

PARECER HOMOLOGADO
Despacho do Ministro, publicado no D.O.U. de 9/7/2021, Seção 1, Pág. 117.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

INTERESSADA: Sociedade de Educação, Cultura e Tecnologia São Fidélis Ltda. – EPP		UF: SC
ASSUNTO: Recurso contra a decisão da Secretaria de Regulação e Supervisão da Educação Superior (SERES) que, por meio da Portaria nº 291, de 8 de outubro de 2020, publicada no Diário Oficial da União (DOU), em 9 de outubro de 2020, indeferiu o pedido de autorização para funcionamento do curso superior de Análise e Desenvolvimento de Sistemas, tecnológico, na modalidade a distância, pleiteado pela Faculdade CENSUPEG, com sede no município de Joinville, no estado de Santa Catarina.		
RELATOR: Anderson Luiz Bezerra da Silveira		
e-MEC Nº: 201717790		
PARECER CNE/CES Nº: 293/2021	COLEGIADO: CES	APROVADO EM: 13/5/2021

I – RELATÓRIO

Trata-se do recurso contra decisão da Secretaria de Regulação e Supervisão da Educação Superior (SERES) que, por meio da Portaria nº 291, de 8 de outubro de 2020, publicado no Diário Oficial da União (DOU), em 9 de outubro de 2020, indeferiu o pedido de autorização para funcionamento do curso superior de Análise e Desenvolvimento de Sistemas, tecnológico, pleiteado pela Faculdade CENSUPEG, com sede na Rua do Príncipe, nº 796, Centro, no município de Joinville, no estado de Santa Catarina, mantida pela Sociedade de Educação, Cultura e Tecnologia São Fidélis Ltda. – EPP, com sede na Rua Emygdio Maia dos Santos, nº 1.035, bairro Vila dos Coroados, no município de São Fidélis, no estado do Rio de Janeiro.

O representante legal da Instituição de Educação Superior (IES) apresentou recurso, protocolado no Conselho Nacional de Educação (CNE), em 9 de novembro de 2020, no qual anexou ao processo o recurso e a matriz curricular do curso superior.

1.1 – Contextualização

O Parecer Final da Secretaria de Regulação e Supervisão da Educação Superior (SERES), abaixo transcrito *ad litteram*, descreve a situação da Faculdade CENSUPEG no que tange à autorização para abertura do curso superior de Análise e Desenvolvimento de Sistemas, tecnológico.

O documento aponta algumas justificativas para sugerirem o indeferimento da autorização para o curso superior supracitado. Então, o representante legal da IES impetrou recurso contra a decisão da SERES, o qual também está descrito *ad litteram* abaixo, todavia, o documento anexado se refere a uma minuta de homologação de procedimento, avaliação e gestão de desempenho dos funcionários da empresa, o qual não tem qualquer relação com o assunto em questão, e obviamente não apresenta qualquer justificativa ou solução para as fragilidades apontadas pela SERES.

[...]

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
Secretaria de Regulação e Supervisão da Educação Superior - SERES
Diretoria de Regulação da Educação Superior - DIREG
Coordenação-Geral de Regulação da Educação Superior a Distância –
COREAD

ASSUNTO: *Autorização do curso superior na modalidade EaD.*

I. CONTEXTUALIZAÇÃO

1. *O processo em análise tem por finalidade a autorização de curso superior na modalidade EaD, pelo poder público.*

2. *O relatório constante do processo (Código de Avaliação: 144558), emitido pela comissão de avaliação designada pelo Inep, após visita in loco no endereço da sede da instituição, apresenta os seguintes conceitos para os indicadores e dimensões elencados a seguir:*

Indicadores:

2.4) *Estrutura curricular - Conceito 2.*

2.5) *Conteúdos curriculares - Conceito 1.*

2.6) *Metodologia - Conceito 3.*

2.16) *Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) - Conceito 4.*

2.17) *AVA – conceito 3.*

Dimensões:

Dimensão 2: Organização Didático-Pedagógica - Conceito 2,93.

Dimensão 3: Corpo Docente e Tutorial - Conceito 3,07.

Dimensão 4: Infraestrutura - Conceito 2,90.

Conceito Final Faixa: 3.

II. CONSIDERAÇÕES DA SERES

3. *Em que pese a obtenção de conceito final minimamente satisfatório no relatório de avaliação do INEP, à proposta de curso foram atribuídos conceitos insatisfatórios às dimensões 1 e 3 e aos indicadores abaixo relacionados, incluindo aqueles que se caracterizam com balizadores para fins de garantir a qualidade mínima da oferta, conforme previsto pela Portaria Normativa MEC nº 20/2017, art. 13, inciso IV, alíneas “a” e “b”:*

2.4. *Estrutura curricular. Disciplina de LIBRAS obrigatória para licenciaturas e para Fonoaudiologia, e optativa para os demais cursos (Decreto nº 5.626/2005). 2*

Justificativa para conceito 2: Há oferta da disciplina de LIBRAS como optativa e a professora alocada para a disciplina não comprova a formação formal para o exercício da função. Não há evidência sobre o exercício da teoria com a prática. Não há mecanismo de familiarização para os alunos no formato EAD no que tange a acessibilidade. Analisando o ambiente virtual, os vídeos educacionais não a previsto a acessibilidade para portadores de necessidades especiais, uma vez que os vídeos gravados localmente não há recurso de legendas.

