações de exercícios anteriores (-)	90.750,00	90.750,00	90.750,00	45.000,00	0,00	0,00
Total de despesas	1.675.756,28	2.098.478,89	2.320.713,44	2.405.916,70	2.433.460,97	2.561.111,37
Resultado do exercício	22.653,48	12.930,87	14.329,59	14.400,57	10.138,25	180.105,71

Fonte: elaboração própria.

Nota metodológica — fontes e premissas. A coluna de 2025 reproduz as rubricas do demonstrativo do Plano de Desenvolvimento Institucional do ciclo anterior, protocolado no sistema e-MEC, consolidadas segundo a estrutura de rubricas do presente Quadro. Os valores de 2026 a 2030 constituem projeção elaborada sobre essa base, segundo as premissas descritas a seguir, e serão substituídos pelos valores realizados à medida que cada exercício se encerre, no ciclo de acompanhamento previsto na Seção 18.2.

Receitas. A receita operacional própria — mensalidades, receitas diversas, serviços e taxas, líquidas de bolsas e inadimplência — evolui segundo a trajetória de ocupação de vagas e de entrada escalonada das novas ofertas fixada nas Seções 9.4, 13.6 e 15.1, detalhada em número-índice na Seção 17.3. A rubrica Diversos é mantida em valor nominal constante ao longo do quinquênio, reduzindo-se de aproximadamente quarenta e sete por cento para vinte e sete por cento da receita própria — critério conservador, que atribui todo o crescimento projetado às mensalidades. A inadimplência é projetada entre quatro vírgula cinco e quatro vírgula um por cento da receita de mensalidades, com declínio gradual associado às ações de permanência da Seção 5.7. As bolsas correspondem a dois por cento da receita de mensalidades a partir de 2027.

Despesas. Os custos de pessoal são apresentados em valor total, na forma da estrutura contábil adotada pela Instituição, de modo que as rubricas de pagamento de professores e de pessoal administrativo já incorporam os encargos correspondentes; a rubrica de encargos sociais registra as obrigações residuais e é projetada proporcionalmente à folha. A folha total evolui de sessenta e nove por cento para sessenta e dois por cento da receita própria no período, refletindo o ganho de escala das novas ofertas. As rubricas de laboratórios da área da saúde e de tecnologia e infraestrutura de educação a distância correspondem ao cronograma físico da Seção 13.6 e concentram-se nos exercícios de 2026 e 2027.

Acervo bibliográfico. A rubrica registra a assinatura de biblioteca virtual, de natureza recorrente e dimensionada por número de estudantes, e não aquisição de acervo físico — coerente com a opção institucional pelo acervo integralmente digital descrita na Seção 13.1. O valor projetado acompanha a evolução do corpo discente e incorpora, a partir de 2026, a ampliação do plano contratado para cobertura das coleções da área da saúde.

Aporte da Mantenedora. A rubrica registra o compromisso formal de capitalização do ciclo de implantação, no montante de R\$ 1.400.000,00 (um milhão e quatrocentos mil reais) no quinquênio, assim distribuído: R\$ 545.000,00 em 2026, R\$ 565.000,00 em 2027 e R\$ 290.000,00 em 2028. A participação do aporte na receita total decresce de vinte e cinco vírgula oito por cento em 2026 para doze por cento em 2028, sendo integralmente dispensado a partir de 2029, quando a operação passa a sustentar-se por receita própria. O demonstrativo apresenta resultado positivo em todos os exercícios do período.

17.3 Projeção financeira em índice — 2026–2030

O demonstrativo da Seção 17.2 é complementado por leitura em número-índice, que explicita a lógica de crescimento adotada na projeção e permite verificar a coerência entre a

trajetória financeira e as metas acadêmicas do Plano. Adota-se 2025 como base 100, com trajetória vinculada às metas de expansão e de ocupação de vagas fixadas nas Seções 9.4 e 15.1. O índice expressa direção e magnitude relativa do crescimento da receita operacional própria — não inclui o aporte da Mantenedora, cuja natureza é de capitalização e não de operação.

