



UNIVERSIDADE ANHEMBI MORUMBI

**PLANO DE DESENVOLVIMENTO
INSTITUCIONAL**

2017 – 2021

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	6
CAPÍTULO 1 - PERFIL INSTITUCIONAL.....	8
1.1. Histórico da Implantação e Desenvolvimento da Instituição	8
1.1.1 Breve histórico da Implantação da Educação a Distância	11
1.2 Missão, Visão e Valores.....	12
CAPÍTULO 2 – PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL.....	14
2.1 A Identidade da Instituição	14
2.2 Objetivos Institucionais	16
2.3 Organização Acadêmica	17
2.3.1 Diretrizes para Implantação das Escolas	20
2.3.2 Organização Curricular	21
2.3.3 Componentes e orientação curricular.....	21
2.3.4 Estratégias de Ensino Aprendizagem e Recursos Didáticos.....	23
2.3.5 Avaliação da Aprendizagem.....	24
2.4 Referências Educacionais.....	25
2.5 Referências Educacionais para Educação a Distância	27
2.5.1 Fundamentação Metodológica e Concepção de EAD	27
2.5.2 Bases para o Exercício da Tutoria.....	29
2.5.3 Expansão de Polos.....	31
2.5.4 Perfil do Parceiro, Infraestrutura, Equipe no Polo	32
2.5.5 Cursos Ofertados no Polo Sede	35
2.6 Políticas e Diretrizes Educacionais	36
2.6.1 Políticas e Diretrizes de Gestão Acadêmica.....	37
2.6.2 Políticas e Diretrizes de Ensino	37
2.6.3 Políticas e Diretrizes de Extensão.....	38
2.6.4 Políticas e Diretrizes de Pós-graduação e Pesquisa.....	39
2.6.5 Políticas de Avaliação e Aprendizagem Organizacional	39
CAPÍTULO 3 – POLÍTICAS DE PESQUISA.....	41
3.1 Políticas de Pesquisa Destinada aos Docentes.....	41
3.2 As Ações de Incentivo à Pesquisa	42
3.2.1 Grupos de Pesquisa cadastrados no DGP – Diretório de Grupos de Pesquisa no Brasil do CNPq	46
3.3 Políticas de Pesquisa Destinada aos Discentes.....	47
3.4 Política de Propriedade Intelectual.....	51
3.5 Ações realizadas no período 2013 – 2015.....	54
3.6 Metas para o período 2017 - 2021	55
CAPÍTULO 4 – POLÍTICAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL E DE EXTENSÃO	56
4.1 Relações com a Sociedade e o Meio Ambiente	57

4.2 Serviços e Programas Comunitários	63
4.3 Ampliação das ações do compromisso social da Instituição com a sociedade.....	67
4.4 Ações previstas para o período 2017 - 2021.....	67
CAPÍTULO 5 – POLÍTICAS DE DEFESA DA MEMÓRIA CULTURAL, DA PRODUÇÃO ARTÍSTICA E DO PATRIMÔNIO CULTURAL	69
5.1 Programas de apoio à realização de eventos internos, externos e à produção discente	70
5.2 Preservação da memória e do patrimônio cultural	71
5.3 Ações realizadas entre 2013 e 2015	72
5.4 Projeção de ações para o período 2017-2021	74
CAPÍTULO 6 – COMUNICAÇÃO COM A SOCIEDADE.....	78
6.1 Canais de Comunicação e Sistemas de Informações.....	78
6.2. Central de Atendimento ao Aluno	78
6.3 Ouvidoria.....	79
6.4 Metas para o período 2017 - 2021	81
6.4.1 Comunicação com Estudantes.....	81
6.4.2 Imagem Institucional	81
6.4.3 Comunicação Interna.....	82
6.4.4 Relacionamento com a Mídia Geral e Especializada.....	83
6.5 Auto avaliação institucional e avaliações externas: divulgação dos resultados.....	83
CAPÍTULO 7 – POLÍTICAS DE PESSOAL: DOCENTES E TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS.....	85
7.1 Política de Seleção de Docentes	86
7.2 Plano de Carreira Docente	87
7.3 Política de Seleção de Colaboradores Técnicos e Administrativos	88
7.4 Outras Políticas e Programas de Gestão de Pessoas.....	89
7.4.1 Relações Trabalhistas e Folha de Pagamento	89
7.4.2 Remuneração e Benefícios	90
7.4.3 Desenvolvimento Organizacional.....	90
7.4.4 Política de Inclusão de Pessoa com Deficiência	91
7.5 Ações realizadas no período 2013-2015.....	92
7.6 Ações para o quinquênio 2017 - 2021	93
CAPÍTULO 8 – ORGANIZAÇÃO E GESTÃO INSTITUCIONAL.....	94
8.1 Estrutura Organizacional.....	94
8.2 Colegiados de Cursos.....	98
8.3 Órgãos de Apoio às Atividades Acadêmicas	99
8.3.1 Núcleos Docentes Estruturantes.....	99
8.3.2 Coordenadoria de Desenvolvimento Educacional.....	99

8.3.3 Escritório Internacional	100
8.4 Atividades Extraclasse	100
8.4.1 Monitoria.....	100
CAPÍTULO 9 – INFRAESTRUTURA.....	102
9.1 Sistema de Bibliotecas	102
9.1.1 Organização	103
9.1.2 Bibliotecas físicas.....	103
9.1.3 Núcleos de documentação e pesquisa	104
9.1.4 Bibliotecas virtuais	105
9.1.5 Certificação de qualidade ISO 9.001.....	105
9.1.6 Políticas	106
9.1.7. Atualização do acervo.....	107
9.1.8 Bases de periódicos	108
9.1.9 Outros serviços	111
9.1.10. Demonstrativo do acervo atual e projeções para o período 2017 – 2021.....	112
9.2 Instalações gerais	115
9.2.1 Realizações no período 2008 – 2012.....	115
9.2.2 Realizações no período 2013 – 2015.....	115
9.2.3 Compromissos para o período 2017 – 2021	116
9.2.44 Projeção das expansões em infraestrutura para o período 2017 – 2021	118
9.3 Tecnologia da Informação	118
9.3.1 Organização da Tecnologia da Informação	119
9.3.2 Documentação de Normas e Procedimentos de Tecnologia da Informação	121
9.3.3 Ações realizadas no período de 2013-2015	123
9.3.4 Ações planejadas para o período 2017 – 2021	124
9.4 Secretaria Geral	125
9.4.1 Missão, Responsabilidades e Estrutura	126
9.4.2 Equipes de Trabalho.....	127
9.4.3 Automação de processos.....	127
CAPÍTULO 10 – AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL.....	129
10.1 Considerações iniciais	129
10.2 Política de Responsabilidades	131
10.3 Política, Processos e Instrumentos da Autoavaliação Institucional	131
10.4 Processo de Auto avaliação Interna	132
10.4.1 Definição de Cronograma, Cadastro de Informações e Validação do ISED	133
10.4.2 Preenchimento da Avaliação.....	133
10.4.3 Levantamento dos Resultados.....	134
10.4.4 Geração e Acesso aos Resultados	134
10.4.5 <i>Feedback</i> Individual ou por Departamento	134
10.5 Elaboração e Ajustes dos Planos de Melhoria	135
10.6 Implantação das Melhorias	135

10.7 Acompanhamento e Avaliação das Melhorias.....	135
10.8 Processos de Comunicação com a Comunidade.....	136
10.9 Articulações entre a Avaliação Interna e Externa.....	136
10.10 Principais Ações Realizadas em 2013 - 2015.....	137
10.11 Metas para o período 2017 - 2021.....	141
CAPÍTULO 11 – ATENDIMENTO AOS ESTUDANTES.....	143
11.1 Programas de Apoio Pedagógico	143
11.1.1 Apoio psicopedagógico	143
11.1.2 Estímulos à Permanência.....	144
11.1.3 Programa de Monitoria.....	145
11.1.4 Outros processos de apoio às atividades acadêmicas e ao ingresso no mercado de trabalho	146
11.1.5 Atendimento às pessoas com deficiência	146
11.2 Acompanhamento dos Egressos.....	147
11.2.1 Pesquisa anual sobre empregabilidade	149
11.2.2 Ações realizadas no período 2013 - 2015	150
11.2.3 Ações previstas para o quinquênio 2017 - 2021.....	151
11.3 Internacionalidade.....	152
11.3.1 Apresentação	152
11.3.2 Implantação e consolidação	153
11.3.3 Ferramentas e serviços	155
11.3.4 Atribuições do International Office	155
11.3.5 Programas para egressos e extensão	156
11.3.6 Programas e atividades para estudos em pós-graduação.....	157
11.3.7 Ações realizadas no período 2013 – 2015	157
11.3.8 Metas para o período 2017 - 2021	158
11.4 Global Career Center.....	159
11.4.1 Apresentação	160
11.4.2 Missão e objetivos	160
11.4.3 Ações realizadas no período 2013 – 2015	161
11.4.4 Metas para o período 2017 - 2021	161
CAPÍTULO 12 – SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA.....	163
12.1 Demonstração da sustentabilidade financeira.....	163
12.2 Planos de investimentos.....	165
ANEXO I - PLANEJAMENTO DE OFERTA DE CURSOS PRESENCIAIS	167
ANEXO II - PLANEJAMENTO DE OFERTA DE CURSOS EAD	168
ANEXO III – PLANEJAMENTO DE EXPANSÃO DE POLOS 2017-2021	169

APRESENTAÇÃO

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da Universidade Anhembi Morumbi (UAM) proposto para o período 2017-2021 é um instrumento de planejamento e gestão que considera a identidade da IES, no que diz respeito a sua filosofia de trabalho, missão proposta, diretrizes pedagógicas que orientam suas ações, a estrutura organizacional e as atividades acadêmicas que desenvolve e/ou pretende desenvolver.

O PDI considera a diversidade acadêmica e ajusta objetivos diversos, previamente discutidos e estabelecidos sem que a ideia de unidade seja perdida, ao mesmo tempo em que respeita as peculiaridades dos diversos segmentos.

Para a realização deste trabalho a UAM criou uma Comissão Central, sob a coordenação e supervisão da Pró-Reitoria Acadêmica, composta por diretores acadêmicos e representantes técnico-administrativos, corpo docente e discente. Além disto, contou com a participação direta e indireta da comunidade acadêmica, que contribuiu decisivamente na determinação dos princípios norteadores da presente versão, sendo, portanto, construído de forma coletiva e participativa.

As comissões de trabalho realizaram detalhada análise de forças e fraquezas institucionais, apontadas pelos instrumentos e relatórios produzidos pela *Comissão Própria de Avaliação* (CPA). Consideraram ainda, apontamentos feitos pela comissão de avaliação institucional, por ocasião da avaliação externa feita no ato de credenciamento institucional em 2009 e apontamentos feitos nas avaliações de condições de oferta de cursos.

O corpo docente, representado pelos Núcleos Docentes Estruturantes (NDE) também colaborou com debates e sugestões, além de indicações de pontos de melhoria para a gestão e atendimento da comunidade acadêmica.

A estruturação do documento permite a apresentação das atividades que integram o cotidiano da Instituição, mostrando o que ela é, o que deseja ser, como planeja seu futuro em termos de políticas institucionais de gestão e os instrumentos utilizados para balizar suas ações. O documento encontra-se em consonância com as indicações e referências atuais elaboradas pelo Ministério da Educação, em especial as relacionadas ao *Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior* - SINAES, que orienta a Instituição na elaboração um Plano de Desenvolvimento Institucional a cada cinco anos.

Com relação à parte documental cabe esclarecer que foram utilizados os seguintes documentos: Plano de Desenvolvimento Institucional 2013-2017 que continha o Projeto Pedagógico Institucional; e relatórios da CPA dos anos recentes. Quanto aos dispositivos legais e normativos do âmbito da Educação Superior foram utilizados: a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei nº 9394/1996 e a Lei nº 10.861/2004 que instituiu o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - SINAES; Decreto nº 5622/2005; Decreto nº 5773/2006;

Resolução CNE/CES nº 3, de 14 de outubro de 2010; e a Portaria Normativa nº 40/2007, atualizada em 2010.

No tocante à legislação de apoio e os materiais documentais utilizados para a confecção deste Plano de Desenvolvimento Institucional, há que se mencionar também o cumprimento dos requisitos legais pertinentes, institucional e/ou no âmbito de seus cursos: (a) Proteção dos Direitos da Pessoa com Transtorno do Espectro Autista - Lei nº 12.764, de 27 de dezembro de 2012; (b) Corpo Docente (Regime de Trabalho e Titulação) - Lei nº 9.394/96 (Art.52, regulamentado pela Resolução CNE/CES nº 3, de 14 de outubro de 2010); (c) Acervo Acadêmico (Manutenção e Guarda) - Portaria nº 1.224, de 18 de dezembro de 2013; (d) Acessibilidade para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida - CF/88 Arts. 205, 206 e 208 - Lei nº 10.098/2000 e Decretos Nº 5.296/2004, nº 6.949/2009 e nº 7.611/2011, e Portaria nº 3.284/2003; (e) Comissão Própria de Avaliação (CPA) - Lei nº 10.861/2004 (Art. 11); (f) DCNs p/ Educação das Relações Étnico-Raciais + Ensino de História e Cultura Afro-Brasileira, Africana e Indígena - Lei nº 9.394/96 (com a redação dada pelas Leis nº 10.639/2003 e nº 11.645/2008), Resolução CNE/CP nº 1/2004 (fundamentação pelo Parecer CNE/CP nº 3/2004); (g) Políticas de educação ambiental - Lei Nº 9.795/1999, Decreto Nº 4.281/2002, Resolução CNE/CP Nº 2/2012; (h) DCNs p/ Educação em Direitos Humanos - Resolução CNE/CP Nº 1, de 30/05/2012 (fundamentada no Parecer CNE/CP Nº 8, de 06/03/2012).

CAPÍTULO 1 - PERFIL INSTITUCIONAL

1.1. Histórico da Implantação e Desenvolvimento da Instituição

Em 1970, um grupo de publicitários instalou em São Paulo a Faculdade de Comunicação Social Anhembi. Um ano mais tarde, outro grupo, formado por engenheiros e arquitetos, fundou a Faculdade de Turismo do Morumbi, com o primeiro curso superior de Turismo no Brasil a formar graduados na área. Em 1982, as duas instituições se uniram e surgiu a Faculdade Anhembi Morumbi, oferecendo os cursos de Comunicação Social, Turismo, Secretariado Executivo Bilingüe e Administração.

Na década de 90 foram lançados cursos superiores inéditos no Brasil: Negócios da Moda; Pedagogia, com habilitações em Tecnologia Educacional e Desenvolvimento na Empresa; Farmácia, com ênfase em Cosmetologia; Design Digital, entre outros. Em 1997, a Instituição se credenciou como Universidade. No ano seguinte, fundou o Campus Mooca, no prédio que abrigava a fábrica da São Paulo Alpargatas no bairro do Brás, um marco da industrialização do Estado. O novo campus abrigou vários cursos da instituição, e expandindo a área de saúde com a criação dos cursos de Fisioterapia, Enfermagem, Medicina Veterinária e Quiropraxia. Em 1999 tiveram início vários cursos sequenciais, que ofereciam diploma de Formação Específica em dois anos.

Em 2001 foi implantada a Graduação Modulada, inspirada no modelo americano dos *community colleges*, formando o estudante em dois anos e fornecendo um certificado de nível superior em período intermediário à conclusão do curso de graduação, antecipando assim seu ingresso no mercado profissional. No mesmo ano a Universidade instalou o programa de mestrado em Hospitalidade, inédito no País e recomendado pela Capes, cuja implantação se deu no ano seguinte. Ainda em 2001, foi criado o curso de Aviação Civil, primeiro na área e único em São Paulo. Em 2002 inaugurou dois novos campi: o Campus Morumbi para abrigar os cursos nas áreas de Artes, Design, Moda e Arquitetura; e o Campus Vale do Anhangabaú, que passou a sediar o curso de Direito, entre outros da área de Negócios.

Em 2004, o Conselho Universitário – Consun, aprovou a criação da habilitação Cinema no Curso de Comunicação Social e o Ministério da Educação – MEC, homologou a autorização para o funcionamento do curso de Psicologia, Modalidade Formação do Psicólogo que foi efetivamente implantado no primeiro semestre de 2007.

Em 2005, depois de ampliar sua gama de cursos, a Universidade Anhembi Morumbi fechou uma grande aliança com a **Rede Internacional de Universidades Laureate** – uma das mais importantes redes de Universidades do mundo que reúne 80 instituições em 30 países da Europa, América Latina, Ásia e nos Estados Unidos. Graças a esta aliança, o estudante da Anhembi Morumbi passou a ter oportunidade de formação e atuação mundial, podendo usufruir de benefícios como estudar com docentes de renome mundial, ter acesso a conteúdos acadêmicos internacionais, por meio de cursos de extensão, ou por meio de programas de intercâmbio, e assim, obter dupla titulação.

Além disso, pode continuar seus estudos em outros países, aperfeiçoar um novo idioma e ter acesso a mais de 65.000 oportunidades de estágios e empregos por meio do Global Career Center – GCC, um website de busca de empregos e banco de dados diferenciado.

A Universidade Anhembi Morumbi acredita que o acesso a estes benefícios será o diferencial na carreira profissional do estudante, pois os cursos, além de oferecerem qualidade internacional, possibilitam formação multicultural com vistas à empregabilidade global.

Esta aliança também traz benefícios para docentes e coordenadores, pois oferece oportunidades de intercâmbio para aprimoramento profissional, bem como para o desenvolvimento de práticas pedagógicas modernas, com ferramentas qualificadas de tecnologia e conteúdo.

No ano de 2006, a Universidade obteve o reconhecimento, pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Ensino Superior – CAPES, de mais dois cursos de Mestrado. Em maio daquele ano foram oferecidas vagas para a turma inicial de Mestrado em Design, o primeiro na cidade de São Paulo, na época. Em agosto do mesmo ano foi a vez da primeira turma de Mestrado em Comunicação. A recomendação destes dois cursos de pós-graduação *stricto sensu* e a aprovação do doutorado em Design (2012), pela Capes, foi mais um passo em direção da cultura de pesquisa na Instituição, ratificando seu *status* de Universidade.

Com vistas a atender a uma demanda que busca formação superior com flexibilidade, no início de 2007, foi implantada a EAD, baseada na experiência bem-sucedida da oferta de EAD em até 20% da carga horária total dos cursos presenciais desde 2002. A oferta iniciou com três cursos superiores de tecnologia na área de negócios.

Concebida para incentivar o desenvolvimento das competências e habilidades mais valorizadas atualmente pelo mercado de trabalho, o estudante desta modalidade de ensino possui acesso permanente à plataforma de educação a distância da Anhembi Morumbi, garantida a flexibilidade desejada de modo que aloque seu tempo de estudo como melhor lhe convier, além de dispor de todos os recursos e infraestrutura da Instituição.

Em 2007, a partir da portaria de autorização de funcionamento do curso de Medicina Bacharelado¹, expedida pelo MEC, a Instituição consolidou a mais arrojada inovação no campo da Educação e da Saúde: a Escola de Medicina Anhembi Morumbi.

Resultado de um criterioso estudo das necessidades brasileiras na área da Saúde a proposta seguiu as principais tendências da educação médica: aliada sólida fundamentação acadêmico-científica, alta tecnologia, ênfase nas práticas de simulação e desenvolvimento de habilidades clínicas desde o início do curso. O curso de Medicina Anhembi Morumbi, iniciado em 2008, promove a integração entre as diversas áreas da saúde, como Fisioterapia, Enfermagem, entre outras e tem como compromisso a formação de um excelente profissional do século XXI em prol da saúde e bem-estar do indivíduo e da população.

¹ PORTARIA MEC Nº 152, de 2 de fevereiro de 2007.

Dessa forma, a Anhembi Morumbi passa a contribuir de maneira decisiva para a sociedade, ao formar uma nova geração de profissionais de Medicina seguindo as diretrizes curriculares nacionais e as melhores práticas de universidades dos Estados Unidos e da Europa. Médicos comprometidos com a qualidade de vida e a saúde integral do indivíduo, preparados para o trabalho e a liderança em equipes multidisciplinares.

A Educação a Distância iniciou a oferta em polos de apoio presencial a partir do segundo semestre de 2012, implantando dois polos: Campinas e São Bernardo do Campo, ao final de 2013 contava com 39 polos credenciados, tendo solicitado aditamento de 34 polos em 2014 e 18 em 2015, evidenciando planos de expansão arrojados neste segmento.

Em 2013, devido a sua importância, o curso de Direito deu origem a outra Escola, desvinculando-se da Escola de Negócios.

Em 2014 outros dois cursos *stricto sensu* de doutorado em Comunicação e doutorado em Hospitalidade foram recomendados, fortalecendo essas áreas de conhecimento e ratificando o *status* de Universidade.

Com a publicação do Edital n. 6, Seres/MEC no dia 23 de dezembro de 2014, a Universidade Anhembi Morumbi baseada em seu histórico de qualidade pedagógica e recursos tecnológicos variados na oferta do curso de Medicina na sede, e na possibilidade de estender essa mesma qualidade a partir do credenciamento de campus fora de sede a outros municípios do Estado de São Paulo dedicou-se à submissão de seu projeto nos primeiros meses de 2015, tendo sido selecionada em 3 municípios dos 5 em que se inscreveu.

Em 2014 a Universidade Anhembi Morumbi se submete a avaliação internacional de Universidades denominada QS Stars. Após sete meses de trabalho obtém uma pontuação de 5 estrelas, que corresponde à pontuação máxima, em três categorias: Educação a Distância, Engajamento e Inclusão. E no computo geral obtém 3 estrelas.

No ano de 2015 participa juntamente com todas as demais instituições que pertencem à Rede Laureate de um processo de certificação denominado Certificação B, conduzido pelo B-Lab que busca certificar empresas responsáveis social e ambientalmente a partir da análise criteriosa das práticas de prestação de serviços e atendimento às comunidades nas quais está incluída, por meio da avaliação de seu impacto social e ambiental. Em síntese, mede o grau de aproximação entre o interesse público e o privado com vistas a uma análise ampliada de seu desempenho, superando tão somente os resultados econômicos eventuais.

No mês de dezembro de 2015 a Universidade Anhembi Morumbi teve o curso de Mestrado Profissional em Alimentos e Bebidas recomendado pela Capes, totalizando sete cursos *stricto sensu*: 4 mestrados e 3 doutorados. Ainda no mês de dezembro obtém a primeira acreditação internacional da Universidade, por meio da obtenção desse status ao curso de Comunicação Social – Publicidade e Propaganda pela International Advertising Association - IAA.

A Universidade Anhembi Morumbi chegou ao final de 2015 com 63 cursos de nível superior presenciais e outros 18 cursos de nível superior na modalidade a distância, 85 programas de especialização *lato sensu* em todas as áreas de conhecimento ofertados nas modalidades presencial e a distância, além de

sete programas de pós-graduação *stricto sensu*. Atende 44 mil estudantes e conta com um corpo docente de cerca de 900 professores.

1.1.1 Breve histórico da Implantação da Educação a Distância

O pioneirismo da UAM também pode ser observado na educação a distância. Desde o início dos anos 80 optou pelo uso e aplicação de tecnologias de comunicação e informação. Neste período, o videotexto surgiu como uma possibilidade real de se desenvolver o que a Anhembi Morumbi chamou de "Pedagogia da Tela", com o desenvolvimento de conteúdos e projetos voltados para a disseminação de aulas pelo sistema.

Na década de 90, com o surgimento e consolidação da Internet e devido às próprias experiências desenvolvidas com o videotexto, a Anhembi Morumbi começou a pesquisar o uso da Internet no ensino, o que hoje é conhecido como "e-learning".

Antes mesmo do e-learning ter ganhado destaque no Brasil, a Anhembi Morumbi lançou um dos primeiros ambientes virtuais de aprendizagem, baseado no conceito de "browser instrucional", no qual procurou conjugar todas as ferramentas e recursos de navegação e interatividade dos browsers conhecidos para que fossem aplicados ao ensino ou a uma metodologia pedagógica baseada nesse conceito. Desenvolvido o sistema, a Universidade passou a oferecer cursos de reforço para os estudantes da graduação, cursos de extensão para a comunidade, cursos livres, de atualização profissional, entre outros.

Nesse mesmo período, a Universidade desenvolveu e implantou a Unidade Web, um sistema de autoria no qual o próprio docente disponibilizava suas aulas e conteúdos na web sem necessitar de auxílio de equipe de desenvolvimento ou de suporte tecnológico.

Esse período foi extremamente importante para a consolidação e a institucionalização da cultura da educação a distância na Universidade, onde docentes, estudantes, gestores acadêmicos, técnicos e profissionais de diversas áreas, puderam participar e desenvolver projetos inovadores com o uso das tecnologias interativas de rede.

Essa experiência acumulada possibilitou à Anhembi Morumbi a oferta cursos de educação a distância de extensão, especialização, além de disciplinas dependência ("DP's on-line") e outros projetos especiais. Contando com este *background* e com a possibilidade de implementar ensino a distância oportunizada pela Portaria n. 2253 do Ministério da Educação de 18/10/2001, posteriormente revogada pela Portaria. n. 4059, os Cursos Sequenciais da Universidade Anhembi Morumbi conceberam o projeto "Sexta-Free" em consonância com as exigências da legislação e colocaram em prática no segundo semestre do ano de 2002 a oferta de um rol de disciplinas, correspondendo a 20% da carga horária total dos cursos. Na ocasião a Universidade Anhembi Morumbi adotou o ambiente virtual de aprendizagem "*Blackboard Learning*" líder mundial na plataforma de e-learning, tendo sido a primeira instituição a adquirir a ferramenta no Brasil.

No mesmo ano foi iniciada a gestação de projetos de cursos sequenciais com vistas ao credenciamento da Universidade Anhembi Morumbi para oferta de

educação a distância, iniciada efetivamente em 2005. Na sequência e com maior força, a partir de 2007, vieram os cursos superiores de tecnologia, de especialização, bacharelado e mais recentemente, licenciaturas. Em 2012 a Universidade inicia a expansão de sua oferta por meio de polos de apoio presencial em dois polos novos. No ano de 2013 que concebeu sua estratégia de expansão efetiva de polos tendo atingido 39 polos credenciados. Em 2014 solicitou o aditamento de mais 34 polos, e em 2015 de mais 18 polos. Esta relação, que inclui os dados socioeconômicos utilizados para embasar a escolha das localidades encontra-se no Anexo III.

O crescimento em educação a distância não foi fruto do acaso. A Universidade acredita há muito tempo que consiste em um diferencial para o estudante inseri-lo no ambiente virtual cujo domínio fatalmente será objeto de demanda profissional. Acredita também que o uso das **tecnologias de informação e comunicação** favorece a geração de novos conhecimentos e viabilização de novos negócios e oportunidades. Quando discorria sobre as diretrizes pedagógicas da Universidade, o *Plano de Desenvolvimento Institucional* da Universidade Anhembi Morumbi relativo ao período 2008-2012 enfatizava o ensino em bases tecnológicas, sem prescindir de valores referentes à formação integral e humanística do indivíduo. É destacada a “competência tecnológica” favorecendo a geração de novos modelos educacionais, visando à aplicação de novas tecnologias na educação presencial e o desenvolvimento de vários programas interativos a distância.

Todas as disciplinas oferecidas na Universidade contam com acesso à Unidade Web (Blackboard) constituindo o ambiente virtual de apoio às aulas ministradas não apenas presencialmente, mas também a distância. Há oferta frequente de programas de capacitação para uso do Blackboard em diferentes níveis. Todos os docentes utilizam, em graus variados, o ambiente virtual de aprendizagem. Essa possibilidade alinha a velocidade de comunicação e acesso às informações aos padrões de exigência atuais do perfil do alunado: conectado e imediatista.

Ao longo do ano de 2013 a Universidade concebeu sua estratégia de expansão efetiva de polos, tendo chegado ao seu final com 39 polos credenciados. Em 2014 solicitou aditamento de mais 34 polos, e em 2015 outros 18 endereços. A relação de polos, dados socioeconômicos que embasaram a seleção dos endereços e a situação atual encontra-se no Anexo III.

1.2 Missão, Visão e Valores

A **Missão** define a razão de ser da Instituição e reflete os motivos pelos quais a Universidade Anhembi Morumbi foi criada e é mantida. Ela define como a Instituição vê sua contribuição em relação à sociedade em geral, respondendo à pergunta sobre porque ela existe. A missão proposta pela Universidade Anhembi Morumbi é “**Prover educação de alta qualidade, formando líderes e profissionais capazes de responder às demandas do mundo globalizado e contribuir para o progresso social e ambiental com espírito empreendedor e valores éticos**”.

A **Visão** representa o estado que a Instituição busca atingir no futuro. Tem como intenção propiciar o direcionamento dos rumos de uma organização, de forma desafiadora, abrangente e detalhada. A visão permite à Universidade tomar

decisões acerca de como pretende expandir-se no cenário local, regional, nacional e internacional.

O parâmetro que guia a visão da Universidade Anhembi Morumbi preconiza que a Instituição se propõe a **“Consolidar nossa posição de liderança no Ensino Superior em todas as áreas de conhecimento em que atuamos, formando o maior número de profissionais diferenciados, por meio da excelência acadêmica, inovação e internacionalidade”**.

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

Neste sentido, os valores defendidos pela Universidade Anhembi Morumbi são:

- Paixão
- Respeito à Diversidade
- Trabalho em Equipe
- Inovação
- Foco em Resultado
- Responsabilidade Corporativa
- Compromisso Social
- Ética e Transparência

CAPÍTULO 2 – PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL

A busca pela identidade permitiu à Universidade Anhembi Morumbi definir sua razão de ser como Organização e a forma como pretende cumprir seu papel junto à sociedade. De uma profunda reflexão resultou o presente Projeto Pedagógico Institucional - PPI.

Síntese das metas daqueles que veem na Educação Superior a forma de potencializar pessoas e grupos sociais, o PPI se apresenta como a referência básica para orientação das atividades pedagógicas da Universidade Anhembi Morumbi, incluindo oferta presencial e a distância, na sede ou fora dela, destinadas a propiciar o desenvolvimento pessoal e profissional do corpo discente, integrando-o ao mercado de trabalho com sucesso e incluindo-o como participante efetivo da sociedade civil organizada.

Como corolário de Políticas e Diretrizes Pedagógicas, este documento procura ser abrangente em seus conceitos e flexível em suas orientações, refletindo a dinâmica dos paradigmas que regem as concepções de ensino-aprendizagem. É, portanto, plural em sua concepção e singular em sua orientação na busca da excelência dos resultados. Com isso, permite reduzir a desvinculação atual do ensino superior com a formação profissional demandada pelo mercado de trabalho, cada vez mais exigente.

Visto como documento, o PPI não pode ser dado como concluído. Antes, deve ser avaliado como a expressão do processo contínuo de aprendizagem e de adequação à realidade na qual a Universidade se insere, apto a absorver em seu bojo as mudanças que a todo o momento são necessárias para atingir a efetividade de seus propósitos.

2.1 A Identidade da Instituição

Inserida no contexto das Instituições de Ensino Superior do Estado de São Paulo, a Universidade Anhembi Morumbi tem sua identidade própria, fundamentada em um conjunto de valores e crenças derivado de suas concepções de Sociedade, do Ser Humano e de Educação.

a) Concepção de Sociedade

A Universidade considera a sociedade como o ambiente de suas realizações, no qual deve prevalecer o respeito mútuo, a tolerância, a ética, a preocupação com o meio ambiente e a busca da justiça social, da igualdade de oportunidades e do desenvolvimento pleno e produtivo, sem discriminações e capaz de garantir às gerações futuras uma qualidade de vida satisfatória.

Neste ambiente de interações, tem-se ciência de que a medida do sucesso de uma Instituição de Ensino Superior está relacionada à sua capacidade de responder com agilidade aos anseios e necessidades sociais, na habilidade de traduzi-los em conteúdos pedagógicos e, por meio de tais conteúdos, desenvolver as habilidades e atitudes exigidas ao desempenho de um bom profissional. A Instituição assume, como um de seus objetivos essenciais, que seus estudantes, docentes e funcionários devem contribuir eficazmente para a transformação da sociedade brasileira, por meio das suas atividades de ensino e extensão, conscientes de sua responsabilidade social.

A Universidade não se compromete com opções político-partidárias, o que não significa, contudo, descompromisso com os problemas políticos, sobretudo quando os valores humanos professados se virem ameaçados. A Universidade considera a participação política direito e dever de cada um dos membros de sua comunidade sem, contudo, envolvê-la, em suas atuações político-partidárias.

Para fortalecer o processo de formação de uma sociedade pluralista, há todo o empenho em se garantir, na busca do conhecimento e na expressão de juízos e valores pessoais, o clima de liberdade acadêmica, que supõe profunda responsabilidade e respeito integral para com os direitos do outro e as exigências do bem comum.

A Universidade procura estreitar suas relações com o mundo das organizações e preparar o estudante para dele participar, propiciando-lhe sólida formação profissional e ética, capaz de oferecer ao estudante oportunidades concretas de inserção no mercado de trabalho. Ainda colabora com a sociedade por meio de intervenções que contribuem para melhorar as condições sociais de grupos ou indivíduos e a atender políticas públicas de ação social.

b) Concepção do Ser Humano

A filosofia educacional da Universidade se inspira na ideia de que os processos educacionais nela desenvolvidos se preocupam com a formação integral de cada estudante, como indivíduo socialmente responsável e integrado ao mercado de trabalho e à comunidade.

Em todas as suas atividades, a Universidade pressupõe que a geração, preservação e transmissão de conhecimentos justificam-se como fins em si mesmos. Para tanto, busca:

- Fortalecer a opção pela valorização do ser humano, o que implica o compromisso de colaborar na construção de uma sociedade baseada no respeito e na ética;
- Constituir-se em espaço privilegiado para o desenvolvimento de práticas interdisciplinares;
- Definir seu projeto acadêmico levando em conta os desafios que lhe são lançados pelo ambiente sociocultural, político e ético da comunidade local, do Brasil e do mundo.

Reconhecendo que a opção de ingressar e permanecer na Universidade é uma decisão soberana e pessoal, a Universidade entende que esta escolha implica que seus estudantes, docentes e funcionários são compromissados com seus propósitos, aceitam o compromisso de respeitar os princípios orientadores da Instituição e de se empenhar pela consecução de seus objetivos.

c) Concepção de Educação

A Educação Superior é um fator de inclusão social e se concretiza pela ação conjunta entre as Instituições de Ensino públicas e privadas e a Sociedade Civil organizada.

A Universidade considera que seu papel neste processo resulta da interação social, que ocorre no trabalho e dedicação conjunta de docentes, estudantes e técnicos, e deve reverter em benefício do indivíduo e da sociedade. Como parte desse sistema, considera que seu dever é estar pronta para contribuir como fonte de ideias e canal para reflexões isentas de partidarismos ou paixões momentâneas, para que haja a plena realização de todos como seres humanos, cidadãos e indivíduos conscientes de sua missão de aprimorar essa mesma sociedade.

Ao estudante, como agente e sujeito de sua própria formação, cabe a participação e responsabilidade insubstituível no processo de aprendizagem e de desenvolvimento de todas as suas potencialidades. Por isso, a Universidade considera que o empenho e esforço pessoal são a garantia principal de êxito e, por essa razão, procura proporcionar um ensino caracterizado pela busca da **excelência acadêmica**, da **inovação** e da **internacionalidade**, convicta de que a aprendizagem não se dá somente pelos conhecimentos adquiridos em sala de aula, mas também pela participação em atividades complementares, que levam o estudante a conhecer de perto o mundo do trabalho e a sociedade na qual deverá atuar. A convivência comunitária recebe especial atenção, a partir da certeza de que uma visão ética em relação ao próximo, à sociedade e ao mundo se adquire não somente pela reflexão e discussão acadêmica, mas pela prática e pelo convívio do dia a dia com docentes, colegas, funcionários e com o mercado de trabalho.

Dos docentes e técnicos espera-se o comprometimento com os objetivos da Universidade, a compreensão e aplicação, em suas práticas pedagógicas, dos preceitos que formam o conjunto de valores que sustentam a Visão institucional e atitudes que sirvam como referências éticas e morais para os estudantes. Espera-se que estes docentes e técnicos sejam capazes de traduzir no cotidiano de suas ações a excelência declarada nos propósitos da Universidade e que orientem seus conteúdos para a obtenção de um equilíbrio virtuoso entre o ensino pragmático das práticas profissionais e a fundamentação teórica necessária à compreensão do todo.

2.2 Objetivos Institucionais

A Universidade Anhembi Morumbi tem como objetivos institucionais:

- I. Atuar no Ensino Superior para atender às demandas sociais e as do mercado de trabalho, capacitando seus estudantes para a inserção em setores profissionais e participação no desenvolvimento da sociedade brasileira;
- II. Iniciar seus estudantes no ambiente de pesquisa e investigação científica aplicada, favorecendo o desenvolvimento do espírito crítico e inquiridor sobre o homem e suas organizações;
- III. Desenvolver os valores organizacionais e sociais comungados pela comunidade acadêmica, contribuindo para a melhoria da sociedade como um todo;
- IV. Promover a divulgação de conhecimentos correlatos à formação acadêmica, contribuindo para a ampliação da cultura pessoal e profissional de seus estudantes e da comunidade em geral;
- V. Desenvolver no estudante a consciência da necessidade de atualização permanente;
- VI. Estimular o conhecimento dos problemas do mundo presente, criando condições para a internacionalidade e a troca de experiências nos âmbitos acadêmico e profissional;
- VII. Estender à comunidade as atividades de extensão, as ações de Responsabilidade Social e apoio aos projetos que permitam a integração de esforços entre a Universidade e a sociedade organizada;
- VIII. Estimular a inovação nos âmbitos da tríade ensino-pesquisa-extensão;
- IX. Garantir a permeabilidade da internacionalidade em todas as ações de formação acadêmica;
- X. Perseguir a excelência acadêmica como principal propósito.

Neste processo continuado de construção e difusão do conhecimento, das habilidades e atitudes, a Universidade Anhembi Morumbi respeitará os princípios dos direitos fundamentais do ser humano e a liberdade de pensamento.

2.3 Organização Acadêmica

A Universidade Anhembi Morumbi ministra cursos sequenciais de formação específica, de graduação (tecnológicos, bacharelados e licenciaturas), de pós-graduação (*lato e stricto sensu*) e de extensão (curta duração). Com relação à modalidade de ensino, a Instituição oferece cursos presenciais e a distância.

Todos os cursos oferecidos encontram-se organizados em Escolas, de acordo com as diversas áreas do conhecimento, a saber: Artes, Arquitetura, Design e Moda; Comunicação; Ciências da Saúde; Turismo e Hospitalidade; Educação; Engenharia e Tecnologia; Negócios; e Direito.

ESCOLA	TIPO	MODALIDADE	CURSO
ARTES, ARQUITETURA, DESIGN E MODA	BCH	PRESENCIAL	Arquitetura e Urbanismo

ARTES, ARQUITETURA, DESIGN E MODA	BCH	PRESENCIAL	Dança
ARTES, ARQUITETURA, DESIGN E MODA	BCH	PRESENCIAL	Design de Games
ARTES, ARQUITETURA, DESIGN E MODA	BCH	PRESENCIAL	Design de Moda
ARTES, ARQUITETURA, DESIGN E MODA	BCH	PRESENCIAL	Design Digital
ARTES, ARQUITETURA, DESIGN E MODA	BCH	PRESENCIAL	Design Gráfico
ARTES, ARQUITETURA, DESIGN E MODA	BCH	PRESENCIAL	Negócios da Moda
ARTES, ARQUITETURA, DESIGN E MODA	BCH	PRESENCIAL	Teatro
ARTES, ARQUITETURA, DESIGN E MODA	TEC	PRESENCIAL	Tecnologia em Design de Interiores
ARTES, ARQUITETURA, DESIGN E MODA	TEC	PRESENCIAL	Tecnologia em Produção Fonográfica: Produção de Música Eletrônica
ARTES, ARQUITETURA, DESIGN E MODA	TEC	PRESENCIAL	Tecnologia em Produção Fonográfica: Produção Musical
ARTES, ARQUITETURA, DESIGN E MODA	TEC	PRESENCIAL	Tecnologia em Produção Multimídia: Design de Animação
COMUNICAÇÃO	BCH	PRESENCIAL	Cinema
COMUNICAÇÃO	BCH	PRESENCIAL	Jornalismo
COMUNICAÇÃO	BCH	PRESENCIAL	Produção Editorial
COMUNICAÇÃO	BCH	PRESENCIAL	Publicidade e Propaganda
COMUNICAÇÃO	BCH	PRESENCIAL	Rádio e TV
COMUNICAÇÃO	BCH	PRESENCIAL	Relações Públicas
COMUNICAÇÃO	TEC	PRESENCIAL	Tecnologia em Produção Publicitária
DIREITO	BCH	PRESENCIAL	Direito
EDUCAÇÃO	LIC	PRESENCIAL	Pedagogia
EDUCAÇÃO	LIC	PRESENCIAL	Letras
EDUCAÇÃO	LIC	EAD	Pedagogia
EDUCAÇÃO	LIC	EAD	Letras
ENGENHARIA E TECNOLOGIA	BCH	PRESENCIAL	Aviação Civil
ENGENHARIA E TECNOLOGIA	BCH	PRESENCIAL	Ciências da Computação
ENGENHARIA E TECNOLOGIA	BCH	PRESENCIAL	Engenharia Ambiental
ENGENHARIA E TECNOLOGIA	BCH	PRESENCIAL	Engenharia Civil
ENGENHARIA E TECNOLOGIA	BCH	PRESENCIAL	Engenharia da Computação
ENGENHARIA E TECNOLOGIA	BCH	PRESENCIAL	Engenharia de Produção
ENGENHARIA E TECNOLOGIA	BCH	PRESENCIAL	Engenharia Elétrica
ENGENHARIA E TECNOLOGIA	BCH	PRESENCIAL	Engenharia Mecânica
ENGENHARIA E TECNOLOGIA	BCH	PRESENCIAL	Sistemas de Informação
ENGENHARIA E TECNOLOGIA	BCH	PRESENCIAL	Sistemas de Informação
ENGENHARIA E TECNOLOGIA	TEC	EAD	Tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas
ENGENHARIA E TECNOLOGIA	TEC	EAD	Tecnologia em Gestão da Tecnologia da Informação
NEGÓCIOS	BCH	PRESENCIAL	Administração
NEGÓCIOS	BCH	EAD	Administração

NEGÓCIOS	BCH	PRESENCIAL	Ciências Contábeis
NEGÓCIOS	BCH	EAD	Ciências Contábeis
NEGÓCIOS	BCH	PRESENCIAL	Comércio Internacional
NEGÓCIOS	BCH	PRESENCIAL	Marketing
NEGÓCIOS	BCH	PRESENCIAL	Relações Internacionais
NEGÓCIOS	TEC	PRESENCIAL	Tecnologia em Comercio Exterior
NEGÓCIOS	TEC	EAD	Tecnologia em Comercio Exterior
NEGÓCIOS	TEC	EAD	Tecnologia em Gestão Comercial
NEGÓCIOS	TEC	EAD	Tecnologia em Gestão da Qualidade
NEGÓCIOS	TEC	PRESENCIAL	Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos
NEGÓCIOS	TEC	EAD	Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos
NEGÓCIOS	TEC	PRESENCIAL	Tecnologia em Gestão Financeira
NEGÓCIOS	TEC	EAD	Tecnologia em Gestão Financeira
NEGÓCIOS	TEC	EAD	Tecnologia em Gestão Pública
NEGÓCIOS	TEC	EAD	Tecnologia em Logística
NEGÓCIOS	TEC	PRESENCIAL	Tecnologia em Marketing
NEGÓCIOS	TEC	EAD	Tecnologia em Marketing
NEGÓCIOS	TEC	EAD	Tecnologia em Negócios Imobiliários
NEGÓCIOS	TEC	PRESENCIAL	Tecnologia em Processos Gerenciais
NEGÓCIOS	TEC	EAD	Tecnologia em Processos Gerenciais
CIÊNCIAS DA SAÚDE	BCH	PRESENCIAL	Biomedicina
CIÊNCIAS DA SAÚDE	BCH	PRESENCIAL	Ciências Biológicas
CIÊNCIAS DA SAÚDE	BCH	PRESENCIAL	Educação Física
CIÊNCIAS DA SAÚDE	BCH	PRESENCIAL	Enfermagem
CIÊNCIAS DA SAÚDE	BCH	PRESENCIAL	Estética
CIÊNCIAS DA SAÚDE	BCH	PRESENCIAL	Farmácia
CIÊNCIAS DA SAÚDE	BCH	PRESENCIAL	Fisioterapia
CIÊNCIAS DA SAÚDE	BCH	PRESENCIAL	Medicina
CIÊNCIAS DA SAÚDE	BCH	PRESENCIAL	Medicina Veterinária
CIÊNCIAS DA SAÚDE	BCH	PRESENCIAL	Naturopatia
CIÊNCIAS DA SAÚDE	BCH	PRESENCIAL	Nutrição
CIÊNCIAS DA SAÚDE	BCH	PRESENCIAL	Podologia
CIÊNCIAS DA SAÚDE	BCH	PRESENCIAL	Psicologia
CIÊNCIAS DA SAÚDE	BCH	PRESENCIAL	Quiropraxia
CIÊNCIAS DA SAÚDE	TEC	PRESENCIAL	Tecnologia em Estética e Cosmética: Maquiagem Profissional
CIÊNCIAS DA SAÚDE	SEQ	PRESENCIAL	Visagismo e Terapia Capilar
TURISMO E HOSPITALIDADE	BCH	PRESENCIAL	Hotelaria
TURISMO E HOSPITALIDADE	TEC	PRESENCIAL	Tecnologia em Eventos
TURISMO E HOSPITALIDADE	TEC	EAD	Tecnologia em Eventos
TURISMO E HOSPITALIDADE	TEC	PRESENCIAL	Tecnologia em Gastronomia
TURISMO E HOSPITALIDADE	TEC	EAD	Tecnologia em Gastronomia

TURISMO E HOSPITALIDADE	TEC	EAD	Tecnologia em Hotelaria
TURISMO E HOSPITALIDADE	TEC	PRESENCIAL	Gestão do Turismo

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

O processo de implantação das Escolas da Universidade Anhembi Morumbi teve início em 2006 e foi concluído no primeiro semestre de 2011. O primeiro projeto, e que inspirou os demais, foi desenvolvido para a área da Saúde e contou com a participação de membros da administração superior, coordenadores de curso e docentes da Universidade. Durante os anos de 2006 e 2007 foram realizados encontros, debates, discussões para que a construção coletiva do projeto da Escola de Ciências da Saúde fosse finalizado e implantado a partir do primeiro semestre de 2008.