2.5. *Conteúdos curriculares. 1*

Justificativa para conceito 1: Os conteúdos curriculares, previstos no PPC, não possibilitam a formação efetiva do perfil profissional do egresso, mas não

consideram a atualização da área por não compor conteúdos atuais para a formação do perfil do egresso e, inclusive pontuado Portaria Inep nº 190 de 12 de julho de 2011, Publicada no Diário Oficial de 13 de julho de 2011, Seção 1, pág. 13, atende a adequação das cargas horárias (em horas-relógio), competências essenciais, inclusive, disposto para a realização do o ENADE de 2016. Analisado os instrumentos percebe-se a ausência de maior especificidade para os conteúdos do Curso no que tange a tecnologia móvel e acesso a prática de programação de softwares e outros conteúdos para o desenvolvimento ideal. É de ciência que componente específico da área de Tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas, tomará como referencial os seguintes conteúdos curriculares: 1- Matemática: a) lógica matemática ; b) teoria dos conjuntos; c) estatística aplicada. 2- Legislação para Informática Observa-se também que o aluno do Curso em epígrafe tem acesso as disciplinas específicas no a partir do 3o semestre.

2.14. Atividades de tutoria. 2

Justificativa para conceito 2: Esta Comissão avaliou a partir do PPC e das avaliações com professores e tutor da sede demonstram atendimento da tutoria de forma limitada, uma vez que não houve clareza sobre a efetiva alocação ou pretensão. O tutor presencial na sede tem formação específica do Curso. não foi encontrado documentos formais definam os tutores on line e presenciais e suas atribuições. O tutor à distância (EAD) é aquele que está distante geograficamente do aluno e exerce o seu trabalho somente via Ambiente Virtual de Aprendizagem. O tutor presencial (polo) atende aos estudantes no polo, em horários preestabelecidos, sendo que seu trabalho acontece tanto presencialmente como via Ambiente Virtual de Aprendizagem (BRASIL, 2007, p. 21). As atividades de tutoria previstas contemplam, de maneira limitada, o atendimento às demandas didático-pedagógicas da estrutura curricular, considerando a mediação pedagógica junto aos discentes, inclusive em momentos presenciais, o domínio do conteúdo, de recursos e dos materiais didáticos e o acompanhamento dos discentes no processo formativo. Ressalta-se que foi evidenciado o contrato de pretensão de contratação.

3.10. Experiência no exercício da tutoria na educação a distância. 2

Justificativa para conceito 2: O corpo docente tem pouca experiência em tutoria para EAD. Dos 19 tutores selecionados para o curso, apenas 2 apresentam experiência em Tutoria EaD. Nas reuniões realizadas, apenas um tutor (ead) estava presente junto à equipe multidisciplinar. O modelo prevê 3 tutores atuando na sede como tutor EaD e 16 tutores atuando nos polos como tutores presenciais. As atividades de tutoria prevê mediação pedagógica junto aos discentes - em momentos presenciais inclusive; dominar os conteúdos, os recursos e os materiais didáticos, acompanhar os discentes durante o processo formativo realizando avaliação periódica por estudante (com base nos relatórios fornecidos pelo AVA) e fazer propostas de ações corretivas e de aperfeiçoamento para planejamento de atividades futuras. O modelo é importante e bem planejado, mas exigirá dos tutores muito empenho para superarem a ainda incipiente experiência apresentada para o desenvolvimento de docência na modalidade EAD.

3.13. Experiência do corpo de tutores em educação a distância. 2

Justificativa para conceito 2: Os professores, em sua maioria, apresentaram documentação com experiência no EAD com menos de 5 meses.

4.7. Bibliografia complementar por Unidade Curricular (UC). Considerar o acervo da bibliografia complementar para o primeiro ano do curso (CST) ou para os dois primeiros anos (bacharelados/licenciaturas). 2

Justificativa para conceito 2: Na avaliação in loco, foi analisado o Contrato de Licença Temporária de Base de Dados da Biblioteca Digital- "Minha Biblioteca" com Aditivo prevendo a vigência até Julho de 2019, no item de obrigações, 6.1.4, disponibiliza a Contratante o suporte técnico de 08:30 às 19:30 em relação aos problemas técnicos, ou seja, não há previsão de atendimento completo. Não há acervo físico específico para o Curso demanda ou comprovação da oferta ininterrupta via internet. Não foi apresentado soluções de apoio à leitura, estudo e aprendizagem.

4.16. Ambientes profissionais vinculados ao curso. Exclusivo para cursos com previsão no PPC de utilização de ambientes profissionais. 1

Justificativa para conceito 1: Não há evidência ou contratos formalizados de parcerias entre organizações e a IES.

4. Desta forma, por não atendendo aos padrões mínimos de qualidade previstos na legislação em vigor, somos pelo indeferimento do pedido de autorização do curso objeto do presente processo.

CONCLUSÃO

3. Por não estar em consonância com os requisitos dos Decretos nº 9.235, de 15 de dezembro de 2017 e nº 9.057, de 25 de maio de 2017, e nos termos das Portarias MEC nº 20 e 23, de 21 de dezembro de 2017 e nº 11, de 22 de junho de 2017, esta Secretaria manifesta-se desfavorável à autorização do curso ofertado na modalidade a distância, conforme dados a seguir.

Processo: 201717790

Mantida: Faculdade CENSUPEG

Código da Mantida: 22578

Endereço da Mantida: Rua do Príncipe, Nº 796, Bairro Centro, Município de Joinville, Estado de Santa Catarina.