Quadro 23 — Projeção em índice da receita operacional (2025 = 100)

Componente	2026	2027	2028	2029	2030	Premissa de cálculo
Receita de mensalidades — cursos presenciais consolidados (Administração, Direito, GRH)	100	102	104	106	108	Reajuste vegetativo e manutenção de ocupação $\geq 65\text{--}70\%$ (Seção 15.1)
Receita incremental — Enfermagem	—	+8	+18	+22	+25	Entrada escalonada por turma, a partir da 1ª fase de implantação (Seção 13.7)
Receita incremental — expansão presencial (Psicologia, Odontologia, Educação Física)	—	—	+6	+14	+22	Entrada conforme atos autorizativos e vagas-meta (Seção 9.4)
Receita incremental — oferta semipresencial e EaD	—	+3	+8	+14	+20	Condicionada ao deferimento do

Componente	2026	2027	2028	2029	2030	Premissa de cálculo
						credenciamento EaD (Seção 10)
Receita operacional total (índice consolidado)	100	113	136	156	175	Soma das linhas anteriores sobre a base 100 de 2025

Metodologia. O índice consolida, ano a ano, a base presencial já operante — com crescimento vegetativo moderado, sem novos cursos — somada às receitas incrementais de cada frente de expansão, na proporção das metas de vagas e do escalonamento por etapas fixados nas Seções 9.4, 13.6 e 15.1. É esse índice que gera os valores da receita operacional própria do Quadro 22, aplicado sobre a base de 2025. A leitura correta é de trajetória relativa: a receita operacional projetada para 2030 equivale a 1,75 vez a receita-base de 2025.

Despesas. A mesma lógica aplica-se à estrutura de custos, com crescimento não linear em razão dos investimentos concentrados por etapa — laboratórios da área da saúde em 2026 a 2028 e infraestrutura de educação a distância em 2026 e 2027, conforme a Seção 13.6. Daí a compressão de margem nos exercícios de maior investimento e sua reversão a partir de 2029, quando as novas ofertas atingem maturidade de ocupação e o aporte da Mantenedora deixa de ser necessário. O resultado do exercício projetado para 2030, de R\$ 180.105,71, corresponde a seis vírgula seis por cento da receita total e constitui a margem de reinvestimento com que a Instituição encerra o ciclo do Plano.

18 MECANISMOS DE MONITORAMENTO E REVISÃO DO PDI

18.1 Ciclo de monitoramento e autoavaliação

O monitoramento opera em ciclo contínuo, integrado à autoavaliação institucional conduzida pela CPA — abrangendo as dez dimensões do SINAES, com metodologia mista (instrumentos digitais, escutas qualificadas e dados oficiais), registro sistemático das informações, uso de tecnologias na coleta e análise, devolutivas às instâncias e meta-avaliação periódica do próprio processo avaliativo.

Figura 21 — Ciclo de autoavaliação institucional e uso dos resultados

Ciclo de autoavaliação institucional e uso dos resultados



Fonte: elaboração própria, a partir do Projeto de Autoavaliação Institucional.

18.2 Relatório Anual de Acompanhamento do PDI

Elaborado pela Procuradoria Institucional com a CPA: atualização dos indicadores por eixo estratégico, análise de desvios, causas e ajustes, revisão da matriz de riscos e encaminhamentos aprovados — apresentado à Direção e divulgado à comunidade acadêmica.

18.3 Revisão periódica

Revisão ordinária a cada três anos, com participação das instâncias acadêmicas, da CPA e da comunidade; revisões extraordinárias diante de mudanças relevantes no marco regulatório, na situação institucional ou nas demandas do território.

18.4 Instâncias de governança do PDI

Quadro 24 — Instâncias de governança e atribuições no acompanhamento do PDI

Instância	Atribuição
CPA	Coleta, relatórios, monitoramento de indicadores e meta-avaliação
NDE (por curso)	Indicadores acadêmicos, revisão do PPC, deliberações curriculares
Colegiado de Curso	Deliberações acadêmicas e acompanhamento das avaliações
Coordenação de Curso	Execução, evidências, comunicação com NDE e CPA
NEaDH	Indicadores da oferta digital, qualidade do AVA e da mediação
Procuradoria Institucional	Coordenação regulatória e instrução processual
Direção Geral / CONSUP	Aprovação dos planos de ação, alocação de recursos, decisões estratégicas

Fonte: elaboração própria, a partir do Regimento Geral.