As demais Escolas foram implantadas em mais três etapas: em agosto de 2009 passaram a vigorar os novos currículos das Escolas de Educação, Engenharia e Tecnologia, e Negócios (até 2011 chamada Negócios e Direito); em fevereiro de 2010 foi a vez dos currículos das Escolas de Artes, Arquitetura, Design e Moda; de Turismo e Hospitalidade; e de Comunicação. Em 2011 surgiu a Escola de Direito, fruto da divisão da Escola de Negócios e Direito.

2.3.1 Diretrizes para Implantação das Escolas

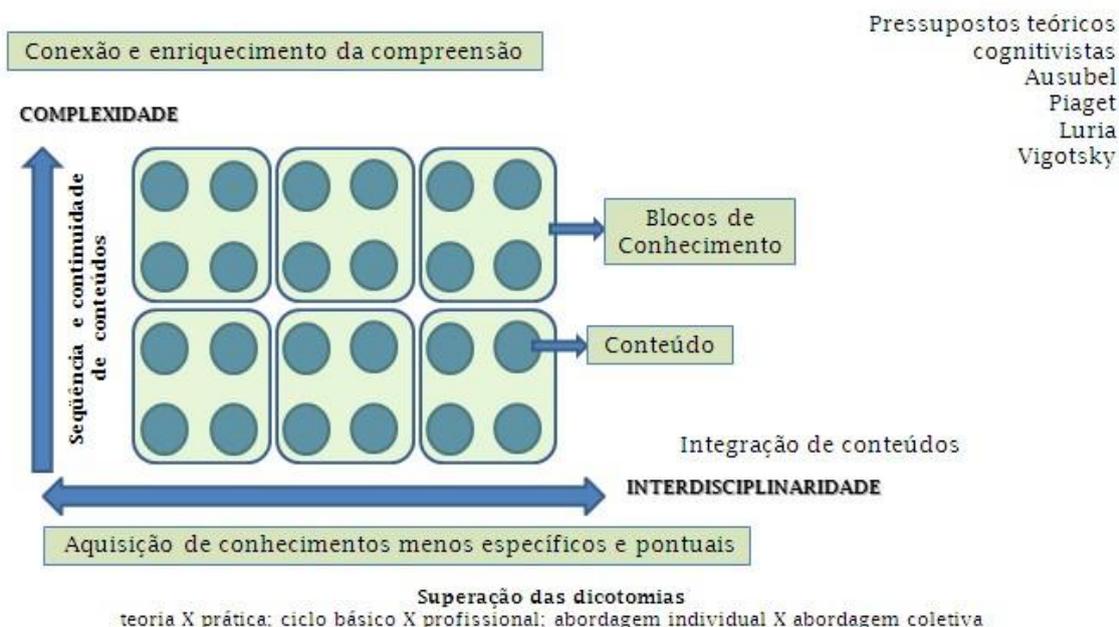
Para a criação e implantação das Escolas da Universidade Anhembi Morumbi foram seguidas as seguintes diretrizes: a) Sinergia de conteúdos e conhecimentos comuns entre os cursos de uma mesma Escola para que se partilhasse da força existente nos cursos mais maduros e consolidados; b) Sinergia do corpo docente para que fosse facilitada a formação de massa crítica capaz de dar sustentação de conhecimentos a um grupo de cursos; c) Definição de competências e habilidades por curso e por Escola para garantir a mobilização de recursos cognitivos relacionados aos conhecimentos, informações e atitudes na busca do desempenho otimizado (saber fazer); d) Capacitação docente a ser oferecida a curto, médio e longo prazo na perspectiva institucional ou por escola para o preparo necessário de um processo ensino/aprendizagem bem sucedido; e) Suporte aos discentes para adequação ao novo tipo de atividade, para maior inserção em atividades práticas, para maior aproveitamento da educação a distância e para reforço de conteúdos oferecidos por cada curso e; f) Adequação da infraestrutura

com laboratórios, salas ambientes, bibliotecas dotados de recursos facilitadores do processo ensinar/aprender.

2.3.2 Organização Curricular

A proposta curricular das Escolas da Universidade Anhembi Morumbi está estruturada sob dois eixos: um horizontal que prevê a disposição de conteúdos interdisciplinares, e um eixo vertical que prevê a distribuição desses conteúdos em fases e que pressupõe aumento constante de complexidade.

A relação dessas dimensões é definida pelos **blocos de conhecimento**, que numa perspectiva diferenciada e inovadora reúnem um conjunto de conteúdos significativos para a integração dos conhecimentos a serem adquiridos durante a formação profissional.



alinhados e cinco desses Blocos são comuns a todas: Comportamento e Sociedade, Práticas e Habilidades,

2.3.3 Componentes e orientação curricular

Os conteúdos de cada bloco de conhecimento estão organizados de forma a refletirem os seguintes componentes nos cursos de graduação:

- **Fundamentação:** composto por unidades de conteúdo (disciplinas) de formação geral que recebem um título conforme a Escola a que pertencem;

- **Comportamento e Sociedade:** conteúdos relacionados à discussão das relações humanas, do comportamento, das questões éticas, políticas e sociais;
- **Práticas e Habilidades:** conteúdos relativos a formação profissionalizante aplicados a realidade de atuação profissional baseados em sofisticada tecnologia, a partir de um ponto de vista crítico, criativo e aberto à compreensão de novas técnicas. Possibilita experiências de aprendizagem iniciadas em atividades práticas;
- **Práticas Complementares:** atividades relevantes para a formação profissional e que possibilitam a flexibilização curricular. Também recebem um título em acordo com a Escola a que pertencem;
- **Estágios:** compreende a parte prática da formação e se constituem no elemento articulador entre a formação teórica e a prática profissional;
- **Pesquisa:** conteúdos que subsidiam ou incluem a iniciação científica, projetos interdisciplinares, integrados e os trabalhos de conclusão de curso;
- **Optativas:** conteúdos que possibilitam a flexibilização curricular, por meio da oferta ampliada de escolha de disciplinas, permitindo aos estudantes a aquisição de habilidades e competências que extravasam sua área de formação.

Blocos de Conhecimento por Escola

Ciências da Saúde	Engenharia e Tecnologia	Negócios	Educação	Turismo e Hospitalidade	Arquitetura, Artes, Design e Moda	Comunicação	Direito
Fundamentação							
Estrutura e Função	Ciência e Tecnologia	Negócios Internacionais	Educação Contemporânea	Serviços em Hospitalidade	Ensino da Arte	Comunicação e Pensamento	Direito Material
Comportamento e Sociedade							
Práticas e Habilidades							
Práticas Complementares							
Gestão e Saúde Coletiva	Gestão e Negócios	Gestão e Negócios	Educação e Produção do Conhecimento	Gestão e Negócios	Gestão e Negócios	Gestão e Comunicação	Direito Processual
Estágios Supervisionados							
Pesquisa							
Optativas							

O modelo de ensino por competências serve de orientação para os currículos de curso de graduação e de pós-graduação de cada Escola da Universidade Anhembi Morumbi. Essa é uma tendência mundial que possibilita o oferecimento de uma formação vinculada ao exercício profissional que tem a prática como Mooca de cada currículo, que passa a ser flexível e integrador de conhecimentos.

As mudanças de uma sociedade em transformação e a complexidade do mundo atual talvez sejam o primeiro ponto a ser destacado. Exige-se dos futuros profissionais grande versatilidade diante das demandas altamente diferenciadas e das constantes tensões e contradições, que sejam capazes de tomar decisões e resolver problemas com menos esforço e maior eficácia.

Além disso, as condições de consumo da sociedade e a exigência de alto

padrão de qualidade nos serviços prestados são termômetros para as sociedades e culturas em expansão e desenvolvimento. Cabe à Universidade formar bons profissionais para enfrentar os desafios impostos pelas mudanças sociais; bons competidores para o mercado cada vez mais repleto de mão de obra qualificada. A formação sólida e o alinhamento com os conhecimentos tecnológicos devem, sem dúvida, permitir a inserção num mundo globalizado e desenvolvido.

A Universidade Anhembi Morumbi consagrou-se desde que iniciou suas atividades educativas, por ter escolhido como propósito formar pessoas criativas e inovadoras. Obviamente essa proposta deveria estar apoiada numa abordagem teórica moderna e arrojada que entendesse o processo ensinar/aprender de forma ampla. Por esse motivo escolheu a Teoria Cognitivista como modelo teórico para fundamentar as ações pedagógicas e organização curricular.

A Teoria Cognitiva propõe como metas para o processo educacional o pensamento criativo. A aprendizagem é entendida como um processo ativo e construído pelo sujeito que aprende e que constrói a aprendizagem a partir das informações que seleciona. No âmbito das metodologias de aprendizagem ativas, o papel do docente é de facilitador e não de direcionador da aprendizagem. Além disso, considera que a aquisição do conhecimento sempre se dá na relação estabelecida entre o novo conhecimento e o pré-existente com participação ativa do estudante que não se comporta apenas como receptor de informações. As informações a que o estudante é exposto devem sempre adquirir significado para serem incorporadas a um repertório já existente que será sempre a base de novos conhecimentos a serem adquiridos.

A aquisição do conhecimento não acontece por meio de pura transmissão de informação, mas por meio da interação com a ambiente, possibilitada pela autonomia que é oferecida ao estudante. Isso diverge da aprendizagem mnemônica em que os conceitos são ensinados ao estudante, que mesmo sem compreendê-los, absorve-os, utilizando-se dos recursos exclusivos da memória.

Apostar nesse modelo teórico é supor que um estudante aprende à medida que aumenta sua eficiência cognitiva refletida no comportamento flexível, adaptado e especializado. Também é acreditar que a aprendizagem significativa é fundamental e que é um processo ativo, construído, cumulativo, auto orientado e orientado para metas.

2.3.4 Estratégias de Ensino Aprendizagem e Recursos Didáticos

As estratégias de ensino aprendizagem utilizadas na Universidade Anhembi Morumbi têm a finalidade de desenvolver um conjunto de competências e habilidades em nossos estudantes, capazes de transformá-los ao longo do tempo em profissionais capacitados para enfrentar os desafios do mercado de trabalho.

Essa opção é mais que uma decisão que acompanha o modismo e nos auxilia a justificar o perfil de nossos egressos, é uma realidade para nossos docentes e estudantes. O modelo/abordagem de ensino adotado pela Universidade Anhembi Morumbi demanda que a formação profissional oferecida seja por

competência e que as estratégias utilizadas sejam vivas e ativas. Assim, não se entende a possibilidade de ensinar um conhecimento sem sentido nem um estudante passivo.

As competências expressas em cada um dos currículos de curso são desenvolvidas por meio da utilização da **Metodologia Ativa**, que supõe um aprendizado ativo. A metodologia ativa refere-se a um conjunto de ferramentas, cuja utilização tem como responsabilidade fazer com que os estudantes aprendam de fato, que se parta sempre de um problema a ser resolvido e que essa resolução passe pela experiência prática. Inclui a participação ativa pela busca do conhecimento por meio de experiências reais ou simuladas com o objetivo de desenvolver a capacidade de resolver problemas com sucesso. Cabe a afirmação que aprendemos melhor fazendo e que não se pode pensar a formação de um profissional sem prática desde o início do curso.

Assim, busca-se por meio de um conjunto de ferramentas e estratégias desenvolver no estudante autonomia, curiosidade, autogerenciamento de sua formação e seu aprendizado, responsabilidade, estímulo à construção de sua própria história, respeito a sua bagagem cultural anterior, iniciativa, intuição e capacidade de questionamento.

Do ponto de vista do docente e para que a utilização das metodologias ativas sejam bem aplicadas é exigida a postura de alguém ousado, curioso, confiante, apaixonado pelo que faz, idealista, que trabalha com prazer, facilitador, que sabe ouvir, encoraja seus estudantes, estimula questionamentos, propicia ambiente sem pressões para aprendizagem efetiva, usa crítica com cautela, valoriza potencial do estudante, valoriza o pensamento flexível, ajuda o estudante a aprender com situações de fracasso e frustração, auxilia o estudante a fazer escolhas e mantém um bom clima de aprendizagem.

Evidente que eleger determina metodologia de ensino que embasa a conduta pedagógica da Universidade pode não ser suficiente, sobretudo na atualidade, com a atenção dos estudantes dividida entre tantos outros elementos de atração e informação. A operacionalização dessa teoria e seu desdobramento em sala de aula percorrem um longo caminho de envolvimento dos professores no projeto pedagógico de cada curso. Diante dessa necessidade de engajar o corpo docente de maneira efetiva e maciça nas metodologias ativas, novamente na Escola de Ciências da Saúde dá início a uma prática em 2013, que se expande nos anos seguintes às demais Escolas da Universidade. O fio condutor dessa prática é a construção de Planos de Ensino e Planos de Aula com um nível de detalhamento significativo no qual são descritas as práticas docentes *minute by minute*, aula a aula, tendo sempre como pano de fundo as metodologias ativas com vistas a resultados de aprendizagem efetivos.

2.3.5 Avaliação da Aprendizagem

Uma metodologia de ensino aprendizagem que considere o sujeito que aprende como Mooca da aprendizagem deve compreender uma concepção de avaliação que não se limite a uma simples aferição de saberes. Deve ser processual e capaz de contemplar todos os objetivos previamente definidos, além de verificar se as competências foram de fato adquiridas.

Para a Teoria Cognitivista a avaliação tem três dimensões: diagnóstica, formativa e somativa. A dimensão diagnóstica pressupõe que se verifique quanto foi adquirido, quais os aspectos débeis e quais foram retidos; a dimensão formativa permite que o produto da avaliação sirva para corrigir as abordagens utilizadas e assim aprimorar as estratégias utilizadas no processo de ensino e a dimensão somativa que se refere à avaliação que quantifica o aprendizado do estudante com base em descritores externos.

De forma geral a avaliação deve criar oportunidades para que o estudante avalie seus progressos diante do conteúdo proposto. Ele deve ser estimulado a fazer auto avaliação e a rever constantemente o quanto está próximo ou distante das metas previamente definidas. Iniciamos nossa experiência nessa direção com a implantação dos Simulados Multidisciplinares, atualmente substituídos pelos Testes de Progresso, inspirados na prática dos cursos de Medicina, com o mesmo objetivo, tornar o estudante gestor do seu aprendizado, além de fornecer indicativos à gestão do curso de qual subárea precisa ser melhor desenvolvida, aprofundada, e onde não houve aprendizagem.

Outro aspecto importante na etapa de avaliação é o feedback oferecido por parte do docente. Dessa forma o estudante poderá ser acompanhado de forma especial ou poderá buscar alternativas para melhorar seu desempenho. Os docentes da Universidade Anhembi Morumbi têm sido continuamente treinados no processo de feedback, tanto em termos de rubricas de avaliação, quanto em termos de ação durante a vista de provas previstas em calendário acadêmico.

Outro desafio relevante para o qual estamos nos estruturando diz respeito a como medir resultados de aprendizagem, como saber se a aprendizagem foi efetiva? No início de 2013 iniciamos um projeto em parceria com algumas instituições da Rede Laureate devotado a avaliar o grau de desenvolvimento das competências básicas. Após dedicação de 1 ano de trabalho o projeto adquiriu um grau de significância tão relevante que a Rede decidiu assumir para si sua conduta hoje liderada por uma consultoria na área de desenvolvimento humano.

Neste aspecto temos expectativas de um avanço considerável na avaliação dos resultados de aprendizagem, considerando também que há referências bibliográficas que consideram a avaliação das competências básicas como indicadores suficientes de resultados de aprendizagem, ainda que não considerem as competências específicas das diferentes áreas de conhecimento (Schleicher, 2015).

2.4 Referências Educacionais

A concepção da Educação pela Universidade se baseia em referenciais educacionais importantes:

Excelência Acadêmica: a Universidade Anhembi Morumbi entende como necessária a adoção de fundamentos que orientem as ações de seus integrantes na busca da excelência. Mais do que o simples enunciado de conceitos, entende-se que os fundamentos dessa excelência devem ser

entendidos como a essência dos valores que regem a Instituição e se percebem em sua prática cotidiana.

Sem guardar qualquer relação de hierarquia entre si, pois somente a integração de todos em sua plenitude garantirá a excelência almejada, elencam-se a seguir os fundamentos adotados pela Universidade Anhembi Morumbi nessa busca:

- a) Visão Sistêmica – Manifesta-se no entendimento das inter-relações e interdependência existentes entre os diversos componentes da Universidade, bem como entre ela e o ambiente externo, unidos para a construção de objetivos comuns.
- b) Aprendizado Organizacional – Capacidade para buscar e alcançar um novo nível de conhecimento de sua realidade organizacional por meio de percepção, reflexão, avaliação e compartilhamento sistemático de experiências, alterando princípios e conceitos aplicáveis a práticas, processos, sistemas, estratégias e negócios e produzindo melhorias e mudanças continuadas na organização.
- c) Proatividade – Definida como a capacidade de se antecipar às mudanças de cenários e às necessidades e expectativas dos clientes e demais partes interessadas, obtida por meio da contínua monitoração do ambiente e das práticas da Educação Superior e das tendências observadas no mercado de trabalho.
- d) Liderança e Constância de Propósitos – Concretizada pelo comprometimento da Direção e Coordenação com os valores e princípios da Universidade, é a capacidade de formular e implementar estratégias baseadas em um sistema de gestão que estimule as pessoas a atuar em função das declarações organizacionais da Universidade.
- e) Visão de Futuro – Compreensão dos fatores que afetam a Faculdade e o ambiente externo no curto e no longo prazos, permitindo o delineamento de uma perspectiva consistente para o futuro desejado pela Organização.
- f) Foco no Cliente e no Mercado – Busca continuada do conhecimento e entendimento do cliente, suas necessidades e aspirações, seja ele o estudante, o formado no ensino médio, as empresas, empresários e o próprio mercado de ensino superior, visando à criação de valor de forma sustentada e ao ganho de competitividade.
- g) Responsabilidade Social – Caracterizada pela atuação baseada em relacionamento ético e transparente com todas as partes interessadas, visando ao desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais.
- h) Gestão Baseada em Fatos – Substituição da aleatoriedade das ações pela intencionalidade da tomada de decisões com base na medição e análise do desempenho, levando-se em consideração as informações disponíveis, incluindo os riscos identificados.

- i) Valorização das Pessoas – Compreensão de que o desempenho da organização depende da capacitação, da motivação e do bem-estar de todos os integrantes da Universidade e da criação de um ambiente de trabalho propício à participação e ao desenvolvimento das pessoas.
- j) Abordagem por Processos – Visão da Organização como um conjunto de processos alinhados à Missão da Universidade e destinados a sistematizar as práticas internas, visando à melhoria do desempenho e dos resultados e à agregação de valor para aos *stakeholders*.
- k) Orientação para Resultados – Compromisso com a obtenção de resultados que atendam, de forma harmônica e balanceada, às necessidades de todas as partes interessadas.

Inovação – capacidade de identificar novas soluções e alternativas coerentes com a realidade da Instituição, ampliando seu diferencial competitivo. Por meio deste fundamento, a Universidade espera propiciar oportunidade e incentivar a busca por novas experiências, o levantamento e o teste de hipóteses, o estabelecimento de novas relações e a consequente exploração do ambiente de forma dinâmica e diversa;

Internacionalidade – entendida como a busca de qualidade na formação profissional internacional aos estudantes e docentes, fazendo uso efetivo da Rede Laureate de universidades por meio da oferta de cursos curtos e até intercâmbios que culminem em dupla titulação, entre várias outras oportunidades de internacionalidade, presenciais e a distância.

2.5 Referências Educacionais para Educação a Distância

2.5.1 Fundamentação Metodológica e Concepção de EAD

O incremento da oferta de EAD pela Universidade resulta de um processo contínuo de discussão e orientação sobre o quê e como ensinar a distância para prover aos estudantes uma experiência de aprendizagem de qualidade, desenvolvidas em conjunto com os diferentes atores do processo educativo e a equipe do departamento de EAD.

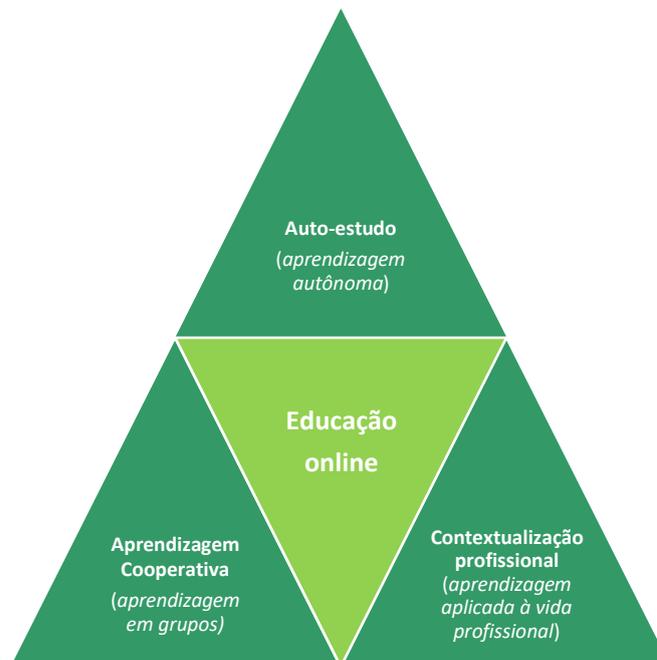
A Universidade parte das premissas que o processo educativo a distância é mais que disponibilizar conteúdos digitais, que EAD sem metodologia de ensino não é EAD, e que em ambientes virtuais de aprendizagem o que faz diferença são as pessoas e de que maneira elas interagem com conteúdos, ferramentas e outras pessoas.

Com base nestas premissas foi estruturada uma metodologia de planejamento, design e acompanhamento de atividades de aprendizagem que considera valores essenciais a autonomia do estudante (adulto) para estudar, a aprendizagem social (em grupos) e o exercício constante de articulação entre currículo e vida profissional.

Compreende-se também que a melhor forma de garantir a qualidade dos processos pedagógicos depende de uma metodologia que sirva de referência para a construção paulatina de recursos de ensino e de aprendizagem. Neste propósito, a Universidade Anhembi Morumbi cria espaços e oportunidades para que as pessoas envolvidas vivenciem a experiência de descobrir um mundo de conhecimentos sem fronteiras capaz de cultivar mentes abertas.

a) Valores fundamentais

A metodologia de educação a distância da Universidade baseia-se na tríade:



- Auto estudo: o estudante adulto tem autonomia para aprender: aprende o que quer aprender, na hora em que quer aprender, visando uma aprendizagem significativa à vida cotidiana ou profissional;
- Aprendizagem Cooperativa: o estudante adulto não aprende sozinho, mas interagindo com outras pessoas, ao trocar experiências, ao analisar múltiplas perspectivas e ao desempenhar diferentes papéis;
- Contextualização profissional: o estudante adulto aprende para solucionar problemas concretos, objetivando mudanças de comportamento observáveis no desempenho social e profissional.

b) Concepção de ensino e aprendizagem

O ensino envolve a ação intencional de alcançar objetivos educacionais claros, por meio de prática, orientação e feedback personalizados. Nesse sentido, distingue-se da simples disponibilização de informações.

A aprendizagem acontece quando os estudantes realizam atividades significativas, interagindo com conteúdos, ferramentas e outras pessoas, a fim de alcançar determinados resultados de aprendizagem.

c) Elementos da metodologia

- Planejamento do ensino (definição de objetivos, seleção de conteúdos, criação de atividades de aprendizagem, elaboração de plano de ensino, elaboração do plano de aulas, validação das atividades propostas e critérios de avaliação previamente definidos à execução das disciplinas)
- Planejamento e desenvolvimento de materiais instrucionais (estruturação, desenvolvimento e edição de conteúdos que possam garantir o que foi proposto no planejamento de ensino)
- Design do ambiente virtual (publicação de conteúdos e atividades no ambiente virtual, programação de funções e atribuição de papéis)
- Acompanhamento das atividades do estudante (situação didática propriamente dita, envolvendo sistema de tutoria receptiva e proativa, feedback e avaliação)
- Avaliação do Processo Pedagógico (acompanhamento processual dos indicadores acadêmicos de permanência, evasão, êxito escolar, fracasso escolar, satisfação e insatisfação dos recursos apresentados, avaliação do processo pedagógico de cada disciplina).

Para cada um desses elementos foram desenvolvidos recursos que apoiam o docente, os tutores, os estudantes e a equipe de EAD no processo de ensino-aprendizagem, a saber: Plano de Ensino; Plano de Aulas; Conteúdos digitais; Atividades de aprendizagem.

No decorrer de cada disciplina, os estudantes vivenciam situações didáticas organizadas em unidades de estudo, compostas por momentos síncronos e assíncronos. Características de **Metodologia Ativa** são marcantes nas atividades pedagógicas do EAD da Universidade.

2.5.2 Bases para o Exercício da Tutoria

A assistência aos estudantes depende da boa mediação pedagógica e ocorre com o apoio permanente de docentes e tutores. Na Universidade Anhembi Morumbi a tutoria é realizada por profissionais selecionados por área de conhecimento, e que trabalham em parceria com os docentes responsáveis pelas disciplinas, com atribuições bem específicas conforme detalhado a seguir.

Há dois tipos de tutoria: a distância e presencial nos polos. As atividades de tutoria a distância são essenciais e garantem que o estudante tenha um acompanhamento permanente auxiliando-o por meio de encontros mediados ao longo do processo de ensino-aprendizagem. A tutoria garante a efetividade da interação, de atendimento aos estudantes e de estímulo ao processo educativo, estabelecendo-se uma relação muito próxima aos

respectivos docentes no que compete ao planejamento e condução do processo de ensino-aprendizagem. Assim como os docentes, os tutores têm formação e titulação na área em que atuam garantindo o comprometimento com os objetivos institucionais e o atendimento dos estudantes. As atividades de tutoria presencial têm uma conotação de apoio in loco ao estudante no polo, não tratam de conteúdo propriamente dito, e sim, de conexão do estudante com o polo e a Universidade.

Em destaque no processo de formação das equipes locais está o Tutor Presencial. O modelo pedagógico adotado pela Universidade Anhembi Morumbi contempla tutoria a distância e tutoria presencial. Os cursos são Web Based e a interação pedagógica é mediada por docentes e tutores a distância, que se valem de recursos da Internet e do ambiente virtual de aprendizagem adotado (Blackboard), conhecido internamente como Unidade Web. Cabe ao tutor presencial no polo atuar como mediador do contato entre o acadêmico, Instituição, Professores e Tutores garantindo o sucesso acadêmico com foco na permanência.

Diante disso, entende-se que o Tutor Presencial deve prestar informações acadêmicas, orientar os estudantes da modalidade a distância a respeito do curso e da profissão, cumprir agenda de atividades presenciais no polo, facilitar o encaminhamento de estudantes com necessidades especiais ao setor competente, estabelecendo proximidade com o estudante. Em síntese o Tutor Presencial personifica a Universidade.

Além disso, o Tutor Presencial deve incentivar os estudantes a participarem das atividades atinentes à disciplina e dos eventos síncronos (web conferência). Faz parte de sua atribuição alertar os acadêmicos para o cumprimento do cronograma da realização e entrega das atividades de aprendizagem, ter uma atitude proativa de estímulo à aprendizagem, sucesso escolar e permanência, e ainda aplicar as avaliações presenciais.

O propósito é propiciar ao estudante a distância um ambiente de aprendizagem personalizado, capaz de satisfazer suas necessidades educativas.

Em contrapartida, o Tutor Presencial deve estar ciente também das diferenças individuais entre os alunos, mas ainda assim promover um ambiente de aprendizagem colaborativa – importante não só para o compartilhamento de dúvidas e aprendizados como também para a criação de uma identidade de grupo. Assim, observa-se que o trabalho do Tutor Presencial é imprescindível na EAD, visto que atua em diversos contextos e deve promover a interação entre os estudantes com a proposta do curso.

O aumento de tutores presenciais no polo está condicionado à escala de contratação de Tutores Presenciais, a saber, até 50 (cinquenta) alunos matriculados, o polo de apoio presencial deverá contar com Tutor Presencial

com no mínimo 4h (quatro horas) semanais; entre 51 (cinquenta e um) e 100 (cem) alunos matriculados, o polo de apoio presencial deverá contar Tutor Presencial com no mínimo 8h (oito horas) semanais; entre 101 (cento e um) e 150 (cento e cinquenta) alunos matriculados, o polo de apoio presencial deverá contar com Tutor Presencial com mínimo de 12h (doze horas) semanais; entre 151 (cento e cinquenta e um) e 200 (duzentos) alunos matriculados, o polo de apoio presencial deverá contar com Tutor Presencial com mínimo de 16h (dezesesseis horas) semanais; entre 201 (duzentos e um) e 250 (duzentos e cinquenta) alunos matriculados, o polo de apoio presencial deverá contar com Tutor Presencial com mínimo de 20h (vinte horas) semanais. Acima de 251 (duzentos e cinquenta e um) alunos matriculados, o polo de apoio presencial deverá contar com segundo Tutor Presencial, observando-se a escala de carga horária de forma proporcional ao número de alunos conforme a carga horária supracitada.

A contratação de Tutor Presencial deve atender os seguintes requisitos: ser graduado, sendo desejável especialização e desejável experiência com EAD.

No início do processo o Tutor Presencial recebe capacitação pela equipe de Coordenação Pedagógica de Polos da Universidade Anhembi Morumbi, mediante certificação, com capacitação feitas via Blackboard na modalidade a distância com encontros presenciais.

2.5.3 Expansão de Polos

O projeto de expansão da Universidade Anhembi Morumbi, está focado nas regiões Mooca-Oeste, Sul e Sudeste do Brasil.

Para isso, a Universidade Anhembi Morumbi, tem feito jus ao uso das janelas de credenciamento de polos EAD que o MEC divulga no início de cada ano, com no máximo 40 polos por ano. Nos anos de 2014 e 2015 foram solicitados, respectivamente, 38 e 18 polos.

O projeto prevê um crescimento conforme a tabela abaixo:

	2017	2018	2019	2020	2021
POLOS	40	20	20	15	9

Os polos são solicitados de acordo com o perfil aprovado do parceiro que irá operar o negócio. Este, enviará as informações necessárias para que a Universidade Anhembi Morumbi avalie a sua solicitação.

As Informações de Geomarketing (Anexo III) são utilizadas para ajudar a avaliação do local do polo solicitado identificando da maneira ampla o contexto socioeconômico para oferta do curso nos municípios das regiões consideradas estratégias para a Universidade, como: população, renda *per capita*, microrregião, quantidade de instituições que ofertam EAD na cidade, potencial gasto na área de educação, quantidade de alunos novos por ano.

De acordo com a Resolução Consun "ad referendum" nº 80, 18/12/2014, serão ofertadas 20 vagas totais anuais em todos os novos polos, dos cursos abaixo mencionados:

- Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial
- Curso Superior de Tecnologia em Gestão da Qualidade
- Curso Superior de Tecnologia em Gestão Financeira
- Curso Superior de Tecnologia em Logística
- Curso Superior de Tecnologia em Marketing
- Curso Superior de Tecnologia em Processos Gerenciais
- Curso Superior de Tecnologia em Recursos Humanos
- Curso Superior de Tecnologia em Negócios Imobiliários
- Licenciatura em Letras - Língua Portuguesa
- Licenciatura em Pedagogia
- Bacharelado em Administração
- Bacharelado em Ciências Contábeis

2.5.4 Perfil do Parceiro, Infraestrutura, Equipe no Polo

O parceiro que opera um Polo EAD da UAM deve:

- Preferencialmente, já atuar na área de educação;
 - Ter disponibilidade de investimento para a adequação do imóvel. Existem 2 possibilidades para a abertura do polo:
 - O mesmo ser operado dentro das atuais instalações do futuro parceiro, caso se trate de um negócio educacional. Essa opção traz a vantagem de permitir um rateio dos custos de ocupação e operação. Por outro lado, ela só se torna possível, caso haja espaço ocioso a ser ocupado; ou
 - Instalar o polo num ponto "independente";
- Em ambos os casos, é preciso que o parceiro possua disponibilidade financeira suficiente para fazer a adequação do ponto às exigências da UAM. Estima-se um valor de R\$25 mil para tais adequações, podendo variar dependendo da opção adotada para a exploração do polo e das condições do imóvel.
- Ter disponibilidade de capital de giro: o volume de matrículas no polo tende a crescer semestre a semestre. No entanto, nos primeiros meses, a receita gerada pelo número de matrículas e mensalidades pode ficar aquém das despesas de ocupação e operação do polo.

Após homologação, o interessado em se tornar operador de um Polo EAD – UAM deverá elaborar um plano de negócios referente ao seu futuro empreendimento.

O plano de negócios prevê o levantamento das seguintes informações:

- Características Geomarketing de sua cidade;
- Mapeamento detalhado dos concorrentes;
- Montagem de um plano de negócios para um horizonte de 5 anos, para o qual será necessária a estimativa dos seguintes dados:

- Expectativa do volume de matrículas a cada semestre para cada tipo de curso;
- Taxa de evasão média mensal;
- Expectativa de crescimento da equipe do polo;
- Estimativa de custos e despesas envolvidos no funcionamento e operação do polo;
- Estimativas de investimento inicial, detalhados da seguinte forma: obras e instalações; móveis e equipamentos; marketing de inauguração; abertura para funcionamento da empresa e obtenção de alvarás; treinamento inicial; entre outros gastos.

Os dados levantados deverão ser lançados numa planilha específica que será disponibilizada pela equipe da UAM ao potencial parceiro.

A avaliação do Plano de Negócios montado pelo interessado na abertura do Polo faz parte de seu processo de análise e seleção por parte da UAM.

São compromissos do parceiro a adequação do ponto e das instalações, todas acessíveis:

- **Instalações Administrativas:** uma sala administrativa para recepção e atendimento dos candidatos do processo seletivo e alunos do referido polo.
- **Sala de Aula:** uma sala de aula equipada para atender as necessidades didático-pedagógicas dos cursos com capacidade para aproximadamente 30 alunos.
- **Sala de Coordenação do Polo:** uma sala ou espaço próprio para recepção e atendimento de alunos, bem como para administrar a implantação e o funcionamento local.
- **Sala de Tutoria:** uma sala ou espaço próprio para recepção e atendimento de alunos do referido polo.
- **Auditório/Sala de Conferência:** o polo poderá disponibilizar uma área (sala) destinada para uso como auditório e/ou sala de conferência (se necessário).
- **Instalações Sanitárias:** para o funcionamento ideal, os polos devem possuir no mínimo 2 sanitários (masculino e feminino) com acesso independente e nunca dentro das salas utilizadas para atividades acadêmicas.
- **Área de Convivência:** deve-se dispor de uma área equipada para a convivência dos alunos durante ou mesmo fora do período dos encontros presenciais. Este ambiente pode ou não contar com cantina.
- **Recursos de Informática:** um laboratório de informática para o desenvolvimento de atividades diversas.
- **Biblioteca / Sala de Estudo:** a biblioteca deverá estar localizada em um local de fácil acesso com o acervo controlado pela administração do polo e tendo em seu acervo a bibliografia indicada no material pedagógico em quantidade suficiente. O mobiliário desse espaço

(estantes, mesas e cadeiras) deve ser adequado para o propósito fim de uma biblioteca, considerando espaço para sala de estudo.

- **Laboratórios didáticos especializados:** de acordo com o(s) curso(s) ofertado(s) deverão constar laboratórios didáticos específicos (ex.: Brinquedoteca) em consonância com a proposta pedagógica do curso.
- Os recursos de informática do polo devem ter acesso à internet em banda larga com velocidade mínima de 5 Mbps de taxa de download e upload.

São compromissos do parceiro a composição da equipe de trabalho no polo:

- **Coordenador do Polo** (titulação mínima de graduação): para administrar o funcionamento do polo e responder pelo mesmo. O coordenador também deverá gerenciar os funcionários e ajudar na distribuição materiais informativos. Disponibilizar informações no mural de avisos das salas de aula.
- **Tutor Presencial:** para prestar informações acadêmicas e sanar dúvidas dos acadêmicos.
- **Responsável pela Secretaria:** para atendimento e secretaria. Trabalhará na recepção dos candidatos, orientação para inscrição no processo seletivo, dúvidas sobre Sistema de EAD, realização de matrícula, entregas das demandas das atividades acadêmicas, dos quais os alunos utilizam serviços.
- **Responsável pela Biblioteca:** para controle de entrada e saída de livros.
- **Responsável pelo Laboratório de Informática:** para auxílio ao aluno no uso das ferramentas de informática.
- **Responsável pelos Serviços Gerais do Polo:** para limpeza e manutenção do polo.

O Polo deve indicar o responsável por cada função (todas as funções devem ter um responsável explícito). Excepcionalmente, uma mesma pessoa responder por mais de uma função, sobretudo no período inicial de funcionamento do polo.

Ao tornar-se um Polo de Apoio Presencial da Universidade Anhembi Morumbi é dado início ao processo contínuo de capacitações pedagógicas e operacionais, cujo objetivo é alinhar todos os atores do processo pedagógicoda UAM com os valores e processos institucionais:

- **Treinamento operacional** – é dado pela equipe administrativa de polos que capacita os colaboradores do polo na utilização dos sistemas da Universidade Anhembi Morumbi permitindo uma melhor interface nos processos de inscrição, aplicação do vestibular, matrícula e renovação de matrícula.
- **Capacitação pedagógica inicial** – é dada pela equipe acadêmica e tem por objetivo preparar todos os atores pedagógicos de Polo

(Coordenadores e Tutores) para a condução dos processos acadêmicos seguindo os referenciais de qualidade da Universidade. Esta capacitação é realizada por meio de curso virtual e seções de webconferência.

- **Formação continuada** – no decorrer dos semestres são desenvolvidas estratégias de atualização e formação continuada aos colaboradores do Polo a saber:
 - a. Webconferências – trata-se de encontros presenciais periódicos conduzidos pelos Coordenadores Pedagógicos de Polo com a finalidade de aprofundar o conhecimento dos processos acadêmicos, repassar informações importantes e permitir um ambiente de trocas.
 - b. Ambiente de Formação Acadêmica – AFA – neste ambiente, estruturado no Blackboard, são disponibilizados documentos institucionais e recursos de interação entre pares. Dentre os documentos: PDI, PPCs, Atos Institucionais, Guia do Estudante, Guia do Tutor Presencial, Webconferências gravadas, Tutoriais.

Após credenciamento efetivo, os novos polos da UAM passam a ter acesso a uma série de relatórios para acompanhamento de seus estudantes possibilitando ações de suporte e apoio ao discente. Os relatórios utilizados são:

- Listagem de Matriculados;
- Acompanhamento dos Estudantes Ativos no Curso de Formação Inicial em EAD;
- Acompanhamento dos Estudantes Ativos na base da Instituição;
- Acompanhamento do Desempenho Acadêmico dos Estudantes Ativos na base da Instituição.

Os relatórios suportam as ações previstas em uma Régua de Relacionamento, distribuídas em quatro eixos de trabalho.

- Recepção dos novos estudantes (calouros);
- Permanência Acadêmica (veteranos);
- Incentivo à participação da vida acadêmica;
- Retenção.

2.5.5 Cursos Ofertados no Polo Sede

Por conta de restrições de laboratório e infraestrutura a Universidade optou por restringir ao polo sede - campus Vila Olímpia - os seguintes cursos:

- Curso Superior de Tecnologia em Comércio Exterior
- Curso Superior de Tecnologia em Qualidade
- Curso Superior de Tecnologia em Hotelaria
- Curso Superior de Tecnologia em Gastronomia
- Curso Superior de Tecnologia em Eventos
- Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Tecnologia da Informação
- Curso Superior de Tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas

2.6 Políticas e Diretrizes Educacionais

Coerente com os seus valores, e conforme o estabelecido em seus fundamentos de excelência acadêmica, a Universidade Anhembi Morumbi orienta suas ações com base nos seguintes princípios:

- I. A educação superior deve contribuir para a formação do ser humano pleno, cidadão responsável e ético, indo além do simples treinamento profissional;
- II. O desenvolvimento de habilidades e atitudes profissionais deve ser o principal esforço em todos os cursos, complementando a formação do "Ser" com a aprendizagem do "Fazer", focado nas demandas do mercado;
- III. A portabilidade do conhecimento constituirá linha mestre na formação dos Projetos Pedagógicos, caracterizando o sentimento da integração dos conteúdos entre seus diversos cursos. O estudante é estudante da Universidade e seus conhecimentos correlatos são aproveitados como parcela de seus currículos. Permite a capacidade intrínseca de atuar em múltiplos ambientes com a habilidade de ajustar-se e agregar valor de forma continuada;
- IV. O domínio das linguagens contemporâneas, como a Informática, o Português e o Inglês, é considerado essencial devido a sua importância para o mundo globalizado;
- V. As limitações da aprendizagem impostas pela sala de aula deverão ser suplementadas por atividades complementares, em todas as suas gamas de possibilidade, contribuindo para que o estudante amplie seu nível de empregabilidade;
- VI. A aprendizagem não se restringe mais ao ambiente acadêmico, deixando clara a ausência dos limites impostos pelas novas tecnologias e mostrando que o Ensino à Distância deixa de ser uma oportunidade e passa a ser um fato no ambiente educacional;
- VII. A internacionalidade se manifesta na possibilidade de intercâmbios discentes e docentes com outras unidades da Rede Laureate, e com a dupla titulação que alguns cursos permitem obter e inúmeras outras ações que contribuem para a formação profissional orientada por fronteiras abertas;
- VIII. Esforço continuado para a criação e manutenção de um ambiente favorável à aprendizagem, estabelecido como resultado da qualidade dos relacionamentos humanos entre todas as partes interessadas;

Proposta de ensino estruturada sob duas dimensões distintas e complementares, que mesclam a interdisciplinaridade à distribuição curricular ao longo dos cursos, em **blocos de conhecimento** que, numa perspectiva diferenciada e inovadora, reúnem um conjunto de conteúdos significativos para a integração dos conhecimentos a serem adquiridos durante a formação profissional.

- IX. Metodologia ativa de ensino, que contribui para a avaliação do progresso docente, para os processos de autoavaliação e na revisão constante de rotas diante das metas de aprendizagem propostas pela instituição. A excelência da Gestão é considerada um dos pilares para que se atinja a excelência da Educação e deve ser buscada por todos os segmentos e integrantes da instituição.

As orientações deduzidas dos fundamentos e de seus princípios, institucionalizadas em suas políticas e diretrizes, são agrupadas nos seguintes tópicos:

2.6.1 Políticas e Diretrizes de Gestão Acadêmica

São apontadas como diretrizes para as ações estratégicas a serem desenvolvidas pela estrutura acadêmico-administrativa da Universidade:

- I. Alinhamento da infraestrutura física à formulação estratégica;
- II. Utilização intensiva da tecnologia no suporte às atividades acadêmicas e administrativas;
- III. Adoção de programa permanente de qualificação do pessoal técnico-administrativo e do corpo docente, com o objetivo de capacitá-los ao uso das modernas tecnologias educacionais e de gestão;
- IV. Adoção de um programa de avaliação do corpo docente e do pessoal técnico-administrativo capaz de fornecer subsídios à gestão do capital humano;
- V. Contratação de profissionais por meio de processo estruturado, alinhado com as necessidades específicas de cada função, seja ela docente ou técnico-administrativa;
- VI. Sistematização dos processos de gestão Acadêmica e de Administração como forma de otimizar a alocação de recursos, aumentar a pró-atividade e a efetividade da instituição;
- VII. Manutenção de programas permanentes de qualificação de pessoal docente e técnico-administrativo, como forma de aumentar os níveis de competência e comprometimento da equipe.

2.6.2 Políticas e Diretrizes de Ensino

São apontadas como diretrizes para as ações estratégicas a serem desenvolvidas para o ensino de Graduação da Universidade Anhembi Morumbi:

- I. Utilização intensiva de instalações que simulem as condições de trabalho dos ambientes profissionais dos diversos cursos;
- II. Utilização do Ensino à Distância como forma de estender a aprendizagem além dos limites físicos e temporais da Universidade;
- III. Uso das metodologias ativas na condução de aulas e atividades, proporcionando ao estudante o exemplo prático dos conteúdos teóricos;

- IV. Condução das aulas por meio de atividades somativas e formativas, contribuindo para a aprendizagem com atividades de caráter prático e desafios que levam o estudante a investir no autoaprendizado;
- V. Adoção de um modelo de competências capaz de aproximar os ambientes acadêmico e empresarial para, desta forma, preparar melhor o estudante para o mercado de trabalho;
- VI. Valorização da competência profissional do corpo docente, tendo como referência o conjunto de habilidades e atitudes a serem desenvolvidas em cada disciplina, conforme o prescrito no Projeto Pedagógico de cada curso;
- VII. Existência de disciplinas comuns aos vários cursos;
- VIII. Existência de um conjunto de disciplinas, nos diversos cursos, que possam ser cursadas de forma eletiva, permitindo ao estudante aprofundar/diversificar os estudos ao seu interesse;
- IX. Adoção de práticas pedagógicas que favoreçam a inter e a transdisciplinaridade pela integração de conteúdos em atividades acadêmicas inovadoras e direcionadas para a formação profissional;
- X. Definição dos tamanhos adequados para as turmas de estudantes com base na análise dos conteúdos e das habilidades exigidas por cada disciplina;
- XI. Definição de parâmetros orientadores do processo de avaliação, estabelecidos em função das características específicas de cada disciplina;
- XII. Utilização de atividades complementares como forma de estender a aprendizagem além dos limites físico-temporais das aulas presenciais;
- XIII. Estabelecimento de parcerias que potencializem a capacidade de formação profissional dos cursos;
- XIV. Fortalecimento da integração entre estudantes, docentes e funcionários por meio de programas permanentes e de ações específicas que favoreçam a criação de um ambiente harmônico e coeso.

2.6.3 Políticas e Diretrizes de Extensão

São apontadas como diretrizes para as ações estratégicas a serem desenvolvidas pelas atividades de Extensão da Universidade Anhembi Morumbi:

- I. Avaliação continuada das demandas das comunidades interna e externa para o desenvolvimento de atividades de extensão;
- II. Utilização das atividades de extensão como instrumento de atualização e de especialização profissional, complementar aos conteúdos ministrados nas graduações;
- III. Alinhamento entre as atividades de extensão e as propostas pedagógicas constantes dos Projetos Pedagógicos dos cursos de graduação;
- IV. Adoção de sistemática de divulgação que favoreça o conhecimento das propostas e políticas de extensão pelos públicos interno e externo;
- V. Incentivo à adesão de estudantes e docentes às atividades de extensão;

- VI. Utilização de mecanismos que permitam verificar se as ações de extensão nas diferentes áreas temáticas alcançam o impacto proporcional ao apoio da instituição;
- VII. Implementação dos mecanismos de estímulo à realização de programas, projetos, cursos, prestação de serviços, eventos, produção e publicação baseados nos enfoques acadêmicos das diversas Escolas que compõem o portfólio de cursos oferecidos pela Universidade.