Mantenedora: Sociedade de Educação, Cultura e Tecnologia São Fidélis Ltda - Epp

CNPJ: 10.158.686/0001-05

Curso (processo): ANÁLISE E DESENVOLVIMENTO DE SISTEMAS (TECNOLÓGICO)

Código do Curso: 1417003

*Coordenação Geral de Regulação da Educação Superior a Distância
COREAD/DIREG/SERES/MEC*

Manifestação da IES com a Matriz Curricular em anexo, *ipsis litteris*:

[...]

PROCEDIMENTO AVALIAÇÃO E GESTÃO DE DESEMPENHO

Procedimento: P 01

Revisão:

Data da revisão:

Data da criação: 28.09.2018

ÁREA RESPONSÁVEL: RECURSOS HUMANOS

1. OBJETIVO

Este procedimento define as regras referentes ao sistema de Avaliação e Gestão de Desempenho da CENSUPEG de forma a salvaguardar sua aplicação alinhada às necessidades de desenvolvimento e reconhecimento dos profissionais da empresa.

2. RESPONSABILIDADES

2.1 Dos gestores

- *Zelar pelo cumprimento das regras dispostas neste documento.*
- *Orientar os profissionais de sua equipe sobre as disposições referentes ao sistema de avaliação e gestão de resultados de desempenho, atuando como mediador em situações adversas.*
 - *Participar das reuniões de apresentação e discussão de resultados, contribuindo com alternativas que alinhem o processo de avaliação e gestão de desempenho.*
 - *Realizar avaliações e dar retorno aos profissionais sobre seu resultado, definindo e promovendo melhorias.*
 - *Solicitar avaliações complementares, quando necessário.*
 - *Executar, com profissionalismo e objetividade, a avaliação dos profissionais de sua equipe e contribuir para que outros avaliadores sob sua responsabilidade também o façam.*
 - *Analisar com critério os resultados e planejar-se para a reunião de feedback.*
 - *Agendar dia, horário e local apropriados para o feedback, priorizando a ação.*
 - *Ser claro e objetivo na reunião de feedback, ilustrando as situações que farão parte da conversa que terá com o avaliado.*
 - *Definir Plano de Desenvolvimento Individual, considerando gaps entre o que se espera e o resultado apresentado pelo profissional.*
 - *Traçar metas e objetivos para novos desafios.*
 - *Gerenciar os compromissos firmados com o profissional, cumprindo sua parte no processo e orientando-o quanto à execução do que ficar definido como sendo de sua responsabilidade.*
 - *Informar à área de Recursos Humanos os resultados parciais e finais das avaliações de sua equipe, bem como as ações de desenvolvimento acordadas com cada profissional.*

2.2 Da área de Recursos Humanos

- *Orientar e apoiar os gestores no cumprimento das premissas constantes neste documento.*
 - *Zelar pela modernização e atualização dos critérios de avaliação, gestão e aplicação de resultados de desempenho, seguindo tendências e práticas de mercado, bem como mudanças que ocorram na empresa.*
 - *Apoiar e orientar os gestores na condução dos processos de avaliação e decisões resultantes.*
 - *Assegurar que o calendário anual de avaliação ocorra.*
 - *Coordenar a emissão e recepção de documentos.*

- *Incluir as ações de desenvolvimento identificadas como necessárias aos profissionais (Plano de Desenvolvimento Individual), no Plano Anual de Desenvolvimento, bem como no orçamento da instituição, para que sejam efetivadas.*
- *Orientar os profissionais envolvidos, quanto aos critérios deste procedimento.*
- *Participar das definições estratégicas que venham a envolver resultados obtidos em avaliações realizadas.*
- *Manter histórico atualizado de resultados de avaliação de desempenho e respectivas aplicações.*

2.3 Dos profissionais da empresa

- *Manter-se informado sobre os fatores de avaliação, eliminando dúvidas, quando existirem, junto ao superior imediato ou à área de Recursos Humanos.*
- *Executar com profissionalismo e objetividade sua auto avaliação de forma a fornecer subsídios imparciais ao processo de feedback.*
- *Preparar-se para a reunião de feedback, priorizando data/horário, conforme definido por seu gestor.*
- *Ser receptivo aos retornos e conversar sobre dificuldades que possam estar interferindo em seu desempenho.*
- *Quando convidado para ser avaliador, prezar pela imparcialidade, objetividade, profissionalismo e clareza em seus posicionamentos.*
- *Zelar pelo cumprimento das regras dispostas neste documento.*
- *Acompanhar e participar ativamente das reuniões de resultados.*
- *Zelar pela ocorrência das ações previstas em seu Plano de Desenvolvimento Individual, priorizando o que for de sua alçada e negociando com o superior as ações sob responsabilidade da instituição.*
- *Zelar pelo sigilo das informações que envolvam resultados de avaliação.*
- *Contribuir com melhorias necessárias ao processo de avaliação de desempenho e a aplicação de resultados.*

3. ABRANGÊNCIA

Este procedimento aplica-se a todos os profissionais em regime CLT lotados nos setores da instituição, sendo a área de Recursos Humanos responsável por sua manutenção e operacionalização.