A FACESB reafirma seu compromisso com a qualidade da oferta educacional em todas as modalidades, com a melhoria contínua e com o cumprimento das obrigações regulatórias, assegurando que as políticas deste Plano se traduzam em práticas verificáveis, evidências documentadas e impacto real na formação dos estudantes e no desenvolvimento do território.

São Joaquim da Barra/SP.

(Versão original aprovada em 15 de novembro de 2025, Ata CONSUP-05/2025; revisão aprovada em julho de 2026.)

Érica Smargiassi

Representante Legal da Mantenedora

REFERÊNCIAS

ANASTASIOU, Léa das Graças Camargos; ALVES, Leonir Pessate (org.). Processos de ensinagem na universidade: pressupostos para as estratégias de trabalho em aula. 3. ed. Joinville: Univille, 2004.

ANDERSON, Lorin W.; KRATHWOHL, David R. (ed.). A taxonomy for learning, teaching, and assessing: a revision of Bloom's taxonomy of educational objectives. New York: Longman, 2001.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE MANTENEDORAS DE ENSINO SUPERIOR. Pesquisa: percepção de empregadores e egressos sobre a formação superior. Brasília: ABMES, 2021.

AUSUBEL, David P. Aquisição e retenção de conhecimentos: uma perspectiva cognitiva. Lisboa: Plátano, 2003.

BACICH, Lilian; MORAN, José Manuel; TREVISANI, Fernando. Metodologias ativas para uma educação inovadora: uma abordagem teórico-prática. Porto Alegre: Penso, 2018.

BARROWS, Howard S. A taxonomy of problem-based learning methods. Medical Education, Oxford, v. 20, n. 6, p. 481-486, 1986.

BELLONI, Maria Luiza. Educação a distância: o estado da arte. Campinas: Autores Associados, 2019.

BENDER, William N. Aprendizagem baseada em projetos: educação diferenciada para o século XXI. Tradução de Fernando de Siqueira Rodrigues. Porto Alegre: Penso, 2014.

BERBEL, Neusi Aparecida Navas. Metodologias ativas e a promoção da autonomia de estudantes. Semina: Ciências Sociais e Humanas, Londrina, v. 32, n. 1, p. 25-40, jan./jun. 2011.

BERGMANN, Jonathan; SAMS, Aaron. Flip your classroom: reach every student in every class every day. Alexandria: ISTE; Washington, DC: ASCD, 2012.

BLOOM, Benjamin Samuel. Taxonomy of Educational Objectives: The Classification of Educational Goals. New York: David McKay Company, 1956.

BOYER, Ernest L. Scholarship reconsidered: priorities of the professoriate. Princeton: The Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching, 1990.

BRASIL. [Constituição (1988)]. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidência da República, 1988.

BRASIL. Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior. Resolução CONAES nº 1, de 17 de junho de 2010. Normatiza o Núcleo Docente Estruturante. Brasília, DF: CONAES, 2010.

BRASIL. Decreto nº 12.456, de 19 de maio de 2025. Dispõe sobre a oferta de carga horária mediada por tecnologias digitais de informação e comunicação em cursos presenciais. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 20 maio 2025.

BRASIL. Decreto nº 5.296, de 2 de dezembro de 2004. Regulamenta as Leis nº 10.048/2000 e nº 10.098/2000, que estabelecem normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 3 dez. 2004.

BRASIL. Decreto nº 5.626, de 22 de dezembro de 2005. Regulamenta a Lei nº 10.436, de 24 de abril de 2002, que dispõe sobre a Língua Brasileira de Sinais — Libras. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 23 dez. 2005.

BRASIL. Decreto nº 9.235, de 15 de dezembro de 2017. Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação das instituições de educação superior. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 18 dez. 2017.

BRASIL. Lei nº 10.436, de 24 de abril de 2002. Dispõe sobre a Língua Brasileira de Sinais — Libras. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 25 abr. 2002.