2.6.4 Políticas e Diretrizes de Pós-graduação e Pesquisa

São apontadas como diretrizes para as ações estratégicas a serem desenvolvidas para o Ensino de Pós-graduação da Universidade Anhembi Morumbi:

- I. Avaliação continuada do ambiente profissional regional para a criação e manutenção de cursos de pós-graduação coerentes com as demandas identificadas;
- II. Utilização do programa de pós-graduação como instrumento de atualização e de especialização profissional, parte integrante das propostas de educação continuada;
- III. Alinhamento entre as atividades de pós-graduação e as propostas pedagógicas constantes dos Projetos Pedagógicos dos cursos de graduação, favorecendo o desenvolvimento de projetos comuns;
- IV. Adoção de sistemática de divulgação da pós-graduação que favoreça o conhecimento de suas propostas e políticas pelos públicos interno e externo;
- V. Utilização de mecanismos que permitam verificar se as propostas dos cursos de pós-graduação atingem os resultados esperados e obtêm os retornos desejados;
- VI. Definição de parâmetros orientadores do processo de avaliação, estabelecidos em função das características específicas de cada disciplina ou módulo;
- VII. Utilização de atividades complementares como forma de estender a aprendizagem além dos limites físico-temporais das aulas presenciais;
- VIII. Estabelecimento de parcerias que potencializem a capacidade de aprimoramento profissional dos cursos;
- IX. Fortalecimento da integração entre estudantes, docentes e funcionários por meio de programas permanentes e de ações específicas que favoreçam a criação de um ambiente harmônico e coeso.

2.6.5 Políticas de Avaliação e Aprendizagem Organizacional

São apontadas como diretrizes para as ações estratégicas a serem desenvolvidas pela estrutura de auto avaliação e de aprendizagem da Universidade:

- I. Utilização de Índice de Satisfação do Estudante e do Docente como fornecedor de subsídios para a aprendizagem organizacional e o processo de melhoria contínua;

- II. Adoção de critérios de excelência como base para a sistematização dos processos internos da instituição;
- III. Definição da prioridade para a implantação de novos projetos em função do nível de alinhamento com a Visão e a Missão da Universidade;
- IV. Inclusão de ações de controle dos resultados e de aprendizagem contínua em todos os processos internos da Universidade;
- V. Adoção de processos que favoreçam a criação e manutenção de canais de comunicação com as partes interessadas.

CAPÍTULO 3 – POLÍTICAS DE PESQUISA

A existência da pesquisa na Instituição é inseparável das atividades de ensino e de extensão. A pesquisa contribui para a elevação da qualidade dos processos educacionais melhorando a qualificação docente, aprimorando a formação do corpo discente e gerando benefícios para a comunidade.

As atividades de pesquisa estão articuladas com os cursos de graduação, pós-graduação e com as atividades de extensão. Essa articulação se dá pela participação de docentes, estudantes e funcionários técnico-administrativos nas atividades de pesquisa e pela utilização da produção científica no ensino e na extensão.

Como forma de apoiar, acompanhar e manter a qualidade da Política Institucional de Pesquisa e Desenvolvimento Científico e Tecnológico Anhembi Morumbi, a Pró-reitora Acadêmica instituiu, por meio de ato normativo, a Diretoria de Pesquisa que atua diretamente nos programas de fomento à pesquisa com vistas a resguardar todas as áreas de conhecimento da Instituição.

São a seguir descritas as diretrizes para a Pesquisa, que integram o Plano de Desenvolvimento Institucional do período 2017- 2021.

3.1 Políticas de Pesquisa Destinada aos Docentes

A inserção dos docentes de graduação nas atividades de investigação científica e tecnológica nas áreas do conhecimento relacionadas aos cursos de graduação aos quais estão inseridos gera avanços nas respectivas áreas. Isso não só colabora para a produção científica e tecnológica, mas permite o permanente aprimoramento do projeto pedagógico dos cursos de graduação da Universidade. O engajamento de novos docentes nos programas de pesquisa leva ao fortalecimento profissional e o aprimoramento acadêmico e, conseqüentemente, à implantação da cultura de pesquisa dentro da Instituição, que pode, futuramente, permitir a consolidação de linhas de pesquisa para abertura de novos cursos de pós-graduação *stricto sensu*.

As políticas de pesquisa destinadas aos docentes é um incentivo da Instituição aos docentes, é uma valorização pessoal e profissional, uma complementaridade da atividade acadêmica e, principalmente, um incentivo para que o docente possa desenvolver uma produção científica, cultural e/ou tecnológica de qualidade.

Nas universidades nacionais ou estrangeiras, públicas ou privadas, a pesquisa é realizada individualmente e/ou por grupos de pesquisadores de vários níveis, aglutinados em torno de lideranças. Na UAM as duas formas poderão igualmente coexistir. Todavia, com pouca experiência e discreto quadro de pesquisadores, o apoio à pesquisa individual terá pequeno efeito multiplicador e seus resultados serão de longo prazo. Entretanto, a indução à formação de grupos de pesquisa poderá ter um efeito catalítico maior e de resultados mais rápidos. O recém-criado Media Lab UAM é um exemplo de um grupo multidisciplinar de pesquisadores que usam o design de games como iniciativa

para desenvolver aplicativos para telefones moveis para as diferentes áreas de pesquisa da UAM. Tanto as ações de incentivo individual como as de apoio a grupos serão expostas nessa política objetivando sua otimização. Todavia, a regulamentação deverá ser flexível e dinâmica, podendo ser alterada em função dos resultados obtidos. Incentivos serão julgados pela Diretoria de Pesquisa tomando-se por base: Lattes, plano, inserção social, adequação do projeto dentro das linhas prioritárias do CNPq, FAPESP, CAPES; enquadramento do projeto as prioridades de Pesquisa definido pela reitoria.

3.2 As Ações de Incentivo à Pesquisa

A Universidade Anhembi Morumbi irá incentivar o desenvolvimento de projetos de pesquisa através de mecanismos visando proteção do tempo que o docente dedica a pesquisa e suporte para insumos de pesquisa. A recomendação é de que os docentes da UAM possam também competir para receber subsídios para suportar os insumos básicos do projeto.

O incentivo as publicações é outro fator primordial dessa Política de Pesquisa, incentivar a publicação de pesquisa em periódicos qualificados pela CAPES através de mecanismos visando fornecer incentivo.

A UAM está investindo no Media Lab fornecendo espaço e equipamento inicial que poderão ser utilizados como contrapartida para solicitar equipamento adicional da FAPESP. Neste contexto, o Programa Equipamentos Multiusuários (EMU) da FAPESP está voltado para a compra de equipamentos de última geração e para a sua disponibilização racional ao maior número de pesquisadores de São Paulo, do Brasil, da América Latina e de outros países, mediante critérios rigorosos de seleção. Professores que solicitam EMU deverão concordar de alojar o equipamento recebido no Laboratório Comum de Multiusuários - LCM (que implicara na adequação e reforma de espaço já existente na UAM). Mais ainda, este equipamento será doado ao LCM para que permaneçam como parte do acervo de equipamentos.

A finalidade destes incentivos é de promover a geração de experimentos pilotos que irão desenvolver dados suficientes como prova de conceito. Os projetos resultantes deste incentivo que apresentarem maior potencial irão ser enviados as agências de fomento como pedidos de auxílio a pesquisa.

Professor Parceiro

A quem se destina: Mestres e Doutores com afinidade nas disciplinas dos programas atuais de Hospitalidade, Comunicação e Design.

Objetivos: Aumentar a produção da UAM. Ampliar habilidades do *stricto sensu* para colegas da graduação que desejam ingressar em programas atuais ou futuros como discentes, docentes ou colaboradores.

Formas de Concessão: através de editais destinados a professores parceiro que serão publicados no início do ano letivo.

Como solicitar: as regras de solicitação serão publicadas no edital, que serão divulgados via comunicado *on line* e também no portal docente da universidade. A solicitação será baseada em propostas de pesquisa, acompanhado dos documentos solicitados.

Avaliação: os processos serão submetidos à avaliação da Diretoria de Pesquisa.

Vantagens: incorporar os Grupos de Pesquisa; assistir ao curso de Planejamento de Pesquisa; participar de atividades dos programas em desenvolvimento nos Programas de Pós Graduação Stricto Sensu: Comunicações, Design, Hospitalidade, e Alimentos & Bebidas; manter o currículo atualizado como pesquisador e produtor de conhecimento científico.

Obrigações: contribuir para orientação de bolsas de iniciação científica, contribuir para preparação de relatório de pesquisa, contribuir para apresentação de trabalho em eventos científicos e na preparação de manuscritos.

Apoio à Pesquisa Individual (API)

Em muitas áreas do conhecimento a pesquisa individual tende a ser a regra. Os recursos em equipamentos e em infraestrutura individuais para essas áreas costumam ser, em geral, discretos. A UAM, com base em sua disponibilidade orçamentária, apoiará pesquisas individuais de docentes com titulação mínima de mestre em qualquer área do conhecimento, obedecendo o seguinte protocolo de encaminhamento:

- Os projetos serão submetidos à Diretoria de Pesquisa e Stricto Sensu de acordo com as normas do edital a ser divulgado;
- Os projetos serão examinados por uma comissão de assessores externos.
- Se aprovado, a Diretoria de Pesquisa informará ao docente sobre quantas horas-pesquisa semanais lhe serão concedidas, por um período compatível com a dimensão do projeto e não superior a 2 anos, a contar do início do projeto;
- Iniciado o projeto, ele estará sujeito a avaliações semestrais. Como resultado dessas avaliações, as horas-pesquisa concedidas ao docente poderão ser modificadas ou canceladas a critério da Diretoria de Pesquisa, através de suas Diretorias e ouvida a comissão de assessores.

Programa de Auxílio à Participação em Reuniões Científicas

O Programa de Auxílio à Participação em Reuniões Científicas apoia a participação de pesquisadores da Universidade em eventos científicos, nacionais e internacionais, para apresentação de trabalho de sua autoria, resultado de projeto de pesquisa desenvolvido e/ou financiado pela Universidade Anhembi Morumbi.

A quem se destina: destina-se aos docentes que possuam, preferencialmente, os títulos de Mestre e/ou Doutor.

Formas de Concessão: em qualquer época do ano com 45 dias de antecedência da data do evento.

Como solicitar: o docente deverá ter o comprovante de aceite do trabalho no evento e por meio de formulário próprio solicitar a Diretoria de Pesquisa e Desenvolvimento Científico o abano de suas horas/aulas na graduação/pós-graduação.

Avaliação: os processos serão submetidos à avaliação do Comitê Institucional de Pesquisa e Inovação.

Fomento: são concedidos abono das horas em que o docente estiver fora apresentando o trabalho, esse abono consistirá, no máximo, um dia antes da data do evento e um dia depois para eventos fora do estado.

Obrigações: aos docentes com auxílios aprovados serão exigidos: fazer referência expressa do apoio, com a identificação clara da Universidade, em todas as formas de divulgação.

Importante: Cabe ao docente solicitante programar as atividades para os estudantes nos dias em que estiver ausente. As atividades deverão ser aprovadas pela coordenação do curso e postadas na Unidade Web (Blackboard).

Programas de divulgação da produção científica - Encontro Científico Anhembi Morumbi

O Encontro Científico proporciona espaço próprio para divulgar as pesquisas desenvolvidas por estudantes e docentes de toda a comunidade acadêmica com o objetivo de propiciar a interação entre pesquisadores, docentes dos diferentes níveis de ensino, acadêmicos e egressos, a fim de discutir ideias e difundir propostas.

A quem se destina: destina-se a estudantes e docentes de toda a comunidade acadêmica interna e externa a Universidade.

Formas de Concessão: as inscrições para o evento são abertas sempre no início do segundo semestre de cada ano.

Como solicitar: de acordo com as datas informadas via comunicado on-line e divulgação no portal os interessados submetem os trabalhos via portal da universidade

Avaliação: todos os trabalhos submetidos ao Encontro Científico são submetidos à avaliação do Comitê Institucional de Pesquisa e Inovação.

Fomento: espaço próprio para discussões acadêmicas. Obrigações: apresentar o trabalho à comunidade acadêmica.

Programas de assessoria à produção científica Comitê de Ética em Pesquisa

Comitê de Ética em Pesquisa – CEP, da Universidade Anhembi Morumbi é um órgão colegiado, de natureza técnico-científica, vinculado à Reitoria da Universidade e constituído nos termos da Resolução no 196, do Conselho Nacional de Ética em Pesquisa, expedida em 10/10/1996. Ao CEP compete regularmente, analisar e fiscalizar a realização de pesquisa social, clínica e experimental envolvendo seres humanos no âmbito do complexo compreendido pela Universidade Anhembi Morumbi, seguindo as propostas de diretrizes éticas internacionais para pesquisas biomédicas envolvendo seres humanos (Conselho das Organizações Internacionais das Ciências Médicas – CIOMS/OMS, Genebra, 1982 e 1983). Cumpre as disposições da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 e da Legislação brasileira correlata:

Código de Direitos do Consumidor, Código Civil e Código Penal, Estatuto da Criança e do Adolescente, Lei Orgânica de Saúde n. 8080, de 19/09/90 (dispõe sobre as condições de atenção à saúde, à organização e ao funcionamento dos serviços correspondentes), Lei n. 8.142, de 28/12/90 (participação da comunidade na gestão do Sistema Único de Saúde), Decreto n. 99.438 de 07/08/90 (organização e atribuições do Conselho Nacional de Saúde). Ao CEP compete seu caráter educacional de levar as informações a todo ambiente institucional, democratizando o ensino e a aprendizagem dentro de comportamentos e padrões éticos aqui estabelecidos.

Comitê de Ética foi instituído para resguardar os interesses dos sujeitos da pesquisa em sua integridade e dignidade e para contribuir no desenvolvimento da pesquisa dentro de padrões éticos (Normas e Diretrizes Regulamentadoras da Pesquisa Envolvendo Seres Humanos - Res. CNS 196/96, II.4). Desta maneira e de acordo com a Res. CNS n. 196/96, "toda pesquisa envolvendo seres humanos deverá ser submetida à apreciação de um Comitê de Ética em Pesquisa" e cabe à instituição, onde se realizam as investigações, a constituição do CEP. O CEP da Universidade Anhembi Morumbi é constituído por 8 membros que atuam de forma voluntária na análise dos protocolos de pesquisa.

A quem se destina: destina-se a estudantes e docentes de qualquer instituição de ensino que estejam desenvolvendo pesquisas que envolvam seres humanos.

Formas de Concessão: em qualquer época do ano Como solicitar: os interessados devem elaborar o protocolo de pesquisa, com base nas informações contidas no Regimento Interno do CEP. Fomento: não há fomento para essa modalidade.

Obrigações: se o parecer apontar alterações, as mesmas deverão ser realizadas e novamente submetidas para apreciação do Comitê de Ética, dentro do prazo solicitado. Assessoria para solicitações às agências externas de fomento.

As solicitações realizadas às agências externas de fomento necessitam de ciência, da Diretoria de Pesquisa e Stricto Sensu. Esse programa de assessoria permite o esclarecimento de dúvidas administrativas e dos trâmites legais para tais solicitações.

Formas de Concessão: em qualquer época do ano, ou de acordo com o edital vigente da agência de fomento.

Como solicitar: os interessados devem procurar as modalidades de pesquisa que lhe interessam e procurar o departamento de pesquisa para assessoramento.

Fomento: não há fomento institucional para essa modalidade. **Obrigações:** de acordo com as exigências contidas no Termo de Outorga (TO) da agência de fomento.

Programas de assessoria à Captação de Fomento Externo

- **FAPESP – Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo**

A Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo é uma das principais agências de fomento à pesquisa científica e tecnológica do país. Com autonomia garantida por lei, a FAPESP está ligada à Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência, Tecnologia e Inovação. Com um

orçamento anual correspondente a 1% do total da receita tributária do Estado, a FAPESP apoia a pesquisa e financia a investigação, o intercâmbio e a divulgação da ciência e da tecnologia produzida em São Paulo.

As Bolsas se destinam a estudantes de graduação e pós-graduação; e os Auxílios, a pesquisadores com titulação mínima de doutor, vinculados a instituições de ensino superior e de pesquisa paulistas. As Bolsas e Auxílios são concedidos por meio de três linhas de financiamento: Linha Regular, Programas Especiais e Programas de Pesquisa para Inovação Tecnológica.

Informações para contato:

Endereço: R. Pio XI, 1500 - Alto da Lapa - São Paulo/SP - Brasil

Telefones: 11 3838-4000 Fax: 3645-2421

Link: <http://www.fapesp.br/instrumentosdefomento/>

- **CNPq - Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico**

O Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), agência do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI), tem como principais atribuições fomentar a pesquisa científica e tecnológica e incentivar a formação de pesquisadores brasileiros. Sua atuação contribui para o desenvolvimento nacional e o reconhecimento das instituições de pesquisa e pesquisadores brasileiros pela comunidade científica internacional. O CNPq investe, ainda, em ações de divulgação científica e tecnológica com apoio financeiro à editoração e publicação de periódicos, à promoção de eventos científicos e à participação de estudantes e pesquisadores nos principais congressos e eventos nacionais e internacionais na área de ciência e tecnologia.

O CNPq oferece varias modalidades de bolsas de formação e fomento a pesquisa, a alunos de ensino médio, graduação, pós-graduação, recém-doutores e pesquisadores já experientes do País e do exterior. As bolsas são concedidas diretamente pelo CNPq ou por instituições de ensino e pesquisa para as quais o CNPq destina quotas de bolsas.

Informações para contato:

Endereço: R. Pio XI, 1500 - Alto da Lapa - São Paulo/SP - Brasil

Telefones: 61 3211-4000

Link: <http://www.cnpq.br/web/quest/apresentacao-bolsas-e-auxilios/>

3.2.1 Grupos de Pesquisa cadastrados no DGP – Diretório de Grupos de Pesquisa no Brasil do CNPq

O Diretório dos Grupos de Pesquisa é uma importante fonte de informação sobre a pesquisa realizada no Brasil. Sua base contém dados sobre os recursos humanos constituintes dos grupos, as linhas de pesquisa, as especialidades do conhecimento, os setores de atividade envolvidos, a produção Científica e Tecnológica dos participantes e os padrões de interação dos grupos com o setor produtivo.

A quem se destina: aos docentes, com título de doutor, que pretendem desenvolver pesquisa em grupo, com linhas específicas de atuação. Os

estudantes podem participar dos Grupos de Pesquisa desde que enquadrados na categoria estudante.

Formas de Concessão: em qualquer época do ano. Como solicitar: o docente solicita a implantação do Grupo de Pesquisa por meio de envio de e-mail para o endereço eletrônico pesquisa@anhembi.br. Avaliação: as análises desses processos baseiam-se exclusivamente no fato de evitar o conflito com as linhas de pesquisa já existentes em grupos de pesquisa já cadastrados na Instituição.

Fomento: não há fomento para essa modalidade, os docentes atuam de forma voluntária.

Obrigações: encontros mensais com os pesquisadores

3.3 Políticas de Pesquisa Destinada aos Discentes

Programa de Iniciação Científica

A iniciação científica é considerada um instrumento que permite introduzir os estudantes de graduação na pesquisa científica. Trata-se de um mecanismo de apoio teórico e metodológico à formação de uma nova mentalidade no estudante. Esse programa tem por objetivo promover o desenvolvimento da Pesquisa na Instituição, mediante o encaminhamento de estudantes de graduação para a descoberta científica, além da convivência com o procedimento e a metodologia adotada em ciência e em tecnologia.

Com o intuito de aumentar a qualidade das bolsas de IC e incentivar assim a produção, o Conselho de Pesquisa (COIP) aprovou as seguintes medidas que deverão ser refletidas no edital abaixo para que fique bem claro aos alunos e orientadores quais são as exigências e normas da nossa instituição. A concessão de bolsas de IC não será automática. Vamos outorgar bolsas dependendo da média de avaliação cujo mínimo será calculado pela distribuição normal de todos as notas da temporada. Projetos de baixa qualidade não receberão fundos, porém receberão uma crítica construtiva com o intuito de salientar pontos positivos que deverão ser investigados e pontos negativos que deverão ser respondidos e modificados para a próxima submissão. O Professor que desejar re-submeter o projeto para o próximo edital deverá estar ciente que as questões levantadas pelos revisores têm que ser adequadamente respondidas e o projeto deverá ser modificado para atender esta demanda.

Será incentivado que os orientadores com linhas de pesquisa vigente anunciem em sala de aulas ou por meios eletrônicos a disponibilidade de orientação e o tema do projeto. Serão os Professores que irão iniciar o processo e trarão o aluno para IC. Existem algumas exceções como a Escola de Negócios onde muitos dos professores não possuem pesquisa em andamento. Neste caso, o aluno procurará o orientador. Porém a qualidade deste trabalho deverá ser excepcional para poder competir com os outros trabalhos decorrentes de linhas de pesquisa em andamento.

As bolsas de IC serão concedidas três vezes ao ano para otimizar a participação do aluno. Em outras palavras, se o aluno e o orientador tiverem conflito com as datas do primeiro edital, terão uma segunda chance de mandar o pedido de bolsas em resposta ao segundo edital.

Baseado na nota acima, o Conselho de Pesquisa foi orientado para que alterasse a Ficha de Avaliação para facilitar a seleção somente de trabalhos que demonstrem um alto nível de qualidade e contribuição científica, inclusive com grande probabilidade de publicação sejam aprovados. Esta ficha agora fará parte do edital, de maneira que o aluno tenha ideia quais são os requisitos que serão julgados e o respectivo peso.

A data de início das bolsas de IC foi mudada para 1 de maio, 2015. Esta mudança se fez necessária para que a Comissão de Pesquisa possa dedicar tempo para uma avaliação em detalhe de todos as aplicações de IC.

Os programas de Iniciação Científica da Universidade Anhembi Morumbi são gerenciados pela Diretoria de Pesquisa e Pós-Graduação *stricto sensu*, com apoio do Comitê Institucional de Pesquisa e Inovação e estruturam-se em três modalidades:

- **PIBIC/AM – Programa Institucional de Bolsa de Iniciação Científica Anhembi Morumbi**

A quem se destina: aos estudantes da graduação que estejam regularmente matriculados, a partir do primeiro semestre de curso, não podendo estar no último ano de curso.

Formas de Concessão: os editais para a Iniciação Científica são publicados no meses de maio e outubro de cada ano, para início em agosto e abril do ano subsequente. Os editais também podem ser específicos para áreas estratégicas da Universidade.

Como solicitar: de acordo com as regras publicadas no edital, que são divulgados via comunicado on line e também nos portais de estudantes e docentes da universidade. A indicação do estudante é feita pelo professor orientador.

Avaliação: os processos serão submetidos à avaliação do Comitê Institucional de Pesquisa e Inovação, que foi constituído pela Pró-reitora Acadêmica por meio de ato normativo.

Fomento: para os projetos docentes selecionados, os estudantes recebem bolsa, por meio de desconto na mensalidade, no valor de R\$ 350,00 (trezentos e cinquenta reais) durante o período de 12 (doze) meses. Os estudantes desta modalidade passam a fazer parte da categoria de AIC - Aluno de Iniciação Científica na biblioteca onde lhe é permitido retirar 4 exemplares de livros e permanecer com eles por 10 dias.

Obrigações: entregar relatório parcial da pesquisa, apresentar o trabalho em eventos científicos (Encontro Científico e de Iniciação Científica Anhembi Morumbi e/ou Congresso Nacional de Iniciação Científica - CONIC, que pode ser substituído por qualquer outro evento específico da área do projeto), entregar o Relatório Final de Pesquisa acompanhado do comprovante de envio do artigo para publicação em Revista específica da área. A bolsa, a critério da Coordenação do Programa, poderá ser cancelada se durante um ano consecutivo, nenhum trabalho seja enviado pelo bolsista para publicação em revista da área.

- **PIBIC/CNPq - Programa Institucional de Bolsa de Iniciação Científica do CNPq**

A quem se destina: as bolsas do PIBIC/CNPq são destinadas aos estudantes da graduação que estejam regularmente matriculados e não possuam vínculo empregatício.

Formas de Concessão: uma vez por ano, em março de cada ano o edital para solicitação de bolsas é divulgado para início em agosto do mesmo ano.

Como solicitar: de acordo com as datas informadas via comunicado on-line e divulgação no portal os docentes doutores apresentam suas propostas de pesquisa fazendo a indicação dos alunos para seleção/concessão da bolsa de acordo com informações disponibilizadas no Edital divulgado.

Avaliação: Os processos serão submetidos à avaliação do Comitê Institucional de Pesquisa e Inovação, em seguida todo o material avaliado é submetido ao Comitê Externo de Seleção que é composto por docentes bolsistas de produtividade em pesquisa do CNPq.

Fomento: os estudantes que foram indicados pelos docentes e que tem seus projetos aprovados recebem bolsa no valor de R\$ 360,00 (trezentos reais) durante o período de 12 (doze) meses, pagos diretamente pelo CNPq. Os estudantes desta modalidade passam a fazer parte da categoria de AIC - Aluno de Iniciação Científica na biblioteca onde lhe é permitido retirar 4 exemplares de livros e permanecer com eles por 10 dias.

Obrigações: Além de assinar contrato de pesquisa direto com o CNPq, os estudantes aprovados devem entregar relatório parcial da pesquisa, apresentar o trabalho em eventos científicos (Encontro Científico e Congresso de Iniciação Científica - CONIC), entregar o Relatório Final de Pesquisa acompanhado do comprovante de envio do artigo para publicação em Revista específica da área. A bolsa, a critério da Coordenação do Programa, poderá ser cancelada se durante um ano consecutivo, nenhum trabalho seja enviado pelo bolsista para publicação em revista da área.

- **PIC/AC – AM Programa de Iniciação Científica como Atividade Complementar Anhembi Morumbi**

A quem se destina: aos estudantes da graduação que estejam regularmente matriculados, a partir do terceiro semestre da graduação, e que não se enquadram em nenhuma das modalidades de Iniciação Científica apresentadas anteriormente.

Formas de Concessão: duas vezes ao ano, de acordo com os editais do PIBIC/CNPq e PIBIC/AM.

Como solicitar: nos momentos de abertura dos editais das Iniciações Científicas CNPq/AM.

Avaliação: Os processos serão submetidos à avaliação de Comitê Institucional de Pesquisa e Inovação.

Fomento: Os estudantes desta modalidade passam a fazer parte da categoria de AIC - Aluno de Iniciação Científica na biblioteca onde lhe é permitida a retirada de 4 exemplares de livros e permanecer com eles por 10 dias.

Obrigações: entregar relatório parcial e final da pesquisa. A bolsa, a critério da Coordenação do Programa, poderá ser cancelada se durante um ano consecutivo, nenhum trabalho seja enviado pelo bolsista para publicação em revista da área.

Programa de Suporte à Pós-Graduação de Instituições de Ensino Superior Particulares – PROSUP/CAPES

O Programa de Suporte à Pós-Graduação de Instituições de Ensino Superior Particulares – PROSUP da CAPES destina-se, única e exclusivamente, a apoiar a pós-graduação stricto sensu (mestrado e doutorado) das instituições de ensino superior particulares, contribuindo para a manutenção de padrões de excelência adequados à formação dos recursos humanos de alto nível. As quotas de bolsas concedidas a Universidade são gerenciadas pela Pró-reitora Acadêmica, por meio do Setor de Pesquisa e Desenvolvimento Científico em conformidade com as Comissões de Seleção e Bolsa dos Programas de Mestrado e Doutorado. A CAPES repassa para a Universidade o valor de R\$800,00 referente a taxa escolar (mensalidade) de cada estudante contemplado com a bolsa PROSUP. A Universidade se compromete em isentar do estudante contemplado o valor remanescente da mensalidade. E o estudante de mestrado recebe uma bolsa auxílio no valor de R\$1.500,00, e do doutorado uma bolsa auxílio de R\$2.200,00.

A quem se destina: aos estudantes regulamente matriculados a partir do segundo semestre nos programas de mestrado ou doutorado da Universidade.

Formas de Concessão: as concessões são realizadas de acordo com as vagas disponíveis dos bolsistas concluintes. As vagas disponíveis são publicadas em editais liberados pelos programas de mestrados.

Como solicitar: de acordo com as datas e normas publicadas nos editais de cada programa de mestrado os estudantes apresentam os documentos solicitados.

Avaliação: Os processos serão submetidos à avaliação da Comissão de Seleção e Bolsa de cada Programa de Mestrado e Doutorado ao qual o estudante esteja vinculado.

Fomento: bolsa integral + auxílio pago diretamente ao bolsista.

Obrigações: entregar relatório parcial e final da pesquisa no Setor de Pesquisa e Desenvolvimento Científico e realizar estágio docência na graduação na própria IES ou em outra.

Programa Institucional de Bolsa Mestrado

O Programa de Bolsa Mestrado da Universidade Anhembi Morumbi, tem como objetivo incentivar a formação e a capacitação de pesquisadores em áreas específicas do conhecimento, possibilitando a sua permanência em programas de mestrado por meio de concessão de bolsas integrais e parciais.

A quem se destina: aos dez primeiros colocados no processo seletivo do Mestrado.

Formas de Concessão: Por ordem classificatória no processo seletivo desde que obtida nota mínima geral 9,0 (nove) para concessão de 100% (cem por cento) e 8,0 (oito) para 50% (cinquenta por cento); declaração de aceite do Programa de Atividades Acadêmicas (PAA), composto de atividades de pesquisa e estudos sob a orientação de um professor do curso. Contempla matrícula e mensalidades.

Como solicitar: Após o processo de seleção do mestrado, o aluno solicita o Termo de para assinatura na Secretaria Acadêmica do Mestrado

Avaliação: Processo seletivo para ingresso no curso. Os processos serão submetidos à avaliação da Comissão de Seleção e Bolsa de cada Programa de Mestrado ao qual o estudante esteja vinculado.

Fomento: Bolsa integral e parcial

Programa Institucional de Bolsas de Doutorado

O Programa Institucional de Bolsa de Doutorado da Universidade Anhembi Morumbi, tem como objetivo incentivar a formação e a capacitação de pesquisadores em áreas específicas do conhecimento, possibilitando a sua permanência em programas de pós-graduação por meio de concessão de bolsas integrais.

A quem se destina: a todos os candidatos aprovados no processo seletivo do programa

Formas de Concessão: a todos os candidatos aprovados no processo seletivo do programa

Como solicitar: Após seleção os alunos manifestam interesse em participar do Programa de Bolsa e assinam Termo de Compromisso dando aceite ao Programa de Atividades Acadêmicas (PAA), composto de atividades de pesquisa e ensino nos âmbitos da Universidade e do Programa de Pós-graduação

Avaliação: Processo seletivo para ingresso ao programa. As provas serão submetidas à avaliação da Comissão de Seleção e Bolsa de cada Programa ao qual o estudante esteja vinculado.

Fomento: Bolsa Integral

3.4 Política de Propriedade Intelectual

A Universidade Anhembi Morumbi entende que a identificação e a proteção legal dos resultados das atividades de pesquisa científica e tecnológica de seu corpo acadêmico, bem como de outras atividades que possuam valor patrimonial ou comercial, vai ao encontro dos interesses e das obrigações legais da Instituição perante sua comunidade.

Entende-se que toda a produção intelectual dos professores deverá reconhecer a Universidade Anhembi Morumbi como afiliação do docente.

Com a finalidade de aumentar o reconhecimento da Universidade em toda e qualquer produção científica produzida por docentes desta Universidade, propomos a seguinte recomendação que deverá ser distribuída a todos os docentes em forma de Portaria.

A Política de Propriedade Intelectual da Universidade Anhembi Morumbi é orientada pelos princípios relacionados a seguir, consistentes com a missão, valores, tradições e normas que regem a Instituição e balizam sua relação com a sociedade:

- Contribuir para a criação de um ambiente favorável à geração de novos conhecimentos e a sua transferência para a sociedade, em consonância com a missão da Universidade.
- Promover a Propriedade Intelectual de modo que sua utilização gere benefícios à sociedade, por meio do desenvolvimento da relação da Instituição com os setores público e empresarial, entre outros.
- Assegurar a adequada recompensa à Universidade Anhembi Morumbi e aos seus pesquisadores pela exploração de inovações baseadas em sua Propriedade Intelectual.
- Assegurar que medidas de proteção legal e sigilo da Propriedade Intelectual da Instituição sejam adotados em consonância com a missão da Instituição relativa ao ensino, à pesquisa, à geração e difusão de conhecimentos, na inovação e na consequente transferência da tecnologia para a sociedade, buscando sempre o maior benefício social.
- Buscar a solução de conflitos de interesse, assim como daqueles relativos ao sigilo em relação à Propriedade Intelectual da Instituição, tendo sempre em consideração a Legislação vigente e os valores, a missão e os objetivos institucionais da UAM.
- Assegurar que as atividades de pesquisa em parceria ou colaboração com terceiros sejam previamente formalizadas por instrumentos jurídicos adequados, nos quais a Propriedade Intelectual da Instituição esteja adequadamente protegida.
- Devido à complexidade da temática, os âmbitos de direito da Propriedade Intelectual devem ser interpretados em consonância com a natureza de seus produtos e aplicações. Dessa forma, entende-se que a Instituição seja detentora da propriedade intelectual das invenções, dos modelos de utilidade, dos desenhos industriais, das marcas, dos programas de computador, dos cultivares e de outras tecnologias, bem como de resultados tangíveis de pesquisa, obtidos ou alcançados por membros da sua comunidade acadêmica em atividades de ensino, de pesquisa e de extensão, incluindo docentes, estudantes, funcionários técnicos e administrativos, bem como docentes pesquisadores e estudantes formalmente identificados e aceitos como visitantes.
- A propriedade das criações literárias, artísticas e pedagógicas, por sua vez, é compreendida como de direito de seus respectivos autores, o que inclui: livros e artigos acadêmicos, teses, dissertações e trabalhos, respeitadas os acordos formais existentes nos casos de parceria com terceiros ou com a Instituição, para financiamento ou execução de trabalhos ou de pesquisas.
- Os programas ou aplicativos de informática são equiparados às criações literárias, artísticas e pedagógicas, desde que os códigos-fonte desses

programas sejam previamente tornados disponíveis ao público em geral, de forma gratuita, por meio da Internet, acompanhados de uma licença que garanta a sua livre utilização.

- A comercialização dos direitos de propriedade da Instituição orienta-se pelo objetivo de promover a transformação das inovações científicas e tecnológicas em benefícios para a sociedade, podendo ser efetuada sob qualquer forma prevista pela legislação que regule o licenciamento ou a cessão dos direitos, com partilha dos ganhos econômicos entre a Instituição, os autores e Instituições de vínculo dos docentes pesquisadores convidados, se houver.
- A Universidade Anhembi Morumbi compromete-se em observar e fazer cumprir integralmente os princípios e as diretrizes ora apresentadas, nas situações de celebração de contratos ou convênios que envolvam desenvolvimentos passíveis de proteção à Propriedade Intelectual, assumindo o compromisso de garantir a inclusão de dispositivos formais nos instrumentos contratuais que assegurem os critérios de originalidade necessários à obtenção de direitos de propriedade intelectual pelos seus respectivos autores e/ou pela Instituição.
- Ciente do valor social da Propriedade Intelectual oriunda das atividades de sua comunidade acadêmica, a Universidade Anhembi Morumbi compromete-se, ao longo da vigência do presente plano, em implantar mecanismos internos de avaliação e aprovação, por meio de seu Conselho Universitário, que permitam a cessão de seus direitos nas situações que envolverem tecnologias e processos de relevante interesse social ou que justifiquem que seus autores exerçam o direito de propriedade sobre os mesmos. A cessão de direitos de propriedade da Instituição poderá ser feita em benefício de empresas, órgãos governamentais ou não governamentais e representações legítimas da sociedade civil organizada.
- Atualmente, a Coordenadoria de Pesquisa, Tecnologia e Inovação encontra-se encarregada da proposição de uma regulamentação que estabeleça as regras e procedimentos para a proteção dos direitos de Propriedade Intelectual da Instituição e/ou de seus autores. No período precedente à implantação do instrumento, prevista para 2014, a Coordenadoria assume os compromissos e as responsabilidades referentes a:
 - Orientar os membros da comunidade acadêmica na interpretação das questões relativas à Propriedade Intelectual;
 - Promover a disseminação da cultura de propriedade intelectual, por meio de sua proteção legal e licenciamento em observância à legislação vigente;
 - Divulgar e manter em sua página eletrônica, para consulta pela comunidade acadêmica, todas as informações referentes à política e às diretrizes da Instituição relativas à proteção da Propriedade Intelectual, assim como a legislação pertinente sobre o assunto;
 - Apoiar as unidades de ensino e pesquisa e demais instâncias e órgãos da Universidade Anhembi Morumbi na adoção dos procedimentos e instrumentos de proteção da Propriedade Intelectual.

3.5 Ações realizadas no período 2013 – 2015

Media Lab UAM. A Universidade Anhembi Morumbi dedicou uma sala no 2º andar da Unidade 6 – Campus Vila Olímpia - Rua Casa do Ator, 275 e equipamento para a criação do Midia Lab. O Media Lab foi originalmente desenvolvido pelas áreas de Comunicação e Design e utiliza a concepção de jogos como o ponto inicial de pesquisa para desenvolvimento de aplicativos inovadores. Seus projetos terão uma natureza multidisciplinar e serão bastante atrativos para as agências de fomento à pesquisa.

Os projetos em andamento no Media Lab incluem: (a) Jogos digitais e Ciências da Saúde, (b) Interação de jogos digitais e jornalismo com o intuito de facilitar o desenvolvimento de Jogos de Notícias, (c) Jogos da Escola de Direito, especificamente nas disciplinas relacionadas a Direito Internacional.

Outras áreas da UAM já participam do Media Lab: Ciência da Computação, Ciências Biológicas, Engenharia, Design Digital, Tecnologia da Informação, Medicina, Direito, e Jornalismo.

Todas as áreas de pesquisa da UAM podem participar do Laboratório e enviar projetos colaborativos de pesquisa para competir por fundos da Iniciação Científica. Os atuais pesquisadores do Media Lab UAM podem ser consultados para desenvolver projetos integrados:

- Edison Puig Maldonado - Physics, Photonics, Computer Science, - Fields of interest: Software Development, Biomedical Devices and Apps.
- Thiago Falcão – Design Games
- Vicente Gosciola – Narrativa Transmídia
- Rachel Zuanon – Project Thematic FAPESP – Medical Games – Este projeto usa transmídia e representa a fusão do design de games e Ciências da Saúde para desenvolvimento de aplicativos para smartphones, tablets, consoles, TV.
- Laura Canepa - Project Thematic FAPESP - News Games. Interação de games digitais e notícias.
- Daniel Gomes Ferrari – Engenharia- Mineração de Dados Big data -
- Maria Henrique Gimenes – Professora e Pesquisadora no Mestrado Profissional em Administração - Gestão em Alimentos e Bebidas da Universidade Anhembi Morumbi. Atua principalmente nos seguintes temas: gastronomia, turismo e patrimônio cultural.
- Sérgio Nesteriuk Gallo – Design Games
- Maita Poli de Araujo – Faculdade de Medicina -
- Marcia Koike – Health Science - Professora de processos biológicos no curso de enfermagem e supervisora de estágio profissional do curso de biomedicina da Universidade Anhembi Morumbi. Atua como especialista na Faculdade de Medicina da USP e como orientadora de mestrado e doutorado no Instituto de Assistência Médica do Servidor Público Estadual (IAMSPE). Atua principalmente nos seguintes temas: saúde coletiva, bem-estar, coaching e meditação.
- Ricardo Saban – Diretor de Pesquisa
- Sérgio Sipereck – Escola de Direito
- Luiz Ricardo Miranda – Escola de Direito
- Emmanuel Nunes – Relações Internacionais
- Mauricio Homma – Relações Internacionais

Uniformidade de citação da afiliação dos docentes: Criação de uma padronização do uso do nome da UAM nas produções científicas, considerando as normas de cada revista em particular.

Indicador de Produção Científica: Foi implantado, com base no parecer da CAPES para a área da Comunicação, o *Indicador de Produção Científica* que constitui um instrumento analítico, de acompanhamento periódico da evolução da produção científica qualificada da Universidade, dos grupos de pesquisa institucionais e dos docentes pesquisadores que participam do stricto sensu.

Aprovação do Mestrado Profissional em Alimentos & Bebidas

3.6 Metas para o período 2017 - 2021

AÇÃO	2017	2018	2019	2020	2021
Aumento da produção científica docente	X	X	X	X	X
Concepção de Laboratório de Biologia Molecular com Salomão e Zoppi	X	X			
Consolidação do Media Lab	X	X	X		
Melhoria dos Conceitos Capes nos programas Stricto Sensu	X	X	X	X	X
Desenvolver Linhas de Pesquisa nas Escolas	X	X			

CAPÍTULO 4 – POLÍTICAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL E DE EXTENSÃO

Em consonância com os compromissos estabelecidos em sua missão, valores e visão, e alinhado com a legislação específica que institui o SINAES, a Universidade Anhembi Morumbi tem criado condições objetivas para o desenvolvimento, ampliação e consolidação de ações de Responsabilidade Social e Ambiental. Por meio de suas políticas, incentiva a incorporação dos princípios da sustentabilidade na cultura e no cotidiano organizacional, não apenas por meio de atividades pedagógicas, mas inclusivamente no cotidiano das relações entre os diversos atores institucionais e desses com a comunidade externa.

Por meio de programas, serviços e ações, diversas práticas são orientadas e estimuladas com o envolvimento de estudantes, docentes, funcionários e corpo diretivo da Universidade, visando atender a três objetivos:

- Possibilitar aos estudantes a percepção do propósito social incorporado em suas respectivas formações profissionais;
- Cumprir com o papel Institucional em favor do desenvolvimento social e ambiental da sociedade;
- Fomentar a reflexão fomentando a relação permanente do ambiente acadêmico e a interação permanente e sistemática com a realidade social.

Para a concretização desses objetivos, é fundamental o estabelecimento de parcerias com outras instituições por meio de redes de ações integradas e colaborativas, para que a Instituição assegure o cumprimento de seus propósitos sociais, ao mesmo tempo em que contribua para o fortalecimento das bases de desenvolvimento social e ambiental da sociedade.

Os esforços empreendidos pela Universidade Anhembi Morumbi em prol desse desenvolvimento estão associados a diversos programas institucionais de Responsabilidade Social, desenvolvidos organizados e conduzidos pela Coordenação de Responsabilidade Social, com a participação ativa de estudantes, docentes, e colaboradores técnicos-administrativos.

Adicionalmente, as diretrizes de Responsabilidade Social institucional contemplam um vasto repertório de Ações e Projetos Acadêmicos desenvolvidos pelas Escolas, por meio de ações previstas nos projetos pedagógicos dos cursos e/ou planos de ensino de disciplinas, por meio de atividades extensionistas e de atendimento a demandas da comunidade, articulando conhecimentos e recursos institucionais, práticas pedagógicas, na construção do espírito solidário e socialmente responsável que permeia a formação profissional.

4.1 Relações com a Sociedade e o Meio Ambiente

Diversos projetos e ações comunitárias são desenvolvidos em parceria com entidades dos setores público e privado, o que amplia a abrangência das atividades institucionais e o potencial de resultados sociais de suas atividades. Já figuraram como nossos parceiros o Governo Estadual e o Governo Municipal de São Paulo, a Federação das Indústrias do Estado de São Paulo – Fiesp, Instituições Financeiras (Banco Santander), Instituições e Organizações Sociais (Clinton Global Initiative, Ação Comunitária, AACD), e empresas diversas que apoiam nossas ações.

A Universidade Anhembi Morumbi compreende a sua responsabilidade social como dimensão inalienável de seus compromissos na qualidade de instituição educacional de nível superior, imbuída dos princípios de formação e desenvolvimento de profissionais conscientes a respeito da sociedade em que vive, das desigualdades sociais, da inclusão e da promoção de melhorias.

As questões sociais também são tratadas, por iniciativa legal com total concordância da Universidade, no que compete aos componentes relacionados à promoção dos direitos humanos, e a ênfase na superação dos preconceitos étnicos, raciais, religiosos e de gênero. A Universidade além, de inculcar nos currículos dos cursos essas temáticas, também capacitou seus funcionários nessa mesma direção, com treinamentos de conduta direcionados a essa temática e consubstanciados no Manual de Conduta do Colaborador.

As ações de promoção da sustentabilidade ambiental, igualmente, estão incorporadas às atividades de ensino, de forma transversal e articulada com os conteúdos e as práticas curriculares, em cada um dos cursos. No âmbito administrativo a Diretoria de Operações conta com uma Política de Gestão Ambiental concebida com o objetivo de: (i) orientar a implantação de um Sistema de Gestão Ambiental (SGA) que controle e reduza os impactos ambientais de suas atividades; (ii) promover a conscientização ambiental de toda comunidade universitária, desenvolver ações e programas de preservação do meio ambiente e uso consciente dos recursos naturais; (iii) auxiliar na implantação e acompanhamento das iniciativas e gerar um processo de melhorias contínuas.

O escopo da gestão ambiental nos campi faz referência aos seguintes temas: (a) Recursos hídricos; (b) Energia; (c) Descarte de resíduos; (d) Construções e reformas prediais comprometidas na diminuição do impacto ambiental; (e) Preservação de áreas verdes; (f) Gerenciamento de fornecedores comprometidos com preservação ambiental; (g) Campanhas de conscientização da comunidade universitária

Em sua rotina a Instituição adota e estimula boas práticas na defesa do meio ambiente em seu cotidiano, por meio da utilização racional de energia, com opção por lâmpadas de baixo consumo, separação de resíduos para posterior coleta seletiva e práticas corretas para descarte de resíduos químicos. Todas as ações vinculadas ao compromisso com a gestão ambiental contam com metas definidas e aprovadas internamente.

A tabela a seguir resume o cumprimento de compromissos assumidos na elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional do período 2008 a 2012,

relativos a programas e ações de Inclusão social, Promoção dos Direitos Humanos e Defesa do Meio Ambiente, Produção Artística e na Memória Cultural, no período de 2008 a 2012.