4. DOCUMENTOS COMPLEMENTARES

- *Formulários de avaliação com fatores definidos.*
- *Manual para a condução de reuniões de feedback.*
- *Política Salarial e de Crescimento.*

5. DEFINIÇÕES

***Avaliação de Desempenho:** processo que envolve a análise de como e quanto o profissional demonstra resultados alinhados aos fatores considerados importantes para o desenvolvimento de suas atividades.*

Auto avaliação: avaliação que o profissional faz sobre o próprio desempenho.
Avaliação do gestor: avaliação que cada gestor faz sobre o desempenho dos integrantes de sua equipe.

Reunião de feedback: reunião formal entre cada profissional e respectivo gestor para que possam discutir e deliberar sobre resultados do processo de avaliação (auto avaliação e avaliação do gestor), de forma a estabelecerem consenso sobre notas e ações de desenvolvimento finais (anexo ao presente documento roteiro para condução do feedback).

Gestão do Desempenho: ação que envolve o gerenciamento dos resultados finais da avaliação de desempenho, incluindo as ações definidas no Plano de Desenvolvimento Individual de cada profissional, conforme formalizados após a reunião de feedback, de forma a assegurar dinamicidade e eficácia ao processo de desenvolvimento.

Plano de Desenvolvimento Individual: documento que formaliza ações a serem desenvolvidas para que ocorra a evolução do profissional, considerando necessidades identificadas após a reunião de feedback. Essas ações podem incluir desde treinamentos até medidas administrativas necessárias ao crescimento do profissional.

Plano Anual de Desenvolvimento: documento que consolida as ações previstas no Plano de Desenvolvimento Individual de cada profissional, possibilitando uma visão holística sobre as necessidades de evolução da equipe e respectivo custo, quando houver. Essas ações podem incluir desde treinamentos até medidas administrativas necessárias ao crescimento do profissional.

6. DESCRIÇÃO DO SISTEMA DE AVALIAÇÃO E GESTÃO DE DESEMPENHO

6.1 Condições gerais

6.1.1 O processo de avaliação de desempenho ocorrerá a cada 12 meses, a contar da data de ingresso do profissional na empresa, envolvendo fatores específicos relacionados ao que se espera de sua atuação e uma escala de avaliação, conforme seguem descritos neste documento.

6.1.2 O processo de avaliação ocorrerá concomitantemente, considerando auto avaliação do profissional e a avaliação do gestor, sendo que todos os dados devem retornar para a área de Recursos Humanos para que sejam consolidados em uma planilha que será utilizada para a reunião de feedback.

6.1.3 Independente do número de avaliados, sempre deve ocorrer a reunião de feedback envolvendo o gestor e cada membro avaliado de sua equipe, de forma a consolidar uma efetiva dimensão de desenvolvimento e aplicação dos resultados do sistema de avaliação e gestão do desempenho.

6.2 Dimensões e forma de avaliação

6.2.1 Na implantação do processo de avaliação de desempenho a empresa prevê duas dimensões de avaliação, sendo elas: a avaliação de como o próprio profissional percebe seu desempenho (auto avaliação) e a avaliação do gestor.

6.2.2 Para próximos períodos de avaliação a área de Recursos Humanos irá avaliar a possibilidade de ampliar os participantes como avaliadores, considerando a maturidade do processo, de forma a torná-lo cada vez mais abrangente e preciso, bem como outras necessidades de melhoria.

6.3 Fatores e graus de avaliação

6.3.1 Os fatores de avaliação definidos tem o mesmo peso (peso 1) e foram conceituados de forma a nivelar o entendimento de todos os envolvidos sobre seu significado, considerando a visão do que se espera de cada profissional e, portanto do que se pretende avaliar.

6.3.2 Os fatores de avaliação poderão ser revistos antes de um novo período de avaliação, considerando mudanças culturais da empresa e outras que impactem diretamente na definição do que se espera de cada profissional em seu respectivo cargo, de forma a manter o processo alinhado às diretrizes de competitividade do negócio.

6.3.3 Se ocorrerem mudanças, conforme definidas no item 6.3.2, essas deverão ser compartilhadas com todos os envolvidos, antes do início de um novo ciclo de avaliação.

6.3.3 Os fatores de avaliação definidos pela empresa irão considerar:

6.3.3.1 Todos os profissionais da empresa serão avaliados considerando os conhecimentos e habilidades técnicas requeridas para os respectivos cargos, utilizando a escala de notas disposta no item 6.3.4 e, nas seguintes habilidades comportamentais:

Senso de Pertencimento: Pertencer a um grupo que permite verdadeiramente ser tocado e tocar as outras pessoas. É uma evolução mútua, em conjunto, com o intuito de criar grupos cada vez mais sinérgicos e extraordinários.

Condutas esperadas:

1. Eu posso deixar esse local/ambiente melhor do que encontrei.
2. Vou usar os quadros para deixar mensagens relacionadas aos nossos valores.
3. Nas reuniões do Comitê, vou compartilhar ações e projetos do meu setor.

Afeto:

Atribuir sentido e significado para motivar as pessoas a criarem vínculos entre elas, permeado por emoções e sentimentos positivos, que as façam concretizar projetos de vida.

Condutas esperadas:

1. Começo um e-mail com uma saudação. Ex.: Bom dia, Olá, Como vai, Espero te encontrar bem...
2. Vou manter o olhar atento para a pessoa que está falando (olho no olho).

3. Nos intervalos, vou tomar café com outras pessoas de outras equipes.

Equidade:

É o valor em que a justiça nivela as desigualdades naturais entre as pessoas, propondo o respeito aos direitos de cada um e adaptando a regra para casos específicos, a fim de deixá-la mais justa.