BRASIL. Lei nº 10.639, de 9 de janeiro de 2003. Altera a Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, para incluir no currículo oficial da rede de ensino a obrigatoriedade da temática "História e Cultura Afro-Brasileira". Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 10 jan. 2003.

BRASIL. Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior — SINAES. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 15 abr. 2004.

BRASIL. Lei nº 11.645, de 10 de março de 2008. Altera a Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, modificada pela Lei nº 10.639, de 9 de janeiro de 2003, para incluir no currículo oficial da rede de ensino a obrigatoriedade da temática "História e Cultura Afro-Brasileira e Indígena". Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 11 mar. 2008.

BRASIL. Lei nº 11.788, de 25 de setembro de 2008. Dispõe sobre o estágio de estudantes. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 26 set. 2008.

BRASIL. Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015. Institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência). Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 7 jul. 2015.

BRASIL. Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais — LGPD. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 15 ago. 2018.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 23 dez. 1996.

BRASIL. Lei nº 9.795, de 27 de abril de 1999. Dispõe sobre a educação ambiental e institui a Política Nacional de Educação Ambiental. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 28 abr. 1999.

BRASIL. Ministério da Educação. Catálogo Nacional de Cursos Superiores de Tecnologia. 4. ed. Brasília, DF: MEC, 2024.

BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. Câmara de Educação Superior. Resolução CNE/CES nº 1, de 2018. Dispõe sobre as Diretrizes Nacionais para a oferta de cursos de pós-graduação lato sensu. Brasília, DF: CNE, 2018.

BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. Câmara de Educação Superior. Resolução CNE/CES nº 1, de 2026. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Enfermagem. Brasília, DF: CNE, 2026.

BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. Câmara de Educação Superior. Resolução CNE/CES nº 7, de 18 de dezembro de 2018. Estabelece as Diretrizes para a Extensão na Educação Superior Brasileira. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 19 dez. 2018.

BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. Conselho Pleno. Resolução CNE/CP nº 1, de 17 de junho de 2004. Institui Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação das Relações Étnico-Raciais e para o Ensino de História e Cultura Afro-Brasileira e Africana. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 22 jun. 2004.

BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. Conselho Pleno. Resolução CNE/CP nº 1, de 30 de maio de 2012. Estabelece Diretrizes Nacionais para a Educação em Direitos Humanos. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 31 maio 2012.

BRASIL. Ministério da Educação. Portaria MEC nº 378, de 20 de maio de 2025. Regulamenta a oferta de atividades mediadas por tecnologias digitais de informação e comunicação em cursos presenciais. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 21 maio 2025.

BRASIL. Ministério da Educação. Portaria MEC nº 506, de 10 de julho de 2025. Regulamenta a oferta de atividades mediadas por tecnologias digitais de informação e comunicação em cursos presenciais. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 11 jul. 2025.

BRASIL. Ministério da Educação. Portarias Normativas MEC nº 20 e nº 23, de 21 de dezembro de 2017. Dispõem sobre procedimentos e padrões decisórios dos processos regulatórios e sobre fluxos dos processos de credenciamento e credenciamento de IES e de autorização, reconhecimento e renovação de reconhecimento de cursos. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 22 dez. 2017.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1): disposições gerais e gerenciamento de riscos ocupacionais. Brasília, DF: MTE, 2024.

CARMO, Alesxandro Fernando do; ALMEIDA, José Elesbão de; QUEIROZ, Daiane Kelly de. Interiorização do ensino superior e o desenvolvimento regional brasileiro: uma revisão de literatura. *Revista da Casa da Geografia de Sobral, Sobral*, v. 24, n. 3, p. 607-624, 2023.

CARNEIRO, Sueli. Dispositivo de racialidade: a construção do outro como não ser como fundamento do ser. Rio de Janeiro: Zahar, 2023.

CONSELHO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO E TECNOLÓGICO — CNPq. Portaria CNPq nº 2.664, de 2026. Dispõe sobre a Iniciação Científica no âmbito das instituições de ensino superior. Brasília, DF: CNPq, 2026.