Programas e Ações	Resumo	Total 2008/2012
Bolsas Fórmula Santander e Ibero-Americanas	Parceria: Santander Universidades. Concessão de bolsas a estudantes de graduação e pós-graduação, por 1 semestre, para intercâmbio de estudos no exterior em qualquer área do conhecimento.	5
Bolsas de Pós-Graduação Riley Scholars	Programa de Bolsas de Estudos em nível de Pós-graduação – Riley Scholars é promovido em parceria entre a Universidade Anhembi Morumbi e a Secretaria Municipal de Educação da Prefeitura de São Paulo, por meio de concurso público para docentes da Rede Municipal de Ensino de São Paulo. Tal ação visa valorizar os profissionais de educação e assegurar o constante aprimoramento das ações educativas, com o benefício de 100% de gratuidade.	30
Programa IAM	Parceria: Sylvan/Laureate Foundation e International Youth Foundation. Reconhecimento e apoio a jovens empreendedores sociais que desenvolvem ações de impacto em comunidades, a fim de conquistar mudanças positivas para o bem-estar social. Como beneficiários diretos e indiretos esses projetos já impactaram cerca de 81.000 pessoas, em suas comunidades de origem.	87
Curso Profissionalizante em Cozinhas	Parceria: ONG Gastromotiva. Capacitação profissional de jovens de baixa renda, nas instalações da Universidade, para atuarem no suporte a área de gastronomia.	185
Restaurante Escola	Parceria: Fundação Jovem Profissional e Prefeitura de São Paulo. Capacitação profissional de adolescente de baixa renda em todas as áreas de gastronomia, para atuarem em funções de restaurante, bares e lanchonetes, tais como auxiliar de cozinha e garçons. Em 2011 e 2012 a parceria ocorreu no módulo inicial de treinamento em cozinhas, nas dependências da Universidade.	705
Projeto Ressoar Multimeios	Parceria: Instituto Ressoar/Rede Record. Capacitação de jovens nas áreas de áudio, vídeo e editoração eletrônica, além de promover seu desenvolvimento pessoal contribuindo para uma sociedade melhor.	120
Jovens Líderes	Parceria: Programa Aprendiz Comgás. Capacitação de jovens para o desenvolvimento e viabilização de projetos sociais nas comunidades onde vivem.	40
Curso de Bartender	Parceria: Diageo Brasil. Preparar os jovens, tendo em vista o desenvolvimento de competências múltiplas necessárias ao bom desempenho profissional como Bartender, ampliando suas oportunidades para o mercado de trabalho.	60
Curso de Varejo	Parceria: Diageo Brasil, Secretaria Municipal do Trabalho e Grupo Pão de Açúcar. Preparar os jovens de baixa renda, tendo em vista o desenvolvimento de competências múltiplas necessárias ao bom desempenho profissional no Varejo, ampliando suas oportunidades para o mercado de trabalho.	55
Ensino Responsável	Parceria: ABMES. Divulgar e valorizar as ações de Responsabilidade Social e de extensão universitária desenvolvidas na Universidade, por meio da prestação de serviços à comunidade.	21.428

Programas e Ações	Resumo	Total 2008/2012
Negócios Socialmente Responsáveis e Sustentáveis	Os cursos da BSP – Business School São Paulo - são participantes do PRME Principles for Responsible Management Education desde 2010 e tem como propósito a formação de empreendedores com princípios que buscam integrar a responsabilidade corporativa e sustentabilidade.	420
Projeto Hospital Infantil Darcy Vargas	Trata-se do desenvolvimento de aventais para crianças em tratamento no Hospital Infantil Darcy Vargas, feito por alunas do curso de Negócios da Moda, na disciplina Documentação Técnica em Moda.	35
Universidade Aberta a Melhor Idade	Promoção da qualidade de vida, entrosamento social, integração grupal e orientação, tendo como enfoque as atividades lúdicas, recreativas e informativas direcionados à 3ª Idade.	145
Projeto Intercursos da Escola de Artes, Arquitetura, Design e Moda	A Escola de Artes, Arquitetura, Design e Moda da Universidade Anhembi Morumbi desenvolvem projetos levando em consideração a inclusão social das pessoas portadoras de necessidades especiais. Estas soluções foram desenvolvidas como atividade acadêmica, por meio do projeto Intercursos, com possibilidade de serem disseminadas para outros ambientes e públicos.	125
Projeto Todos na Dança	O Projeto Todos na Dança é uma das formas que o Curso de Graduação em Dança da Universidade Anhembi Morumbi encontrou para disponibilizar a comunidade o conhecimento que é transmitido, desenvolvido e pesquisado no ambiente acadêmico pelos profissionais e estudantes do curso. As oficinas ocorrem semestralmente e, oferece gratuitamente oficinas gratuitas de dança, de diversas modalidades e para todas as idades, beneficiando cerca de 300 pessoas por ano.	1.500
Desfile da Primavera	O curso de Design de Moda da Anhembi Morumbi participa, há dois anos, em parceria com o Projeto Hospital Pérola Byington para o Desfile de Primavera. O evento, já na 8ª edição em 2012, faz parte do conjunto de ações no tratamento de pacientes com câncer, visando a elevação da autoestima. A iniciativa conta com o apoio de algumas indústrias e profissionais ligados à moda. Quanto à comunidade acadêmica, além do curso de Design de Moda, várias outras áreas são envolvidas, tais como Negócios da Moda, Teatro, Produção Musical, Estética e Beleza, Enfermagem, dentre outras.	2
Trote Solidário	O trote solidário propõe atividades solidárias na recepção de estudantes, com envolvimento de coordenações de cursos, docentes, estudantes e colaboradores.	19.652
Produção Mais Limpa	Parceria: FIESP/CIESP. Disseminação do conceito e estímulo a projetos de Produção mais Limpa (P+L), com estudantes da Universidade, visando o incentivo às práticas de Produção Mais Limpa”.	1.048
Coleta Seletiva Arsenal da Esperança – ASSINDES	A ASSINDES – Associação Internacional para o Desenvolvimento, núcleo São Paulo, acolhe diariamente 1.150 pessoas em situação de exclusão social, sem moradia, oferecendo atendimento completo de alimentação e alojamento. Acompanha, orienta e encaminha seus usuários por meio de uma equipe de Serviço Social. A parceria com a Universidade possibilitou o desenvolvimento do Projeto de Coleta Seletiva de Lixo e Reciclagem, que, além de beneficiar os internos na aquisição de renda, promoveu a formação ética e profissional aos estudantes	12.311

Programas e Ações	Resumo	Total 2008/2012
	da Universidade Anhembi Morumbi, fomentando a ideia de que todos são responsáveis por um mundo melhor. Atualmente realizamos campanhas de doações de alimentos e materiais para a organização, em períodos de Trote Solidário, tendo arrecadado em 2012 o equivalente a 765 Kg.	
Descontaminação de Lâmpadas Fluorescentes ou tubular	O descarte adequado em empresa de reciclagem de lâmpadas fluorescentes, tubulares, mistas, de vapor de mercúrio, sódio e similares é uma prática contínua da instituição em Defesa ao Meio Ambiente.	14.495
Total		72.448

O quadro abaixo sintetiza as ações realizadas no período 2013-2015, e que obtiveram os resultados e as ações abaixo apontadas.

Programas e Ações	Resumo	Total 2013/2015
Ampliação dos atendimentos à comunidade nos serviços escola	Diversos atendimentos gratuitos à comunidade nas áreas jurídicas, beleza, bem-estar, saúde nas áreas em Medicina, Educação Física, Enfermagem, Fisioterapia, Naturologia, Nutrição, Psicologia, Podologia e Quiropraxia, com foco na promoção de saúde, prevenção de doenças e reabilitação. Atendimentos de veterinária promovendo atendimento clínico e cirúrgico, banco de sangue, exames diagnósticos e reabilitação animal a diversas espécies de animais.	336.969
Outubro Rosa	A Universidade Anhembi Morumbi, ao longo do mês de outubro, promove uma série de ações voltadas à conscientização e prevenção do câncer de mama como parte do movimento popular internacional conhecido como Outubro Rosa. O principal objetivo da iniciativa é conscientizar o maior número de pessoas possível sobre a importância da prevenção e do diagnóstico precoce do câncer de mama.	1780
Substituição lâmpadas, produtos químicos e outros materiais por itens de menor impacto na destruição do meio ambiente.	A Universidade Anhembi Morumbi, preocupada com o meio ambiente realizou a substituição de lâmpadas incandescentes por lâmpadas fluorescentes, nos Campus Paulista 1 e Campus Centro.	22.270
Bolsas Riley Scholars	Parceria: Prefeitura de São Paulo Concessão de bolsas de pós-graduação a professores da rede pública municipal de ensino no intuito de impactar positivamente a educação das crianças do município.	20
Bolsas Fórmula Santander	Parceria: Santander Universidades. Concessão de bolsas a estudantes de graduação e pós-graduação, por um semestre, para intercâmbio de estudos no exterior em qualquer área do conhecimento.	1
Bolsas Santander Ibero-americanas	Parceria: Santander Universidades. Concessão de bolsas a estudantes de graduação, por um semestre, para intercâmbio de estudos no exterior em qualquer área do conhecimento.	5

Programas e Ações	Resumo	Total 2013/2015
Bolsas Santander Ibero-americanas Jovens Professores e Pesquisadores	Parceria: Santander Universidades. Concessão de bolsas a Jovens Professores e Pesquisadores, por um semestre, para intercâmbio de estudos no exterior em qualquer área do conhecimento.	1
Restaurante Escola	Parceria: Fundação Jovem Profissional e Prefeitura de São Paulo. Capacitação profissional de adolescente de baixa renda em todas as áreas de gastronomia, para atuarem em funções de restaurante, bares e lanchonetes, tais como auxiliar de cozinha e garçons. Em 2011 e 2012 a parceria ocorreu no módulo inicial de treinamento em cozinhas, nas dependências da Universidade.	360
Dia da Responsabilidade Social	Parceria: ABMES. Divulgar e valorizar as ações de Responsabilidade Social e de extensão universitária desenvolvidas na Universidade, por meio da prestação de serviços à comunidade.	4.390
Curso de Capacitação Profissional de Garçon e Garçonete	Parceria: Ação Comunitária: Capacita profissionais para prestarem serviço de alta qualidade na área gastronômica.	191
Curso Profissionalizante em Cozinhas	Parceria: ONG Gastromotiva. Capacitação profissional de jovens de baixa renda para atuarem no suporte a área de gastronomia.	630
Projeto Todos na Dança	O Projeto Todos na Dança é uma das formas que o Curso de Graduação em Dança da Universidade Anhembi Morumbi encontrou para disponibilizar a comunidade o conhecimento que é transmitido, desenvolvido e pesquisado no ambiente acadêmico pelos profissionais e estudantes do curso. As oficinas ocorrem semestralmente e, oferece gratuitamente oficinas gratuitas de dança, de diversas modalidades e para todas as idades, beneficiando cerca de 300 pessoas por ano.	226
Desfile da Primavera	O curso de Design de Moda da Anhembi Morumbi participa, há dois anos, em parceria com o Projeto Hospital Pérola Byington para o Desfile de Primavera. O evento, já na 8ª edição em 2012, faz parte do conjunto de ações no tratamento de pacientes com câncer, visando a elevação da autoestima. A iniciativa conta com o apoio de algumas indústrias e profissionais ligados à moda. Quanto à comunidade acadêmica, além do curso de Design de Moda, várias outras áreas são envolvidas, tais como Negócios da Moda, Teatro, Produção Musical, Estética e Beleza, Enfermagem, dentre outras.	3
Programa IAM	Parceria: Sylvan/Laureate Foundation e International Youth Foundation.	32
Programa IAM - beneficiados pelos projetos apoiados*	Reconhecimento e apoio a jovens empreendedores sociais que desenvolvem ações de impacto em comunidades, a fim de conquistar mudanças positivas para o bem-estar social. A partir de 2012 o Programa passou a Integrar o Prêmio Laureate Brasil, diminuindo o número de jovens selecionados para um reconhecimento nacional junto com outras Universidades.	60.386
Recolhimento de Lixo Eletrônico	Ponto permanente de coleta e destinação adequada de lixo eletrônico recolhido nos Campus da Universidade (total da comunidade acadêmica envolvida).	103
Trote Solidário	Atividades solidárias na recepção de alunos, com envolvimento de coordenações de cursos, professores, alunos e colaboradores.	67.082

Programas e Ações	Resumo	Total 2013/2015
Campanhas de Doações de Alimentos e Materiais	Em períodos do Trote Solidário ou em ocasiões específicas são realizadas Campanhas com os alunos e colaboradores, para doações de gêneros alimentícios e materiais. A destinação mais frequente tem sido para a organização Arsenal da Esperança, que atende população de rua e está na vizinhança do Campus Centro/Mooca.	933
Escritório Modelo de Arquitetura	O Escritório Modelo do curso de Arquitetura da Escola de Artes, Arquitetura, Design e Moda da Universidade Anhembi Morumbi promove atendimento gratuito à comunidade (nº de projetos).	3
Núcleo de Prática Jurídica	Atendimento jurídico gratuito à comunidade, facilitando o acesso do público em geral à justiça.	1.329
SPA & Wellness Center*	Serviços prestados pelo SPA & Wellness Center à comunidade nas áreas de saúde, beleza e bem estar, favorecendo a saúde física e mental.	19.975
CIS - Centro Integrado de Saúde *	Prestação de serviços à comunidade, no campo da Saúde: Medicina, Educação Física, Enfermagem, Fisioterapia, Naturologia, Nutrição, Psicologia, Podologia e Quiropraxia, com foco na promoção de saúde, prevenção de doenças e reabilitação.	26.599
Farmácia - Dúvidas CIMAM e Assistência Farmacêutica ao Idoso	Orientação à comunidade sobre: posologia, contraindicação, efeitos colaterais, substituição por genéricos e toxidades.	195
Programa para Maternidade Saudável	Programa gratuito de atendimento interdisciplinar e multiprofissional na atenção à Saúde da Gestante (USG Obstétrico, USG Morfológico do 1 e 2 trimestre e consulta Médica Obstétrica	56
Campanha de Vacinação H1N1	Imunização contra o vírus H1N1.	2.327
Cadastro de Doação de Medula Óssea	Campanha de Doação de Medula Óssea.	23
Campanha de Vacinação para Adultos	Campanha para Imunização de Adultos (Hepatite, Dupla Adulto e Influenza). Foram vacinadas 496 pessoas no Centro Integrado de Saúde.	1.980
Campanha de Doação de Sangue	Parceria com o Hospital Sírio-Libanês	295
Hospital Veterinário	Hospital Veterinário - Clínica Médica (pequenos animais)	22.108
	Hospital Veterinário - Cirurgia (pequenos animais)	1.969
	Hospital Veterinário - Clínica Médica e Cirurgia (grandes animais)	193
	Hospital Veterinário - radiologia	1.962
	Hospital Veterinário - ultrassonografia	2.565
	Hospital Veterinário - Patologia Clínica - Exames Laboratoriais	88.412
	Hospital Veterinário - Fisioterapia & Reabilitação	1.151

Programas e Ações	Resumo	Total 2013/2015
	Hospital Veterinário - Campanha Doação de Sangue (cadastros)	90
AACD	A AACD é um centro de reabilitação para o tratamento de crianças e adolescentes com deficiências físicas e reinseri-las na sociedade. O Teleton promovido pelo SBT (Sistema Brasileiro de Televisão) sensibiliza o País para a causa da inclusão social das pessoas com deficiência física. A intenção da doação obtida e o número de voluntários da Anhembi Morumbi envolvidos estão destacados à direita:	Voluntários: 851 intenção de doação: R\$ 5.312.782,79 Arrecada do pela Anhembi 576.425,18
APAE	A Organização promove e apoia pesquisas, produz e difunde conhecimento científico e trabalha para a defesa e garantia dos direitos da pessoa com Deficiência Intelectual. Em 2014, a Universidade Anhembi Morumbi começou uma parceria com a APAE, a fim de levantar fundos para a organização, promovendo o projeto "Big Bazar". O volume de recursos gerados está destacado à direita:	12.344,80

4.2 Serviços e Programas Comunitários

A Universidade Anhembi Morumbi mantém serviços e programas comunitários, com concessão de subsídios humanos, materiais e de infraestrutura para atendimentos comunitários nas áreas de Saúde, Arquitetura e Direito. São a seguir apresentadas realizações no período 2008 a 2012, referentes a compromissos assumidos na elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional do período.

Serviços e Programas Comunitários	Resumo	Total 2008-2012
Escritório Modelo de Arquitetura	O Escritório Modelo do curso de Arquitetura da Escola de Artes, Arquitetura, Design e Moda da Universidade Anhembi Morumbi promove atendimento gratuito à comunidade.	7
Núcleo de Prática Jurídica	Atendimento jurídico gratuito à comunidade, facilitando o acesso do público em geral à justiça.	1.084
SPA & Wellness Center	Serviços prestados pelo SPA & Wellness Center à comunidade nas áreas de saúde, beleza e bem estar, favorecendo a saúde física e mental.	19.831
CIS - Centro Integrado de Saúde	Prestação de serviços à comunidade, no campo da Saúde: Medicina, Educação Física, Enfermagem, Fisioterapia, Naturologia, Nutrição, Psicologia, Podologia e Quiropraxia, com foco na promoção de saúde, prevenção de doenças e reabilitação.	49.073

Serviços e Programas Comunitários	Resumo	Total 2008-2012
Farmácia - Dúvidas CIMAM e Assistência Farmacêutica ao Idoso	Orientação à comunidade sobre: posologia, contra-indicação, efeitos colaterais, substituição por genéricos e toxidades.	1.891
Combate a Verminose Infantil	Atendimento às crianças oriundas de famílias de baixa renda, que tem por objetivo realizar prevenção e tratamento da verminose infantil em comunidades de São Paulo.	639
PASI- Programa de Atenção à Saúde do Idoso	Programa gratuito de atendimento interdisciplinar e multiprofissional na atenção à Saúde do Idoso.	2.990
PDI - Programa de Desenvolvimento Infantil	Programa gratuito de atendimento interdisciplinar e multiprofissional na atenção à Saúde da Criança.	319
Programa para Alívio da Dor Crônica	Programa gratuito de atendimento interdisciplinar e multiprofissional na atenção para pacientes portadores de dor musculoesquelética crônica.	650
Programa para Maternidade Saudável	Programa gratuito de atendimento interdisciplinar e multiprofissional na atenção à Saúde da Gestante.	78
Programa Ponto de Equilíbrio	Programa gratuito de atendimento interdisciplinar e multiprofissional para pacientes em situação de sobrepeso ou obesidade.	243
PACTO - Programa de Apoio a Cessação do Tabagismo	Programa gratuito de atendimento interdisciplinar e multiprofissional para pacientes dependentes do tabaco.	20
Campanha de Vacinação H1N1	Imunização contra o vírus H1N1.	5.762
Cadastro de Doação de Medula Óssea	Campanha para Captação e Cadastro de novos possíveis doadores de medula óssea.	701
Campanha de Vacinação para Adultos	Campanha para Imunização de Adultos (Hepatite, Dupla Adulto e Influenza). Foram vacinadas 496 pessoas no Centro Integrado de Saúde.	1.059
Campanha de Doação de Sangue	Campanha para Captação de doadores de sangue.	218
Hospital Veterinário	Prestação de serviços à comunidade, no campo da Medicina Veterinária, promovendo atendimento clínico e cirúrgico, banco de sangue, exames diagnósticos e reabilitação animal a diversas espécies de animais.	238.122
Total		322.687

Durante os anos de vigência do PDI 2013-2017, das ações propostas foram realizadas e obtiveram resultados as ações abaixo apontadas.

Serviços e Programas Comunitários	Resumo	Total 2013-2015
Escritório Modelo de Arquitetura	O Escritório Modelo do curso de Arquitetura da Escola de Artes, Arquitetura, Design e Moda da Universidade Anhembi Morumbi promove atendimento gratuito à comunidade.	7
Núcleo de Prática Jurídica	Atendimento jurídico gratuito à comunidade, facilitando o acesso do público em geral à justiça.	1.246

Serviços e Programas Comunitários	Resumo	Total 2013-2015
SPA & Wellness Center	Serviços prestados pelo SPA & Wellness Center à comunidade nas áreas de saúde, beleza e bem estar, favorecendo a saúde física e mental.	32.671
CIS - Centro Integrado de Saúde	Prestação de serviços à comunidade, no campo da Saúde: Medicina, Educação Física, Enfermagem, Fisioterapia, Naturologia, Nutrição, Psicologia, Podologia e Quiropraxia, com foco na promoção de saúde, prevenção de doenças e reabilitação.	61.714
Hospital Veterinário	Prestação de serviços à comunidade, no campo da Medicina Veterinária, promovendo atendimento clínico e cirúrgico, banco de sangue, exames diagnósticos e reabilitação animal a diversas espécies de animais.	241.338
Programa para Maternidade Saudável	Programa gratuito de atendimento interdisciplinar e multiprofissional na atenção à Saúde da Gestante.	56
Campanha de Vacinação H1N1	Imunização contra o vírus H1N1.	5.762
Cadastro de Doação de Medula Óssea	Campanha para Captação e Cadastro de novos possíveis doadores de medula óssea.	701
Campanha de Vacinação para Adultos	Campanha para imunização de Adultos (Hepatite, Dupla Adulto e Influenza). Foram vacinadas 496 pessoas no Centro Integrado de Saúde.	1.059
Campanha de Doação de Sangue	Campanha para Captação de doadores de sangue.	218
Bolsas Riley Scholars	Parceria: Prefeitura de São Paulo Concessão de bolsas de pós-graduação a professores da rede pública municipal de ensino no intuito de impactar positivamente a educação das crianças do município.	20
Bolsas Fórmula Santander	Parceria: Santander Universidades. Concessão de bolsas a estudantes de graduação e pós-graduação, por um semestre, para intercâmbio de estudos no exterior em qualquer área do conhecimento.	1
Bolsas Santander Ibero-americanas	Parceria: Santander Universidades. Concessão de bolsas a estudantes de graduação, por um semestre, para intercâmbio de estudos no exterior em qualquer área do conhecimento.	5
Bolsas Santander Ibero-americanas Jovens Professores e Pesquisadores	Parceria: Santander Universidades. Concessão de bolsas a Jovens Professores e Pesquisadores, por um semestre, para intercâmbio de estudos no exterior em qualquer área do conhecimento.	1
Restaurante Escola	Parceria: Fundação Jovem Profissional e Prefeitura de São Paulo. Capacitação profissional de adolescente de baixa renda em todas as áreas de gastronomia, para atuarem em funções de restaurante, bares e lanchonetes, tais como auxiliar de cozinha e garçons. Em 2011 e 2012 a parceria ocorreu no módulo inicial de treinamento em cozinhas, nas dependências da Universidade.	360
Dia da Responsabilidade Social	Parceria: ABMES. Divulgar e valorizar as ações de Responsabilidade Social e de extensão universitária desenvolvidas na Universidade, por meio da prestação de serviços à comunidade.	4390

Serviços e Programas Comunitários	Resumo	Total 2013-2015
Curso de Capacitação Profissional de Garçon e Garçonete	Parceria: Ação Comunitária: Capacita profissionais para prestarem serviço de alta qualidade na área gastronômica.	191
Curso Profissionalizante em Cozinhas	Parceria: ONG Gastromotiva. Capacitação profissional de jovens de baixa renda para atuarem no suporte a área de gastronomia.	630
Programa Iam	Parceria: Sylvan/Laureate Foundation e International Youth Foundation. Reconhecimento e apoio a jovens empreendedores sociais que desenvolvem ações de impacto em comunidades, a fim de conquistar mudanças positivas para o bem-estar social.	32
Programa Iam - Beneficiados pelos projetos apoiados	A partir de 2012 o Programa passou a Integrar o Prêmio Laureate Brasil, diminuindo o número de jovens selecionados para um reconhecimento nacional junto com outras Universidades.	60.386
Trote Solidário	Atividades solidárias na recepção de alunos, com envolvimento de coordenações de cursos, professores, alunos e colaboradores.	67.082
Campanhas de Doações de Alimentos e Materiais	Em períodos do Trote Solidário ou em ocasiões específicas são realizadas Campanhas com os alunos e colaboradores, para doações de gêneros alimentícios e materiais. A destinação mais frequente tem sido para a organização Arsenal da Esperança, que atende população de rua e está na vizinhança do Campus Centro/Mooca.	933
Recolhimento de Lixo Eletrônico	Ponto permanente de coleta e destinação adequada de lixo eletrônico recolhido nos Câmpus da Universidade (total da comunidade acadêmica envolvida).	103
AACD	A AACD é um centro de reabilitação para o tratamento de crianças e adolescentes com deficiências físicas e reinseri-las na sociedade. O Teleton promovido pelo SBT (Sistema Brasileiro de Televisão) sensibiliza o País para a causa da inclusão social das pessoas com deficiência física. A intenção da doação obtida e o número de voluntários da Anhembi Morumbi envolvidos estão destacados à direita:	Voluntários: 861 Intenção de doação: 6.570.422,00 Arrecadado pela UAM: 576.425,18
APAE	A Organização promove e apoia pesquisas, produz e difunde conhecimento científico e trabalha para a defesa e garantia dos direitos da pessoa com Deficiência Intelectual. Em 2014, a Universidade Anhembi Morumbi começou uma parceria com a APAE, a fim de levantar fundos para a organização, promovendo o projeto "Big Bazar". O volume de recursos gerados está destacado à direita:	12344,80
Total		479.711

4.3 Ampliação das ações do compromisso social da Instituição com a sociedade

Na elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional para o período 2017-2021, a Universidade Anhembi Morumbi reafirma e reforça comprometimento com a promoção da sustentabilidade, da inclusão e de redução das desigualdades, por meio de ações extensionistas organizadas e conduzidas pela Coordenação de Responsabilidade Social, bem como práticas pedagógicas, de caráter educacional ou extensionista, articuladas aos projetos pedagógicos dos cursos e respectivos planos de ensino, com vistas a:

- Intensificar as relações da Instituição com os diversos setores da sociedade;
- Estimular na comunidade interna a vocação para o compromisso, a responsabilidade e a participação social;
- Aprimorar o compromisso social da Instituição com a sociedade;
- Ampliar a implantação de programas, projetos e ações planejadas de Responsabilidade Social e de Sustentabilidade, com envolvimento de estudantes, discentes e funcionários, tanto por meio de iniciativas institucionais quanto pelas atividades acadêmicas e de extensão das Escolas;
- Disseminar o compromisso social da Anhembi Morumbi, organizando fóruns de discussões com Instituições Públicas, Privadas e ONGs, com foco nos temas atuais de Responsabilidade Social, Sustentabilidade e de experiências com projetos sociais;
- Ampliar as ações em Defesa do Meio Ambiente e do Patrimônio Cultural.

4.4 Ações previstas para o período 2017 - 2021

O quadro a seguir resume as ações previstas para o período 2017 a 2021.

Ações	Responsável	2017	2018	2019	2020	2021
Ampliação dos atendimentos a comunidade nos serviços escola	Diretores de Escola	5%	5%	10%	10%	10%
Ampliar as ações de expressão artística e cultural na Universidade. Ação Cultural 15x15: Apresentações culturais a cada 15 dias com duração de 15 minutos, promovidas por estudantes.	Coordenação de Responsabilidade Social /Diretores de Escolas	X	X	X	X	X
Expansão ação Refeição do Bem para a Comunidade	Coordenação de Responsabilidade Social	X	X	X	X	X
Realizar ou sediar eventos de natureza socioambiental	Coordenação de Responsabilidade Social				X	X

	Departamento de Marketing					
Identificar e reconhecer colaboradores (adm/docentes) e estudantes envolvidos em causas sociais/voluntariado.	Coordenação de Responsabilidade Social Departamento de Marketing	X	X	X	X	X
Realizar campanhas de doações anuais e mensais	Coordenação de Responsabilidade Social Departamento de Marketing	X	X	X	X	X
Envolvimento em Projetos Nacionais - Rondon	Coordenação de Responsabilidade Social Departamento de Marketing	X	X	X	X	X
Trote Solidário	Coordenação de Responsabilidade Social	X	X	X	X	X
Semana de Responsabilidade Social	Coordenação de Responsabilidade Social	X	X	X	X	X
Programa Jovem Empreendedor	Coordenação de Responsabilidade Social	X	X	X	X	X
Apoio a programas sociais (Ação Comunitária e Gastromotiva)	Coordenação de Responsabilidade Social	X	X	X	X	X

CAPÍTULO 5 – POLÍTICAS DE DEFESA DA MEMÓRIA CULTURAL, DA PRODUÇÃO ARTÍSTICA E DO PATRIMÔNIO CULTURAL

A Universidade Anhembi Morumbi, desde a sua fundação, sempre contemplou a responsabilidade social e o estímulo à cultura em seus valores, especialmente no que se refere à sua contribuição para a inclusão, o desenvolvimento econômico e social, a defesa do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural. As atividades de iniciação artística e cultural, a defesa do patrimônio artístico e a difusão das produções discentes são sustentadas por uma política institucional que contempla:

- A valorização da produção artística e cultural como atividade acadêmica;
- A ampliação das ações de expressão artística e cultural no ambiente interno da Universidade e em sua comunidade externa;
- O incentivo à produção cultural sustentável;
- A promoção de eventos artísticos e culturais abertos à comunidade;
- A cooperação, por meio dos órgãos de promoção à cultura da Instituição no processo de desenvolvimento educacional e cultural;
- O desenvolvimento de estratégias para a produção, distribuição e difusão produção artística;
- O estímulo aos docentes e aos estudantes para participação em concursos culturais e artísticos internos e externos;
- A promoção e a divulgação de conhecimentos artísticos e culturais que constituem patrimônio da humanidade, com a comunicação do saber por meio do ensino, de publicações ou de outras formas de comunicação;
- A ampliação das ações em defesa do meio ambiente e do patrimônio cultural.
- A hospedagem de ações que fortaleçam o compromisso com a preservação da memória histórica e do patrimônio cultural.

As ações propostas pelas Escolas são planejadas e implantadas pelas coordenações de curso com a colaboração de suas respectivas equipes de docentes, de forma coerente com a organização curricular dos cursos que contemplam, em maior ou menor grau, a formação artística e cultural. As propostas são elaboradas visando proporcionar aos discentes possibilidades de transposição de conhecimentos para as práticas desenvolvidas, motivando o envolvimento e a participação em todas as etapas de execução.

Na vigência do PDI 2017-2021, a proposta Universidade Anhembi Morumbi ampliará as atividades artísticas e culturais nos cursos de graduação e de pós-graduação, que resultam em diversas ações e eventos realizados no interior da Universidade e em sua comunidade. Os eventos de destaque são relacionados a seguir:

- Projeto Todos na Dança - oficinas oferecidas ao público interno e externo
- Apresentação de Espetáculos de Dança Apresentação de peças teatrais
- Exposição de Fotografia
- Exposição dos Projetos Interdisciplinares e Projetos Integrados dos cursos de Design (Moda, Gráfico, Digital, Games, Animação e Interiores), Fotografia, Arquitetura e Urbanismo.
- Semanas Interdisciplinares
- Coral Anhembi Morumbi
- Desfile da Primavera - em parceria com o Projeto Hospital Pérola Byington. O evento faz parte do conjunto de ações no tratamento de pacientes com câncer, visando à elevação da autoestima, e conta com o apoio de algumas indústrias e profissionais ligados à moda. Além do curso de Design de Moda, são envolvidos: Negócios da Moda, Teatro, Produção Musical, Estética e Beleza, Enfermagem, dentre outras.
- Encontro de Comunicação - Atividades promovidas pela Escola de Comunicação aos estudantes, como palestras, workshops, oficinas, exposições e apresentações artísticas
- Memória Cultural: Criação e organização de acervo das produções de áudio e rádio do curso de Rádio e TV.
- Produção Cultural: Documentários em Vídeo entregues à TV Cultura, Reportagens entregues à Rádio CBN, para irem ao ar no segmento Universidade no Ar.
- Exposição anual de Fotografias - A exposição reúne trabalhos de discentes da 5ª e 6ª séries do Curso de Publicidade e Propaganda
- Exposição Anual de Produções audiovisuais produzidas por discentes da 5ª e 6ª séries do Curso de Publicidade e Propaganda
- Concurso de fotografia Revista Fotografe Melhor / Criação e produção de fotografia para cinema com referência ao fotógrafo Richard Avedon.
- Workshop de "Body Painting" e Dança - os estudantes do Curso Superior de Tecnologia em Maquiagem Profissional produziram maquiagens corporais ao vivo nas alunas do curso de Dança, que em seguida apresentaram uma coreografia ao som da Rádio-Aquário.
- Encontros de Criação e Pesquisa em Cinema e Fotografia
- Fóruns de Fotografia (palestras, oficinas, exposições)
- Ciclo de Palestras: Dirija com cuidado
- Cineclube: projeção e debate sobre filmes
- Fotoclube: debate temático sobre fotografia

Para o período 2017-2021, a Instituição tem o compromisso de ampliar as ações de estímulo das participações de discentes e docentes em eventos culturais e artísticos, internos e externos, assim como fomentar parcerias nacionais e internacionais com outras instituições integrantes da Laureate International Universities. Serão priorizadas as frentes de ação relacionadas a seguir:

5.1 Programas de apoio à realização de eventos internos, externos e à produção discente

Ampliação do estímulo à participação discente na organização, realização e participação em atividades artísticas e culturais, no âmbito de seus cursos e em cursos correlatos, em articulação com as políticas educacionais de desenvolvimento de Atividades Complementares. Serão mantidas e ampliadas atividades como:

- Concursos de Fotografia, de projetos gráficos, produção editorial; música e poesia;
- Festivais nas áreas de animação; cinema e vídeo; jogos eletrônicos;
- Exposições internas e externas
- Apresentações teatrais, musicais e de dança
- Encontros com profissionais

Essas ações deverão ser acompanhadas de melhorias concomitantes na divulgação do calendário institucional de atividades artísticas e culturais, com antecipação e detalhamento suficientes para a programação de participação de estudantes e docentes, incluindo a incorporação das atividades como componentes dos planos de ensino de disciplinas da graduação e da pós-graduação.

5.2 Preservação da memória e do patrimônio cultural

As iniciativas voltadas para a preservação da memória, do patrimônio cultural e para a promoção da sustentabilidade se fazem presentes em todos os cursos da Universidade Anhembi Morumbi, seja por meio de programas e ações específicas, seja por meio de sua incorporação como temas transversais nas estruturas curriculares.

Devido à natureza e ao enfoque de seus cursos, as Escolas de Artes, Arquitetura, Design e Moda de Comunicação e de Educação concentram parte significativa dos programas e ações institucionais diretamente relacionados às artes, à cultura e à preservação da memória, com a exploração de possibilidades de realização de ações interdisciplinares com as escolas e cursos, cujos escopos de formação possuem relações menos diretas com a arte e a cultura, mas que se destacam pelas relações com a sustentabilidade e à responsabilidade socioambiental.

Na Escola de Educação, em especial no Curso de Pedagogia, a formação de docentes, no atendimento aos princípios legais dispostos pela regulamentação do ensino superior e orientações contidas no Plano Nacional de Educação (Lei nº 10.172/2001), incorpora no currículo e nas práticas pedagógicas ações de educação para a cidadania, para a inclusão social e para a preservação da memória artística e cultural nacional.

Na Escola de Artes, Arquitetura, Design e Moda os projetos pedagógicos contemplam o desenvolvimento de competências e atitudes proativas em relação à sustentabilidade socioambiental, norteados por princípios de criatividade, inovação, multiculturalidade, trabalho colaborativo e gestão sustentável.

Na Escola de Comunicação, os projetos pedagógicos e seus currículos incorporam a valorização da cultura, a preservação da memória e a sustentabilidade por meio de conteúdos de ensino, práticas pedagógicas e eventos diversos, nos quais a comunicação se situa como pilar de apoio à

cidadania, à sustentabilidade e à cultura, antecipando para os estudantes a vivência de contextos que fortalecem a incorporação desses princípios em seu processo de formação.

Na Escola de Negócios, as iniciativas se situam notadamente na incorporação de valores relativos a responsabilidade socioambiental na formação profissional, por meio de componentes curriculares dedicados ao empreendedorismo sustentável, ao Direito geral e à gestão responsável, bem como a incorporação de princípios de valorização da cultura como temática transversal, nos cursos de graduação e de pós-graduação.

Na Escola de Engenharia e Tecnologia pode-se destacar o curso de Engenharia Ambiental e Sanitária e o Curso de Engenharia Mecânica com ênfase em Energias Renováveis e Tecnologias Não Poluentes, que capacitam os futuros profissionais a atender a demandas profissionais em constante evolução, nas quais se tornam crescentes as exigências relativas ao desenvolvimento sustentável, à qualidade de vida e ao desenvolvimento de tecnologias amigáveis em relação ao meio ambiente. Essas demandas se estendem igualmente aos profissionais de outros campos de atuação da Engenharia, Sistemas e Tecnologias de Informação, de forma que os valores relativos à sustentabilidade se situam como temas transversais de destaque na organização dos currículos.

Na Escola de Ciências da Saúde, a qualidade de vida constitui um dos principais norteadores dos currículos e práticas pedagógicas, o que permite amplas possibilidades de incorporação transversal dos princípios da sustentabilidade, com exploração de interfaces que se desenvolvem com a arte e a cultura em cursos como Tecnologia em Maquiagem Profissional e Estética. Especificamente o Curso de Ciências Biológicas contempla a sustentabilidade como temática central da formação profissional.

Em 2003, a *Convenção para a salvaguarda do patrimônio cultural imaterial* declarou, como parte do patrimônio cultural, os bens imateriais ou intangíveis representados por práticas, representações, expressões, conhecimentos e técnicas e também os instrumentos, objetos, artefatos e lugares que lhes são associados e as comunidades, os grupos e, em alguns casos, os indivíduos que se reconhecem como parte integrante de seu patrimônio cultural [UNESCO, 2003, p.03].

Na Universidade Anhembi Morumbi, a preservação da memória e do patrimônio cultural concretiza-se em ações e programas vinculados às Escolas, por meio de projetos e difusão de bens materiais e imateriais. Exemplo de atividade em desenvolvimento pela Universidade é o Projeto de Revitalização do Entorno do Museu da Imigração do Estado de São Paulo, por estudantes e discentes do curso de Arquitetura e Urbanismo.

5.3 Ações realizadas entre 2013 e 2015

No âmbito das Políticas de Defesa da Memória Cultural, da Produção Artística e do Patrimônio Cultural contempladas no PDI, foram realizadas entre 2013 a 2015 diversas ações promovidas pelas Escolas e pela Universidade.

Podemos destacar ações referentes à produção artística e cultural acadêmica, tanto do corpo docente como discente, o Coral da Universidade Anhembi

Morumbi, criado em 2015, que conta com a participação de estudantes, docentes e funcionários; as apresentações de espetáculos realizados pelos alunos dos cursos de Dança e Teatro, promovidos ao final de cada semestre letivo; exposições de projetos artísticos e culturais desenvolvidos pelos alunos, nos diversos *campi* da Universidade; apresentações musicais, dentre outras.

A divulgação desses projetos é tão ou mais importante para a comunidade acadêmica como um todo, porque ajuda a divulgar e motivar a continuidade dos projetos, valorizando seus atores e autores, e contribuindo para a construção de um ambiente universitário criativo e vivo.

Ações de divulgação de concursos e festivais junto aos estudantes e docentes estimulam e incentivam a relação entre o ensino e a prática do mercado.

Na área de animação, festivais como o Festival Anim!Arte, o Festival Internacional de Curta Metragens de São Paulo, o Festival de Cannes, o Festival Internacional du Film d'Animation d'Annecy, e o Festival de Animación Noche de Monos, têm contado com um número cada vez maior de projetos. Na área de Arquitetura e Design pudemos contar com alunos premiados no Prêmio Design de Móveis Casas Bahia, Premio Museu da Casa Brasileira, e Prêmio Tok&Stok de Design Universitário

A participação em concursos de jogos digitais, também é crescente, como no SPJam - concurso de desenvolvimento de jogos inter-faculdades; no BIG Festival - Brazil's Independent Games Festival; e no GameJam da BGS- (principal competição de desenvolvimento de jogos inter-faculdades).

A divulgação de concursos na área de Moda resultou na seleção e premiação de estudantes, como Concurso Moda Inclusiva, Premio Franca Top de Estilismo, Concurso Btobe e Lycra Future Designers.

Os Projetos multi e transdisciplinares e entre cursos contam com a participação de estudantes de várias Escolas. Dentre eles podemos citar: Rádio Aquário e os desfiles de Moda, como o Desfile da Primavera, promovido todos os anos em parceria com o Hospital Pérola Byington.

A Universidade Anhembi Morumbi também conta com Agcom | Agência Experimental de Comunicação para a criação de Campanhas Publicitárias, audiovisuais para o EAD e cursos de capacitação e para eventos promovidos pela Universidade que são abertos à comunidade.

A hospedagem de ações que fortalecem o compromisso com a preservação da memória histórica e do patrimônio cultural foi significativa em 2015, com a realização pelo curso de Aviação da Universidade Anhembi Morumbi, em parceria com o IASD - Instituto Alberto Santos Dumont. Dentre elas podemos citar a realização da EXPOAR - Exposição Aeronáutica, com Palestras sobre histórias da aviação, em especial relacionadas à vida de Santos Dumont, e exposição de fotos e materiais sobre sua vida.

Outro projeto que está em desenvolvimento desde 2013 é a parceria entre a Universidade Anhembi Morumbi com o Museu da Imigração do Estado de São Paulo. Alunos dos cursos de Arquitetura e Urbanismo, Design de Interiores e Design Gráfico participam do Projeto de requalificação do entrono do Museu. O objetivo é tornar o entorno do museu, por meio de um projeto arquitetônico, paisagístico e gráfico, mais convidativo para a aproximação da comunidade. O projeto vem ao encontro de um dos objetivos do Museu - ser um ponto de

encontro das comunidades de São Paulo, um local que seja frequentado por paulistanos e paulistas, e um atrativo cultural e turístico para os visitantes de fora do Estado e do País.

Criar políticas de Defesa da Memória Cultural, da Produção Artística e do Patrimônio Cultural é um dos papéis fundamentais que a Universidade Anhembi Morumbi se propõe como agente promotor da construção de identidades.

5.4 Projeção de ações para o período 2017-2021

No quadro a seguir estão relacionadas ações institucionais referentes à iniciação artística e cultural / defesa do patrimônio artístico e cultural / difusão das produções artísticas e culturais discentes, previstas para o quinquênio 2017 - 2021.

AÇÕES INSTITUCIONAIS	ESCOLA/CURSO	2017	2018	2019	2020	2021
Ações Culturais 15 X 15 nos campi VO e CE	Responsabilidade Social	x	x	x	x	x
Apresentação de espetáculos de Teatro abertos ao público externo	EAADM – Curso de Teatro	x	x	x	x	x
Apresentação de espetáculos de Dança abertos ao público externo	EAADM – Curso de Dança	x	x	x	x	x
Coral Anhembi Morumbi	EAADM – (org.) Curso de Produção Musical – todos os cursos	x	x	x	x	x
Realização de Mostras de Cinema	EC – Curso de Cinema	x	x	x	x	x
Realização de Mostras de Animação	EAADM – Cursos Design de Games e Tecnologia em Multimídia: Design de Animação	x	x	x	x	x
Prêmio Expocom	EC	x	x	x	x	x
Clinton Global Initiative	Todos os alunos	x	x	x	x	x
Rádio Aquário	EC / EAADM	x	x	x	x	x
Projeto Todos na Dança (cursos oferecidos à comunidade)	EAADM – Curso de Dança	x	x	x	x	x
Projeto Ressoar Multimeios (em parceria: Instituto Ressoar/Rede Record) - Capacitação de jovens nas áreas de áudio, vídeo e editoração eletrônica	EC	x	x	x	x	x
Festival Anim!Arte	EAADM – Curso Superior de Tecnologia em Multimídia – Design de Animação	x	x	x	x	x

Prêmio Internacional de Design Objeto: Brasil	EAADM	x	x	x	x	x
Prêmio Design de Móveis Casas Bahia - Estudantes	EAADM - Curso de Arquitetura e Urbanismo	x	x	x	x	x
Desenvolvimento de jogos em parceria com empresa de terceiro setor	EAADM - Curso de Design de Games	x	x	x	x	x
Festival Internacional de Custa Metragens de São Paulo	EAADM - Curso de Design de Animação	x	x	x	x	x
Festival de Cannes	EAADM - Curso de Design de Animação	x	x	x	x	x
Festival International du Film d'Animation d'Annecy	EAADM - Curso de Design de Animação	x	x	x	x	x
Festival de Animación Noche de Monos" (festival chileno de animações)	EAADM - Curso de Design de Animação	x	x	x	x	x
Participação dos estudantes no SPJam - concurso de desenvolvimento de jogos inter-faculdades	EAADM - Curso de Design de Games	x	x	x	x	x
BIG Festival - Brazil's Independent Games Festival	EAADM - Curso de Design de Games	x	x	x	x	x
Participação dos estudantes no GameJam da BGS- (principal competição de desenvolvimento de jogos inter-faculdades)	EAADM - Curso de Design de Games	x	x	x	x	x
Diseño en Palermo - Encuentro Latinoamericano de Diseño	EAADM - Cursos de Design	x	x	x	x	x
Realização de Maquiagens Artísticas para produção de curta-metragem; espetáculos teatrais; desfiles de moda	ECS/ CST em Maquiagem Profissional	x	x	x	x	x
Happening de Body Painting e Dança	ECS/ CST em Maquiagem Profissional, Escola de Artes, Arquitetura, Design e Moda - Curso de Dança e Escola de Comunicação - Curso de Rádio e TV	x	x	x	x	x
Realização penteados em modelos para Desfiles de Moda	ECS/ Curso Superior de Formação Específica em Visagismo e Terapia Capilar	x	x	x	x	x
Concurso Anhembi Morumbi & Colavita	ETH - CST em Gastronomia	x	x	x	x	x
Concurso GoWhere Gastronomia de Jovens Talentos	ETH - CST em Gastronomia	x	x	x	x	x

Concurso Moda Inclusiva	EAADM – Curso de Design de Moda	x	x	x	x	x
Prêmio Franca! Top de Estilismo	EAADM – Curso de Design de Moda	x	x	x	x	x
Concurso Btobe	EAADM – Curso de Design de Moda	x	x	x	x	x
Lyra Future Designers	EAADM – Curso de Design de Moda	x	x	x	x	x
Prêmio Museu da Casa Brasileira	EAADM	x	x	x	x	x
Visitas Técnicas e Culturais	Todas as Escolas	x	x	x	x	x
Seminário Anhembi Morumbi Comunicação e Educação	EC / EEDU	x	x	x	x	x
Projeto Pérola Byington	EAADM - Cursos de design de Moda, Negócios da Moda, Produção Musical, Dança e Escola de Ciências da Saúde – Curso Superior de Tecnologia em Maquiagem Profissional e Curso Superior de Formação Específica em Visagismo e Terapia Capilar.	x	x	x	x	x
Produção Artística - Discotecagem na Rádio Aquário	EAADM – Curso de Produção Musical – Música Eletrônica	x	x	x	x	x
Produção Artística - Apresentação Música Eletrônica	EAADM - Curso de Produção Musical – Música Eletrônica	x	x	x	x	x
Participação no X Circuito Tusp de Teatro	EAADM – Curso de Teatro	x	x	x	x	x
Prêmio Tok&Stok de Design Universitário	EAADM – Cursos de Arquitetura e Urbanismo e Design de Interiores	x	x	x	x	x
Participação no CIBOPS (Congresso de Intercâmbio de Boas Práticas Sustentáveis)	EC	x	x	x	x	x
Participação no FIBOPS (Feira de Intercâmbio de Boas Práticas Sustentáveis)	EC	x	x	x	x	x
Encontros Técnicos sobre Sustentabilidade	EC	x	x	x	x	x
Viagem de Estudo - Saída Fotográfica	EC	x	x	x	x	x
Participação no concurso universitário Caracol de Plata (América Latina)	EC – Curso de Rádio e TV	x	x	x	x	x

Produção Técnica - Campanha ENADE	EC - AGcom	x	x	x	x	x
Produção Técnica - Produção visual dos vídeos de aulas do EAD (Educação a Distância) - vinheta de abertura, vinhetas de passagem, trilha sonora, desenvolvimento de novo layout para animações do conteúdo aulas.	EC	x	x	x	x	x
Produção Técnica - Produção visual dos cursos de desenvolvimento pessoal criados pelo CODESE	EC	x	x	x	x	x
Gravações e apresentações de trabalhos artísticos discentes	EAADM - Curso Superior de Tecnologia em Produção Musical	x	x	x	x	x
Open the Box (Projeto organizado pelo Institute for Production of Wonder, baseado em Torino (IT) e London (UK)	EAADM - Cursos de Design Digital e Design Gráfico, e de <i>lato sensu</i> em Ilustração, Infografia e Motion Graphics	x				
Participação em Concursos Fotográficos	EAADM / EC	x	x	x	x	x
Participação em Festivais de Cinema e Vídeo	EAADM / EC	x	x	x	x	x
Encontro com os Negócios da Moda	EAADM - Curso Negócios da Moda	x	x	x	x	x

CAPÍTULO 6 – COMUNICAÇÃO COM A SOCIEDADE

6.1 Canais de Comunicação e Sistemas de Informações

Novos modelos de relacionamento têm se estabelecido na contemporaneidade e com vistas ao processo de trocas concretas e simbólicas, a Universidade Anhembi Morumbi tem investido em estratégias e meios para comunicação com públicos internos e externos, valorizando o uso dos ambientes digitais – Intranet, Unidade Web (Ambiente Virtual de Aprendizagem), Portal Institucional – como fontes de informações para colaboradores, estudantes e comunidade externa. Isso potencializa agilidade e amplia vantagens na área de comunicação, como rapidez na divulgação atualizada das notícias, diminuição intervalos de informação, otimizando recursos investidos na produção e distribuição dos veículos de informação e dando maior possibilidade de interatividade no conceito de Internet 2.0, tornando o processo de comunicação mais intenso, efetivo e eficaz.