Condutas esperadas:

1. Vou atender as solicitações que são da minha responsabilidade, independente de quem fez a solicitação.
2. Vou adaptar ferramentas/instrumentos de trabalho de acordo com a necessidade específica de cada um, para o exercício das suas funções.

Sustentabilidade:

Construir um legado com ações viáveis ecológico, social, cultural e economicamente.

Condutas esperadas:

1. No período de 1 (um) ano, farei pelo menos, uma ação de responsabilidade social.
2. Nos banheiros, usarei apenas 2 (duas) folhas de papel para secar a mão.

Honestidade:

Agir com sinceridade consigo e com os outros, sendo um dos valores fundamentais da humanidade, somando-se à verdade interior de cada um.

Condutas esperadas:

1. Se eu errar, assumo. Reconheço, peço desculpas e evito a recorrência.
2. Não faço fofoca, faço a “Conversa de valor”
3. Não vou mexer na comida do outro, sem solicitar.

Inovação:

Romper com padrões tradicionais, construindo de forma sistêmica, respostas às demandas da sociedade em termos de melhorias e desenvolvimento científico, social e econômico.

Condutas esperadas:

1. Vou ligar meu Skype Business todos os dias e utilizar para me comunicar com os colegas da sala.
2. Uma vez no semestre, vou refletir e trazer uma ideia inovadora para o meu setor/empresa.
3. Vou compartilhar ideias inovadoras no Pod Cast Corporativo

Altruísmo:

Dominar os instintos egoístas, fazendo emergir a benevolência, gerando a conciliação.

Condutas esperadas:

1. Farei uma “Conversa de Valor” com o colega, sem o desqualificar. Vou me atentar para suas qualidades.
2. Vou consultar o outro para saber se podemos iniciar uma conversa. (verificar sua disponibilidade).
3. Perguntarei para o outro, ao sair da minha mesa, se ele necessita de algo. Ex.: Vou até copa e pergunto se precisa de algo daquele local.

6.3.3.2 Além dos fatores comuns de avaliação para todos os profissionais da empresa, independente dos cargos que ocupem, também serão fatores de avaliação as seguintes habilidades comportamentais constantes nas descrições de cargo, sendo elas:

Para cargos que envolvem liderança, devem ser incluídas as seguintes habilidades comportamentais:

Tomada de decisão

Ser capaz de escolher, de forma imparcial, uma alternativa dentre as que se apresentam, levando em conta cenários, ambientes, perfis e demais conteúdos profissionais relativos a cada situação-problema.

Condutas esperadas:

Visão sistêmica

Identificar as ligações entre fatos e dados particulares, gerados por sua área de atuação ou que sofram influência das demais áreas, tendo conhecimento das variáveis envolvidas e seus reflexos sobre o resultado final esperado pela instituição.

Condutas esperadas:

Liderança

Exercer a autoridade formal de seu cargo na orientação e acompanhamento dos membros de sua equipe, zelando por um ambiente de constante aprendizado, respeito à diversidade e equilíbrio.

Condutas esperadas:

Acabativa

Ser capaz de imprimir ritmo e qualidade aos desafios colocados sob sua responsabilidade, mesmo que não façam parte de seu cargo, zelando pelos resultados necessários à instituição, independente de posições pessoais, principalmente se contraditórias.

Condutas esperadas:

Comprometimento:

Ter responsabilidade e esforçar-se por realizar o que está definido no cargo que ocupa, honrando com seus compromissos profissionais.

Condutas esperadas

Compartilhar Conhecimentos:

Condutas esperadas

Para cargos técnicos e administrativos, devem ser incluídas as seguintes habilidades comportamentais:

Foco nos resultados:

Manter a priorização de suas ações em atendimento aos prazos definidos, aos padrões de qualidade e aos resultados esperados, buscando e intermediando informações, pessoas e recursos necessários.

Condutas esperadas:

Resolução de Problemas:

Lidar com problemas, utilizando conceitos e técnicas que domina ou procurando, quando for o caso, apoio e sustentação de outros profissionais, para superar obstáculos e resistir à pressão diante de situações adversas, mantendo o equilíbrio emocional.

Condutas esperadas:

Iniciativa:

Perceber a necessidade de antecipar sugestões, executar tarefas ou tomar a frente na resolução de problemas, promovendo os alinhamentos necessários e tendo em vista a melhoria das práticas institucionais.

Condutas esperadas:

Acabativa:

Ser capaz de imprimir ritmo e qualidade aos desafios colocados sob sua responsabilidade, mesmo que não façam parte de seu cargo, zelando pelos resultados necessários à instituição, independente de posições pessoais, principalmente se contraditórias.

Condutas esperadas:

Assertividade:

Manter comportamento equilibrado, agindo de modo seguro e confiante por sustentar suas ações em conhecimentos e dominâncias técnicas adequadas.

Condutas esperadas:

Comprometimento:

Ter responsabilidade e esforçar-se por realizar o que está definido no cargo que ocupa, honrando com seus compromissos profissionais.

Condutas esperadas:

Compartilhar Conhecimentos:

Ser capaz de difundir e transferir informações relacionadas a temas pertinentes ao escopo de trabalho, contribuindo, desta forma, para o crescimento de cada profissional envolvido, dos resultados e da gestão compartilhada do conhecimento organizacional.