DELORS, Jacques et al. Educação: um tesouro a descobrir. Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para o Século XXI. 2. ed. São Paulo: Cortez; Brasília, DF: UNESCO, 1999.

DEMO, Pedro. Educar pela pesquisa. 11. ed. Campinas: Autores Associados, 2001.

DEMO, Pedro. Pesquisa: princípio científico e educativo. 20. ed. São Paulo: Cortez, 2015.

DIAS SOBRINHO, José. A universidade no século XXI: para quê?. São Paulo: Cortez, 2012.

DIAS SOBRINHO, José. Avaliação da educação superior: concepções e práticas. Campinas: Autores Associados, 2003.

DIAS SOBRINHO, José. Avaliação da educação superior: democratização, qualidade e autonomia. São Paulo: Cortez, 2005.

DIAS SOBRINHO, José. Avaliação da Educação Superior: democratização, qualidade e responsabilidade social. Campinas: Autores Associados, 2010.

DIBBERN, Thais Aparecida; CRISTOFOLETTI, Evandro Coggo; SERAFIM, Milena Pavan. Educação em direitos humanos: um panorama do compromisso social da universidade pública. *Educação em Revista, Belo Horizonte*, v. 34, 2023.

DOURADO, Luiz Fernandes; OLIVEIRA, João Ferreira de. Educação superior no Brasil: democratização e desafios contemporâneos. Belo Horizonte: Autêntica, 2021.

DOURADO, Luiz Fernandes; OLIVEIRA, João Ferreira de. Políticas e gestão da educação superior: democratização, regulação e avaliação. Campinas: Autores Associados, 2020.

FACULDADE DE SAÚDE, CIÊNCIAS E TECNOLOGIA — FACESB. Regimento Geral. Aprovado pelo Conselho Superior — CONSUP em 15 de dezembro de 2025. São Joaquim da Barra: FACESB, 2025.

FAZENDA, Ivani Catarina Arantes. Interdisciplinaridade: história, teoria e pesquisa. 8. ed. Campinas: Papyrus, 2021.

FLORIDI, Luciano. The Ethics of Information. Oxford: Oxford University Press, 2021.

FÓRUM DE PRÓ-REITORES DE EXTENSÃO DAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS BRASILEIRAS — FORPROEX. Política Nacional de Extensão Universitária. Manaus: Forproex, 2012.

FREIRE, Paulo. Extensão ou comunicação?. Tradução de Rosisca Darcy de Oliveira. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1971.

FREIRE, Paulo. Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

GARRISON, D. Randy; ANDERSON, Terry; ARCHER, Walter. The first decade of the community of inquiry framework: a retrospective. Internet and Higher Education, v. 13, p. 5-9, 2010.

GARVIN, David A. Managing Quality: The Strategic and Competitive Edge. New York: Free Press, 1988.

GEMELLI, Catia Eli; CLOSS, Lisiane Quadrado. Precarização do trabalho docente de ensino superior em IES privadas brasileiras. BBR Brazilian Business Review, Vitória, v. 20, n. 3, p. 339-361, 2023.

HATTIE, John; TIMPERLEY, Helen. The power of feedback. Review of Educational Research, Washington, v. 77, n. 1, p. 81-112, 2007.

HOFFMANN, Jussara Maria Lerch. Avaliar para promover: as setas do caminho. 17. ed. Porto Alegre: Mediação, 2018.

IMPERATORE, Simone Loureiro Brum; PEDDE, Valdir. "Curricularização" da extensão universitária no Brasil: questões estruturais e conjunturais de uma política pública. In: CONGRESSO LATINO-AMERICANO DE EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA, 13., 2015, Havana. Anais [...]. Havana: União Latino-Americana de Extensão Universitária, 2015.

KNOWLES, Malcolm S. The modern practice of adult education: from pedagogy to andragogy. Rev. ed. Englewood Cliffs: Cambridge Adult Education, 1980.

LE BOTERF, Guy. Construire les Compétences Individuelles et Collectives. Paris: Éditions d'Organisation, 2003.

LÉVY, Pierre. Cibercultura. São Paulo: Editora 34, 2010.