Essas razões reiteram a importância de a troca de informações entre funcionários, docentes e estudantes também ser online. E essas ações tem demonstrado melhoria da produtividade e efetividade da comunicação. Esses processos disponibilizam informações rápidas, fáceis, inteligentes e tecnologias que simplificam a socialização de dados de interesse, de forma segura entre funcionários, docentes, parceiros, estudantes e egressos, onde estiverem, em sistema de rede, potencializando o estabelecimento de contato, parcerias e resultados.

Por meio do seu Portal Institucional a Universidade Anhembi Morumbi coloca a serviço da comunidade informações sobre atividades na área de ensino, pesquisa e extensão desenvolvidas pelas oito Escolas que compõem a universidade.

A Universidade Anhembi Morumbi possui relevante entrada nos veículos de comunicação, por ser espaço destinado ao ensino, à pesquisa e à extensão, sendo geradora de conhecimento por meio de seus estudantes e docentes. Prova disso são as muitas inserções espontâneas por meio do trabalho da Assessoria de Imprensa. Além disso, possui canais de comunicação com seus diversos públicos: comunicação com os funcionários; cartazes informativos dos eventos internos; e-mails internos instantâneos; regimento da Universidade; guia do docente; comunicação com os estudantes por meio da Unidade Web - Ambiente Virtual de Aprendizagem; calendário anual acadêmico; comunicação com públicos externos; assessoria de imprensa; campanhas de processo seletivo por meio de jornais, revistas, rádio, TV, Internet etc; cartazes de divulgação; guias rápidos dos cursos; entre outros.

6.2. Central de Atendimento ao Aluno

A Central de Atendimento ao Aluno (CAA) objetiva atuar como canal de comunicação entre a Universidade e o estudante no que diz respeito aos seus registros acadêmicos levando em consideração as diferentes necessidades surgidas a cada momento de sua formação acadêmica.

Os serviços desenvolvidos pela CAA contemplam desde o acolhimento e integração formal do estudante quando do seu ingresso na Instituição até a orientação frente às necessidades com que se depara ao longo de sua formação. Todas as demandas relacionadas aos registros acadêmicos do estudante são processadas na CAA.

A CAA constitui um canal de comunicação importante entre o estudante e as diferentes unidades organizacionais, ficando registrado, e monitorado estatisticamente todo o trabalho conduzido em sua estrutura, bem como o tempo de resposta de cada setor. Atribui-se a melhoria dos índices avaliados, constatada no ano de 2015, tanto em termos de qualidade da prestação do serviço prestado, como na velocidade da prestação desse serviço, ao trabalho realizado por um comitê específico, denominado Comitê de Qualidade. Inclusive essa melhoria ficou refletida em fontes externas significativas, tais como o Reclame Aqui, bastante respeitado como índice [de respeito ao consumidor.

6.3 Ouvidoria

A função de ouvidoria foi exercida até 2013 pela CAA que também registrava queixas e sugestões dos estudantes e as encaminhava internamente até que o ciclo de comunicação fosse fechado. Porém, tendo em vista a necessidade de segmentar esse serviço, até por conta da formação e capacitação diferenciada para atuação nesse papel, foi instituída formalmente em 2014 a Ouvidoria, como um órgão de assessoria ao Reitor, promotor do direito administrativo de natureza unipessoal e não contenciosa e como instrumento de participação, destinado a colaborar no controle administrativo da Universidade mediante a defesa dos direitos fundamentais dos membros da comunidade, compreendido aqui: Estudantes, Docentes e Funcionários.

Mais que atender às recomendações propostas por meio do Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior, SINAES, a Ouvidoria da Universidade Anhembi Morumbi corresponde ao compromisso com a transparência, em oferecer aos diversos públicos da Universidade a oportunidade de manifestar suas críticas, sugestões, elogios e opiniões.

A Ouvidoria integra a dimensão denominada "Comunicação com a Sociedade" proposta pelo SINAES e tem o intuito de estabelecer uma comunicação direta do cidadão com a administração, atuando em defesa de seus direitos.

À Ouvidoria compete:

- Receber e investigar, de forma independente e crítica, as informações, reclamações e sugestões encaminhadas por membros das comunidades interna e externa, por meio de demanda espontânea;
- Analisar as informações, reclamações e sugestões recebidas, encaminhando o resultado de sua análise aos setores administrativos competentes;

- Acompanhar as providências adotadas pelos setores competentes, garantindo o direito de resolutividade e mantendo o requerente informado do processo;
- Sugerir medidas de aprimoramento das atividades administrativas e acadêmicas em proveito da comunidade e da própria Universidade.

Para seu melhor funcionamento a Ouvidoria exige a identificação do usuário de seus serviços, mas dependendo a natureza do assunto, a critério do Ouvidor ou a pedido do interessado será garantido sigilo quanto ao nome do demandante.

Para fornecer respostas aos solicitantes, a Ouvidoria procurará as seguintes instâncias:

- No caso de solicitações ligados aos serviços prestados pelos Departamentos Administrativos, aos respectivos Diretores;
- No caso de solicitações ligadas a funcionários administrativos, ao Diretor ao qual o funcionário estiver funcionalmente ligado;
- No caso de solicitações ligadas a um docente, ao Diretor da Escola responsável pelo curso que o estudante se encontra matriculado;
- No caso de solicitações ligadas aos cursos e/ou assuntos relativos ao ensino de graduação, pós-graduação lato sensu e extensão, ao Diretor da Escola responsável pelo curso que o estudante se encontra matriculado;
- No caso de solicitações ligadas aos cursos e/ou assuntos relativos ao ensino de pós-graduação stricto sensu e à Pesquisa, ao Diretor de Pós-Graduação Stricto Sensu e Pesquisa.

Cabe à Ouvidoria encaminhar, semestralmente, relatório executivo das solicitações dirigidas ao Ouvidor, eliminados os nomes dos solicitantes, para o Reitor da Universidade (listagem completa), o Pró-Reitor Acadêmico, aos Diretores Executivos, e Diretores de Escola (listagem das solicitações ligadas a cada Área/Escola e respectivos cursos).

Sempre que necessário os estudantes podem procurar as coordenações de curso ou as assistentes de cada setor. Alternativamente podem fazer uso do canal da Ouvidoria que se encontra sob a responsabilidade de um profissional que tem amplo conhecimento de todos os setores da Instituição, mas não possui autonomia para resolver todos os assuntos que o estudante aborda. Quem procura a Ouvidoria tem a garantia de que terá seu assunto encaminhado e de que receberá uma resposta, seja no primeiro contato ou em contatos posteriores (quando outros setores precisam tratar o assunto).

Vale lembrar que a garantia de resposta não significa necessariamente a resolução de todos os problemas ou a aceitação de todas as sugestões, mas sim a certeza de que há um elo entre o estudante e as diversas unidades da Instituição, que considera a sua opinião e incentiva sua participação.

O canal da Ouvidoria está disponível para um primeiro contato em canal eletrônico disponível no portal institucional, e em caso de necessidade o atendimento complementar é realizado pessoalmente, por e-mail ou telefone, em horário comercial.

6.4 Metas para o período 2017 - 2021

6.4.1 Comunicação com Estudantes

É por meio da excelência da comunicação com os estudantes que se dá o processo de retroalimentação para conhecer as fortalezas e fragilidades no sistema de aprendizagem e, a partir disso, manter ou inovar as ações das Escolas.

Ações	Responsável	2017	2018	2019	2020	2021
Aumentar a participação dos estudantes nos programas de pesquisa e extensão.	Diretoria de Escola Diretoria de Pesquisa e Pós-Graduação	x	x	x	x	x
Promover a divulgação do acesso a livros e periódicos <i>online</i> .	Biblioteca	x				
Gerir e manter os murais em salas de aula e nos campi informando as atividades e eventos acadêmicos.	Coordenação dos Cursos	x	x	x	x	x
Aprimorar e divulgar as principais notícias e atividades sobre os cursos: eventos, semanas de cursos, congressos etc., bem como notícias dos principais jornais, por meio dos Circuitos Internos de TV instalados pelos <i>campi</i> .	Setor de Comunicação	x	x	x	x	x
Compartilhar informações com os estudantes do curso e docentes.	Setor de Comunicação	x	x	x	x	x
Disseminar pesquisas e evoluções de cada área do saber a que estão vinculados os cursos	Coordenações de Cursos, Diretorias Acadêmicas	x	x	x	x	x
Realizar programas sobre carreiras e profissões, potencializando o entendimento sobre os Cursos da Universidade Anhembi Morumbi, desmitificando, orientando e esclarecendo para os públicos externos	TV Anhembi	x	x	x	x	x
Ampliar o acesso a redes sem fio, aumentando o acesso de estudantes e comunidade interna a informações e a redes sociais colaborativas	Diretoria de Tecnologia da Informação	x	x	x	x	x

6.4.2 Imagem Institucional

A percepção interna e externa da Universidade Anhembi Morumbi depende não apenas de suas ações dirigidas, mas também das percepções simbólicas sobre si, e ainda do cenário do Ensino Superior no Brasil. Como a percepção

constrói imagem e esta depende de filtros, a Universidade Anhembi Morumbi empenha-se em manter atualizados seus meios de comunicação com a divulgação de campanhas e ações desenvolvidas pelas diversas áreas que compreendem a Universidade.

Ações	Responsável	2017	2018	2019	2020	2021
Gerir e atualizar os canais <i>online</i> de comunicação institucional com o público externo, utilizando-se de pesquisas de imagem.	Setor de Comunicação e Planejamento	x	x	x	x	x
Gerir o relacionamento com agências de propaganda, <i>bureaus</i> , gráficas, e demais prestadores de serviços de <i>marketing e web</i>	Setor de Comunicação e Web	x	x	x	x	x
Gerir e manter conteúdo institucional relevante nas mídias sociais.	Setor de Comunicação	x	x	x	x	x
Criar campanhas e materiais institucionais para divulgar o correto posicionamento da universidade na sociedade, assim como divulgar as instruções do MEC junto aos estudantes.	Setor de Comunicação	x	x	x	x	x
Manter um banco de imagens da instituição atualizado e com direitos de utilização previstos	Setor de Comunicação	x	x	x	x	x
Manter informações-chave sobre cursos, coordenadores de cursos, Escolas e Universidade Anhembi Morumbi à disposição de todos os públicos no site da Universidade	Setor de Comunicação	x	x	x	x	x
Lançar nova logomarca para a Universidade que corresponda mais fielmente a sua imagem	Diretoria de Marketing	x				

6.4.3 Comunicação Interna

O objetivo da comunicação interna é promover a melhoria dos padrões de entendimento dos princípios que regem a Universidade Anhembi Morumbi, esclarecendo missão, cultura e valores, e ainda dando insumos para que, a partir da comunicação os diversos fluxos comunicacionais sejam mais eficientes e padronizados entre os diversos setores, aumentando o sentido de pertencimento e de espírito colaborativo entre Recursos Humanos, docentes, discentes e colaboradores.

Ações	Responsável	2017	2018	2019	2020	2021
Manter atualizados e relevantes os conteúdos de murais eletrônicos e impressos selecionando e aprovando materiais cujo conteúdo está em conformidade com normas de padronização e valores da universidade, promovendo um fácil entendimento.	Setor de Comunicação	x	x	x	x	x

Realizar ações de comunicação entre as lideranças executivas e acadêmicas da Universidade por meio de conferências, eventos e comunicados	Setor de Comunicação e Recursos Humanos	x	x	x	x	x
---	---	---	---	---	---	---

6.4.4 Relacionamento com a Mídia Geral e Especializada

A Universidade Anhembi Morumbi apresenta diversas áreas de ensino e de pesquisa, o que a torna detentora de diversas informações especializadas, seja por meio de seus professores, seja por meio dos conteúdos desenvolvidos no interior de seus cursos e laboratórios. Isso a torna referência e fonte para a Imprensa de modo geral, e notadamente a especializada.

Ações	Responsável	2017	2018	2019	2020	2021
Promover o relacionamento da universidade com a mídia, por meio das ações de assessoria de imprensa	Setor de Comunicação	x	x	x	x	x
Identificar e qualificar os porta-vozes da Instituição para o relacionamento mais claro e eficiente com a imprensa.	Setor de Comunicação	x	x	x	x	x
Gerir e manter meio eletrônico via web em parceria com Recursos Humanos, facilitando a comunicação de notícias, procedimentos e demais assuntos de interesse da instituição.	Setor de Comunicação e Web	x	x	x	x	X
Gerir sistema de Solicitações à Comunicação na intranet para garantir o atendimento de solicitações em menor prazo possível.	Setor de Comunicação	x	x	x	x	X
Divulgação constante de procedimentos de comunicação interna, utilização da marca e utilização de imagens institucionais.	Setor de Comunicação e Setor de RH	x	x	x	x	x
Publicação de boletim eletrônico (Conecte) com notícias de interesse geral	Setor de RH	x	x	x	x	x

6.5 Auto avaliação institucional e avaliações externas: divulgação dos resultados

A divulgação das análises dos resultados do processo de auto avaliação institucional e das avaliações externas ocorre, de maneira excelente, para a comunidade acadêmica pela utilização de cartazes fixados em murais nos corredores e em lugares de fácil acesso aos estudantes, informes nas

comunidades dos cursos na Unidade Web, no próprio sistema ISED que permite acesso aos resultados respeitando a privacidade dos colaboradores e setores avaliados, no portal institucional que conta com um link exclusivo para a CPA, durante as Semanas Acadêmicas que antecedem o início dos semestres, em reuniões com representantes de classe, em processo de feedback direto com o docente, em reuniões com as lideranças dos departamentos.

O capítulo referente às políticas e processos de auto avaliação apresentam detalhes dos procedimentos e das peças de comunicação empregados na divulgação dos resultados avaliativos, bem como os públicos atingidos e a periodicidade das divulgações.

CAPÍTULO 7 – POLÍTICAS DE PESSOAL: DOCENTES E TÉCNICO- ADMINISTRATIVOS

Os princípios pedagógicos adotados pela Universidade Anhembi Morumbi e os compromissos assumidos com a qualidade da educação constituem dimensões inseparáveis do fator humano representado pelos docentes envolvidos no ensino, na pesquisa e na extensão, assim como dos colaboradores técnicos e administrativos responsáveis pelas atividades meio de apoio às atividades acadêmicas, tais como serviços de bibliotecas, secretaria acadêmica, centrais de atendimento, núcleos de apoio pedagógico e as atividades de funcionamento geral da Instituição.

A competência para reconhecer as características humanas e profissionais de cada grupo e definir políticas coerentes com suas expectativas constitui o principal fundamento da filosofia de gestão de pessoas da Universidade Anhembi Morumbi, com o objetivo de conciliar a qualidade de vida no trabalho, a satisfação profissional de seus colaboradores e a qualidade dos resultados nas atividades que constituem os objetivos da Instituição. Para tanto, as políticas são elaboradas em sintonia com as peculiaridades de cada grupo profissional, sustentadas pelos valores que permeiam a convergência de propósitos dos diferentes segmentos no cumprimento das finalidades institucionais.

Sendo a Universidade uma organização complexa e intensiva de conhecimentos, seu corpo docente se caracteriza pela diversidade e pelo diálogo de ideias entre atores com elevada qualificação e autonomia intelectual, imbuídos de forte comprometimento com a educação e a produção de conhecimentos, mas igualmente motivados pelas oportunidades de participação nos processos políticos de decisão relacionados à pesquisa, à extensão, aos programas de ensino, seus conteúdos e metodologias.

Os níveis elevados de qualificação não se restringem ao corpo docente, pois igualmente diversificados são os perfis profissionais e as competências dos colaboradores técnicos e administrativos, muitos dos quais detentores de credenciais profissionais tão elevadas quanto aquelas encontradas entre docentes e pesquisadores.

As políticas destinadas aos colaboradores técnicos e administrativos se desdobram em ações que fortalecem a importância das atividades meio para o cumprimento das finalidades de ensino, pesquisa e extensão, o que favorece nessas a percepção do sentido de suas atividades no conjunto de realizações da Instituição.

São igualmente valorizadas as oportunidades de movimentação desses colaboradores entre os diferentes setores da Instituição, o que amplia a percepção global dos vínculos e interdependências entre os processos e contribui para a transposição de conhecimentos entre áreas funcionais

adjacentes, além de representar oportunidades para novos desafios, aprendizados e realizações.

Em resumo, a importância das pessoas para o cumprimento das finalidades da Universidade Anhembi Morumbi se traduz num conjunto de políticas e ações voltadas para a seleção, a qualificação e o reconhecimento de seus colaboradores, de forma coerente com as características humanas e profissionais de cada grupo, permeadas pela constante atenção à qualidade do clima organizacional e de vida no trabalho.

São a seguir detalhadas as políticas de contratação e gestão do corpo docente e o Plano de Carreira Docente implantado em agosto de 2012, bem como as políticas de contratação e gestão de pessoal técnico-administrativo. Na sequência, são apresentados os resumos das demais políticas vigentes de gestão de pessoas na Instituição.

7.1 Política de Seleção de Docentes

A seleção de novos docentes se desenvolve por meio de um processo estruturado que se inicia com as aprovações do número de vagas pela Pró Reitoria Acadêmica e definição dos perfis de competências requeridas em cada caso; prossegue com prospecção de candidatos e seleção colaborativa entre a área de Recursos Humanos e a área acadêmica, culminando com a contratação e inclusão dos novos docentes programas de integração com a Universidade.

A aprovação de vagas para aumento do quadro de docentes ocorre em situações de justificada necessidade, como a criação ou ampliação de cursos e/ou a expansão da área geográfica de abrangência, para que sejam que sejam priorizadas as atribuições de aulas aos docentes já contratados.

Uma vez aprovadas as contratações, a equipe de Recursos Humanos prioriza a prospecção interna de docentes que possam atender às necessidades identificadas, com base nos perfis de competências previamente elaborados pelas coordenações dos cursos solicitantes. A divulgação interna das vagas segue procedimentos estruturados de divulgação, de forma a identificar potenciais de contribuição entre os docentes integrantes do quadro. Não havendo adequação dos docentes em relação às demandas e/ou não havendo disponibilidade dos mesmos para designação das aulas, inicia-se a prospecção externa de candidatos, com base no banco de currículos disponíveis e indicações de candidatos efetuadas pelas próprias coordenações de curso.

A seleção dos docentes para contratação é efetuada de forma colaborativa entre a equipe de recursos humanos, as coordenações dos cursos e os docentes integrantes dos Núcleos Docentes Estruturantes, com realização de entrevistas e apresentação de aulas teste pelos candidatos, nas quais são avaliadas suas competências pedagógicas e conhecimentos nas áreas de pretendidas de ensino. São também ponderados os aspectos relacionados à titulação, à produção acadêmica e ao potencial dos candidatos para o desenvolvimento de atividades de apoio ao ensino e às coordenações na gestão dos cursos.

Para situações específicas de contratação como é o caso da contratação de docentes e preceptores supervisores de atividades clínicas no sistema rede-

escola nos *campi* fora de sede para oferta do curso de Medicina estes serão selecionados por meio de processo seletivo a ser definido no Contrato Organizativo da Ação Pública Ensino-Saúde, nos termos da Lei N. 12.871, de 22 de outubro de 2013, do Programa Mais Médicos.

Os docentes recém-contratados participam de atividades intensivas de integração na instituição, conduzido pela equipe de recursos humanos. Nesta integração são abordados temas como: valores da Universidade Anhembi Morumbi, código de ética, benefícios, parcerias com entidades externas, plano de carreira docente, serviços prestados pelas centrais de atendimento ao docente e programas de desenvolvimento educacional e capacitação, com especial destaque para o Programa *Laureate Faculty Development*, que oferece um diversificado *portfólio* de cursos destinados ao desenvolvimento de competências pedagógicas para a educação superior.

Além da integração com as áreas funcionais e de benefícios, os novos docentes participam de um intenso programa de integração nos cursos para os quais foram contratados, durante as Semanas Acadêmicas de Planejamento realizadas no início de cada semestre letivo. Nessas atividades, os recém-contratados participam de ações de integração com os demais docentes, oficinas, palestras, treinamentos e atividades específicas de seus respectivos cursos. Os processos de seleção interna e externa de docentes são descritos na Política Recrutamento e Seleção Docente – RH - P013.

7.2 Plano de Carreira Docente

O Plano de Carreira Docente implantado pela Universidade Anhembi Morumbi estabeleceu instrumentos e procedimentos para as movimentações na carreira de docência, com base em critérios claros e objetivos de elegibilidade para progressão vertical entre as categorias funcionais, além de avaliação de mérito e de senioridade para progressão horizontal em cada categoria. Os procedimentos estabelecidos no Plano garantem a transparência, a objetividade e a imparcialidade na aplicação desses critérios. Homologado pelo Ministério do Trabalho e Emprego, o Plano congrega todos os docentes contratados no Regime da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT).

Ao privilegiar o reconhecimento por mérito com base em valores inerentes à prática acadêmica de docência e de pesquisa, o Plano de Carreira representa um importante fator de atração, retenção de talentos e incentivo ao aprimoramento profissional e pessoal. O Plano estabelece quatro categorias funcionais, definidas com base em níveis mínimos de titulação e outros critérios de pontuação atribuídos a fatores considerados como relevantes para os objetivos institucionais:

Nível de Desenvolvimento	Titulação Mínima	Categoria Funcional
I	Especialista	Docente I
II	Especialista	Docente II
III	Mestre	Docente III
IV	Doutor	Docente IV

Cada categoria funcional é delimitada por uma faixa salarial estabelecida em níveis competitivos com as médias salariais de mercado. Os fatores considerados nos critérios de pontuação incluem, além da titulação:

- Experiência na carreira docente;
- Experiência em atividades não docentes, correlatas à área de conhecimento do docente;
- Produção Acadêmica, Intelectual e Cultural;
- Aperfeiçoamento profissional;
- Dedicção à Instituição.

Ao início de cada ano, todos os docentes apresentam as informações referentes ao ano anterior, relativas às atividades de ensino, pesquisa e extensão, publicações e demais atividades que integram os fatores considerados para promoção, com apresentação de seus respectivos comprovantes. Com base na análise da documentação, é efetuada a atualização da pontuação geral de cada docente, a qual define sua elegibilidade para promoção vertical.

Além da promoção vertical proporcionada pela progressão na pontuação geral, o Plano contempla promoção por merecimento (progressão horizontal) e promoção por senioridade. A documentação referente ao **Plano de Carreira da Universidade Anhembi Morumbi**.

7.3 Política de Seleção de Colaboradores Técnicos e Administrativos

O processo de seleção é inicialmente efetuado no âmbito interno da Instituição, salvo em situações em que a especificidade da(s) vaga(s) requeira(m) recrutamento externo de pessoa(s) com qualificações específicas. Não havendo candidatos selecionados no processo de seleção interna ou não havendo interessados, inicia-se o processo de seleção externa. Todo o processo é mediado pela equipe de Recursos Humanos, não havendo procedimentos diretos entre a área interessada e os candidatos.

Eventualmente, são utilizados serviços de consultorias externas especializadas em casos de vagas estratégicas ou de elevada especificidade, ou quando os procedimentos descritos anteriormente não possibilitam a aprovação de candidatos. A operacionalização da política de recrutamento e seleção é realizada por meio de um processo sistematizado que se aplica tanto às contratações externas quanto às movimentações internas. Esse processo é constituído pelas seguintes etapas:

Divulgação interna das oportunidades (Programa Carreira sem Fronteiras): realizada para todas as áreas da Universidade, antes das divulgações externas das vagas. Essa divulgação ocorre por meio de canais eletrônicos e convencionais. São publicadas as descrições de cada vaga disponível, com descrição do perfil de atividades, requisitos necessários ou desejáveis, conforme definidos pelos requisitantes.

Divulgação externa das vagas: são utilizados canais de qualidade compatível com as oportunidades divulgadas: site institucional, empresas de recrutamento e mídias sociais, de acordo com as características das publicações dos veículos e perfis requeridos de profissional em cada caso.

Triagem: a área Recursos Humanos realiza a triagem dos candidatos que preencheram os requisitos necessários, conforme as características das vagas disponíveis. Tanto nas seleções internas como externas são utilizadas combinações entre as metodologias seletivas relacionadas a seguir:

- Triagem de Currículos
- Dinâmica de Grupo
- Entrevista com Recursos Humanos
- Entrevista com Requisitante
- Entrevista com Gerente ou Diretor da área quando houver necessidade
- Aplicação de testes técnicos
- Aplicação de ferramentas de avaliação de perfil comportamental
- Referências Profissionais

A escolha das metodologias é contingencial ao perfil da vaga à qual se aplica o processo de seleção e ao grau de refinamento requerido em relação à identificação de candidatos com características de competências e habilidades que atendam a demandas diferenciadas ou específicas.

Finalizado o processo de seleção e de contratação, os novos colaboradores participam de atividades de integração, que envolvem o conhecimento dos princípios e valores institucionais, informações da área de recursos humanos importantes para o dia a dia das atividades, código de ética, contato com colaboradores de áreas afins, vivência das situações de trabalho, simulações e treinamentos específicos em relação às funções exercidas. O processo de seleção interna e externa, descrito pela **Política Recrutamento e Seleção Administrativo – RH - P003**, encontra-se como Anexo do presente plano

7.4 Outras Políticas e Programas de Gestão de Pessoas

De forma a garantir a comunicação efetiva e transparente no estabelecimento de políticas, diretrizes e normas relativas à gestão dos recursos humanos docentes, e técnico- administrativos, a Universidade Anhembi Morumbi mantém, em sua Intranet, um ambiente específico para publicação das Políticas de Pessoal. A seguir é apresentada a relação das políticas já publicadas e seus respectivos resumos.

7.4.1 Relações Trabalhistas e Folha de Pagamento

- Folha de Pagamento: estabelece as diretrizes e os critérios para a realização do processo de pagamento dos colaboradores da Universidade Anhembi Morumbi, respeitando as orientações da Convenção Coletiva de Trabalho e as determinações legais regidas pela CLT, abrangendo todos os colaboradores administrativos e docentes ativos de todas as áreas, contratados por regime CLT.

- Registro de Admissão: estabelece as diretrizes e os critérios para o registro admissional do empregado contratado, descrevendo as principais etapas do processo e as responsabilidades de cada uma das partes envolvidas (empregador e empregado).
- Desligamento Administrativo e Docente - conceitua os diversos tipos de desligamentos e sua aplicabilidade, esclarecendo termos e nomenclaturas importantes relacionadas ao processo, estabelecendo assim responsabilidade, critérios e prazos.
- Férias: tem o objetivo de orientar os colaboradores quanto aos principais conceitos, nomenclaturas e aplicação da legislação trabalhista, relacionadas à concessão, prazos e pagamentos de férias.

7.4.2 Remuneração e Benefícios

- Plano de Carreira Docente: tem como finalidade principal assegurar a qualidade do ensino de nível superior, por meio do incentivo, reconhecimento e valorização quanto ao nível de desenvolvimento e de desempenho do Quadro Permanente de Docentes da Universidade Anhembi Morumbi.
- Bolsa de Estudos para Colaboradores: estabelece as diretrizes e os critérios para a concessão de bolsas de estudo para a Graduação, Pós Graduação *Lato Sensu* e *Stricto Sensu*, aos colaboradores e dependentes, respeitando as orientações das Convenções Coletivas de Trabalho (docentes e administrativos), visando incentivar o desenvolvimento dos mesmos inseridos nesta Universidade.
- Bônus Executivo: programa de bônus que permite à Universidade alinhar o planejamento estratégico e objetivos corporativos às metas individuais dos colaboradores elegíveis da Universidade Anhembi Morumbi, visando ao reconhecimento e à recompensa pelo alcance individual e institucional dos resultados.

7.4.3 Desenvolvimento Organizacional

- Política de Realização de Treinamentos: estabelece as diretrizes e os critérios para a realização de treinamentos/desenvolvimentos para colaboradores da Universidade Anhembi Morumbi, desde a identificação das necessidades, desenvolvimento, aplicação e avaliação de efetividade dos resultados.
- Capacitação Docente: desenvolvida em parceria com a Coordenação de Desenvolvimento Educacional – Codese, órgão vinculado à Diretoria de Qualidade e Regulação Acadêmica. É a Codese quem organiza as Semanas Acadêmicas, geralmente, duas semanas que antecedem o início das aulas em fevereiro, e uma semana que antecede o início das aulas em agosto. Durante esse período os docentes têm a sua disposição um conjunto de oficinas e reuniões com agenda ampla e previamente divulgada, contando com a participação de todos os docentes.
- Programa Carreira Sem Fronteiras: Programa de Recrutamento Interno que visa promover a valorização dos colaboradores e a geração de

oportunidades internas para todos, reduzindo a rotatividade e impactando positivamente a motivação das pessoas e o clima organizacional.

- Programa de Desenvolvimento da Liderança: tem o objetivo de aprimorar e desenvolver os líderes da Universidade (CEO, Reitor, Pró Reitor, Diretores, Gerentes e Coordenadores administrativos e de cursos) por meio de treinamentos que atendam à estratégia e desenvolvimento da Instituição e dos profissionais.
- Prêmio Excelência Profissional Acadêmica: Programa de Reconhecimento que visa valorizar o comprometimento e engajamento dos docentes com a qualidade acadêmica. A cada semestre são homenageados os dez docentes com maior pontuação no processo de mensuração realizado pela área acadêmica, de operações e de recursos humanos. O primeiro colocado é contemplado com uma viagem para uma das Universidades da Rede Laureate no exterior.
- Gestão de Desempenho: constituído por um sistema de avaliação das habilidades de liderança alinhadas com oito competências organizacionais, fortalecendo a coesão entre os componentes das equipes e entre essas e os objetivos da Instituição.
- Comunicação Interna: tem como objetivo garantir a divulgação das informações institucionais de forma objetiva, direta e eficaz, por meio de canais como: Jornal Interno, Intranet, comunicados institucionais e específicos das áreas e apresentação de novos colaboradores.

7.4.4 Política de Inclusão de Pessoa com Deficiência

No que refere à inclusão e à capacitação para o trabalho, a Diretoria de Recursos Humanos, no âmbito de sua política de inclusão, promove a diversificação de suas contratações, admitindo colaboradores com diferentes tipos de necessidades, com focos em suas capacidades e potencial de realização pessoal e profissional. A Instituição reconhece os ganhos obtidos com essas contratações para o fortalecimento do espírito colaborativo e de conscientização dos colaboradores, humanização do trabalho coletivo e melhorias no clima organizacional. O aprendizado acumulado com a contratação de Pessoas com Deficiência - PCDs mostra que o desempenho desses colaboradores frequentemente supera as expectativas do contrato, de forma que sua inclusão decorre não apenas das necessidades normativas, mas por um interesse genuíno em proporcionar a esses colaboradores a oportunidade de realização profissional e pessoal, ao mesmo tempo em que integrar seus potenciais na realização dos objetivos institucionais.

De forma a explorar ao máximo seus potenciais de realização, os PCDs são alocados em setores diversos da Instituição, com práticas de rotatividade entre os setores, sempre que houver compatibilidade entre tarefas e capacidades dos colaboradores, ampliando as possibilidades de convívio, de aprendizado e de realizações profissionais.

7.5 Ações realizadas no período 2013-2015

A Universidade Anhembi Morumbi apoia o Programa OneFaculty da Laureate Network Office – LON da Rede Laureate, constituído por um amplo catálogo de cursos *online*, de ritmo pessoal ou mediados por tutores, oferecido gratuitamente a todos os docentes da Instituição. Para o período 2013 - 2015, a Instituição, por meio da Diretoria de Recursos Humanos e em parceria com a Coordenação de Desenvolvimento Educacional – Codese, vinculado à Diretoria de Qualidade e Regulação Acadêmica, ampliou os incentivos para participação docente no programa, com meta de realização de pelo menos dois cursos por ano por docente.

A participação nos cursos foi adotada como requisito para participação no Prêmio Excelência Profissional Acadêmica, concedido a cada semestre, além da pontuação contabilizada no Plano de Carreira Docente já vigente.

Em 2013 foi criada a Academia de Liderança, com oferta de módulos presenciais de capacitação e treinamento para todos os gestores. Adicionalmente, a Universidade Anhembi Morumbi lançou, por meio da Plataforma Blackboard, cursos *online* destinados a docentes e colaboradores técnico-administrativos. Inicialmente, foram oferecidos, os cursos: Modelo de Competências, DNA Laureate e Ensino Superior no Brasil. Outros cursos do Harvard Manage Mentor (HMM) oferecidos pela Rede Laureate ampliaram as oportunidades de educação continuada para líderes colaboradores com 57 temas *on line* na plataforma GOLD.

Além disso, a Universidade Anhembi Morumbi lançou, em 2015, um programa de capacitação com cursos presenciais e on line para colaboradores técnicos e administrativos - a Academia de Desenvolvimento Profissional - ADP, bem como um programa específico para a área acadêmica – Lidera, com módulos que tangem o dia a dia do coordenador e diretor de curso das IES.

Durante os anos de 2014 e 2015 a equipe de Recursos Humanos da Universidade Anhembi Morumbi investiu no desenvolvimento do conceito de trilhas de carreira, como base para a elaboração de um Plano de Carreira Técnico Administrativo. As oportunidades iniciais de progressão, proporcionadas por meio do programa “Carreira sem Fronteiras” e que vem permitindo identificar possíveis trilhas de carreira para os colaboradores técnico-administrativos de acordo com seus perfis de competências forneceram subsídios para a concepção do Plano de Carreira, que unifica as diferentes ações numa política integrada de valorização do crescimento profissional, a ser plenamente implantada tão logo o Plano seja homologado pela Delegacia Regional do Trabalho do Ministério do Trabalho e do Emprego.

Atualmente, a equipe de Recursos Humanos da Universidade Anhembi Morumbi investe no desenvolvimento do conceito de trilhas de carreira, como base para a elaboração de um Plano de Carreira Técnico Administrativo. Hoje as oportunidades iniciais de progressão são proporcionadas por meio do programa “Carreira sem Fronteiras”, que permite identificar possíveis trilhas de carreira para os colaboradores técnicos administrativos, de acordo com seus perfis de competências.

7.6 Ações para o quinquênio 2017 - 2021

A Universidade Anhembi Morumbi continuará apoiando o Programa Laureate Network Office da Rede Laureate, mencionado anteriormente. Para o período 2017-2021, a Universidade pretende consolidar os incentivos previstos no quinquênio anterior para participação docente no programa, com meta de realização de pelo menos dois cursos por ano por docente (um por semestre). A participação nos cursos continuará sendo adotada como requisito para participação no Prêmio Excelência Profissional Acadêmica, concedido a cada semestre, além da pontuação contabilizada no Plano de Carreira Docente já vigente.

Adicionalmente, a Universidade Anhembi Morumbi fortalecerá, em 2017, os programas “**ADP - Academia de Desenvolvimento Profissional**” – e “**Lidera**” por meio de capacitação com cursos presenciais e on line para todos os colaboradores elegíveis. Ainda neste mesmo ano, a **Academia de Liderança (ADL)** se consolida em formato de trilha de capacitação para todos os gestores. Neste formato, a oferta de cursos ocorre em níveis crescentes de complexidade, de acordo com as funções e responsabilidades de cada gestor.

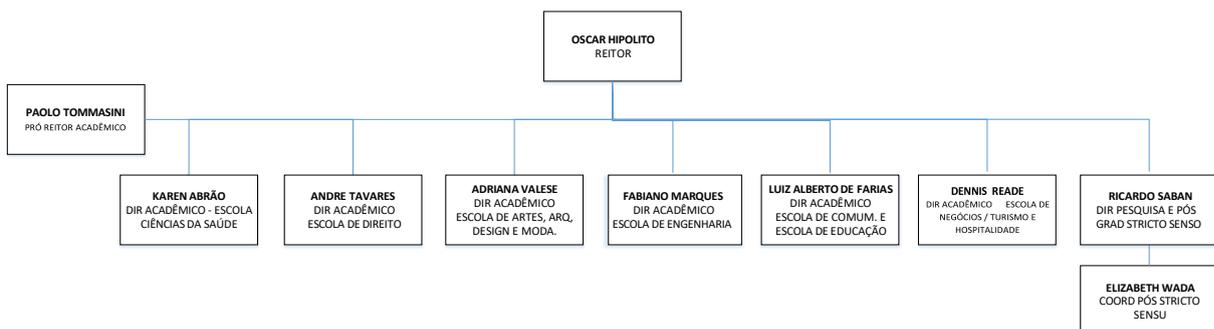
Atualmente, a equipe de Gestão de Recursos Humanos da Universidade Anhembi Morumbi investe no desenvolvimento do conceito de trilhas de carreira, como base para a elaboração de um Plano de Carreira Técnico Administrativo. As oportunidades iniciais de progressão, proporcionadas por meio do programa “Carreira sem Fronteiras” e que vem permitindo identificar possíveis trilhas de carreira para os colaboradores técnico-administrativos de acordo com seus perfis de competências fornecerão subsídios para a implantação de um Plano de Carreira, que deverá unificar as diferentes ações numa política integrada de valorização do crescimento profissional, a ser plenamente implantada até o ano de 2017.

CAPÍTULO 8 – ORGANIZAÇÃO E GESTÃO INSTITUCIONAL

8.1 Estrutura Organizacional

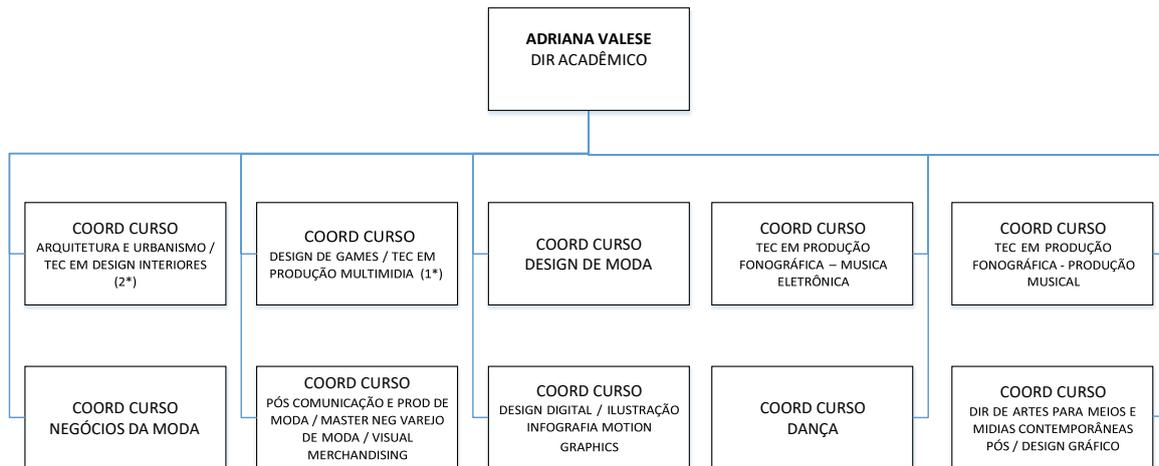
A Universidade Anhembi Morumbi, da mesma forma que outras organizações complexas, possui estrutura organizacional bastante horizontalizada, compreendendo:

- a) Administração Superior integrada pelo Conselho Universitário – Consun que é um órgão deliberativo, e pelos seguintes órgãos executivos: Reitoria, Pró-Reitoria Acadêmica, Diretoria de Marketing, Diretoria de Operações, Diretoria de Recursos Humanos, Diretoria Financeira, Diretoria de Tecnologia da Informação, Diretoria Comercial;
- b) Administração Básica integrada pelos Colegiados de Curso que são órgãos deliberativos, e as Diretorias Acadêmicas das Escolas que são órgãos executivos.