Condutas esperadas:

Para Professores, devem ser consideradas as habilidades comportamentais previstas para cargos técnicos e administrativos e, incluídas as seguintes:

Ser um curador de conteúdo:

Ter consciência de que o aluno tem acesso a uma ampla gama de informações e que, portanto, precisa ser amparado a selecionar o que é relevante, utilizando-se, para consolidar esse saber, da pesquisa, da comparação, da compreensão, da análise crítica e de conexões com a realidade que vivencia.

Condutas esperadas:

Ser capaz de fazer diagnósticos cognitivos:

Criar o engajamento necessário para que o aprendizado aconteça, tornando o conteúdo significativo ao aluno, a partir do conhecimento e respeito ao seu jeito de

aprender, de forma a propiciar-lhe ferramentas que contribuam com o desenvolvimento de habilidades para a uma vida pessoal e profissional melhor.

Condutas esperadas:

6.3.4 Cada fator de avaliação será analisado considerando a escala de notas demonstrada no Quadro 1 sendo a média do desempenho obtida através da seguinte fórmula: somatória das notas em cada fator dividido pelo número de fatores avaliado.

Quadro 1 – Escala de notas e especificação.

Conceituação	Intervalo de Notas
<i>Desempenho acima do esperado</i>	<i>De 101 a 120</i>
<i>Desempenho dentro do esperado</i>	<i>De 80 a 100</i>
<i>Desempenho abaixo do esperado</i>	<i>De 60 a 79</i>
<i>Desempenho insuficiente</i>	<i>De 0 a 59</i>

6.3.5 Com a aplicação da fórmula definida no item 6.3.4, ao final do processo de avaliação será possível obter as médias relativas à auto avaliação e à avaliação do gestor, que serão transpostas para a planilha de feedback.

6.3.6 Também serão transpostas para a planilha de feedback todas as informações que forem registradas nos formulários de avaliação envolvendo as ações de desenvolvimento necessárias (Plano de Desenvolvimento Individual) que todos os avaliadores devem preencher, considerando os dados resultantes da auto avaliação e da avaliação do gestor.

6.4 Reunião de Feedback

6.4.1 A área de Recursos Humanos reunirá todos os dados repassados pelos profissionais (auto avaliação) e respectivos gestores (avaliação do gestor), para uma planilha gerencial, de forma a permitir visão globalizada do desempenho do profissional, tornando possível o planejamento do feedback ao avaliado.

6.4.2 A etapa de feedback do processo de avaliação é considerada a mais importante, pois define o alinhamento do profissional sobre a percepção que ele tem sobre o próprio desempenho e a da empresa (avaliada por seu gestor), bem como formaliza o planejamento de ações necessárias para seu desenvolvimento. Portanto, deve ser conduzida exclusivamente pelo gestor.

6.4.3 As reuniões de feedback são obrigatórias, individuais e devem finalizar com notas para cada um dos fatores, considerando os resultados da auto avaliação e da avaliação do gestor.

6.4.4 As notas para cada fator, resultantes da reunião de feedback, definirão a média final (oficial) do desempenho de cada profissional, bem como o plano de ação a ser seguido para seu desenvolvimento, sendo que os registros anteriores (resultados da auto avaliação e da avaliação do gestor), serão utilizados como balizadores desta definição.

6.4.5 *A área de Recursos Humanos deve analisar e discutir resultados com os gestores, sempre que necessário, de forma a apoiá-los a uma adequada condução das reuniões de feedback.*

6.4.6 *Para que haja condução adequada do processo de feedback, foi elaborado um guia a ser disponibilizado a todos os profissionais da empresa.*

6.5 Aplicações dos resultados da avaliação de desempenho

6.5.1 *A aplicação das médias finais obtidas, após a reunião de feedback determinará a possibilidade de crescimento da base salarial fixa da remuneração de cada profissional, considerando a política vigente na empresa.*

6.5.2 *A aplicação das ações necessárias ao desenvolvimento de cada profissional, com respectivos prazos, fixadas após a reunião de feedback, definirá:*

a) o Plano de Desenvolvimento Individual de cada profissional a ser executado até o próximo período de avaliação, considerando a política vigente na empresa.

b) as metas a serem cumpridas, tanto pela empresa (gestor) quanto pelo profissional em sua trajetória de evolução.

c) a consolidação do Plano Anual de Desenvolvimento, que consolida todas as ações de todos os profissionais, com respectivos orçamentos, que deverá ser submetido à apreciação da Diretoria, para fins de liberação de verba e, portanto, aprovação.

6.6 Outras definições importantes

6.6.1 *Todos os documentos físicos referentes ao processo de avaliação e formalização do resultado final de desempenho (após a reunião de feedback), devem ser assinados pelos envolvidos, de forma a salvaguardar sua autenticidade.*

6.6.2 *Caso a empresa opte por um aplicativo online para viabilizar as avaliações de desempenho, deve assegurar que o mesmo crie evidências de que houve o envolvimento do profissional e seu gestor no processo de avaliação, bem como do feedback sobre os resultados, para que sejam reconhecidos como autênticos.*

6.6.3 *Todos os documentos físicos ou magnéticos referentes a cada profissional devem ser mantidos em arquivos específicos de forma a salvaguardar a empresa caso ocorram questionamentos sobre a justiça de critérios e aplicação dos resultados de avaliação.*

PARA A PRÁTICA DO FEEDBACK

1. OBJETIVO

Este documento complementar ao procedimento de Avaliação de Desempenho visa contribuir para que as reuniões de feedback transcorram com profissionalismo e objetividade, de forma a tornar o processo de avaliação e gestão de desempenho reconhecido como necessário e importante à evolução de cada profissional.