LIMA, Licínio C.; SILVA JÚNIOR, João R. A autoavaliação no ensino superior: sentidos e práticas. Belo Horizonte: Autêntica, 2015.

LOPES, Alice Casimiro; MACEDO, Elizabeth. Currículo: debates contemporâneos. São Paulo: Cortez, 2021.

LUCKESI, Cipriano Carlos. Avaliação da aprendizagem escolar: estudos e proposições. 23. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

MICHAELSEN, Larry K.; SWEET, Michael; PARMELEE, Dean X. (ed.). Team-based learning: small group learning's next big step. San Francisco: Jossey-Bass, 2008. (New Directions for Teaching and Learning, n. 116).

MORIN, Edgar. Os sete saberes necessários à educação do futuro. São Paulo: Cortez; Brasília, DF: UNESCO, 2000.

MOROSINI, Marília Costa. Qualidade da educação superior: avaliação, acreditação e responsabilidade social. Brasília, DF: INEP, 2006.

MUNANGA, Kabengele (org.). Superando o racismo na escola. 2. ed. rev. Brasília, DF: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização e Diversidade, 2005.

NICOL, David; MACFARLANE-DICK, Debra. Formative assessment and self-regulated learning: a model and seven principles of good feedback practice. Studies in Higher Education, London, v. 31, n. 2, p. 199-218, 2006.

PERRENOUD, Philippe. Avaliação: da excelência à regulação das aprendizagens – entre duas lógicas. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 1999.

PERRENOUD, Philippe. Construir as competências desde a escola. Porto Alegre: Artmed, 2019.

PIAGET, Jean. A epistemologia genética. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1976.

PIMENTA, Selma Garrido; ANASTASIOU, Léa das Graças Camargos. Didática e prática de ensino: interfaces com diferentes saberes e lugares formativos. 9. ed. São Paulo: Cortez, 2014.

PIOVESAN, Flavia. Ações afirmativas da perspectiva dos direitos humanos. Cadernos de Pesquisa, São Paulo, v. 35, n. 124, p. 43-55, abr. 2005.

RISTOFF, Dilvo. Universidade em ruínas ou universidade em reconstrução?. In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS, 2008, São Luís. Anais [...]. São Luís: UEMA, 2008.

SADLER, D. Royce. Formative assessment and the design of instructional systems. Instructional Science, Dordrecht, v. 18, p. 119-144, 1989.

SANTOS, Boaventura de Sousa. A universidade no século XXI: para uma reforma democrática e emancipatória da universidade. São Paulo: Cortez, 2020.

SCHÖN, Donald A. The Reflective Practitioner: How Professionals Think in Action. New York: Basic Books, 1983.

SEVERINO, Antônio Joaquim. Metodologia do trabalho científico. 24. ed. São Paulo: Cortez, 2016.

SGUISSARDI, Valdemar. Universidade pública e avaliação: entre a qualidade e a lógica de mercado. Campinas: Autores Associados, 2023.

TARDIF, Maurice. Saberes docentes e formação profissional. 14. ed. Petrópolis: Vozes, 2014.

UNESCO. Educação para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável: metas de aprendizagem. Brasília, DF: UNESCO Brasil, 2020.

VALENTE, José Armando. A sala de aula invertida e a possibilidade do ensino personalizado: uma experiência com a graduação em midialogia. In: BACICH, Lilian; MORAN, José Manuel (org.). Metodologias ativas para uma educação inovadora: uma abordagem teórico-prática. Porto Alegre: Penso, 2018. p. 26-44.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro; RESENDE, Luciana. Autoavaliação institucional: processos formativos e gestão democrática nas IES privadas. Campinas: Papius, 2022.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro; SAMPAIO, Helena; CAVALCANTI, Raquel. Planejamento educacional em tempos de complexidade: políticas, estratégias e evidências. Educação & Sociedade, v. 43, e249245, 2022.

VYGOTSKY, Lev S. A formação social da mente. São Paulo: Martins Fontes, 1991.

ZABALA, Antoni. A prática educativa: como ensinar. Porto Alegre: Artmed, 1998.