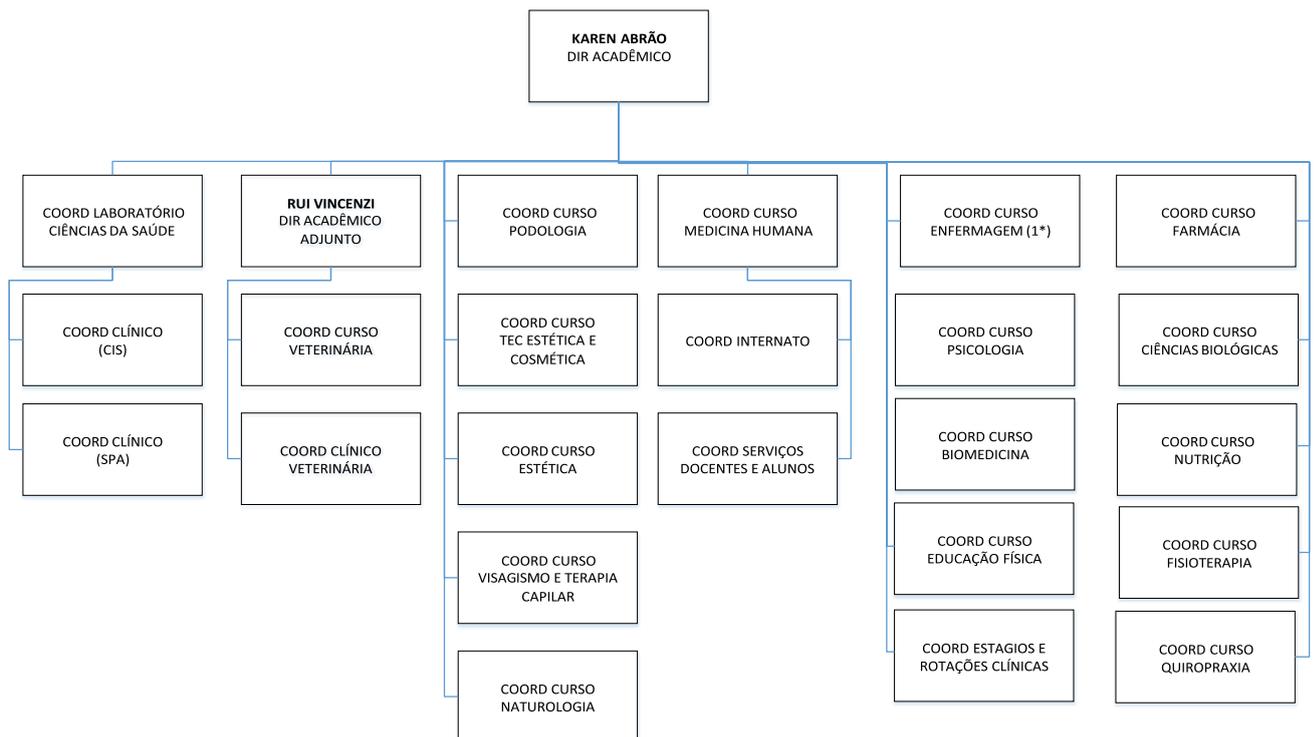
São a seguir apresentadas as estruturas administrativas das Escolas que integram a organização acadêmica da Universidade Anhembi Morumbi:

ESCOLA DE ARTES, ARQUITETURA, DESIGN E MODA

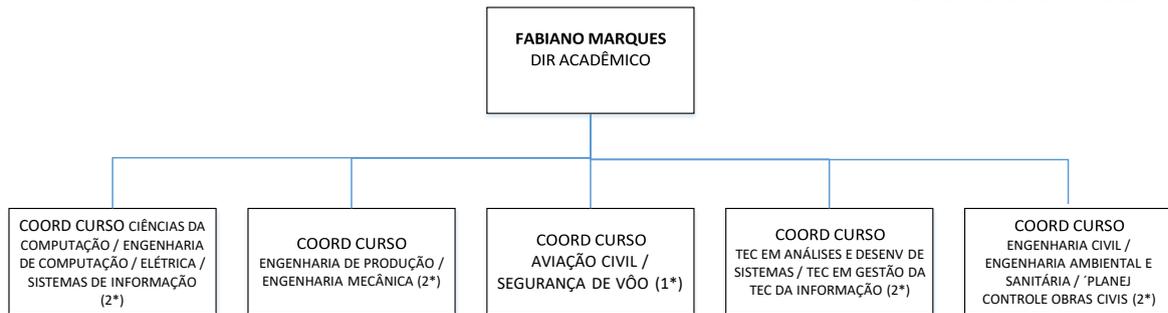


(*) - COORDENADOR ADJUNTO

ESCOLA DE CIÊNCIAS DA SAÚDE

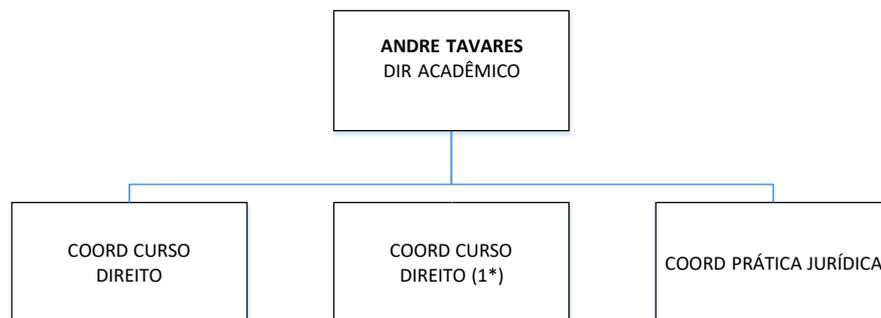


ESCOLA DE ENGENHARIA E TECNOLOGIA



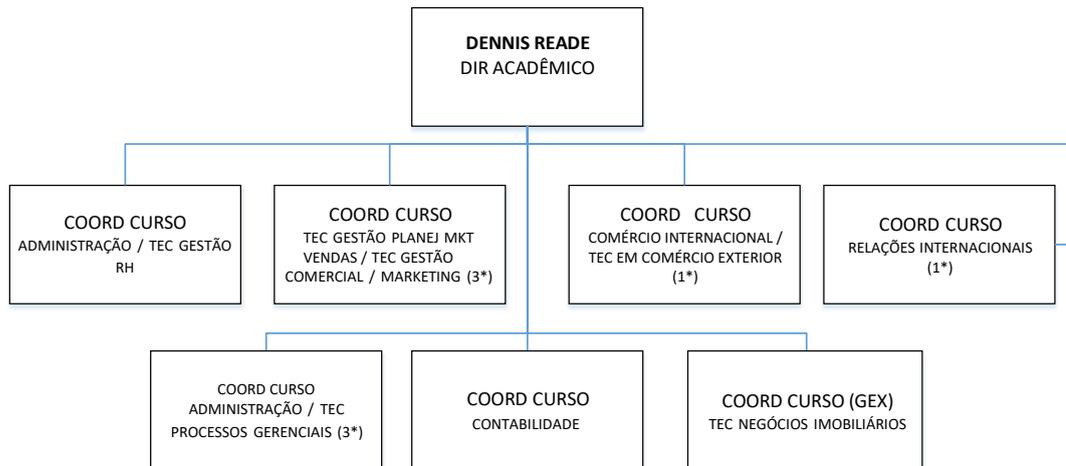
(*) - COORDENADOR ADJUNTO

ESCOLA DE DIREITO



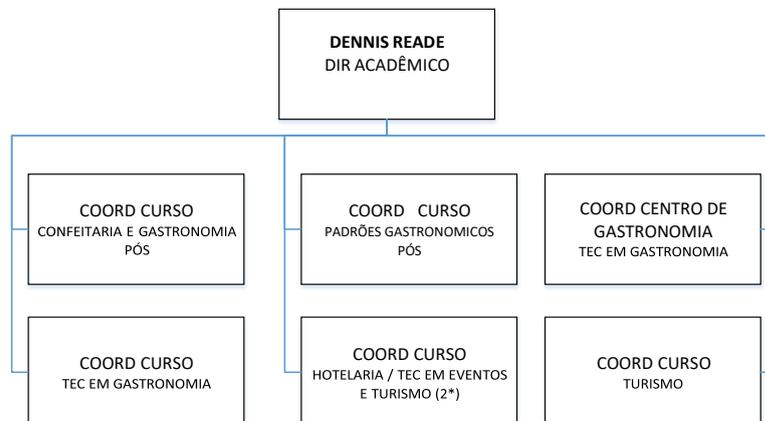
(*) - COORDENADOR ADJUNTO

ESCOLA DE NEGÓCIOS



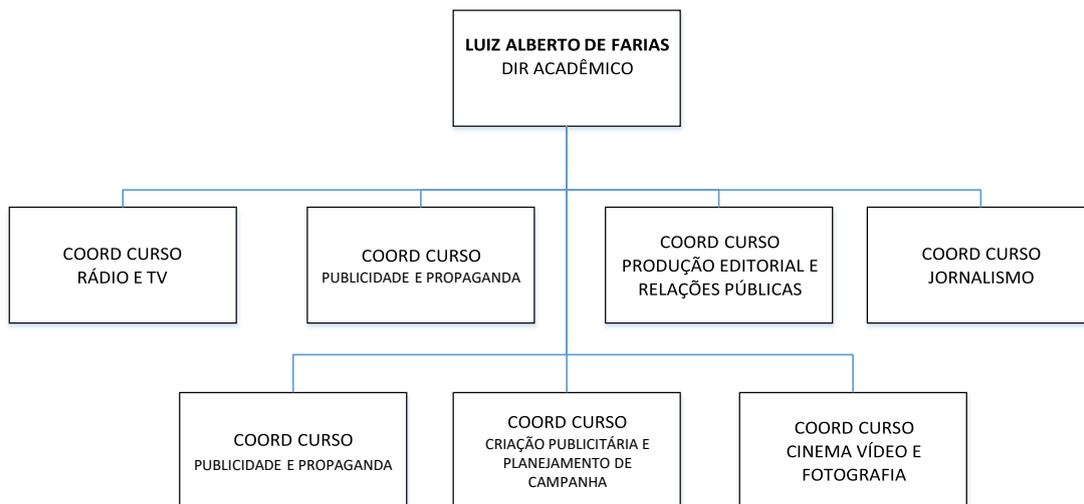
(*) - COORDENADOR ADJUNTO

ESCOLA DE TURISMO E HOSPITALIDADE

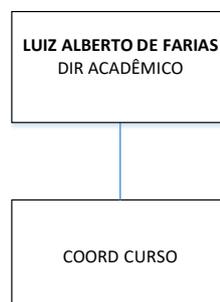


(*) - COORDENADOR ADJUNTO

ESCOLA DE COMUNICAÇÃO



ESCOLA DE EDUCAÇÃO



8.2 Colegiados de Cursos

O Regimento Acadêmico da Universidade Anhembi Morumbi instituiu o Colegiado do Curso como um órgão deliberativo da administração básica. O artigo 20 estabelece que "O Colegiado de Curso é constituído pelo Coordenador do Curso, por 4 (quatro) docentes e por 1 (um) representante dos estudantes do curso". Essa nova composição, bem como a Política de Funcionamento dos Colegiados de Curso da Universidade Anhembi Morumbi foi estabelecida pela Resolução Consun, n. 51/2015.

O colegiado de curso se reúne uma vez por semestre durante as semanas de capacitação docente e, extraordinariamente, sempre que necessário. As atas registram os assuntos tratados.

8.3 Órgãos de Apoio às Atividades Acadêmicas

8.3.1 Núcleos Docentes Estruturantes

Em 22 de março de 2011 a Universidade Anhembi Morumbi regulamentou por meio do Documento Normativo n.1/2011 a composição do Núcleo Docente Estruturante – NDE. Considerou na sua redação a Resolução Conaes n. 1 de 17/06/2010 que sinaliza parâmetros na sua constituição de pelo menos cinco docentes, 60% pelo menos com titulação *stricto sensu*, integralmente contratados em regime de tempo parcial ou integral, sendo pelo menos, 20% em tempo integral. O documento normativo sugere que um dos membros seja o coordenador e que o mesmo assuma a presidência do NDE.

Todos esses docentes participam ativamente da implantação e consolidação do projeto pedagógico do curso, realizando acompanhamento e promovendo uma análise crítica constante do projeto pedagógico do curso, zelando pela melhor formação do estudante. As propostas do NDE são submetidas à análise do Colegiado de Curso que é efetivamente o órgão deliberativo, portanto, instância máxima no âmbito do curso.

8.3.2 Coordenadoria de Desenvolvimento Educacional

A Coordenadoria de Desenvolvimento Educacional (Codese) foi institucionalizada oficialmente em fevereiro de 2012, consolidando uma iniciativa da Pró-reitoria Acadêmica, criada em março de 2009, com o objetivo de promover, por um lado, ações voltadas ao desenvolvimento de habilidades de estudo e aprendizagem que permitam um melhor aproveitamento acadêmico e desenvolvimento profissional dos estudantes e, por outro, à capacitação docente, fomentando boas práticas pedagógicas, de modo a fortalecer a qualidade de ensino. O programa oferece ainda atendimento presencial às pessoas com deficiência, conduz projetos de transição do aluno oriundo do ensino médio – Projeto Calouros, e conduz projetos de transição de alunos formandos para o mercado de trabalho – Projeto Carreiras. Além disso, é responsável pela gestão de um portfólio de cursos online extracurriculares e nivelamento denominado Ampliando Fronteiras.

No que tange ao corpo docente, a Codese organiza e gerencia a Semana Acadêmica, evento que acontece no início de todos os semestres, durante o qual é cumprida uma agenda de cursos e oficinas que abordam temáticas pedagógicas. Sempre atuando em parceria com as Escolas e demais instâncias da Universidade, a Codese desenvolve também cursos sobre assuntos pedagógicos específicos, tais como planos de aula, avaliação e elaboração de instrumentos de avaliação e questões. Mediante demanda das Escolas, a Codese realiza workshops com os docentes para tratar de assuntos pontuais,

como indisciplina, bullying ou dificuldades em sala de aula e faz intervenções pontuais nas classes, quando necessário. Detalhes sobre os programas da Codese são apresentados no Capítulo 9, referente às políticas de atendimento aos discentes.

8.3.3 Escritório Internacional

A criatividade e a inovação sempre estiveram presentes nos princípios e práticas da Universidade Anhembi Morumbi. Estas características fizeram com que a Universidade se antecipasse às tendências da educação e integrasse a Rede de Universidades Laureate, inovando mais uma vez a se tornando a primeira universidade internacional do Brasil.

Com esta integração, em 2006 foi criado um departamento de relações internacionais da Universidade, que recebeu nomenclatura comum a toda a Rede: International Office, para desenvolver a estratégia de internacionalidade da Instituição. A partir deste momento, as portas do mundo se abriram para a comunidade Anhembi Morumbi, que passou a oferecer aos seus estudantes, egressos, docentes e administrativos, um portfólio de oportunidades internacionais.

O International Office propicia formação complementar diferenciada por meio de intercâmbios no exterior, docentes internacionais trazidos ao Brasil, campus multicultural com estudantes estrangeiros, biblioteca com acervo internacional, materiais de outros países para estudo em sala de aula, concursos internacionais e programas de dupla titulação, por meio dos quais os estudantes recebem um diploma válido no Brasil e outro, válido no exterior, ampliando suas possibilidades laborais e preparando-os para que sejam cidadãos do mundo. Detalhes sobre os programas e atividades do escritório internacional são apresentados no Capítulo 9, referente às políticas de atendimento aos discentes.

8.4 Atividades Extraclasse

8.4.1 Monitoria

Em consonância com o disposto no artigo 84 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9394, de 20 de dezembro de 1996), que trata da monitoria realizada pelos discentes do Ensino Superior, e de acordo com o disposto na Resolução Consepe nº 8, de 29/6/2001, a Pró-Reitoria Acadêmica oferece, semestralmente, vagas aos discentes que apresentem excelência acadêmica, para que possam atuar como monitores em tarefas de apoio ao ensino e pesquisa realizados pelos docentes da Universidade.

No início de 2013, além das vagas de monitoria voluntária, a Instituição passou a ofertar também vagas de monitoria remunerada conforme detalha a Resolução Consun "ad referendum" nº 08, de 20/02/2013.

A monitoria voluntária visa estimular nos discentes participantes a vocação para o magistério e possibilitar o aprofundamento de conhecimentos teóricos e

práticos, além de favorecer o clima de cooperação mútua entre os estudantes, bem como a interação e cooperação entre docente e estudante.

A Pró-Reitoria Acadêmica, por meio da Coordenadoria de Desenvolvimento Educacional (Codese), realiza a seleção e acompanhamento dos monitores ao longo de cada semestre letivo. Esse acompanhamento esclarece sobre procedimentos e documentos que devem ser preenchidos, auxiliando-os, também, nas tarefas cotidianas e esclarecimento de dúvidas. Essa ação contempla, ainda, a aprovação do plano inicial e do relatório final de atividades, além do registro e certificação final.

As vagas são oferecidas pelas Coordenações de cursos. As disciplinas oferecidas são, em geral, práticas, nas quais o estudante necessita de acompanhamento mais próximo. Para tanto, os monitores passam por um processo de seleção por meio da análise de histórico escolar e entrevista.

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

CAPÍTULO 9 – INFRAESTRUTURA

9.1 Sistema de Bibliotecas

O Sistema de Bibliotecas da Universidade Anhembi Morumbi tem como missão disponibilizar a informação em seus diferentes suportes, contribuindo para o desenvolvimento pessoal e profissional dos seus usuários seja na sede ou fora dela, e também nos polos de apoio à educação a distância. Seu objetivo é a prestação de serviços de recuperação e acesso a informações técnicas, acadêmicas e culturais, assim como de catalogação, arquivamento e difusão dos conhecimentos acadêmicos, técnicos e culturais produzidos pela instituição.

Essa missão se desenvolve com base numa visão do sistema de bibliotecas como a principal dimensão institucional de apoio ao ensino e a pesquisa, com suporte intensivo de tecnologias comunicacionais, digitais e de segurança. Isto demanda atenção permanente de sua gestão no acompanhamento e incorporação dos avanços em acessibilidade remota a bases digitais de livros e periódicos, rastreamento, segurança e inventário do acervo, automação dos serviços e facilitação da organização de redes acadêmicas de relacionamento e cooperação, institucionais e interinstitucionais.

Suas finalidades contemplam a disponibilização de acervos físicos e digitais, ambientes com condições plenas de acessibilidade, equipamentos, processos, procedimentos e pessoal de apoio para atendimento aos estudantes, docentes, pessoal técnico, administrativo e comunidade externa em suas necessidades de acesso a informações, sejam elas de caráter técnico, científico ou cultural.

A essas finalidades, somam-se serviços complementares proporcionados aos estudantes e docentes, de apoio no desenvolvimento de projetos, trabalhos acadêmicos e de pesquisa, permutas com outras instituições, treinamentos para utilização de bases eletrônicas, entre outros.

A equipe do Sistema de Bibliotecas conta atualmente com 64 funcionários, representados por Bibliotecários, Assistentes, Auxiliares de Biblioteca, Estagiários, Jovens Aprendizes e Auxiliares Administrativos, selecionados com base no domínio de habilidades e atitudes comportamentais que favoreçam o relacionamento com os usuários.

Busca-se, com apoio da equipe de Recursos Humanos, a realização de atividades permanentes de capacitação, para melhoria das habilidades relacionais e/ou capacitação em aspectos técnicos relacionados à manutenção, circulação e segurança do acervo. As necessidades de treinamento são identificadas por meio da avaliação anual de competências, análise críticas integrantes do processo de certificação ISO 9.001 e trocas de

experiências com equipes das bibliotecas das Universidades da Rede Laureate Brasil, durante os encontros anuais de bibliotecas realizados pela Rede.

A biblioteca central, localizada no Campus Vila Olímpia, constitui a sede administrativa do sistema, responsável pelo estabelecimento de normas e diretrizes para a aplicação de recursos orçamentários na aquisição de material bibliográfico e não bibliográfico. Nela são definidas e aplicadas as políticas de pessoal técnico, treinamento e desenvolvimento profissional, com os seguintes propósitos:

- Definição dos procedimentos e processos para a construção, catalogação e renovação do acervo e serviços de acesso às informações;
- Incorporação de novas tecnologias de suporte aos serviços;
- Definição de normas, procedimentos e regras, aplicáveis às atuais e futuras unidades da rede;
- Manutenção da Certificação de Qualidade ISO 9.001 (descrita a seguir).

9.1.1 Organização

O sistema de bibliotecas foi estruturado de forma a garantir a prestação integral dos serviços aos estudantes e aos docentes em seus respectivos campus de atividade, assim como proporcionar o acesso desses à totalidade dos serviços em quaisquer campus da Instituição, de forma independente daqueles em que atuam. A organização do Sistema atende, adicionalmente, às especificidades dos cursos, dos núcleos de pesquisa da Instituição e dos polos de ensino a distância, proporcionando ambientes específicos para estudos, pesquisas e atividades educacionais.

9.1.2 Bibliotecas físicas

O sistema é constituído por bibliotecas físicas localizadas nos campus, Mooca, Morumbi, Paulista, Paulista 2 e Vale do Anhangabaú, além da biblioteca central localizada no campus Vila Olímpia e das estruturas de atendimento nos polos de EAD. Os ambientes incorporam concepções tecnológicas e de acessibilidade específicas para as propostas acadêmicas ofertadas nos cursos implantados. As unidades das bibliotecas são interligadas por meio de rede informatizada com recursos *on-line* para consultas ao acervo, reservas, empréstimos, renovações e devoluções, de forma independente do campus em que estudam.

Cada biblioteca dispõe de completa infraestrutura física de suporte às atividades, ambientes para estudo individual, em grupos e para utilização de recursos áudio visuais, acesso a computadores e equipes de atendimento aos usuários, com conhecimentos, qualificações e recursos técnicos para a prestação de todos os serviços de consulta e circulação de materiais.

Os acervos físicos de livros, periódicos e de recursos áudio visuais são organizados de acordo com o perfil de cursos de cada campus, de forma a potencializar a utilização do acervo e proporcionar maior rapidez aos usuários no acesso às informações.

9.1.3 Núcleos de documentação e pesquisa

Os Núcleos proporcionam o acesso e a difusão de informações complementares ao acervo geral e têm como objetivo prestar suporte ao desenvolvimento das linhas de pesquisas da Instituição, assim como às atividades específicas dos cursos. Encontram-se atualmente em funcionamento os seguintes núcleos:

Núcleo de Documentação e Pesquisa em Gastronomia Brasileira: seu acervo reúne livros específicos da área de gastronomia, trabalhos, mídias diversas, bem como todo o material documental oriundo das pesquisas e atividades institucionais na área.

Núcleo Beneficência Portuguesa: resultante do convênio firmado entre a Universidade Anhembi Morumbi e o Hospital Beneficência Portuguesa, que definiu aquela entidade como Hospital Escola do Curso de Medicina. O núcleo reúne acervo e materiais específicos do curso, para utilização local pelos estudantes em atividades de internato.

Núcleo de Pesquisa e Documentação em Design: reúne acervo com seleção das produções institucionais técnicas, científicas e culturais, além de oferecer espaço para o desenvolvimento de aulas práticas, estudos em grupo e pesquisas.

Núcleo de Pesquisa e Documentação em Design de Games: conta com recursos físicos e computacionais específicos para as atividades do curso de Design de Games, proporcionando aos estudantes ambientes para análise e desenvolvimento de produtos. O acervo inclui softwares diversos, consoles e equipamentos para jogos *on line*, além de uma seleção dos melhores trabalhos acadêmicos institucionais na área. Disponibiliza adicionalmente espaços para estudos, pesquisas e aulas práticas.

Núcleo de Pesquisa e Documentação em Moda: seu acervo é constituído pela Teciteca Dener Pamplona de Abreu, considerada referência para o curso de Moda. Integra materiais físicos e digitalizados especializado em tecidos, aviamentos, catálogos e bandeiras, com as tendências de mercado das próximas estações, além de seleção das produções institucionais na área de moda, catálogos e *bureaux* das empresas de maior destaque no ramo.

Núcleo de Pesquisa e Documentação em Arquitetura: possui acervo de mapas, fotos aéreas e produções técnicas e científicas na área, proporcionando ambiente para pesquisa, realização de trabalhos acadêmicos e desenvolvimento de aulas práticas.

Núcleo de Documentação e Pesquisa do Programa de Mestrado em Comunicação: reúne acervo bibliográfico relacionado às linhas de pesquisa do

Mestrado em Comunicação, constituído por livros, dissertações, mídias diversas e materiais relacionados ou resultantes de pesquisas institucionais na área de comunicação.

Núcleo de Documentação e Pesquisa do Escola de Educação e Brinquedoteca:

Conta com acervo voltado ao estudo e pesquisas para os alunos do curso de Pedagogia e Psicopedagogia, com objetivo de favorecer a construção de conhecimentos práticos e teóricos sobre o brincar e o brincar.

9.1.4 Bibliotecas virtuais

A Universidade Anhembi Morumbi disponibiliza aos usuários recursos para empréstimo *on line* de livros eletrônicos em bases diversas. São atualmente disponíveis as seguintes bases:

- **Ebrary:** biblioteca digital multidisciplinar, permite aos usuários a criação de ambiente personalizado para agrupamento de livros preferidos, leitura *on line* bem como download por tempo determinado para leitura *off line*. Número de títulos disponíveis: 27.526.
- **Consórcio Rede Laureate de livros eletrônicos:** criado em parceria com as outras instituições a Rede Laureate do Brasil e da América latina, oferece livros digitais com recurso de download por tempo determinado para leitura *off line*. Número de volumes disponíveis: 1.492.
- **Biblioteca Virtual Universitária:** formada pela união de renomadas editoras, disponibiliza livros-texto em português no formato digital. Possibilita a leitura *on line*, recurso de marcação de textos e acesso aos títulos preferidos. Número de títulos disponíveis: 3.324. **Minha Biblioteca:** consórcio de importantes editoras disponibiliza livros em formato digital nas principais áreas do conhecimento para leitura *on line*. Permite visualização dos livros lidos, anotações e outras funcionalidades. Número de títulos disponíveis: 7.072.
- **EBSCO E-Books:** coleção de títulos em formato digital para leitura *on line*, seleção dos títulos lidos, bem como recurso de download por tempo determinado para leitura *off line*. Número de títulos disponíveis: 139.

9.1.5 Certificação de qualidade ISO 9.001

O Sistema de Bibliotecas da Universidade Anhembi Morumbi possui, desde 2006, certificação de qualidade de acordo com as normas NBR ISO 9001, em Gestão da Qualidade em Informações. São certificadas as bibliotecas dos campi Vila Olímpia, Mooca, Morumbi, Paulista1 e Paulista2. Os princípios de gestão da qualidade que foram utilizados para conduzir a Biblioteca na obtenção e manutenção da certificação foram:

- **Satisfação do cliente:** um sistema da qualidade só será eficaz se assegurar a plena satisfação do cliente;
- **Melhoria contínua:** os processos devem garantir a melhoria contínua da eficácia do seu sistema de gestão da qualidade;
- **Enfoque por processos** nos serviços de informação.

9.1.6 Políticas

A efetividade do Sistema de Bibliotecas na sistematização e difusão do conhecimento é sustentada por políticas que integram a atualização/expansão permanente do acervo e a melhoria permanente da qualidade de prestação de serviços, elaborada em coerência com as políticas de ensino e de pesquisa. Essas políticas contemplam, igualmente, a catalogação, organização e disseminação dos conhecimentos oriundos das produções técnicas, científicas e culturais institucionais. A política geral do Sistema de Bibliotecas se desdobra em ações específicas relacionadas às suas diferentes atividades e serviços, conforme descrito a seguir.

Desenvolvimento do acervo

Objetivos: Adquirir, manter e atualizar as coleções de livros, periódicos e materiais não convencionais em suporte físico ou digital, por meio de compra, permuta e recebimento de doações, de acordo com o orçamento da Universidade e atendendo critérios específicos dos órgãos de regulação do ensino superior.

Melhorias em infraestrutura

Objetivos: Propor, em conjunto com unidades competentes da Universidade, a instalação e ou modernização das instalações físicas das Bibliotecas e outras unidades de informação, de acordo com as normas brasileiras de edificação de bibliotecas, bem como especificar dados sobre mobiliários, objetivando a criação e ou remodelação dos espaços ocupados pelo Sistema de Bibliotecas, com adoção de normas e padrões internacionais, quando da não existência de normas brasileiras.

Prestação de serviços

Objetivos: proporcionar às comunidades de docentes e estudantes os serviços de acesso e de recuperação de informações acadêmicas, culturais e de referência, bem como de catalogação, indexação e disponibilização da produção científica e cultural da Universidade Anhembi Morumbi. Proporcionar serviços de empréstimo e permutas com outras bibliotecas da Rede Laureate e de outras instituições, contribuindo para a troca de conhecimentos e experiências de ensino e pesquisa. Disponibilizar bibliografias e outros materiais educacionais de relevância científica, cultural e educacional, em formato físico e digital, nos diversos campos do conhecimento.

Atendimento aos usuários

Objetivos: Criar mecanismos de atendimento aos usuários por meio da consolidação de Serviço de Referência descentralizado, abrangendo áreas diversas do conhecimento. Estimular o uso de recursos informacionais existentes

no âmbito da Instituição, facilitando o acesso dos usuários aos novos meios de comunicação em redes locais e remotas.

Capacitação de recursos humanos

Objetivos: Organizar cursos, palestras e seminários em conjunto com outras unidades da Universidade ou instituições externas de comprovada competência na área, objetivando treinamento ou reciclagem de conhecimentos dos recursos humanos do Sistema de Bibliotecas face às novas tendências do mercado de oferta de informação. Incentivar a participação dos recursos humanos do Sistema de Bibliotecas em eventos relativos à área informacional.

Automação dos serviços

Objetivo: Modernizar a estrutura dos serviços com a incorporação de novas tecnologias de informacionais e de segurança, com ampliação da capacidade de gestão automatizada do acervo e de autoatendimento pelos usuários, abrangendo atividades de catalogação, circulação, empréstimo, devolução e inventário, indexação e acesso remoto a bases de livros, periódicos e outras informações.

Gestão da qualidade

Objetivo: atualização permanente do Sistema de Gestão da Qualidade, com base nos requisitos da NBR ISO 9.001, com foco no atendimento às necessidades dos usuários.

9.1.7. Atualização do acervo

A atualização e a expansão do acervo da Universidade Anhembi Morumbi ocorrem de forma coerente com as políticas orçamentárias e de ensino da Instituição, em articulação com a revisão periódica das bibliografias dos planos de ensino dos cursos de graduação e de pós-graduação. As definições qualitativas e quantitativas relativas às aquisições, bem como sua periodicidade, são norteadas pelos critérios de qualidade pretendidos para os cursos, com observância dos critérios dos instrumentos de avaliação externa da Instituição.

A expansão do acervo, em formato físico e digital, leva em consideração as demandas das diferentes áreas do ensino e da pesquisa, ao mesmo tempo em que busca a redução da ociosidade e o máximo aproveitamento possível dos recursos por docentes e estudantes.

É necessária estreita articulação entre as áreas de planejamento acadêmico, orçamentário e de tecnologia da informação para a extração do máximo valor dos investimentos em acervo, por meio da melhor adequação possível entre o atendimento às demandas do ensino e da pesquisa e as disponibilidades orçamentárias.

No período compreendido entre 2007 e 2015, houve expansão média anual de 5% do acervo, consideradas as aquisições de livros físicos e em formato digital, assim como significativa expansão da base de periódicos eletrônicos.

Atualmente, o Sistema de Bibliotecas da Universidade Anhembi Morumbi disponibiliza aos seus usuários um acervo de aproximadamente 393 mil itens, compreendendo: livros e digitais, periódicos, físicos e digitais, hemeroteca, acervos fotográficos, mapas, filmes e materiais não convencionais, como tecidos, maquetes e jogos eletrônicos.

9.1.8 Bases de periódicos

Parte importante do acervo é representada pelas bases de periódicos em formato digital em texto integral, com acesso remoto (inclusive domiciliar) aberto a todos os estudantes e docentes por meio do portal institucional. As bases atualmente disponíveis são:

Academic Search Premier

Descrição: base de dados multidisciplinar com texto completo para mais de 4.600 periódicos, incluindo texto completo para quase 3.900 títulos analisados por especialistas. Os arquivos de PDF para 1975 ou mais estão disponíveis para mais de centenas de periódicos, são fornecidas referências citadas pesquisáveis são fornecidas para mais de 1.000 títulos.

Área: Multidisciplinar

Abrangência: Internacional

Fornecedor: Ebsco

Business Source Elite

Descrição: base de dados de negócios que fornece o texto completo de aproximadamente 1.100 publicações de negócios. A coleção de títulos fornece informações que remontam a 1985 contendo mais de 10.150 perfis de empresas.. Essa base de dados é atualizada diariamente por meio do EBSCO *host*.

Área: Negócios

Abrangência: Internacional

Fornecedor: Ebsco

Computer Source

Descrição: oferece aos pesquisadores às últimas informações e tendências em alta tecnologia. Essa base de dados oferece o texto completo de aproximadamente 300 publicações, além de índices e resumos de cerca de 450 publicações.

Área: Tecnologia e Informática

Abrangência: Internacional

Fornecedor: Ebsco

Ebrary – Computers & IT

Descrição: base de ebooks multidisciplinar com acesso a mais de 27.547 títulos para leitura digital, bem como download por tempo determinado para leitura *off line*.

Área: Multidisciplinar
Abrangência: Internacional
Fornecedor: Proquest

Green File

Descrição: apresenta informações sobre todos aspectos do impacto humano no meio ambiente. São títulos de interesse acadêmico, governamental e geral, conteúdos sobre aquecimento global, construções ecológicas, poluição agricultura sustentável, energia renovável, reciclagem e outros. Com índice, resumos e textos completos para mais de 384 mil registros.

Área: Ecologia, sustentabilidade e meio ambiente
Abrangência: Internacional
Fornecedor: Ebsco

Hospitality & Tourism Complete

Descrição: a base aborda toda a pesquisa acadêmica e novidades sobre a indústria em relação à hospitalidade e ao turismo. Esta coleção contém mais de 828 mil registros que remontam a 1965. Existem textos completos de mais de 490 publicações, incluindo revistas especializadas, relatórios de países e empresas e livros.

Área: Turismo e hospitalidade
Abrangência: Internacional
Fornecedor: Ebsco

PressReader (antiga Library Press Display)

Descrição: Acesso a mais de 4 mil jornais de 100 países em 60 idiomas, com atualização diária.

Área: Multidisciplinar
Abrangência: Nacional e internacional
Fornecedor: Proquest

Magister Net

Descrição: Banco de dados que contempla todas as áreas do direito: Legislação Federal, Jurisprudência e Doutrinas. Também é possível encontrar: prazos legais, modelos de contrato e petições, honorários advocatícios e dicionário jurídico. A pesquisa pode ser feita por áreas do direito ou por palavras-chave.

Área: Direito
Abrangência: Nacional
Fornecedor: Lex Editora

Medline Full Text

Descrição: Esta base de dados oferece informações reconhecidas sobre medicina, enfermagem, odontologia, veterinária, sistema de saúde e ciências pré-clínicas. Fornece texto completo para mais de 1.470 periódicos indexados no MEDLINE, desses mais de 1.450 possuem indexação de capa a capa, dos quais 553 não são encontrados com texto completo no Academic Search, Health Source ou Biomedical Reference Collection.

Área: Área da saúde
Abrangência: Internacional
Fornecedor: Ebsco

Portal Filme B

Descrição: Referência de informação sobre o mercado de cinema no país, a Filme B é uma empresa de conteúdo *online* especializada na coleta e análise de informação precisa e atualizada sobre o mercado cinematográfico. Semanalmente o Boletim Filme B informa os resultados das bilheterias no Brasil e nos Estados Unidos, estatísticas e análises de comportamento da indústria cinematográfica. Apresenta estatísticas do mercado e Data base Brasim com resultados do setor desde 2000.

Área: Cinema

Abrangência: Nacional e internacional

Fornecedor: Filme B

Regional Business News

Descrição: Esta base de dados fornece cobertura 108 publicações em texto completo de publicações regionais da área de negócios dos EUA e Canada.

Área: Agronegócios

Abrangência: Internacional

Fornecedor: Ebsco

Target Gedweb

Descrição: Coleção de 125 normas técnicas ABNT para consulta referencial relacionadas aos cursos da Universidade. Acesso na íntegra e impressão.

Área: Multidisciplinar

Abrangência: Nacional

Fornecedor: Target

VTC online @ CD – Computer Software Training

Descrição: Portal especializado em informática e softwares contendo vídeos tutoriais informativos e materiais para treinamento online, atende às áreas de produção de áudio e games.

Área: Informática e Design

Abrangência: Internacional

Fornecedor: VTC

PORTAIS CONVENIADOS

Periódicos CAPES

Descrição: O Portal de Periódicos da Capes é uma biblioteca virtual que reúne e disponibiliza a instituições de ensino e pesquisa no Brasil o melhor da produção científica internacional. Conta atualmente com um acervo de mais de 38 mil periódicos nacionais e internacionais com texto completo, 126 bases referenciais, 11 bases dedicadas exclusivamente a patentes, além de livros, enciclopédias e obras de referência, normas técnicas, estatísticas e conteúdo audiovisual.

Área: Multidisciplinar

Abrangência: Internacional

Fornecedor: Capes

Portal LEXICOMP

Descrição: o portal é uma biblioteca on-line especializada na área da saúde e farmácia com ênfase em medicamentos para profissionais da área da saúde. Oferece informações farmacológicas, calculadora médica e bulário eletrônico,

Bibliotecas Digitais de Teses e Dissertações (TEDE): O Sistema de Bibliotecas Anhembi Morumbi é integrante da Biblioteca Digital de Teses e Dissertações – BDTD e divulga sua produção acadêmica nos sistemas de informação de teses e dissertações em texto integral da Universidade.

9.1.9 Outros serviços

Apoio em Trabalhos Acadêmicos: apoio aos estudantes na padronização e normalização das bibliografias dos trabalhos acadêmicos, segundo as normas da ABNT.

Atendimento aos Usuários: disponibiliza nas bibliotecas equipe treinada para atendimento aos usuários nos serviços de empréstimo, devolução, renovação e reserva de materiais. Para os alunos EAD disponibiliza atendimento através da página eletrônica da Biblioteca - Fale conosco ou através do e-mail: atend_biblio@anhembi.br

Consulta local pela comunidade externa: as bibliotecas da Universidade Anhembi Morumbi disponibilizam seus acervos para consulta local pela comunidade externa.

Eventos Culturais: disponibilização de espaços na área das bibliotecas para realização de eventos culturais como exposições de trabalhos dos cursos da UAM, produções artísticas, lançamento de livros e outros.

Oficinas Permanentes: programa permanente de treinamento dos usuários na utilização de bases de dados e auxílio na elaboração das referências e fichas catalográficas.

Projetos Sociais: BookCrossing: participação no projeto internacional criado com o objetivo de transformar o mundo em uma grande biblioteca. A Universidade Anhembi Morumbi, por meio do Sistema de Bibliotecas, implantou e mantém três pontos nas bibliotecas dos campi Mooca, Vila Olímpia e Morumbi.

Projeto Ler é Viver: Promove por meio da leitura e contação de histórias incentivar o gosto pela leitura, voltado para o público infanto-juvenil da comunidade.

Recepção dos estudantes ingressantes: recebimento, a cada início de semestre, dos estudantes ingressantes dos cursos de graduação, com apresentação dos serviços e normas, visitas monitoradas e treinamentos específicos.

Renovação e Reserva On-line: serviço de reserva e de renovação eletrônica dos empréstimos, por meio do portal institucional, sem necessidade da presença física nas bibliotecas, desde que realizadas no prazo de vigência do empréstimo corrente e sem pedido de reservas por outros usuários.

Serviços Reprográficos: serviço terceirizado, disponível nas Unidades, com respeito à Lei de Direitos Autorais.

COMUT (Programa de Comutação Bibliográfica) junto a BIREME e ao IBICT: programa de comutação bibliográfica que proporciona à comunidade acadêmica o acesso a documentos localizados em bibliotecas de outras instituições, tais como cópias de artigos de revistas técnico-científicas, teses e anais de Congresso.

SCAD (Serviço Cooperativo de Acesso a Documentos): serviço de comutação bibliográfica, integrado às fontes de informação da BVS, coordenado pela BIREME e operado em cooperação com as bibliotecas cooperantes das Redes Nacionais de Informação em Ciências da Saúde dos países da América Latina e Caribe. Tem como principal objetivo prover o acesso a documentos da área de Ciências da Saúde pelo envio da cópia de documentos científicos e técnicos (artigos de revistas, capítulos de monografias, documentos não convencionais etc.) para usuários previamente registrados no SCAD.

Sumário Eletrônico: disponibilização, em formato eletrônico, dos sumários dos novos títulos inclusos no acervo, visando a facilitar a pesquisa bibliográfica dos seus usuários.

9.1.10. Demonstrativo do acervo atual e projeções para o período 2017 – 2021

As estimativas de expansão do acervo para o período 2017-2021 se baseiam nas previsões de expansão da área geográfica e atuação e na oferta de novos cursos nos campi na sede e fora dela e nos polos de apoio à educação a distância com projeção linear de aumento das quantidades de volumes atualmente disponíveis por área do conhecimento. Não são efetuadas projeções de expansão do número de títulos, por se entender que essa diversificação decorre de fatores contingenciais de difícil previsão. A ampliação da oferta de cursos de educação à distância, a popularização de uso dos dispositivos móveis, a maior aceitação do público em relação aos formatos digitais e a legitimação desse formato pelos critérios de avaliação externa da Instituição resultam no aporte preferencial de investimentos para a aquisição de livros em formato digital para o período.

A projeção linear do número estimado de volumes deverá sofrer ajustes a cada semestre letivo, como resultado de fatores não controláveis *a priori*, como a flutuação no número de ingressantes, índices de evasão e evolução quantitativa das publicações nas diferentes áreas do conhecimento. Os totais estimados para o final de 2020 representam o compromisso global da Instituição em relação à expansão quantitativa do acervo, com destinações orçamentárias anuais que objetivam a garantia da qualidade atual dos recursos disponíveis para os cursos em oferta e a garantia da qualidade para os novos cursos, bem como melhorias nas áreas em que houver eventual identificação de deficiências, com base nos processos internos e externos de avaliação.

Os quadros a seguir apresentam:

- Quadro 1 - Resumo quantitativo do acervo no final de 2017
- Quadro 2 - Projeção quantitativa do acervo ao final de 2021

- Quadro 3 - Projeções de melhorias em infraestrutura e serviços no período 2017-2021
- Quadro 4 - Projeções de ampliação e treinamento do quadro de funcionários

Resumo quantitativo do acervo no final de 2015

CRESCIMENTO DO ACERVO 2016										
ÁREA DO CONHECIMENTO	LIVROS FÍSICOS		E-BOOKS	MÍDIAS DIVERSAS		ACERVO DIGITAL		PROD. INSTITUCIONAIS		PERIÓDICOS
	Títulos	Volumes	Títulos	Títulos	Volumes	Títulos	Volumes	Títulos	Volumes	Títulos
Ciências Exatas e da Terra	5067	24257	15870	1143	3221	137	137	622	693	1088
Ciências Biológicas	906	2828	303	47	186	66	66	29	33	917
Engenharias	4008	12911	9929	271	1142	263	265	1076	1091	1036
Ciências da Saúde	6992	22421	2519	467	1323	840	844	2095	2156	1156
Ciências Agrárias	1095	2924	1308	63	72	156	156	944	955	946
Ciências Sociais e Aplicadas	43411	111494	6797	2883	4285	2895	2915	9733	10256	1671
Ciências Humanas	28361	69177	4455	1672	2149	2131	2133	2118	2248	1265
Linguísticas, Letras e Artes	21977	50482	628	6995	10096	998	1000	576	660	1253
Totais	111817	296494	41808	13540	22475	7487	7517	17192	18092	9332

Fonte BN - de 01/01/1980 até 31/12/2015 e Bases de E-books Rede Laureate, e-Ebray

Estimativa do acervo ao final de 2010

CRESCIMENTO ESTIMADO DO ACERVO EM 2020										
ÁREA DO CONHECIMENTO	LIVROS FÍSICOS		E-BOOKS	MÍDIAS DIVERSAS		ACERVO DIGITAL		PROD. INSTITUCIONAIS		PERIÓDICOS
	Títulos	Volumes	Títulos	Títulos	Volumes	Títulos	Volumes	Títulos	Volumes	Títulos
Ciências Exatas e da Terra	5928	28377	18413	1190	3352	161	161	673	750	1132
Ciências Biológicas	1060	3308	351	49	193	77	77	31	35	954
Engenharias	4689	15104	11520	282	1189	308	310	1165	1181	1078
Ciências da Saúde	8180	26230	2923	486	1377	983	988	2268	2334	1203
Ciências Agrárias	1281	3421	1517	65	75	182	182	1021	1033	985
Ciências Sociais e Aplicadas	50784	130432	7886	3000	4459	3387	3410	10535	11102	1738

Ciências Humanas	33178	80927	5169	1739	2237	2493	2495	2292	2433	1316
Linguísticas, Letras e Artes	25710	59056	729	7279	10506	1168	1170	624	714	1304
Totais	130810	346856	48508	14090	23387	8759	8794	18609	19583	9711

Projeções de melhorias em infraestrutura e serviços no período 2017 - 2021

AÇÃO	2017	2018	2019	2020	2021
Implantação do Catálogo da biblioteca no sistema de busca integrada EDS	X	X			
Implantação do auto atendimento - Papa Fila nas unidade inicialmente CE e VO e gradativamente MO, PA1, PA2 e VA	X	X	X	X	X
Troca dos portais de segurança á'ra MO/PA1/VO - duplo/MO (1 por ano)	X	X	X	X	
Sustituição do Ativador/Desativador Boocheck 3M para CE/PA1/MO/VO		X	X	X	X
Kit para acessibilidade (TV, Lupa, Teclado braille, adaptadot HDMI, cabo HDMI) para VO/CE/MO/PA1/PA2 E VA		X			
Projeto para ampliar recepção da Biblioteca CE e rebaixamento do balcão Biblioteca CE para portadores de necessidades especiais		X	X		
Substituição do mobiliários (mesas e cadeiras) para estudo dos alunos VO/CE/MO/PA1		X	X	X	X
Substituição do mobiliários cadeiras administrativas VO/CE/MO/PA1/PA2/VA (20 unidades por ano)		X	X	X	X
Módulo de Armarios guarda volumes c/ 3 portas(CE 30)(13 VO)(PA1= 10)(04 MO) (52 módulos de quatro portas = 208 armários)		X	X	X	X
Conjunto Módulo Arquivo Deslizante - modelo F300 - sala multimeios do CE			X		
Estantes dupla face 40 prateleiras CE (dez por ano)		X	X	X	X
Bibliocantos (para segurar os livros nas estantes) (VO=250; CE=250; MO=200; PA1-2=150; VA=55)		X			
Carinhos para Livros CE=10 MO=04 VA= 1 (cinco por ano)		X	X	X	
Otimização de layout da página da biblioteca (DTIxMarketingxBiblioteca)	X	X			
Estudo em parceria com área DTI do Sistema BNxPergamun visando possível migração			X	X	X
Estudo para implantação de Chat online para rede de bibliotecas (presenciais e EAD)			X		
Projeto para fechamento da sala de estudo individual VO com vidro		X	X		
Projeto para adequação da salas de estudo induvidual VO e CE com cabines de estudo individual, com tomadas eletricas nas Bibliotecas VO e CE.		X	X		
Projeto para fechamento da sala de consulta para alunos especiais VO		X			

Aquisição de Datashow para atividades com alunos(recepção calouros e oficinas) VO/CE/MO/PA1/PA2/VA		X	X	X	X
Caixa de Som VO/CE/MO/PA1/PA2 E VA		X	X	X	
Telão para datashow fixo VO/MO/VA		X	X	X	

AÇÃO	2017	2018	2019	2020	2021
Bibliotecário Júnior 44h			1		
Assistente 44h		2			
Auxiliar de Biblioteca VO=2 (44h) CE=2 (44h) VA=2		2	2	2	
Estagiário		3			
Horas de Treinamento interno por funcionário	15	15	20	20	20
Horas de Treinamento externo para bibliotecários	16	16	20	20	20

9.2 Instalações gerais

9.2.1 Realizações no período 2008 – 2012

Durante a vigência do PDI 2008 – 2012, significativos investimentos foram realizados na modernização dos recursos e implantação de novas instalações, com destaque para a área da Saúde, cujos laboratórios de simulação tornaram-se referência no mercado educacional nacional.

Para atendimento aos cursos de Engenharia, foram entregues os laboratórios de Sistemas de Fabricação, Eficiência Energética, Hidráulica e Vibração e Saneamento. Para atendimento ao Curso de Aviação Civil, a Universidade contou com a instalação do simulador de voo no Campus Vila Olímpia.

Na área da Saúde, foi concluída a criação do SPA Anhembi Morumbi e do Mooca Integrado de Saúde (CIS), nos quais a prestação de serviços à comunidade proporciona aos estudantes um rico e diversificado ambiente de aprendizado supervisionado.

Foi também realizada a ampliação da Agência de Comunicação do Campus Mooca, a criação de uma brinquedoteca e a Instalação de um grupo de salas de aula especificamente modeladas para os cursos da área de negócios, com destaque para um auditório destinado a conferências e apresentações especiais.

A expansão geográfica no período se concretizou com a criação do Campus Paulista 2, inaugurado em fevereiro de 2012, com completa infraestrutura de apoio para os cursos de Engenharia, Tecnologia, Design e Negócios.

9.2.2 Realizações no período 2013 – 2015

No triênio 2013 – 2015, a Anhembi Morumbi continuou fazendo significativos investimentos de suas instalações para garantir infraestrutura de excelência disponível para o corpo docente e discente.

Na Escola de Ciências da Saúde, se destacam a expansão do Hospital Veterinário, com ampliação da área de consultórios, criação de UTIs para pequenos animais e para animais de grande porte, e criação de um laboratório de simulação animal. Foram também realizados investimentos na atualização de equipamentos dos demais cursos da Escola, assim como criados novos laboratórios de Estrutura Humana e Quiropraxia.

Para ampliação dos cursos de Engenharia e Arquitetura, foram entregues novos laboratórios tais como: laboratório de materiais, topografia, maquetaria e ateliês de desenho.

A atualização dos equipamentos dos laboratórios existentes também foi efetivada durante o triênio com investimentos em todas as Escolas (Artes, Arquitetura, Design e Moda; Ciências da Saúde; Comunicação; Direito; Educação; Engenharia e Tecnologia; Negócios; Turismo e Hospitalidade; etc.), bem como na atualização do parque de computadores nos laboratórios de Informática.