2. RECOMENDAÇÕES IMPORTANTES:

2.1 Resultados esperados de uma reunião de feedback:

- a) Propiciar ao profissional avaliado uma dimensão clara da forma como seu desempenho é percebido pelo respectivo gestor, representando a empresa, considerando os fatores analisados.*
- b) Aproximar gestor e equipe para que seja fortalecido um clima de confiança, transparência e de crescimento mútuo.*
- c) Melhorar a integração e o nível de satisfação.*
- d) Deixar mais claras as necessidades, expectativas e possibilidades de desenvolvimento de cada profissional e as ações a serem priorizadas para uma maior aderência e alinhamento ao que se deseja.*

2.2 Ao preparar-se para a reunião de feedback (reunião de consenso), observe os seguintes pontos:

- a) Releia com atenção o texto que conceitua cada fator avaliado, bem como analise os resultados originários das notas atribuídas nas fases de avaliação (auto avaliação e avaliação do gestor) transpostas para a planilha de feedback.*
- b) Faça uma retrospectiva sobre dados e fatos que o envolveram em contato com o profissional, considerando os últimos 12 meses.*
- c) Não permita que fatos recentes ocorridos assumam valor maior do que o histórico das contribuições e atitudes do profissional.*
- d) Mantenha atitude profissional e responsável, pois uma avaliação “feita de qualquer forma” pode prejudicar a visão geral sobre o profissional e, principalmente desmotivá-lo.*
- e) Evite que a relação de amizade interfira em sua análise; “os bons amigos desejam crescimento mútuo, o que muitas vezes requer rigor avaliativo”.*

3. DICAS PARA QUEM DÁ O FEEDBACK

3.1 Planeje-se antes de “sentar” com um profissional para dar feedback:

- a) Analise com critério todos os resultados da auto avaliação e das notas que você atribuiu a cada fator, observando tendências, concentrações, dúvidas.*
- b) Converse com os profissionais da área de Recursos Humanos para sanar dúvidas e solicitar apoio.*
- c) Não permita que uma tendência ou concentração de resultados influencie em sua conversa com o profissional; fale sobre todos os resultados da avaliação.*
- d) Liste contribuições e atitudes do profissional consideradas positivas e a desenvolver.*
- e) Evite enaltecer a importância das atitudes a desenvolver, tratando-as como “negativas” em detrimento das positivas; trate-as como oportunidades de reflexão e aprendizado.*
- f) Elabore por escrito os argumentos que você irá utilizar para conduzir a conversa com o profissional, enfocando as definições e comportamentos esperados nos fatores de avaliação.*

3.2 Defina momento e local apropriados:

a) *O momento de dar o feedback é um fator de extrema importância para que seus objetivos sejam atingidos.*

b) *Defina local apropriado, com acomodações adequadas para ambos.*

c) *NUNCA dê feedback na presença de outras pessoas para evitar constrangimentos e resistência por parte de quem está recebendo retorno.*

d) *Procure ser sensível às reações emocionais do profissional, bem como às suas para que a reunião de feedback seja positiva para ambos.*

e) *Mantenha imparcialidade e objetividade; quando se envolvem emocionalmente com a situação, as pessoas tendem a “tomar partido” e impor seu ponto de vista.*

f) *O feedback deve ser um “presente” que você deverá oferecer para o crescimento do outro. Se esta não for sua intenção, é melhor não o fazer.*

3.3 Fale direto para a pessoa:

a) *Evite comentar fatos que envolvam qualquer tipo de problema, avaliação ou críticas relativas a outro membro da equipe; isto pode ser entendido como “fofoca” e desestabilizar a relação de confiança: “se você comenta de outro com o profissional que está sendo alvo do feedback, o inverso também pode ocorrer”.*

b) *Olhe nos “olhos do profissional”, com firmeza e determinação e muito profissionalismo.*

c) *Não se permita e ao avaliado atribuir suas dificuldades a outros profissionais; focalize os resultados da avaliação dele, sua forma de agir e a necessidade de estabelecer alinhamento e consenso.*

3.4 Seja específico, objetivo e descritivo e não avaliativo:

a) *O feedback deve se referir aos **fatos específicos**, evitando generalizações e rótulos. Por exemplo, ao invés de dizer: “Você é uma pessoa irritante”! Diga: “Você me irritou quando, na última reunião, não deixou que Fulano se manifestasse”.*

b) *Descreva aspectos que tenham sido realmente observados no comportamento da pessoa.*

c) *Não julgue o comportamento do outro; apenas informe-o a respeito de como ele é percebido, reduzindo, assim, a possibilidade de uma reação defensiva. Por exemplo, ao invés de dizer: “Você teve uma boa participação na última reunião do grupo”. Diga: “Você manifestou com objetividade e clareza sua opinião na última reunião”.*

d) *Descrever o fato ocorrido é importante para analisar as causas do que o gerou. Exemplo: “seu grito fez com que a equipe não mais se sentisse à vontade para contribuir com ideias a respeito da festa de final de ano”, ou “quando você não me convidou para participar da reunião, eu me senti muito magoada”.*