No final de 2015 foi finalizada a construção de um novo prédio que integra o campus Vila Olímpia, construído com todas as especificações de infraestrutura necessárias para aulas. O novo prédio tem as seguintes características: Construção de torre de 6 andares, no modelo BTS (*Built to Suit*), nos fundos da antiga Unidade 1. Esta nova torre contribui com capacidade adicional de 2.500m² de área para o campus Vila Olímpia, 36 salas de aula, 6 laboratórios de TI e 1.803 assentos.

9.2.3 Compromissos para o período 2017 – 2021

Para o período de 2017 a 2021, a Universidade Anhembi Morumbi reafirma sua política de constante atenção à importância de prover estrutura física de excelência como suporte para a realização de suas finalidades. Para tanto, sua equipe administrativa manterá a rotina de inspeção sistemática das instalações, promovendo investimentos constantes para melhoria contínua da sua infraestrutura, identificando as melhores oportunidades de expansão e/ou adequação de seus imóveis, mobiliário e equipamentos, proporcionando aos estudantes e discentes acessibilidade plena, condições e ambientes propícios para as atividades de ensino, pesquisa e extensão.

A atenção deve contemplar igualmente a conservação da infraestrutura existente e das instalações de apoio como as centrais de atendimento a docentes e estudantes, bibliotecas, áreas de convivência, espaços culturais, esportivos e para atividades administrativas diversas.

Salas de aula serão reavaliadas de forma sistemática e novas salas projetadas para proporcionar ambientes propícios às atividades de ensino, com recursos midiáticos, padrões de acessibilidade, acústica, arejamento, iluminação e segurança a serem periodicamente submetidos a processos de avaliação interna e externa, cujos indicadores fornecem os subsídios para a identificação das possibilidades de melhorias. O mesmo se aplica aos auditórios e instalações

similares, destinadas aos eventos que congregam números elevados de participantes.

O mesmo compromisso é válido em relação aos laboratórios de ensino, nos quais, além da observância dos aspectos relativos à acessibilidade, usabilidade e conforto, são considerados os requisitos de segurança específicos às suas instalações e finalidades, com treinamentos sistemáticos de seus funcionários em relação a situações de emergência.

As salas dos docentes devem ter atenção constante em proporcionar condições para atividades individuais e coletivas, com acesso a computadores, impressoras, redes *wireless* e pessoal de suporte para atendimento às demandas de ordem acadêmica e administrativa, além de espaços para convivência, descanso e espaços privados para atendimento a estudantes.

Os docentes em regime de tempo integral continuarão a dispor de estações individuais de trabalho e espaços próprios para atividades em grupos, com acesso a computadores, redes estruturadas e *wireless* para acesso à internet e bases de pesquisa, além de suporte para demandas administrativas. As áreas disponibilizadas e suas localizações devem evoluir de acordo com a expansão do número de docentes e se modificam de forma contingencial em relação à localização física das equipes nos diferentes campus e características de suas atividades.

A atenção não se resume à qualidade das instalações e contempla todos os aspectos relacionados à conservação, limpeza e segurança de ambientes, equipamentos e usuários. De forma a manter os padrões de qualidade da infraestrutura existente, serão mantidas as manutenções sistêmicas preventivas e corretivas diversas, com base em planos operacionais anuais elaborados em articulação com as definições orçamentárias.

Além das necessidades de conservação, esses planos anuais contemplam as necessidades de aquisição para o ano subsequente, referentes a mobiliário para uso acadêmico e administrativo, computadores, recursos áudio visuais e outros equipamentos, de forma articulada com a expansão de oferta de cursos e/ou expansão da área geográfica de abrangência. Serão destinados, anualmente, entre 0,2% e 3% das receitas para despesas com investimentos em aquisição/despesas com manutenção e conservação predial e de equipamentos, de forma contingencial às necessidades identificadas, com aprovação por comitê executivo.

Nas áreas administrativas, as instalações devem manter o padrão de atendimento às necessidades institucionais, prezando pela acessibilidade e conforto dos usuários, com mobiliários adequados a cada ambiente e tipos de atividades, bem dimensionados, limpos e arejados, contando com a avaliação constante da equipe de segurança do trabalho e da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes - CIPA, que auxiliam na definição de diretrizes e ações para o bem-estar e segurança de todos os usuários.

O plano anual de expansão do parque informática deve incluir tanto os ambientes de uso comum quanto os laboratórios específicos de ensino, de forma a proporcionar condições de qualidade para a oferta de cursos, por meio de avaliação conjunta com as áreas acadêmicas sobre as necessidades de modernização de aplicativos e equipamentos, para que os estudantes possam

dispor das condições de aprendizado que reflitam a realidade de suas futuras práticas profissionais.

Os mesmos compromissos se aplicam à melhoria e expansão dos laboratórios específicos de ensino, com base nas necessidades de aquisição e/ou atualização em cada curso, previsões de novas ofertas nos campi na sede e fora dela, e nos polos de apoio à educação a distância e números esperados de ingressantes e veteranos.

9.2.4 Projeção das expansões em infraestrutura para o período 2017 – 2021

Está prevista a construção de uma nova torre de 8 (oito) andares como parte integrante do campus Morumbi, no modelo BTS (Built to Suit). Esta nova torre contribuirá com capacidade adicional de 4.029m² de área construída, 30 novas salas de aula e ateliês, 7 laboratórios específicos e 12 laboratórios de TI, totalizando 2.697 novos assentos. O projeto terá início em 2017 e será concluído em janeiro de 2018, para viabilizar a ocupação a partir do primeiro semestre de 2018.

UAM Suggested Infrastructure

Floor	Academic m2	Structure	Seats
8ª	1.613	Classrooms	972
7ª	1.613	Classrooms	972
6ª	1.613	Ateliers	560
5ª	1.613	Classrooms/Ateliers/ IT & Esp Labs	517
4ª	1.613	Ateliers/ IT and Esp Labs	598
3ª	1.613	Classrooms/Ateliers/ IT & Esp Labs	632
2ª	1.613	Ateliers/ IT & Esp Labs	530
1ª	1.613	IT Labs	300
Ground	1.613	2 Esp Labs	66



Também está prevista a viabilização de Campus fora de sede para atendimento ao Edital Seres/MEC n. 6, de 23 de dezembro de 2014. Nestes campus o padrão construtivo de referência é o Campus Mooca da Universidade Anhembi Morumbi em São Paulo, que abriga a Escola de Ciências da Saúde e o curso de Medicina. A infraestrutura deste campus, avaliada pela comissão *in loco* do MEC em 2013, quando do reconhecimento do curso de Medicina, foi considerada excelente, recebendo nota máxima em todos os itens desta dimensão.

9.3 Tecnologia da Informação

A qualidade acadêmica da Universidade Anhembi Morumbi, assim como a conectividade de seus usuários, incluindo estudantes, docentes e pessoal técnico administrativo, é sustentada por tecnologias de ponta que visam

disponibilizar os melhores serviços e experiências tecnológicas presentes no mercado.

O incentivo à utilização da tecnologia informacional em ambientes acadêmicos é parte integrante das políticas de ensino e de pesquisa da Instituição, por se entender a importância do acesso e do compartilhamento de informações e conhecimentos entre indivíduos e grupos no estado atual de conectividade em que atuam as Instituições de Ensino.

A disponibilização de condições adequadas para as atividades acadêmicas e administrativas compreende a oferta de níveis de serviço que permitem a realização das finalidades institucionais de maneira eficaz e eficiente, por meio do processo de modernização constante do parque tecnológico da instituição. Por tecnologia da informação, nesse Plano, consideram-se:

- Sistemas da informação, nos quais se mantêm todas as transações executadas na e pela na Universidade;
- Infraestrutura de servidores que hospedam nossos sistemas, incluindo telefonia móvel, fixa, links e toda conectividade (LAN e WAN) entre os computadores utilizados pelos docentes, estudantes e pessoal técnico administrativo em suas diferentes atividades;
- Segurança da informação, destinada a garantir que dados da universidade, de estudantes e docentes estejam protegidos contra vazamentos e ataques externos;
- Governança de TI, compreendendo os processos administrativos da Tecnologia da Informação. Estes processos incluem o *Vendor Management*, que gerencia todos os contratos de apoio que a TI possui com seus fornecedores, mecanismos de *compliance*, responsável por avaliar nossos controles e garantir que estamos em conformidade com as diretrizes SOX, *Project Management Office*, que controla as documentações, o fluxo financeiro dos grandes projetos da Tecnologia da Informação e sua aderências às regras de capitalização da universidade e a metodologia de gestão de projetos

Cabe a direção da Tecnologia da Informação a responsabilidade de definir o melhor direcionamento tecnológico para a Universidade, buscando crescimento operacional sustentável bem a potencialização de uso dos investimentos e recursos na busca da melhor relação entre custo e benefício no longo prazo, com prioridade para a qualidade educacional e acadêmica.

9.3.1 Organização da Tecnologia da Informação

A organização da infraestrutura da Tecnologia da Informação tem como objetivo manter as operações da universidade em funcionamento, dentro dos níveis de serviço acordados. Essas operações são monitoradas por equipe especializada e dedicada, abrangendo a estrutura de telecomunicação (voz e dados), servidores e ambientes dos sistemas, incluindo a especificação, homologação, testes e implantação de novos recursos para atendimento às necessidades acadêmicas e administrativas.

A equipe é responsável pela elaboração, implantação e revisões sistemáticas das políticas e procedimentos da infraestrutura, incluindo a especificação e implantação dos padrões de segurança estabelecidos pelo Security Office. Realiza a gestão dos recursos da Tecnologia da Informação buscando, de forma sistemática, ampliar o potencial de uso de nossos equipamentos e sistemas. São componentes da infraestrutura dos sistemas de informação:

Operações do Datacenter: atualmente, a Universidade Anhembi Morumbi possui serviço de hospedagem de servidores em datacenter. Este serviço é responsável por manter fisicamente nossos servidores em ambiente seguro em termos de acesso físico e com controle climático adequado para a operação dos equipamentos.

Controle das Estações de trabalho: as estações compreendem os computadores pessoais, portáteis ou não, que são disponibilizados como ferramentas de trabalho para os colaboradores técnico administrativos da Instituição.

Gerenciamento das Redes de dados: a rede de dados da universidade é segregada em duas partes: a rede acadêmica, destinada à utilização por estudantes e docentes, e a rede administrativa, de uso exclusivo pelos colaboradores técnicos e administrativos. A segregação proporciona mais segurança aos usuários e aos dados institucionais, bem como amplia a flexibilidade de acesso da rede acadêmica aos serviços *online* externos à Instituição. As redes utilizam equipamentos CISCO de alta capacidade e disponibilidade, com distribuição tanto por cabo nos pontos de trabalho e laboratórios quanto por *wireless* em cada um de nossos campi.

A infraestrutura de dados é dimensionada para que possua escalabilidade e crescimento flexível, o que permite aumentar a quantidade de equipamentos que podem acessar as redes de dados sempre que necessário e com esforço consideravelmente baixo.

Service Desk: O *service desk* representa o principal ponto de contato entre as equipes de Tecnologia da Informação e os usuários da comunidade acadêmica. É por meio desse serviço que são notificados os incidentes e geradas as requisições de serviço. Uma vez que os chamados sejam capturados e documentados, as equipes de manutenção e suporte atuam de forma imediata e eficaz na resolução dos mais diversos problemas que possam incidir sobre os serviços de Tecnologia da Informação. O *service desk* é um modelo de contratação de serviço (por SLA) que permite a utilização das melhores práticas do mercado, assim como a aplicação de processos de melhoria contínua, nos quais os indicadores são constantemente revistos para a identificação de oportunidades de melhorias nos processos.

Segurança da informação: tem como objetivo elaborar e implantar políticas de segurança de dados administrativos, acadêmicos de usuários, com treinamentos sistemáticos das equipes na incorporação das melhores práticas de segurança, controle os acessos de todos os colaboradores aos sistemas e implantação de ferramentas de segurança que garantir a confiabilidade e a confidencialidade dos dados da Universidade.

Gestão da Mudança: organização da Tecnologia da Informação que permite gerenciar, controlar e documentar as alterações e inovações que são

implantadas nos diferentes sistemas. Todas as necessidades de mudanças são previamente submetidas a avaliações por diferentes equipes técnicas com o objetivo de avaliar potenciais impactos para a integridade e segurança dos demais sistemas. As equipes são também responsáveis pelas etapas de testes e homologação pelos usuários, para posterior incorporação das melhorias e inovações aos ambientes de produção.

Gestão de Problemas: parte da organização da Tecnologia da Informação que atua na identificação e estudo de erros, com o objetivo de implantação de soluções definitivas para os mesmos. Todas as intervenções são feitas com base no princípio da identificação das causas raiz dos problemas. A atuação ocorre de forma reativa, a partir da análise de relatórios de incidentes na procura de reincidências constantes, assim como de forma proativa, por meio da identificação de padrões de comportamento nos serviços da Tecnologia da Informação que possam indicar potenciais interrupções e outros problemas futuros.

Desenvolvimento de Sistemas: o grupo de sistemas como objetivo o alinhamento entre as políticas de Tecnologia da Informação e os objetivos corporativos, desenvolvendo abordagens adequadas para atendimento às necessidades e oportunidades de negócio, identificação, avaliação e proposição do uso de novas tecnologias, de acordo com as melhores práticas de mercado. Atua igualmente como consultor de Tecnologia da Informação para as instâncias de decisões estratégicas da Instituição, contribuindo para a adoção de escolhas que contribuam de forma sustentável e duradoura para a realização das finalidades institucionais.

Renovação permanente de equipamentos: atuando em colaboração com o corpo acadêmico e com as equipes de infraestrutura, o grupo de renovação de equipamentos se antecipa à acelerada obsolescência que se observa no campo da Tecnologia da Informação, que afeta computadores de trabalho e servidores, equipamentos de telefonia, impressoras, roteadores e aplicativos. Ciente dessa problemática e dos riscos da obsolescência para o ensino, a pesquisa e a gestão institucional, a Universidade Sabendo dispõe de um plano de renovação sistemática do parque de máquinas, incluindo as estações de trabalho administrativas e os equipamentos de uso de docentes e estudantes. São também periodicamente avaliadas as necessidades de ampliação da capacidade dos servidores, switches e roteadores devido ao elevado valor agregado que os mesmos possuem para o funcionamento da Instituição. Servidores obsoletos ou que estejam fora dos prazos de garantia são substituídos, de forma a minimizar os riscos de indisponibilidade de acesso a informações e de comunicação entre os usuários.

As políticas de renovação contemplam igualmente a atualização dos diversos aplicativos utilizados na administração da Universidade e nas atividades acadêmicas de ensino e pesquisa, por meio da identificação periódica das necessidades de manutenções e aquisições.

9.3.2 Documentação de Normas e Procedimentos de Tecnologia da Informação

A gestão da Tecnologia da Informação na Universidade Anhembi Morumbi formaliza suas diretrizes por meio da publicação de normas e procedimentos, que se tornam disponíveis a todos os colaboradores na Intranet institucional. As normas e procedimentos são objetos de revisões sistemáticas, visando à total aderência entre os processos em uso e as finalidades da Instituição. As normas e procedimentos atualmente documentadas se encontram relacionadas a seguir e disponibilizadas como anexos ao final do documento.

Normas

TI-N001 Acessos à Rede, E-mail e Sistemas de TI: formalização, padronização e registro das solicitações e cancelamentos de acesso aos sistemas, rede e correio eletrônico.

TI-N003 Acesso às Salas de Data Center e aos CPDs: descrição do processo de controle de acesso aos CPDs da Universidade Anhembi Morumbi e à sala de Data Center terceiro.

TI-N004 Revisão Periódica de Usuários: definição dos procedimentos de revisão periódica de usuários (terceirizados ou não) da rede e dos sistemas.

TI-N007 Suporte Desktop Acadêmico: descrição do processo de suporte técnico aos desktops instalados em salas de aulas, quanto aos atendimentos de requisições e incidentes.

TI-N009 Utilização de serviços Internet: definição das normas de utilização da Internet que engloba a navegação a sites, downloads e uploads de arquivos.

TI-N010 Norma de Distribuição e Utilização dos Recursos de Telefonia Fixa: estabelece os critérios de controle e utilização de telefonia fixa.

TI-N011 Norma de Salvaguarda de Dados: definição da norma de cópia/guarda de dados (Backup) e recuperação de dados (Restore) aplicada à proteção dos dados críticos.

TI-N012 Gerenciamento de Mudança: normas para proposição e realização de mudanças nos serviços, com uso de métodos e procedimentos padronizados.

TI-N015 Antivírus: descreve as funcionalidades da ferramenta Antivírus Symantec Endpoint Protection.

TI-N017 Controle de Patch: garantia do controle da atualização dos sistemas operacionais e aplicações nos equipamentos desktops, notebooks e servidores da Universidade Anhembi Morumbi.

TI-N018 Gerenciamento de Problemas: identificação de problemas e diagnóstico da causa raiz de incidentes relacionados a serviços, aplicações, infraestrutura de TI e processos de atendimento.

TI-N020 Norma de Desktop: estabelecer a norma para fornecimento de Desktop aos colaboradores da Instituição.

TI-N021 Norma de Notebook: estabelecer a norma para fornecimento de Notebook aos colaboradores da Instituição.

TI-N024 Suporte Projetores: descrição do processo de suporte técnico aos projetores instalados nas dependências acadêmicas e administrativas, quanto aos atendimentos de requisições e incidentes.

Procedimentos

TI-PR003 Padrões de Senha para Rede e Sistemas: normas para alteração de senhas de acesso à rede e Sistemas.

TI-PR004 Utilização de correio eletrônico (e-mail): informar e auxiliar os colaboradores, docentes e estudantes sobre a utilização do correio eletrônico oferecido pela Instituição.

TI-PR006 Service Desk: descrição do processo de Gerenciamento de Incidentes e Service Desk desde o início, a tratativa e o controle.

TI-PR013 Distribuição e Utilização de Projetores: definição do procedimento para fornecimento e utilização de projetores multimídia para a Instituição.

TI-PR014 Distribuição e Utilização de Telefonia Móvel: informar o procedimento de distribuição, utilização e controle de telefones móveis, tal como o procedimento de devolução destes aparelhos.

TI-PR021 Solicitação de Compra de Software e Hardware: definição do processo de solicitação de compra de software e hardware, tanto da área acadêmica quanto da área administrativa e orientar sobre a centralização destes pedidos na área de Tecnologia da Informação (DTI).

TI-PR022 Inventário de Hardware e Software: descrever os procedimentos básicos para o Inventário de Hardware e Software da Instituição.

TI-PR024 Gestão da Demanda: definição da governança na TI para identificação e análise dos padrões de atividades do negócio, para entender os níveis de demanda que serão colocados em um serviço.

TI-PR025 Metodologia para o Gerenciamento de Projetos: definição de metodologias, funções, papéis e padrões para os projetos relacionados à Tecnologia da Informação.

TI-PR028 Registro de Transações e Log de Sistema: estabelecer o procedimento de registro das transações-chave (Audit Trail) nos principais sistemas da Universidade.

TI-PR029 Gestão de Integração entre Sistemas: Documentar o processo de criação, monitoramento e tratamento da execução de Integrações Críticas Para o Negócio entre sistemas (programas ou scripts agendados) e o armazenamento dos registros de log de execução.

TI-PR030 DRP – Disaster Recovery Plan: Detalhar o Plano de Recuperação de Desastres (Disaster Recovery Plan) da Diretoria de Tecnologia da Informação.

9.3.3 Ações realizadas no período de 2013-2015

Ao longo do período 2013 – 2015 foram realizadas várias ações. Ao longo dos 3 anos foram realizadas melhorias contínuas dos processos administrativos e nos processos de atendimento aos estudantes. Também foram implantados novos relatórios de suporte à tomada de decisões, além de melhorada a qualidade dos sistemas de telefonia. Ao longo do período também foi substituído o parque de máquinas obsoleto do acadêmico e administrativo (PC, Macintosh e notebook).

Em 2013 foram implantados sistemas e processos para digitalização de documentos. Ação que tornou a se repetir em 2015.

Em 2013 e 2014 foram disponibilizadas ferramentas de relacionamento CRM Dynamics para as equipes de marketing e de vendas. Em 2014 foi ampliada a capacidade da rede Wi-Fi nos campi e da banda de internet, e foi realizada a

substituição do parque de projetores considerados obsoletos do acadêmico e administrativo (salas de aula, laboratórios e salas de reunião).

Ao longo de 2014 e 2015 foram implantados novos sistemas de segurança para controle de acesso externo às redes institucionais.

Em 2015 foram realizadas melhorias dos processos de arquivamento e segurança de dados.

9.3.4 Ações planejadas para o período 2017 – 2021

Para o período 2017 - 2021, a área de Tecnologia da Informação da Universidade Anhembi Morumbi projeta a implantação de diversas ações de melhoria, com o objetivo de incremento do nível de qualidade da infraestrutura e dos serviços oferecidos aos usuários docentes, discentes, técnicos e administrativos.

São apresentadas a seguir os quadros com os totais de 2017 e a projeção dos totais para o final de 2021 para:

- Laboratórios e computadores para uso discente
- Computadores fixos em salas de aula / ateliês, para uso com equipamento de projeção ou televisão e computadores de uso administrativo (desktops e notebooks)

Estimativa de crescimento dos laboratórios e computadores para uso discente

Campus	2017			2021		
	Tipo de Laboratório	Quantidade de Salas	Total de Equipamentos	Tipo de Laboratório	Quantidade de Salas	Total de Equipamentos
Vila Olímpia	PC	31	1.181	PC	34	1.354
	Macintosh	1	39	Macintosh	2	86
Centro	PC	26	879	PC	29	1.078
	Macintosh	4	158	Macintosh	5	193
Morumbi	PC	19	819	PC	26	1.133
	Macintosh	4	172	Macintosh	6	263
Anhangabaú	PC	1	31	PC	2	62
	Macintosh	-	-	Macintosh	-	-
Paulista	PC	5	177	PC	7	291
	Macintosh	-	-	Macintosh	-	-
Paulista 2	PC	9	377	PC	9	377
	Macintosh	-	-	Macintosh	-	-

Estimativa de crescimento dos computadores fixos em salas de aula e ateliês e computadores de uso administrativo

Campus	2017			2021		
	PCs fixos em salas de aula e ateliês	Desktops de uso admin.	Notebooks de uso admin.	PCs fixos em salas de aula e ateliês	Desktops de uso admin.	Notebooks de uso admin.
Vila Olímpia	201	262	56	201	341	73

Morumbi	113	103	15	113	119	18
Centro	212	246	65	212	283	75
Anhangabaú	15	407	219	15	469	252
Paulista	62	74	6	62	86	7
Paulista 2	61	67	1	61	78	2

A seguir é apresentada a projeção da implantação de projetos de melhoria para o período 2017 – 2021.

Ações de melhoria para o período 2017 – 2021.

AÇÃO	2017	2018	2019	2020	2021
Aumento de capacidade da rede Wi-Fi nos Campi e aumento da banda de internet		X	X	X	X
Disponibilização da ferramenta de relacionamento CRM Dynamics para as equipes de marketing e de vendas					
Melhorias contínuas dos processos administrativos	X	X	X	X	X
Melhorias contínuas dos processos de atendimento aos estudantes	X	X	X	X	X
Implantação de novos relatórios de suporte à tomada de decisões	X	X	X	X	X
Ampliação e melhoria dos sistemas de telefonia	X	X	X	X	X
Melhorias dos processos de arquivamento e segurança de dados		X			
Implantação de novos sistemas de segurança para controle de acesso externo às redes institucionais		X		X	
Implantação de sistemas e processos para digitalização de documentos			X		
Substituição do parque de máquinas obsoleto do acadêmico e administrativo (PC, macintosh e notebook)		X	X	X	X
Substituição do parque de projetores obsoleto do acadêmico e administrativo (salas de aula, laboratórios e salas de reunião)		X	X	X	X
Implantação de novos sistemas de segurança para prevenção contra qualquer tipo de vazamento de informação e fraude.		X			

9.4 Secretaria Geral

A Secretaria Geral da Universidade Anhembi Morumbi é responsável pelo controle, armazenamento e resgate de todos os registros acadêmicos das atividades dos estudantes, incluindo os apontamentos de frequência e

aproveitamento, requerimentos, processos e documentação de trâmites diversos com os setores da administração acadêmica, referentes aos registros acadêmicos discentes. É igualmente responsável pela apuração semestral dos resultados de progressão de série dos estudantes e procedimentos para colação de grau e diplomação aos que houverem cumprido os requisitos para conclusão dos cursos.

Por se tratar de atividades intensivas de tecnologia informacional, trabalha em estreita colaboração com a equipe de infraestrutura de Tecnologia da Informação, com adoção de procedimentos internos específicos de atendimento e suporte aos sistemas de gestão, garantindo a segurança e a confiabilidade dos registros.

A Instituição utiliza o sistema Sungard Banner como o principal sistema de gestão das atividades acadêmicas, assistido por sistemas satélite de desenvolvimento interno para a execução de funcionalidades não contempladas pelo primeiro.

Nesse sistema são imputadas todas as informações referentes ao cadastro de informações pessoais dos estudantes, matrículas, manutenções periódicas de matrículas, registros de aproveitamento e frequência (notas e faltas), solicitação e emissão de documentos e registros dos conteúdos e resultados dos respectivos requerimentos. O sistema possui funcionalidades com interfaces que conectam as equipes da secretaria geral e diversos colaboradores / setores da Instituição, como coordenações de curso e respectivas equipes de assistentes administrativos, departamento financeiro e setores de atendimento aos estudantes, proporcionando a exploração de recursos de interatividade que substituem o trâmite e o armazenamento de documentos físicos.

Além dos recursos de uso administrativo, o sistema de gestão acadêmica atende igualmente às demandas dos estudantes, por meio de recursos que permitem o registro de solicitações via Internet ou de forma presencial mediante abertura de protocolo nos canais de atendimento: Central de Atendimento ao Candidato – CAC; Central de Atendimento Acadêmico – CAA, e *Contact Center*.

9.4.1 Missão, Responsabilidades e Estrutura

Missão

Documentar e garantir a integridade dos registros acadêmicos, zelar pela guarda e emissão dos documentos, visando atender as necessidades pedagógicas e operacionais.

Responsabilidades

A Secretaria Geral é o órgão responsável pela auditoria, registro, arquivo e guarda dos documentos e informações acadêmicas, bem como, pela expedição e registro dos diplomas e certificados da Universidade a fim de atender e dar suporte público interno e externo.

Estrutura

A Secretaria Geral é um órgão diretamente subordinado à Diretoria de Planejamento e Suporte Acadêmico que por sua vez é subordinado a Pró-

Reitoria Acadêmica. A Secretaria Geral conta com uma equipe de 33 funcionários, distribuídos em 4 (quatro) lideranças que efetuam o controle e a supervisão dos macroprocessos em operação.

9.4.2 Equipes de Trabalho

Equipe de auditoria de matrícula inicial via Processo Seletivo e manutenção do registro: responsável pela auditoria de todos os documentos de matrículas iniciais dos Processos de Seleção, pela inclusão dos estudantes em suas respectivas séries subsequentes a cada renovação semestral de matrículas, pelos processos de trancamento e cancelamento de matrículas mediante solicitação, pelos processos de transferências internas como turno/campus /bloco, e pelo passe escolar e EMTU.

Equipe de auditoria de matrícula para ingresso via Transferência Externa e de Curso, Portador de Diploma, Reabertura de Matrícula e aproveitamento Acadêmico: responsável pela auditoria dos registros das matrículas realizadas por candidatos com ingresso via transferência externa e de curso, Portador de Diploma, Reabertura de Matrícula e pela auditoria dos processos de análises curriculares e registros das dispensas de disciplinas.

Equipe de registro de notas e faltas e emissão de documentos: responsável pelo acompanhamento das publicações dos registros semestrais de notas e faltas pelos docentes e pelos pedidos de revisão de notas e frequência, bem como, matrículas em disciplinas em regime de dependência, optativas, Estágios Supervisionado e Atividades Complementares e pela emissão de documentos.

Equipe de Conferência de Grau, Diplomas e Certificados de Pós-Graduação Lato Sensu: responsável pela auditoria e conferência dos registros acadêmicos dos estudantes que hajam cumprido os requisitos de conclusão de curso, com vistas à participação dos mesmos nas cerimônias oficiais de colação de grau, bem como a emissão e registro dos diplomas de Graduação e Pós-Graduação *Stricto Sensu* e pela emissão e registro dos certificados de Pós-Graduação *Lato Sensu*. A equipe é também responsável pela organização dos aspectos documentais destes processos.

9.4.3 Automação de processos

Atualmente, a Secretaria Geral é responsável pela operacionalização de 46 processos, dos quais 30% dependem de alguma ação manual e 70% são completamente automatizados, sendo necessária apenas a auditoria do registro. Com a automação, a auditoria de registros se tornou a função principal da Secretaria, além de servir de *backup* para atendimento ao aluno e parametrização de sistema. O objetivo, durante o período 2017 -2021, é ampliar o número de processos integralmente automatizados, com a implantação de processos complementares de auditoria dos registros.

Os avanços previstos no período de 2014 – 2016 foram obtidos por meio da colaboração com a equipe de Tecnologia da Informação, desenvolvendo novas funcionalidades que permitiram automatizar e ampliar a efetividade dos

processos, com redução nos tempos de atendimento, aumento da segurança e da confiabilidade dos registros e simplificação ou eliminação de rotinas burocráticas a serem cumpridas pelos estudantes.

Para o próximo período estão previstos incrementos que deverão ampliar o escopo dos serviços atualmente oferecidos, proporcionando aos estudantes maior autonomia e independência na tramitação de requerimentos, processos e acesso aos resultados. São a seguir apresentados os percentuais esperados de automação de processos para o período 2017 – 2021, considerando o total atual de 46 macroprocessos em operação:

Quantidade de Macroprocessos	% de Automação				
	2017	2018	2019	2020	2021
46	70	75	80	85	90

CAPÍTULO 10 – AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

10.1 Considerações iniciais

A Comissão Própria de Avaliação da Universidade Anhembi Morumbi prevista pelo artigo 11 da Lei 10.861, de 14 de abril de 2004, e criada pela portaria 02/04, é regida por um regulamento próprio e pela legislação e normas vigentes para o Sistema Federal de Ensino, integrando, assim, o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES).

Os representantes da comunidade acadêmica são escolhidos e designados pela Reitoria e/ou Pró-Reitoria e têm mandato de 2 anos, podendo haver recondução. Sua composição é dada por um presidente, um representante docente e um representante discente de cada uma das escolas de conhecimento, um representante técnico-administrativo de cada um dos campi da Universidade, dois representantes dos ex-alunos e dois representantes da sociedade civil organizada.

À CPA compete a condução e acompanhamento dos processos internos e externos de avaliação da Universidade Anhembi Morumbi, de sistematização e de prestação das informações solicitadas pelo INEP, com as seguintes atribuições:

- Propor e avaliar as dinâmicas, procedimentos e mecanismos internos da avaliação institucional, de cursos e de desempenho dos discentes;
- Estabelecer diretrizes e indicadores para a organização dos processos internos de avaliação, analisar relatórios, elaborar pareceres e encaminhar recomendações à direção superior da Universidade Anhembi Morumbi;
- Acompanhar permanentemente o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), propondo alterações ou correções, quando for o caso;
- Acompanhar os processos de avaliação desenvolvidos pelo Ministério da Educação, realizando estudos sobre os relatórios avaliativos institucionais e dos cursos ministrados pela Universidade;
- Formular propostas para a melhoria da qualidade do ensino desenvolvido pela Universidade, em parceria com as diversas diretorias, com base nas análises e recomendações produzidas nos processos internos de avaliação e nas avaliações realizadas pelo Ministério da Educação;
- Submeter, anualmente, à aprovação da Reitoria e Vice-Reitoria, o relatório de atividades do ano findo;
- Realizar reuniões ordinárias semestrais e extraordinárias, se houver necessidade, convocadas pelo Presidente da CPA.

A CPA deve observar o caráter público de todos os procedimentos, dados e resultados dos processos avaliativos, levando em consideração, em suas atividades:

- A missão e o Plano de Desenvolvimento Institucional;
- A política para o ensino, a pesquisa, a pós-graduação, a extensão e as respectivas formas de operacionalização, incluídos os procedimentos para o estímulo à produção acadêmica, as bolsas de pesquisa, de monitoria e demais modalidades;
- A responsabilidade social da Instituição, considerada especialmente no que se refere à sua contribuição em relação à inclusão social, ao desenvolvimento econômico e social, à defesa do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural;
- A comunicação com a sociedade;
- As políticas de pessoal, as carreiras do corpo docente e do corpo técnico administrativo, seu aperfeiçoamento, desenvolvimento profissional e suas condições de trabalho;
- Organização e gestão da instituição, especialmente o funcionamento e representatividade dos colegiados, sua independência e autonomia na relação com a mantenedora, e a participação dos segmentos da comunidade universitária nos processos decisórios;
- Infraestrutura física, especialmente a de ensino e de pesquisa, biblioteca, recursos de informação e comunicação;
- Planejamento e avaliação, especialmente os processos, resultados e eficácia da auto avaliação institucional;
- Políticas de atendimento aos estudantes;
- Sustentabilidade financeira, tendo em vista o significado social da continuidade dos compromissos na oferta da educação superior.

Sendo assim, a CPA da Universidade Anhembi Morumbi tem como atribuição principal a coordenação e acompanhamento dos processos internos e externos de avaliação, em todas as etapas até final da conclusão, levando em conta a importância da Avaliação Institucional, cujo resultado visa à melhoria da qualidade acadêmica, em todos os âmbitos.

Desde a implantação da CPA e a normatização dos mecanismos de auto avaliação na Universidade, em 2004, a auto avaliação institucional tem sido planejada e acompanhada, tendo como objetivos principais:

- Obter o conhecimento global acerca de todas as atividades da Universidade, por meio da integração de dados, uso de vários procedimentos e engajamento dos atores institucionais.
- Contribuir para o aprimoramento da Universidade e, por conseguinte, do próprio Sistema de Educação Superior Brasileiro (não se constitui em atividade com fim em si mesma).
- Acompanhar a evolução da Universidade, pautando-se no SINAES e suas dimensões.

Para isto, entende-se que a auto avaliação deve ser:

- Holística (propiciar conhecimento do todo);
- Útil (servir ao aprimoramento da Universidade);
- Ética (pautada em valores acadêmico-científicos);
- Sistemática (ter ciclo regular);
- Iluminadora (geradora de novos conhecimentos);
- Pedagógica (propiciar reflexão coletiva acerca dos conhecimentos gerados);

- Indutora (gerar novos comportamentos individuais e nova consciência institucional).

Neste sentido, o processo de auto avaliação institucional da Universidade Anhembi Morumbi vem se desenvolvendo e aprimorando suas ações, sempre buscando atingir um processo de melhoria contínua para a instituição. A seguir, é exposta uma síntese histórica dos resultados dos processos de avaliação interna e externa, além do planejamento das ações de melhorias.

10.2 Política de Responsabilidades

Todo o processo de auto avaliação interna, bem como da análise das avaliações externas são de responsabilidade da CPA em trabalho conjunto com a Diretoria de Qualidade e Regulação Acadêmica, vinculada à Pró-Reitoria Acadêmica. Independente da responsabilidade direta destes departamentos, o processo de avaliação envolve diversos setores que, envolvem-se diretamente no processo.

10.3 Política, Processos e Instrumentos da Autoavaliação Institucional

A melhoria da qualidade na educação, em suas diferentes dimensões, tem sido objeto de incontáveis estudos, debates e produções acadêmicas, principalmente, a partir do que foi promulgado na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), nº 9394/96, que enfatiza a questão da qualidade em educação.

Na Universidade Anhembi Morumbi, isto não tem sido diferente. A conquista da qualidade é um desafio perseguido continuamente, ultrapassando a barreira que, geralmente, se interpõe entre quantidade e qualidade.

Assim surgiu o Programa de Qualidade, um projeto que prevê a execução de ações pontuais e continuadas de sensibilização da comunidade acadêmica para a mudança da cultura institucional. O que se espera é uma avaliação positiva interna e externa à Universidade. Para tangibilizar este Programa de Qualidade, a CPA da Universidade vem trabalhando desde o ano de 2004 na procura pelas melhores práticas de avaliação institucional buscando ferramentas que possam contribuir de forma efetiva e eficaz para este processo. Para isto, a Universidade Anhembi Morumbi trabalha, atualmente, com o Índice de Satisfação do Estudante e do Docente (ISED), o sistema de avaliação da Rede Laureate, denominado NPS (*Net Promoter System*), e uma Pesquisa de Engajamento.

O ISED é um importante instrumento de gestão educacional, implantado conjuntamente pela CPA e os diversos departamentos da Universidade como parte integrante do Programa de Qualidade da Universidade Anhembi Morumbi. Concebido para abranger todas as dimensões que compreendem ensino, pesquisa, extensão e gestão acadêmico/administrativa na graduação e pós-graduação, o programa engloba a atividade acadêmica, a gestão, os

serviços prestados e a infraestrutura da Universidade. São avaliados todos os cursos em todos os campi da instituição, além dos polos de educação à distância. O programa é executado com foco nos recursos humanos, nos serviços prestados e na infraestrutura, baseando-se no olhar responsável e comprometido do estudante e do docente a respeito de todos os aspectos acadêmicos da Universidade, somado à auto avaliação dos docentes e dos coordenadores de cursos.

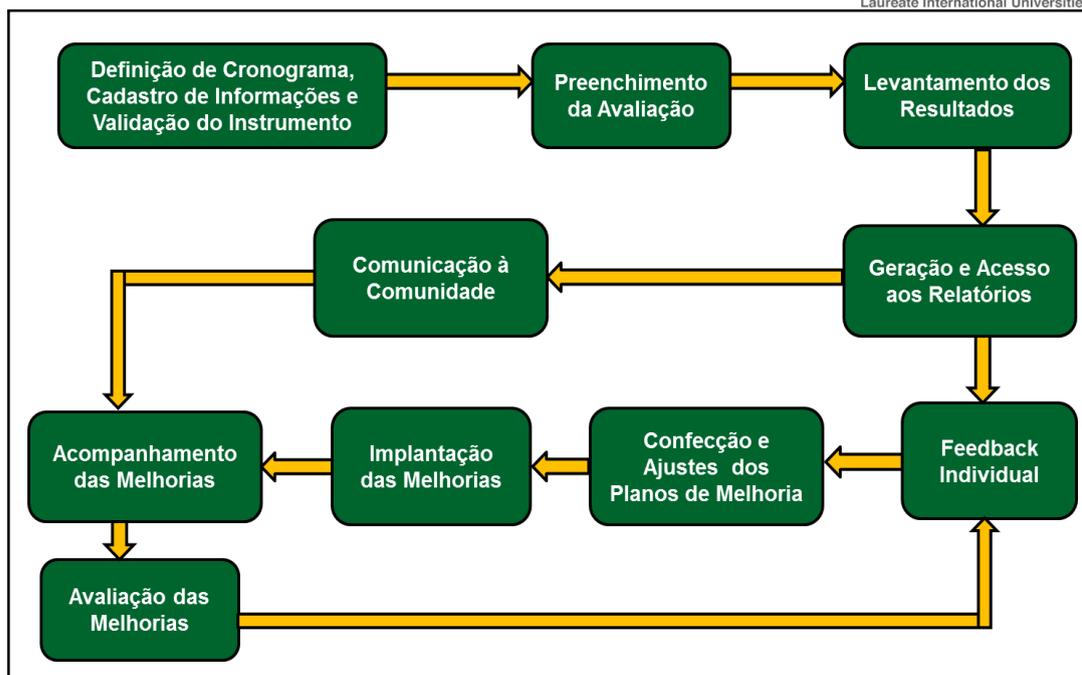
O NPS vem se tornando um instrumento de grande relevância, complementando o ISED, no que diz respeito a percepção do estudante em relação a organização do Universidade e os aspectos relevantes para o dia a dia da comunidade acadêmica.

A Pesquisa de Engajamento por sua vez, é realizada uma vez a cada dois anos, contando com a participação de todos os colaboradores. Esta pesquisa, além de identificar o grau de engajamento e satisfação dos colaboradores, oferece subsídios à organização para construir um ambiente saudável para o desenvolvimento das atividades administrativas e acadêmicas, com colaboradores altamente engajados.

Juntos, ISED, NPS e a Pesquisa de Engajamento são as principais fontes de informação para a análise e proposição de ações de melhoria da Universidade.

10.4 Processo de Auto avaliação Interna

Tanto o ISED quanto o NPS são aplicados em múltiplos ciclos, a cada semestre, em todas as turmas (estudantes e docentes) elegíveis à avaliação, geralmente ocorrendo entre os meses de abril e maio (1º semestre) e outubro e novembro (2º semestre). Para que a sua aplicação seja realizada seguindo etapas claras e bem definidas, a CPA optou por formalizar um processo que permite à comunidade acadêmica participar ativamente destes passos, além de propiciar um melhor acompanhamento do mesmo. A figura a seguir mostra o processo de aplicação e acompanhamento do ISED, que pode ser reproduzido ao NPS sem restrições.



A seguir são apresentadas as descrições de cada uma das etapas deste processo.

10.4.1 Definição de Cronograma, Cadastro de Informações e Validação do ISED

Ao início de cada semestre um cronograma de aplicação do ISED é definido em conjunto pela CPA e os diversos departamentos da Universidade além de um cronograma de atividades para a execução do Programa de Qualidade no semestre corrente. A partir disto, todas as informações pertinentes aos cursos, docentes, coordenadores, serviços e infraestrutura a serem avaliados são minuciosamente detalhados e servem de *input* para o sistema informatizado que será a base para a implementação do instrumento, o qual também é validado. A figura a seguir ilustra um exemplo de cronograma definido para a aplicação do ISED.

10.4.2 Preenchimento da Avaliação

A etapa de preenchimento da avaliação é organizada de forma que todos os docentes da Instituição são convidados a preencher suas autoavaliações, bem como as avaliações dos seus Coordenadores. Os coordenadores, por sua vez, são convidados a se auto avaliarem e avaliarem os docentes sob sua responsabilidade.

Além disto, os estudantes também são convidados a participarem. Para que o processo tenha a maior participação possível, adotou-se o critério de que para turmas com menos de 30 estudantes a avaliação seja censitária, enquanto para turmas com 30 ou mais estudantes sejam por meio de amostragem, com listagem emitida aleatoriamente pelo sistema. Independente desta amostra,

todos os estudantes são convidados a participarem visando à obtenção de resultados mais representativos possíveis. A avaliação é realizada pelo estudante, de maneira voluntária e sigilosa, nos laboratórios de informática, em horários de aula, conforme cronograma a ser divulgado no período.

O índice médio de participação dos estudantes, nos últimos 3 anos tem sido de **70%** da população de estudantes e de 80% da população de docentes. No preenchimento do ISED os estudantes e docentes devem preencher diversos questionários quantitativos e qualitativos para contemplar os diversos setores em avaliação.

10.4.3 Levantamento dos Resultados

A partir do preenchimento dos dados por parte dos envolvidos, uma nova etapa é iniciada onde toda a organização dos dados coletados é realizada. Um pré-processamento e checagem dos dados é realizada para garantir a consistência das informações coletadas, sinalizando, assim, para a disponibilização dos resultados aos setores avaliados.

10.4.4 Geração e Acesso aos Resultados

A geração dos relatórios individuais ou por departamento é realizada nesta etapa a partir dos dados coletados e validados. Os resultados são disponibilizados para acesso, aos interessados, via sistema por meio de senhas individuais disponibilizadas para este fim. Após a etapa de geração dos relatórios, os resultados são convertidos em gráficos e tabelas, gerando um Índice de Satisfação do Estudante e do Docente (ISED). Os resultados são avaliados em conjunto pela CPA e os demais departamentos da Instituição (Acadêmico, Operações, Financeiro, Marketing, Relacionamento e Reitoria) com total transparência.

10.4.5 Feedback Individual ou por Departamento

Uma vez levantados os resultados e confeccionados os relatórios, estes são distribuídos aos responsáveis pelos departamentos para que haja um *feedback* individual, por exemplo, entre coordenador e docentes.

No caso da avaliação dos serviços prestados este retorno é feito pela CPA em reuniões com os responsáveis pelos departamentos avaliados. Nestas reuniões, são discutidos os principais pontos elencados nas avaliações como pontos positivos e, principalmente, negativos para que as melhorias sejam discutidas e definidas. A partir destas discussões, os departamentos realizam um trabalho interno de discussão de onde surgem as propostas de melhoria a serem discutidas, novamente, com a CPA.

Em relação à avaliação do corpo docente, semestralmente acontecem reuniões da CPA com os Diretores Acadêmicos e com a Pró Reitoria Acadêmica para uma discussão sobre os resultados gerais obtidos. A partir disto, os Diretores Acadêmicos levam a discussão em nível detalhado com os coordenadores que, por sua vez, realizam a devolutiva aos docentes individualmente. Os coordenadores dos cursos realizam com seus docentes onde os resultados

quantitativos e qualitativos são discutidos visando o entendimento dos resultados e a identificação dos pontos de melhoria.

Feito isto, a CPA apresenta à Reitoria os resultados mais relevantes de todo o processo avaliativo com as sugestões de melhoria que são discutidas com os departamentos avaliados.

10.5 Elaboração e Ajustes dos Planos de Melhoria

Os setores avaliados ou profissionais avaliados com conceitos inferiores a 70 (escala de 0 a 100) são convidados a apresentar os Planos de Melhorias (PMs), que são encaminhados a cada gestor, coordenador, diretor, pró-reitor e reitoria, pela CPA em conjunto com a Diretoria de Qualidade Acadêmica e acompanhados durante o semestre, visando uma melhor performance na próxima avaliação. Estes Planos de Melhorias auxiliam os gestores a preservar e aprimorar a qualidade de ensino da Universidade Anhembi Morumbi. Os Planos de Melhoria são confeccionados conjuntamente entre o responsável pelo departamento avaliado (ou docente) e seu gestor imediato propiciando um diálogo direto entre as partes.

A confecção dos Planos de Melhoria também é permitida para aqueles que tiveram seus conceitos superiores a 70. Ao final do processo, o objetivo é que uma profunda reflexão sobre a qualidade acadêmica tenha sido feita buscando a melhoria contínua da Universidade Anhembi Morumbi.

Os Planos de Melhoria são inseridos em um sistema informatizado cujo acesso é restrito aos interessados sem que haja uma exposição total das ações a serem tomadas, principalmente em relação às avaliações individuais dos docentes e dos coordenadores. A figura a seguir mostra o *layout* da tela a ser preenchida com o Plano de Melhoria.