3.5 Forma e conteúdo: a forma como se dá um feedback é tão importante quanto o conteúdo do que se está falando.

a) *Seja sempre franco; o que não é dito com clareza no dia-a-dia acaba aparecendo de outras maneiras que só corroem o relacionamento.*

b) *Tenha cuidado com palavras inadequadas e muito respeito com o profissional.*

c) A verdadeira preocupação com o desenvolvimento do profissional faz com que haja diminuição da resistência de quem está recebendo feedback.

d) Como cada um percebe os fatos de forma diferente, vale a pena perguntar o que a contraparte entendeu do feedback. Caso perceba alguma distorção, explique novamente.

e) Não existe quem está certo ou errado, apenas percepções diferentes dos mesmos fatos.

f) Não tente convencer sua contraparte de que você está com a razão. O mais importante é combinar como agirão no futuro em relação ao assunto tratado e como buscarão sinalizar quando alguém “fugir” do que foi combinado.

Lembre-se:

▪ *Muitas vezes usamos o termo “feedback” como sinônimo de crítica, mas na verdade ele é uma ação de reconhecimento e indica interesse pela evolução do profissional, “uma vez que destaca aspectos positivos ou de pontos a serem melhorados”.*

▪ *E, ainda que ,um elogio é a melhor forma de ajudar alguém a se desenvolver.*

4. DICAS PARA QUEM RECEBE FEEDBACK

4.1 Ouça sem se justificar:

a) Muitas vezes, tendemos a justificar porque somos ou agimos de determinada maneira. Isto é uma forma de se defender em uma situação de feedback.

b) Ouça o feedback, tire dúvidas caso não tenha entendido direito.

c) Agradeça e diga que irá refletir sobre o ocorrido.

4.2 Ouça sem contra-atacar:

a) É muito comum aproveitar o momento em que estamos recebendo um feedback para falar à contraparte coisas sobre ele.

b) Se você não teve a iniciativa de dar um feedback antes a seu superior imediato, não deverá fazer isto quando ele teve. Aguarde o momento apropriado.

c) Lembre que a situação não é fácil também para quem está lhe dando o feedback.

4.3 Elabore o que está sendo dito:

Normalmente feedback que informa sobre um ponto a ser melhorado é “um prato de difícil digestão”. Não é fácil quando nos deparamos com algo que não havíamos percebido em nossa conduta; leva-se um tempo para assimilar esta nova percepção.

a) Ao receber um feedback mantenha-se aberto para pensar sobre aquilo que lhe foi dito.

b) Se você perceber que está resistente ou pouco receptivo, respire fundo e procure “manter mente aberta” para aprender e crescer com a experiência.

c) Observe que a postura física, mais ou menos rígida, interfere em maior ou menor receptividade emocional.

d) Reflita sobre sua conduta, inclusive em situações pessoais ao receber feedback e priorize mudanças.

e) Não tente buscar justificativas; isto só fará com que você se conforme e não busque mudar.

f) Em caso de dúvida, não tenha receio em pedir ajuda para entender melhor o feedback recebido.

g) Receba os resultados da avaliação como um presente para seu crescimento. Se sua reação frente ao feedback for de “indiferença”, provavelmente não haverá mudança nenhuma em seu comportamento.

h) Receber um feedback deve gerar um incômodo a ser transformado em oportunidade de crescimento.

i) Canalize esta energia para conseguir provocar uma mudança positiva em sua maneira de ser.

Lembre-se:

▪ *Não existe quem está certo ou errado, apenas percepções diferentes dos mesmos fatos.*

▪ *Não tente convencer sua contraparte de que você está com a razão; o mais importante é combinar como agirão no futuro em relação ao assunto tratado e como buscarão sinalizar quando alguém “fugir” do combinado.*

Considerações do Relator

Diante do exposto, a IES não trouxe em seu recurso nenhuma explicação ou solução para os problemas destacados pela SERES, além de demonstrar desatenção enviando um documento como peça recursal sem a menor relação com a matéria em questão.

Mediante a ausência de soluções convincentes que contradissem as sólidas colocações e posicionamentos, legais e administrativos, emitidos nas análises da SERES, este Relator entende que a decisão final do órgão de regulação do Ministério da Educação (MEC) deve ser integralmente acatada.

II – VOTO DO RELATOR

Nos termos do artigo 6º, inciso VI, do Decreto nº 9.235/2017, conheço do recurso para, no mérito, negar-lhe provimento, mantendo a decisão da Secretaria de Regulação e Supervisão da Educação Superior (SERES), expressa Portaria nº 291, de 8 de outubro de 2020, que indeferiu o pedido de autorização para funcionamento do curso superior de Análise e Desenvolvimento de Sistemas, tecnológico, na modalidade a distância, que seria ministrado pela Faculdade CENSUPEG, com sede na Rua do Príncipe, nº 796, Centro, no município de Joinville, no estado de Santa Catarina, mantida pela Sociedade de Educação, Cultura e Tecnologia São Fidélis Ltda. – EPP, com sede no município de São Fidélis, no estado do Rio de Janeiro.

Brasília (DF), 13 de maio de 2021.

Conselheiro Anderson Luiz Bezerra da Silveira – Relator

III – DECISÃO DA CÂMARA

A Câmara de Educação Superior aprova, por unanimidade, o voto do Relator.
Sala das Sessões, em 13 de maio de 2021.

Conselheiro Joaquim José Soares Neto – Presidente

Conselheira Marília Ancona Lopez – Vice-Presidente