10.6 Implantação das Melhorias

Uma vez firmado o compromisso de melhora, a partir dos Planos de Melhoria, cada departamento fica responsável para trabalhar no sentido de viabilizar as ações propostas. Este trabalho tem início assim que planos são cadastrados visando que as melhorias sejam perceptíveis já no início do próximo período letivo, refletindo, assim, nos resultados do processo ciclo avaliativo. Cada departamento tem autonomia para realizar suas ações da maneira que lhe for conveniente.

10.7 Acompanhamento e Avaliação das Melhorias

O acompanhamento das melhorias é realizado semestralmente por toda a comunidade acadêmica permitindo que os resultados sejam avaliados por todos e que criem referenciais para a próxima avaliação, fechando, assim, o ciclo avaliativo semestral. Além disto, um *feedback* individual é fornecido para cada plano de melhoria cadastrado, visando dar respaldo aos avaliados e os

resultados das ações propostas. É importante frisar que, independentemente dos resultados obtidos, o ISED não tem caráter punitivo e sim construtivo buscando sempre a melhoria da qualidade acadêmica.

10.8 Processos de Comunicação com a Comunidade

A comunicação dos resultados, tanto de processos de auto avaliação interna quanto de avaliação externa, é feita pela Universidade utilizando diversos canais disponíveis.

- Cartazes e banners: Os resultados obtidos no processo de auto avaliação são sintetizados e disponibilizados nos principais locais, nos diversos campus da Universidade.
- Comunidade dos Cursos: Os cursos também têm utilizado suas Comunidades que ficam disponíveis na Unidade Web, para divulgação de resultados das avaliações internas e externas.
- Sistema ISED: Neste sistema os diversos setores da Universidade têm acesso aos seus resultados, sempre respeitando a privacidade dos colaboradores e setores avaliados.
- Site da Universidade: No site da Universidade há uma página dedicada à CPA e suas ações, incluindo os resultados de processos avaliativos como os resultados do ISED. Além disto, nas páginas dos cursos é possível encontrar os resultados das estrelas do Guia do Estudante.
- Semana Acadêmica: Na semana acadêmica os principais resultados, tanto da autoavaliação interna quanto das avaliações externas são apresentados ao corpo docente e aos colaboradores da Instituição, por meio de apresentação da CPA, em formato de oficina.
- Reuniões com o NDE e com o Colegiado dos Cursos, onde são apresentados os resultados para que sejam elaboradas ações de melhorias.
- Reuniões com Representantes de Estudantes: Nas reuniões das coordenações de curso e diretorias das escolas com os representantes de turma dos cursos, os resultados das avaliações institucionais são discutidos com os estudantes.
- Reunião de Feedback com Docentes: No início de cada semestre, os coordenadores fazem reuniões individuais com os docentes dando feedbacks de suas avaliações.
- Reuniões com as Lideranças dos Departamentos e da Universidade: A partir da obtenção dos resultados, detalhada, é realizada para os diversos departamentos avaliados, bem como para a alta gestão da Universidade.
- Campanhas Publicitárias diversas e esporádicas: Não é fato corriqueiro na Instituição mas, em determinadas situações, alguns resultados são apresentados em campanhas de divulgação específicas.

10.9 Articulações entre a Avaliação Interna e Externa

O processo de avaliação externa é direcionado pelos seguintes indicadores para a graduação e pós-graduação:

Graduação

- Avaliação do Guia do Estudante
- Avaliações *in loco*
- ENADE
- CPC
- IGC
- Acreditações Internacionais

Pós-Graduação

- Avaliação da CAPES (cursos de pós-graduação *stricto sensu*)

O cálculo do IGC está diretamente relacionado aos CPCs dos cursos de graduação e aos conceitos CAPES, ponderados, grosso modo, pelo número de estudantes de cada curso avaliado.

Por sua vez, a composição do cálculo do CPC depende de alguns indicadores de avaliação externa (ENADE e IDD) e indicadores internos (infraestrutura, organização didático pedagógica, titulação e regime de trabalho do corpo docente). No caso de um resultado de CPC insuficiente, conceito 1 ou 2, o curso receberá uma avaliação *in loco*.

Dado este relacionamento entre os indicadores de avaliação externa e interna e, considerando a auto avaliação interna e suas análises e ações, é fácil identificar uma forte correlação entre ambas.

Na Universidade Anhembi Morumbi, o resultado do ISED tem grande potencial para averiguação das condições oferecidas, tanto do corpo docente quanto da infraestrutura e da organização didático pedagógica, conforme os formulários aplicados no ISED. Baseado nisto, a CPA e a Diretoria de Qualidade Acadêmica possuem diversas informações para analisar e propor ações que articulam diretamente os indicadores externos e internos. Um exemplo disto pode ser ilustrado a partir dos resultados de infraestrutura do ISED com um possível desempenho na avaliação de infraestrutura que compõe o CPC. Sendo assim, diversas ações são formuladas visando, não só a melhoria das condições de infraestrutura, mas também, que possibilitem uma melhor percepção do estudante sobre esta dimensão, que também surge nas avaliações *in loco*.

Com isto, a CPA atua associando a auto avaliação interna, ISED, com os processos de avaliação externa como o CPC e o IGC. Algumas destas ações podem ser percebidas nas ações de melhoria apresentadas neste documento.

10.10 Principais Ações Realizadas em 2013 - 2015

EIXO 1 – PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL	2013	2014	2015
--	-------------	-------------	-------------

Revisão dos processos de avaliação interna e expansão para setores ainda não avaliados.	X	X	X
Revisão da estrutura de composição da CPA, refletindo a nova organização da Universidade por escolas de conhecimento e segmentos, e uma nova CPA para o mandato 2016/2017.			X
Evolução do relatório anual de auto avaliação institucional, e utilização de modelos estatísticos consagrados na apuração dos resultados da avaliação institucional.	X	X	X
Compartilhamento das ações de avaliação com toda a comunidade acadêmica por meio de oficinas nas semanas acadêmicas.	X		X
Acompanhamento da política de expansão da Universidade em seus programas de EAD.	X	X	X
Acompanhamento das avaliações institucionais e dos cursos.	X	X	X
Acompanhamento das atividades voltadas para os cursos que realizaram ENADE no ano de 2015.			X
Acompanhamento do cadastro do Censo, garantindo que as informações sejam completas.	X	X	X
Acompanhamento e participação nos processos de avaliação <i>in loco</i> dos diversos cursos e da Universidade.	X	X	X
Implantação das comissões internas de avaliação no Âmbito da Rede Laureate.			X
Aprovação do Programa de Mestrado Profissional em Gestão de Alimentos e Bebidas.			X
EIXO 2 – DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL	2013	2014	2015
Desenvolvimento de uma campanha, em parceria com o Departamento de Recursos Humanos, para disseminação da cultura institucional propagando a visão, missão e os valores institucionais.		X	X
Participação na comissão que revisou a Visão, Missão e Valores da Universidade.		X	
Participação nos grupos de trabalho que fizeram a revisão do PDI.		X	
Confecção da dimensão de Planejamento e Avaliação Institucional no PDI.	X		
Obtenção do selo de Empresa B, por meio de avaliação do impacto social e ambiental causado pela atuação da Universidade.			X
Ações de responsabilidade social como Projetos de Sistemas Produtivos Sustentáveis em parceria com cooperativas de catadores de lixo.	X	X	X
Realização do desfile em parceria com o Hospital Pérola Byington com mulheres portadores de câncer de mama;	X	X	X
Desenvolvimento de projeto arquitetônico e urbanístico para o Museu da Imigração em São Paulo.		X	X
Acompanhamento das atividades desenvolvidas pelas escolas como: atendimento à comunidade pelo Centro Integrado de Saúde, SPA & Wellness Center, Clínicas Médicas, de Enfermagem e de Nutrição e Hospital Veterinário.	X	X	X
Desenvolvimento de projeto em parceria com a subprefeitura de Parelheiros para estudo de impactos ambientais a partir de praças, ciclovias, etc.	X	X	
Estímulo aos corpos discente e docente a participarem de atividades vinculadas a Responsabilidade Social como o Programa I AM de iniciativa jovem, Programa Jovens Aprendizes, atendimento jurídico à comunidade e programa de produção mais limpa da FIESP.	X	X	X
Estímulo a participação em programas de doação de sangue e de medula óssea.	X	X	X
EIXO 3 – POLÍTICAS ACADÊMICAS	2013	2014	2015
Criação de uma Diretoria de Pesquisa e Pós Graduação Stricto Sensu.		X	X
Obtenção de certificação internacional para o curso de Publicidade e Propaganda.			X

Proposta de reavaliação dos PPCs, através de um novo modelo a ser implantado em toda a Universidade.			X
Proposta de uma análise profunda da distribuição de professores e suas titulações nos cursos da Instituição.		X	
Criação de um programa de qualidade para revisão de avaliações aplicadas nas disciplinas de todos os cursos.			X
Criação de um programa de acompanhamento dos docentes em sala de aula para troca de experiências e melhores práticas.		X	
Operacionalização do Projeto "Uma Universidade que Lê" estimulando a leitura nos alunos e buscando a melhoria na capacidade de interpretação de textos.	X	X	X
Desenvolvimento de programas de intercâmbio estudantil entre os alunos da Rede Laureate em todo o mundo.	X	X	X
Apoio ao Comitê Permanente do ENADE (COPEN).	X	X	X
Estudo detalhado dos resultados do ENADE, CPC e IGC e propostas de melhorias para aumento do desempenho da Instituição.	X	X	X
Criação de um plano de ações a ser utilizado na Instituição para acompanhamento dos alunos concluintes nos cursos de ENADE.			X
Implantação de uma Ouvidoria para a comunidade acadêmica.			X
Divulgação de campanhas de cunho social junto à comunidade com foco em uso racional da água e prevenção de doenças.			X
Melhorias dos sistemas informatizados para divulgação dos resultados das diversas avaliações internas e externas a toda a comunidade acadêmica.			X
Criação de comunidades acadêmicas no ambiente virtual de aprendizagem (unidade web).		X	
Criação de listas de e-mails para facilitar o contato com ex-alunos e alunos buscando uma comunicação mais efetiva.			X
Implantação de um sistema de comunicação visual em todos os campi para orientação e informação da comunidade acadêmica, bem como apoio a acessibilidade.			X
Criação do portal SouAnhembi com desenvolvimento de um aplicativo para melhor atender aos alunos.			X
Ampliação dos canais de atendimento e implantação da Unidade de Resposta Automática (URA).			X
Implantação de um novo "workflow" mapeando 19 fluxos de atendimento, agilizando o processo de respostas aos estudantes.			X
Implantação de um processo de atendimento ao aluno agendado.			X
Desenvolvimento de ações que diminuam consistentemente o índice de reclamações e de problemas resolvidos no Reclame Aqui.		X	
Proposta de adoção de programas de qualidade em atendimento para a Centrais de Atendimento aos alunos, candidatos e docentes.	X		
Fortalecimento do Projeto Calouros para acompanhamento e mapeamento dos estilos de aprendizagem dos alunos ingressantes.		X	
Fortalecimento do Projeto Carreiras para orientação profissional dos alunos.			X
Melhoria da infraestrutura para apoio psicopedagógico oferecida pelo núcleo de apoio ao desenvolvimento estudantil (CODESE).		X	
EIXO 4 – POLÍTICAS DE GESTÃO	2013	2014	2015
Implantação de um programa de capacitação de gestores (LIDERA).		X	X
Aplicação da Pesquisa de Engajamento.	X		X

Realização de homenagens, por Escola, aos docentes com melhor desempenho no ISED, Top Ten – premiação docentes de destaque no semestre.	x	x	x
Participação da CPA na comissão que desenvolveu, implantou e está aplicando o plano de carreira docente.	x	x	x
Criação de indicadores de gestão e desempenho para os diversos setores da Universidade.	x	x	x
Implantação de um programa de capacitação voltado para todos os colaboradores da Universidade.	x	x	x
Capacitação de todos os colaboradores no código de ética institucional.	x	x	x
Semana Acadêmica focada no desenvolvimento dos docentes e funcionários da área acadêmica.	x	x	x
Encontro de lideranças para discussão de um plano estratégico visando o engajamento das equipes de todos os departamentos da Universidade.	x	x	x
Distribuição de atribuições dentro de novos departamentos (por exemplo, Diretoria de Pesquisa).	x	x	x
Aplicação do Net Promoter Score (NPS) que auxilia no aferimento da satisfação do estudante.	x	x	x
Aprimoramento dos indicadores de gestão acadêmica e alinhamento das ações para melhoria dos resultados.	x	x	x
Operacionalização de um plano de redução da evasão através de modelo estatístico preditivo.			x
Estudo e levantamento do perfil dos alunos ingressantes com ações direcionadas.			x
Revisão do modelo de gestão acadêmica, fortalecendo a figura do coordenador adjunto.	x	x	x
Projetos de internacionalidade com compartilhamento de melhores práticas entre todas as instituições da rede Laureate.		x	x
Reuniões com os responsáveis pela gestão financeira da instituição para acompanhar os resultados e seus impactos.	x	x	x
Acompanhamento de indicadores de desempenho financeiro das Escolas.	x	x	x
Reuniões para reportar os resultados financeiros da instituição a cada trimestre.		x	x
EIXO 5 – INFRAESTRUTURA FÍSICA	2013	2014	2015
Implantação de novos laboratórios de informática com 60 posições no campus PA2.			x
Implantação de novos pontos de alimentação nos campi ampliando a oferta aos alunos.			x
Entrega de um novo prédio no campus Vila Olímpia.			x
Implantação de novos laboratórios específicos (por exemplo, de Engenharia e Arquitetura no campus Mooca).		x	x
Implantação de um novo sistema de automação no ar condicionado do campus Mooca e melhorias nos sistemas de refrigeração dos demais Campi.			x
Expansão do hospital veterinário.			x
Modernização de 100% dos elevadores do campus PA1.			x
Contratação de empresa de consultoria para propor e executar ajustes e melhorias na acessibilidade nos campi.			x
Criação de relatórios de deficiências na infraestrutura da Instituição.		x	
Reuniões de discussão exclusiva com os departamentos responsáveis para aprimoramento da infraestrutura disponível.		x	x
Programa de acompanhamento das condições de limpeza e climatização nos diversos campi.		x	x
Acompanhamento do acervo bibliográfico físico e digital, em consonância com as necessidades das disciplinas, cursos e escolas.	x	x	x

Expansão e adequação da infraestrutura do Campus Mooca para abrigar novos cursos.		X	X
Expansão dos polos de EAD.	X	X	X

10.11 Metas para o período 2017 - 2021

EIXO 1 – PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL	2017	2018	2019	2020	2021
Melhora e unificação, em um formulário, do ISED com as pesquisas de perfil e do NPS.	X				
Execução do plano de ações resultante da pesquisa de engajamento.	X		X		X
Acompanhamento das melhorias propostas a partir dos resultados do ISED e do NPS de 2015.	X	X	X	X	X
Realização de ações que promovam a discussão do processo de avaliação interna e externa, além das ações da CPA.	X	X	X	X	X
Melhoria nos processos de comunicação com a comunidade, utilizando canais direcionados. Continuação das melhorias na divulgação dos resultados obtidos pela CPA, com utilização de novos espaços virtuais e com a comunicação direta entre os atores envolvidos no processo.	X	X			
Criação de novos simuladores para mapeamento estratégico dos recursos relevantes aos processos de avaliação Institucional e aprimoramento dos simuladores já existentes.	X				
EIXO 2 – DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL	2017	2018	2019	2020	2021
Disseminar a cultura de empresa B dentro da Universidade.	X	X	X	X	X
Trabalhar os pilares de Inovação, Qualidade Acadêmica e Internacionalidade, estimulando ações com este foco.	X	X	X	X	X
Valorização da Missão, Visão e Valores da Universidade.	X	X	X	X	X
Disseminação do novo Plano Desenvolvimento Institucional da Universidade -2017/2021.	X	X	X	X	X
Valorização das atividades de ações de Responsabilidade Social.	X	X	X	X	X
Ampliar a implantação de programas, projetos e ações planejadas de Responsabilidade Social e de Sustentabilidade, com envolvimento de alunos, professores e funcionários, tanto por meio de iniciativas institucionais quanto pelas atividades acadêmicas e de extensão das Escolas.	X	X	X	X	X
Desenvolvimentos de projetos específicos em parceria com órgãos públicos e privados para estudos de risco em encostas, desenvolvimento de aplicativos de cunho social, entre outros.	X	X	X	X	X
EIXO 3 – POLÍTICAS ACADÊMICAS	2017	2018	2019	2020	2021
Evolução com os Projetos Pedagógicos dos Cursos, com aprimoramento da metodologia de ensino e aprendizagem, critérios de avaliação, teste de progresso e projetos de desenvolvimento de competências.	X	X	X	X	X
Acompanhamento dos processos de avaliação interna e externa de cursos e da instituição.	X	X	X	X	X
Expansão do programa de obtenção de certificações internacionais para os cursos.	X	X	X	X	X

Valorização de programas de extensão.	x	x	x	x	x
Expansão da educação a distância.	x	x	x	x	x
Valorização de programas de pesquisa e produção científica.	x	x	x	x	x
Evolução em sistemas de relacionamento com os estudantes (CRM).	x	x	x		
Diversificação dos canais de comunicação com os alunos, aumentando a eficiência no processo.	x	x	x	x	x
Implantação de programas de uso de tecnologia educacional para dispositivos móveis.	x	x			
EIXO 4 – POLÍTICAS DE GESTÃO	2017	2018	2019	2020	2021
Valorização do Plano de Carreira Docente e do Corpo Técnico Administrativo.	x	x	x	x	x
Continuação e consolidação de todas as ações de capacitação oferecidas pela Universidade, bem como de políticas de desenvolvimento de lideranças.	x	x	x	x	x
Incrementar a comunicação interna e externa da Universidade.	x	x	x	x	x
Reuniões de avaliação de desempenho dos colaboradores com feedbacks.	x	x	x	x	x
Intensificar o acompanhamento da evasão com políticas específicas e medidas de retenção.	x	x	x	x	x
Intensificação das ações de apoio e acompanhamento de egressos.	x	x	x	x	x
Participação nas reuniões de planejamento estratégico anual.	x	x	x	x	x
Acompanhamento dos resultados financeiros estratificados por cursos, escolas, campi e turno.	x	x	x	x	x
Desenvolvimento de sistemas facilitadores para medidas de desempenho, incluindo indicadores norteadores para as decisões de investimentos.	x	x			
EIXO 5 – INFRAESTRUTURA FÍSICA	2017	2018	2019	2020	2021
Reuniões com a área de operações para elaboração de plano de ação decorrente da auto avaliação institucional.	x	x	x	x	x
Tratamento de pontos críticos de melhoria na infraestrutura apontados pelos estudantes nos processos de auto avaliação institucional, incluindo climatização e limpeza.	x	x	x	x	x
Valorização da cultura de manutenções preventivas.	x	x	x	x	x
Valorizar o investimento em infraestrutura específica para os cursos.	x	x	x	x	x
Criar condições para expansão dos polos de educação a distância.	x	x	x	x	x
Criar condições para oferta de cursos com uso de tecnologias educacionais, baseadas em sistemas informatizados e infraestrutura de redes de computadores com alta demanda e desempenho.	x	x	x	x	x
Adequação e construção de espaços para expansão do ensino presencial.	x	x	x	x	x

CAPÍTULO 11 – ATENDIMENTO AOS ESTUDANTES

11.1 Programas de Apoio Pedagógico

A Universidade centraliza os Programas de Apoio Pedagógico na Coordenadoria de Desenvolvimento Educacional (Codese). Tendo por missão aprimorar o processo de ensino e aprendizagem, a Codese desenvolve um conjunto de ações voltadas a estudantes de todos os níveis.

Dentre elas destaca-se o programa Ampliando Fronteiras, composto de um conjunto de cursos online de curta duração que objetivam o aperfeiçoamento de habilidades acadêmicas, tais como o estudo eficaz, a organização do tempo, como fazer provas dissertativas e objetivas e anotações em sala de aula. Integrando ainda o portfólio do Ampliando Fronteiras, o estudante tem acesso como a cursos voltados a temas da atualidade como Empreendedorismo Social, Fundamentalismo Islâmico e Big Data. Fazem parte ainda desse conjunto os cursos de nivelamento de *Estratégias Básicas de Leitura e Escrita*, e de *Raciocínio Lógico-matemático*, que embora seja oferecido a todos os estudantes de primeiro e segundos semestres respectivamente, é aberto àqueles que não o realizaram naquele momento ou que desejam retomá-lo. Ainda dentro desse escopo, são oferecidos cursos online rápidos de aperfeiçoamento de inglês, nos níveis básico, intermediário e avançado.

11.1.1 Apoio psicopedagógico

O atendimento aos educandos com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento, dificuldades de aprendizagem ou disléxicos é parte central na política de educação inclusiva desenvolvida pela Universidade Anhembi Morumbi, iniciando-se no vestibular, quando o candidato tem a alternativa de assinalar sua condição, podendo, inclusive, solicitar acompanhamento especializado na prova de ingresso. No início do período letivo o estudante já recebe uma comunicação convidando-o a uma entrevista com os profissionais da Codese, para que se possam traçar diretrizes específicas de ensino e formas de avaliação alternativas, quando necessário.

Os estudantes com dificuldades de aprendizagem, com necessidades educacionais especiais ou que assim o solicitam são atendidos presencialmente pela equipe de psicólogos da Codese no caso de demandas oriundas dos campi da Universidade localizados no município de São Paulo, e por meio de recursos de Tecnologia de Informação e Comunicação - TIC nos polos de apoio a educação a distância e nos campus fora da sede. Como cada estudante tem necessidades únicas, todo o processo se inicia com uma entrevista para estabelecer quais as melhores práticas pedagógicas para que ele(a) obtenha sucesso na sua empreitada acadêmica. Depois dessa entrevista inicial, a

Codese comunica o coordenador do curso e os docentes envolvidos com cada estudante quais as melhores estratégias para que ele(a) possa aprender os conhecimentos e habilidades pertinentes à carreira escolhida, utilizando metodologia e avaliação adequadas a cada caso. Para que o docente sintasse mais seguro ao enfrentar esse desafio, a Codese oferece ainda material de apoio sobre as dificuldades mais comuns encontradas na universidade na Comunidade dos Professores, espaço virtual exclusivo dos docentes, bem como oficinas sobre dificuldades específicas e a possibilidade de encontros presenciais para discutir casos particulares. Uma parceria com o curso de *Especialização em Psicopedagogia*, por meio da qual os estudantes do curso podem realizar o estágio obrigatório na Codese, oferece a oportunidade de alguns dos estudantes com dificuldades de aprendizagem receberem atendimento gratuito.

Ao longo do curso os estudantes cadastrados na Codese são contatados para acompanhamento de suas dificuldades e atualização das estratégias pedagógicas necessárias ao bom desempenho acadêmico.

Também o relacionamento com a prestadora de serviços que provê profissionais intérpretes em Libras para acompanhar os estudantes surdos é realizado pela Codese.

Ações	Responsável*	2017	2018	2019	2020	2021
ATENDIMENTO DE ESTUDANTES com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento, dificuldades de aprendizagem ou disléxicos Atendimento proativo e por indicação Follow up ao atendimento de estudantes cadastrados	Claudia Kober, coordenadora	X	X	X	X	X
COMUNIDADE DOS DOCENTES Atualização do repositório de boas práticas pedagógicas.	Claudia Kober, coordenadora	X	X	X	X	X

11.1.2 Estímulos à Permanência

A Universidade tem por política buscar continuamente novas ferramentas para levar o estudante a desenvolver suas habilidades cognitivas e metacognitivas para que possa obter um bom resultado acadêmico e atingir seus objetivos pessoais e profissionais. Busca-se oferecer ao estudante tanto conteúdos e oportunidades mais globais, no sentido de que são oferecidas do mesmo modo a todos, como alternativas mais individualizadas, como já descritas no item anterior. No primeiro caso destaca-se o *Projeto Calouros*, desenvolvido especificamente para os estudantes do primeiro semestre, que tem por objetivo aumentar seu engajamento com a universidade por meio da construção de uma atmosfera mais acolhedora nas salas de aula e pelo desenvolvimento de

habilidades metacognitivas. Reconhecendo a importância da experiência desse semestre de curso como determinante para a permanência do estudante na universidade, o *Projeto Calouros* oferece um conjunto sistematizado de atividades que são desenvolvidas em todas as turmas de primeiro semestre por um tutor designado pelas coordenações. Entre elas, destaca-se o *Inventário de Estilos de Aprendizagem* e o curso de *Gestão do Tempo*, realizado online, que tem por objetivo ajudar o estudante ingressante a organizar-se para que possa dar conta das demandas dessa nova etapa das suas vidas.

Considerando as defasagens na formação das competências e habilidades previstas nos Parâmetros Curriculares Nacionais de Ensino Fundamental e Médio a Universidade oferece o Programa de Nivelamento de Língua Portuguesa e de Matemática, o primeiro intitulado *Estratégias Básicas de Leitura e Escrita* e o segundo, *Raciocínio Lógico Matemático*, como mencionado anteriormente.

O quadro a seguir sumariza os programas de estímulo à permanência:

Ações	Responsável*	2017	2018	2019	2020	2021
ESTRATÉGIAS BÁSICAS DE LEITURA E ESCRITA / RACIOCÍNIO LÓGICO MATEMÁTICO - nivelamento Ampliação do número de participantes nos cursos	Claudia Kober, coordenadora	+ 5%	+ 5%	+ 5%	+ 5%	+ 5%
PROJETO CALOUROS Número de participantes no <i>Inventário de estilos de aprendizagem</i> Número de participantes no curso <i>Gestão do Tempo</i>	Claudia Kober, coordenadora	+ 5%	+ 5%	+ 5%	+ 5%	+ 5%

11.1.3 Programa de Monitoria

Em consonância com o disposto no artigo 84 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9394, de 20 de dezembro de 1996), que trata da monitoria realizada pelos discentes do Ensino Superior, e de acordo com o disposto na RESOLUÇÃO CONSEPE Nº 8, de 29/6/01, a Pró Reitoria Acadêmica oferece, semestralmente, vagas aos discentes que apresentem excelência acadêmica, para que possam atuar como monitores em tarefas de apoio ao ensino e pesquisa realizados pelos docentes da Universidade.

A monitoria visa estimular nos discentes participantes a vocação para o magistério e possibilitar o aprofundamento de conhecimentos teóricos e práticos, além de favorecer o clima de cooperação mútua entre os estudantes, bem como a interação e cooperação entre docente e estudante.

A Coordenadoria de Desenvolvimento Educacional (Codese) coordena o processo dessa ação, captando e divulgando as vagas e realizando o acompanhamento dos monitores ao longo de cada semestre letivo. Essa ação

contempla, ainda, a aprovação do plano inicial e do relatório final de atividades, além do registro e certificação final, bem com o esclarecimento de eventuais dúvidas.

As vagas são oferecidas pelas Coordenações de cursos, em geral nas disciplinas práticas, nas quais os estudantes necessitam de acompanhamento mais próximo.

Diante da importância representada pelo programa para o complemento da formação profissional, o programa de monitoria será objeto de esforços intensivos de melhoria e ampliação, visando proporcionar a inclusão de novos contingentes de estudantes nas atividades. Para o período 2017 – 2021 está previsto o incremento anual de 5% no total de estudantes participante do programa de monitoria.

11.1.4 Outros processos de apoio às atividades acadêmicas e ao ingresso no mercado de trabalho

A Universidade prega e pratica o **atendimento extraclasse** dos estudantes pelos docentes que contam com espaços específicos nos *campi* para esse atendimento, no que compete às disciplinas que lecionam e outras orientações de carreira que o estudante deseje receber e o docente se sinta à vontade para fazê-lo.

Para apoiar o estudante no ingresso no mercado de trabalho e no seu planejamento de carreira a Universidade oferece o *Projeto Carreira*, que tem por objetivo aumentar a inserção profissional por meio do aumento da empregabilidade e levá-lo(a) a preparar um plano de ação para realização dos objetivos de desenvolvimento da carreira. Para cada turma escolhida pelo coordenador de curso é designado um docente que vai atuar como tutor do projeto, conduzindo um conjunto de atividades desenvolvidas pela CODESE. O escopo do projeto e as ferramentas utilizadas podem ser acessadas no link: <http://ckober.wix.com/planej-de-carreira>

11.1.5 Atendimento às pessoas com deficiência

A Universidade é uma instituição que cumpre um relevante papel social. Nesse aspecto, um dos valores da Universidade Anhembi Morumbi é ser uma instituição comprometida com a inclusão social. Coerente com este princípio, a Instituição desenvolve uma atuação efetiva no atendimento às pessoas com deficiência, mobilidade reduzida, aos educandos com dificuldades de aprendizagem ou transtornos globais do desenvolvimento.

A Universidade Anhembi Morumbi considera que essa atuação faz parte do compromisso ético de promoção da diversidade, do respeito às diferenças e da redução das desigualdades, reconhecendo a potencialidade de cada um e provendo-lhes condições de desenvolvimento pessoal, profissional e social. Incorporar a diversidade em seu ambiente, combatendo o preconceito e

valorizando a diversidade é um princípio que faz parte da missão da Instituição e de sua vocação integradora.

No quesito mobilidade, os portadores de deficiências ou mobilidade reduzida são atendidos por meio da sinalização adequada e de adaptações na estrutura física das instalações, garantindo a acessibilidade. As sinalizações e adaptações encontram-se nos acessos aos edifícios, elevadores, corredores de acesso, instalações sanitárias, laboratórios e instalações administrativas.

Adicionalmente, o planejamento arquitetônico contempla a instalação de piso com faixa tátil e sinalização em braille para orientação para portadores de deficiência visual ou baixa visão, bem como indicação sonora dos andares nos elevadores. Para esse grupo de estudantes o Sistema de Bibliotecas disponibiliza um computador por campus dotado de software específico para leitura de tela (NVDA) e acervo de audiolivros.

Para atendimento dos estudantes surdos a Universidade Anhembi Morumbi mantém convênio com Instituição especializada no atendimento aos estudantes surdos, para provimento de intérprete Libras credenciado, individual e exclusivo.

Os intérpretes acompanham os estudantes em todas as atividades realizadas nas dependências da Instituição, incluindo as provas, bem como em atividades extraclasse, visitas técnicas e excursões. São também garantidos intérpretes durante a realização de eventos, seminários e apresentações acadêmicas.

Os cursos de Licenciatura atualmente em oferta pela Instituição - Dança, Teatro, Pedagogia e Letras-, incluem a disciplina "Libras" em seus currículos. A disciplina é oferecida como Optativa aos estudantes de todos os cursos de graduação e superiores de formação específica oferecidos pela Instituição.

Ainda voltado prioritariamente aos estudantes surdos, os vídeos das disciplinas online são legendados.

Além da infraestrutura física a Universidade proporciona para as pessoas com deficiência o acesso à tecnologia de ponta que facilita a aprendizagem, tais como o Software tradutor - ProDeaf Tradutor para Libras - link está disponível para download na Unidade Web em MINHA ÁREA. Trata-se de ferramenta de tradução de voz e texto em português para Libras (Língua Brasileira de Sinais), o aplicativo também contém um dicionário de Libras que pode ser usado sem conexão com a Internet ajudando na comunicação com surdos e no aprendizado de novos sinais de Libras. Também o DOSVox está indicado na mesma área aos estudantes deficientes visuais e com baixa visão, para leitura de telas.

11.2 Acompanhamento dos Egressos

Ao longo de seus 45 anos de existência e da diplomação e/ou certificação de milhares de concluintes de cursos de graduação, pós-graduação e extensão, a Universidade Anhembi Morumbi desenvolveu uma percepção acurada sobre a importância dos programas de acompanhamento dos egressos em suas trajetórias pessoais e profissionais.

Embora a qualificação desse público como concluintes de cursos permita inferir um ponto de transição que demarca temporalmente o encerramento de sua condição como estudantes, a política, os projetos e as ações de acompanhamento dos egressos pela Instituição se desenvolvem sob a perspectiva da continuidade das ações de relacionamento, que se iniciam com a comunicação dirigida ao universo de estudantes em potencial, se desenvolvem com as ações dirigidas ao corpo discente e prosseguem com os egressos após a etapa de conclusão dos cursos, sob a forma de:

- Avaliação da empregabilidade e da participação nos ambientes social e econômico;
- Avaliação das contribuições do aprendizado para a empregabilidade e para o empreendedorismo;
- Incorporação dos resultados avaliativos no conjunto de indicadores que norteiam a melhoria das condições de oferta dos cursos e da qualidade do ensino;
- Oportunidades de educação continuada, em âmbito nacional e internacional;
- Oferta de serviços e benefícios diversos.

No conjunto dessas ações, a Universidade Anhembi Morumbi busca, adicionalmente, aproximação com empregadores e com representações das diferentes categorias profissionais, tais como Conselhos, associações e entidades de classe, que possam subsidiar a instituição com informações relevantes sobre o desempenho de seus ex-alunos em seus segmentos de atividades, proporcionando indicadores adicionais relacionados à qualidade e à atualização da formação profissional.

Para a Universidade Anhembi Morumbi, a importância do acompanhamento dos egressos não se limita às etapas posteriores à conclusão dos cursos. A noção de continuidade de relacionamentos, anteriormente descrita, se traduz no desenvolvimento de atitudes de disposição para a autoaprendizagem e para a educação permanente entre os estudantes, conforme detalhado nas políticas de ensino. Procura-se, dessa forma, incutir paulatinamente nos estudantes a noção de pertencimento a redes profissionais colaborativas que se expandem no espaço e no tempo, tendo a Instituição de Ensino como ponto de referência para acesso futuro a oportunidades de educação continuada, relacionamentos com pares e colocação profissional.

Como complemento, a Universidade Anhembi desenvolve ações de integração de seus ex-alunos nos eventos educacionais e profissionais realizadas a cada período letivo, além de proporcionar a esses o acesso a serviços de biblioteca, como consulta local em todo o acervo e utilização da infraestrutura física, utilização das academias de práticas esportivas e descontos para a realização de cursos.

No campo da internacionalidade, a condição da Anhembi Morumbi como membro da Rede Laureate de Universidades proporciona, aos ex-alunos, oportunidades para participação em diversos programas, cursos e atividades organizadas pelo International Office, conforme relacionado a seguir:

- Programas de Imersão em idiomas e de extensão Universitária;
- *Wokshops* e seminários internacionais;
- Módulos internacionais com aulas, palestras, visitação às sedes de grandes empresas, com vivência cultural nos países visitados e

desenvolvimento de habilidades empreendedoras no ambiente corporativo;

- Cursos de pós-graduação lato sensu e stricto sensu (necessária convalidação por instituição brasileira) em Instituições da Rede Laureate no exterior;
- *Global Career Center*: serviço de empregabilidade desenvolvido pela Rede Laureate para divulgação de oportunidade no mercado de trabalho para estudantes e ex-alunos;
- Canal de divulgação de vagas de estágio e efetivas, com sistema que permite a visualização dos currículos dos candidatos pelas empresas;
- Feira de carreiras e recrutamento: evento anual que visa aproximar os estudantes, egressos e comunidade das grandes corporações.

Os projetos da política de acompanhamento dos egressos integram o **Programa de Acompanhamento de Egressos**, conduzido por uma equipe colaborativa de pessoal acadêmico e técnico administrativo, sob a supervisão da Diretoria de Marketing. O programa se divide num conjunto de ações articuladas e complementares, em andamento, em implantação ou previstas, conforme relacionadas e detalhadas a seguir.

11.2.1 Pesquisa anual sobre empregabilidade

O instrumento de pesquisa com egressos foi elaborado a partir de melhorias incorporadas ao instrumento anteriormente utilizado, com a finalidade aprimorar a coleta sistematizada de dados e a geração de indicadores sobre a trajetória profissional dos ex-alunos, suas percepções sobre as contribuições do aprendizado para a prática profissional, suas necessidades ou interesse de educação continuada e níveis pretendidos de estudo.

O novo instrumento contempla dimensões de análise não exploradas no instrumento anterior, como as percepções dos ex-alunos sobre as competências relevantes para a prática profissional. Possui estrutura mais sintética, resultante da condensação de questões complementares ou com sobreposições identificadas a partir de meta avaliações das pesquisas anteriores e passa a constituir o instrumento padrão de pesquisa Institucional com os egressos.

Seus resultados foram incorporados de forma complementar ao conjunto de indicadores que integram a pesquisa sobre o Índice de Satisfação do Estudante e do Docente – ISED, aplicada semestralmente às comunidades docente e estudantil, conforme descrito no capítulo referente à Avaliação Institucional.

A padronização do instrumento e sua modelagem complementar ao instrumento de pesquisa do ISED proporciona maior organicidade ao conjunto de indicadores avaliativos da Instituição, favorecendo análises comparativas longitudinais e correlações entre as percepções de estudantes e dos ex-alunos sobre a qualidade dos cursos e suas condições de oferta.

O novo instrumento de pesquisa com os egressos foi desenvolvido para aplicação anual e simultânea aos concluintes dos cursos de graduação e de pós-graduação, com uso de ferramenta eletrônica de pesquisa que proporciona confidencialidade e rapidez de resposta pelo público pesquisado.

A simultaneidade da aplicação do instrumento ao universo de respondentes em potencial substituirá a aplicação em etapas que caracterizava o procedimento anterior, com melhoria de desempenho na consolidação de informações e na geração dos indicadores, de forma sincronizada com a consolidação de resultados do ISED.

Após testes de validação, o novo instrumento foi aplicado no 1º semestre de 2013 a todos os ex-alunos concluintes dos cursos de graduação e de pós-graduação dos últimos cinco anos. Esse limite foi assim definido por ser considerado, com base em experiências anteriores, como aquele mais adequado à obtenção de índices de respostas que permitam confiabilidade estatística dos resultados.

Os estudantes pesquisados a cada aplicação do instrumento serão novamente pesquisados nas aplicações subseqüentes, o que resultará na atualização permanente da base de dados cadastrais e permitirá a inclusão progressiva de ex-alunos com maiores intervalos de tempo entre a conclusão do curso e a aplicação do instrumento, permitindo ampliar o universo de pesquisa e o fortalecimento dos vínculos entre os ex-alunos e a Instituição.

A consolidação e a distribuição dos resultados das avaliações para os diferentes setores da instituição constituem responsabilidade da equipe operacional do Programa de Acompanhamento de Egressos, que também adota providências para atualização dos dados cadastrais dos ex-alunos pela equipe de Tecnologia da Informação.

Os resultados das pesquisas serão aplicados em dois conjuntos de ações: (i) melhoria da qualidade e da condição de oferta dos cursos e oferta de novos programas e (ii) melhoria do portfólio de atividades, serviços e benefícios proporcionados pela Instituição aos ex-alunos.

11.2.2 Ações realizadas no período 2013 - 2015

Eventos. Anualmente, a Universidade Anhembi Morumbi promove e participa de eventos com o objetivo de gerar conteúdo e divulgar a marca para diversos públicos. Atualmente, a instituição não possui uma agenda de eventos direcionada para a comunidade de egressos, mas estes são convidados para eventos pontuais da Universidade.

Em 2015, foram realizados 120 eventos. Destes, a comunidade de ex-alunos foi convidada a participar de 26 (vinte e seis) eventos.

Comunicação. As mesmas redes sociais utilizadas para a comunicação com atuais alunos e *prospects* servem para o contato e comunicação com a comunidade de egressos:

- **Facebook:** facebook.com/anhembi.morumbi
- **Linkedin Company:** linkedin.com/company/universidade-anhembi-morumbi
- **Linkedin University:** anhem.bi/linkedinUAM
- **Instagram:** @anhembimorumbi
- **Youtube:** youtube.com/anhembimorumbi

- **Twitter:** @anhembimorumbi
- **Comunicação**

Política Comercial. Desde o primeiro *intake* de 2015, existe uma política de bolsas de 20% em pós-graduação para os ex-alunos da graduação da Anhembi Morumbi.

Política de Benefícios. Atualmente, os ex-alunos da Universidade Anhembi Morumbi contam com os seguintes benefícios:

- Acesso à biblioteca física da Universidade para consultas e pesquisas no local, não sendo permitido o empréstimo de livros.
- Serviços do Global Career Center (vagas de empregos para alunos e ex-alunos)
- Módulos internacionais (programas voltados para alunos, porém, os ex-alunos são convidados a participar)

Pesquisas. Desde 2013, é realizada anualmente a pesquisa de "Student Outcomes", pesquisa direcionada à comunidade de egressos, que tem como objetivo mapear a trajetória e evolução dos egressos da Universidade Anhembi Morumbi. Nessa pesquisa são abordados aspectos como: empregabilidade, área de atuação vs. área de formação, evolução de carreira, salário, perfil do ex-aluno, ramo e porte da empresa onde trabalham, satisfação do ex-aluno com a instituição, etc. A pesquisa é quantitativa e realizada via questionário online.

Com o intuito de aprofundar o relacionamento e criar uma comunidade para os ex-alunos, foi realizada em 2015 uma pesquisa com egressos e formandos da Universidade Anhembi Morumbi, com o objetivo de mapear o grau de pertencimento com a Universidade, interesses, motivações e expectativas de carreira e relacionamento com a Universidade no futuro. A pesquisa foi realizada em duas etapas, sendo a primeira qualitativa – por meio de entrevistas pessoais – e a segunda etapa quantitativa – por meio de questionário online.

11.2.3 Ações previstas para o quinquênio 2017 - 2021

São a seguir apresentadas as ações previstas direcionadas aos ex-alunos para o período 2017 – 2021.

AÇÃO	2017	2018	2019	2020	2021
Aplicação da pesquisa anual com ex-alunos dos cursos de graduação e de pós-graduação.	X	X	X	X	X
Implantação do Programa Alumni	X				
Gestão do Programa Alumni	X	X	X	X	X
Ampliação da política comercial, ofertando bolsas para outras modalidades e para familiares	X				
Criação de uma plataforma de comunicação dedicada ao ex-aluno, concentrando em um único local todos os programas e benefícios		X	X	X	X

Descontos em serviços da universidade: SPA & Wellness Center, Hospital Veterinário, CIS, etc	X				
Ampliação da oferta de programas de intercâmbio	X	X	X	X	X
Oferta de programas de desenvolvimento de carreira: vagas de emprego, mentoria, programas de idioma, etc		X	X	X	X
Realização de eventos focados aos ex-alunos, gerando conteúdo de relevância e promovendo networking	X	X	X	X	X
Gerenciar as redes sociais como canais de comunicação permanente dos ex-alunos	X	X	X	X	X

Importante esclarecer que a criação do Programa Alumni teve como base a pesquisa realizada em 2015 com ex-alunos e com o direcionamento interno para a criação de uma comunidade voltada aos egressos da graduação, com o objetivo de promover ações de interação e continuidade do relacionamento entre os egressos e a Universidade. Visa, em última instância reconectar o ex-aluno a Universidade, por meio da conexão de pessoas, da sociedade, do mundo e do conhecimento. A partir dos insumos dessa pesquisa é que foram definidas várias ações para o próximo quinquênio.

11.3 Internacionalidade

11.3.1 Apresentação

O ensino global já está ao alcance dos estudantes e professores da Universidade Anhembi Morumbi.

Ciente de que o mercado de trabalho valoriza profissionais com vivência internacional e multicultural, o domínio de idiomas e a capacidade de decodificação / adaptação a diferentes contextos culturais, desde 2005, antevendo o processo de internacionalização das instituições de ensino brasileiras, a Universidade Anhembi Morumbi se tornou a primeira instituição nacional de ensino superior a integrar a Rede Laureate, um dos maiores grupos internacionais de universidades do mundo, passando a oferecer formação multicultural e empregabilidade global aos seus estudantes e egressos.

Com o objetivo de fomentar esta internacionalização da Instituição foi criado, em 2006, um escritório internacional, o *International Office*, responsável por coordenar todos os processos de mobilidade acadêmica, tornando-se a partir de então o ponto focal entre a Universidade Anhembi Morumbi e as instituições da Rede Laureate e parceiras para a operacionalização de processos de internacionalização das atividades de ensino, pesquisa, extensão e capacitação docente sustentando os seguintes princípios:

- Educação é uma força global para a mobilidade social e estabilidade econômica;

- Sociedades e nações ganham quando há mais investimento em educação;
- Sonhos individuais são alcançados, e as sociedades avançam ao expandir o acesso ao nível universitário;
- As demandas de uma economia global altamente competitiva requerem um acesso à educação que ampare os estudantes com conhecimento, habilidades e perspectivas internacionais exigidos em todas as profissões;
- A formação multicultural não se encerra no aprendizado da segunda língua. Nem uma escola internacional se faz apenas com convênios;
- Estudar no exterior e conviver com culturas e colegas de outros países, significa construir um networking global;
- O convívio com a diversidade é fator primordial para o desenvolvimento e enriquecimento de valores como a tolerância, o respeito e a cooperação.

11.3.2 Implantação e consolidação

Os primeiros resultados da internacionalização foram obtidos no próprio ano de 2006: no segundo semestre letivo, a Universidade Anhembi Morumbi enviou seus primeiros estudantes de intercâmbio para atividades em outras instituições da Rede, assim como recebeu os primeiros estudantes de intercâmbio vindos de outras instituições.

No início, eram oferecidas apenas oportunidades de intercâmbio para estudantes de graduação e realização de módulos internacionais de MBA. Com o aumento do interesse pela internacionalidade e uma formação multicultural, o International Office, buscando expandir seus horizontes, passou a atender a essas necessidades e ampliou a diversificação de possibilidades de mobilidade, passando a oferecer aos seus estudantes, egressos, docentes e funcionários administrativos um amplo *portfólio* de oportunidades internacionais, entre eles:

Outbound (envio de estudantes)

- Programa semestral (intercâmbio)
- Programas de Dupla titulação/ Tripla titulação
- Programas de férias/ Certificação Internacional
- Programas Customizados
- Eventos - Live e International Fair
- Concursos da Rede Laureate

Inbound (recebimento de estudantes)

- Programa semestral (intercâmbio)
- Programas de Dupla titulação/ Tripla titulação
- Aula Internacional
- Transferência
- Programa de Pós-Graduação
- Certificação Internacional
- Programas Customizados
- Programas de Extensão
- Eventos - Live

Funcionando como elemento de articulação entre a Universidade Anhembi Morumbi e as outras 80 Instituições de Ensino Superior da Rede Laureate em 28 países, o International Office propicia, adicionalmente, oportunidades aos estudantes estrangeiros que desejam obter uma formação no Brasil.

Foram implantadas estratégias diferenciadas para a integração de estudantes internacionais na Instituição, dentre elas a participação em feiras internacionais de recrutamento na Europa e América Latina, o que leva a marca da Universidade Anhembi Morumbi a diversos países.

Com essas atividades, o International Office, devido à grande mobilidade de estudantes e docentes, tornou-se referência no Brasil. O modelo de atuação bem sucedido foi replicado a outras instituições brasileiras que passaram a integrar a Rede Laureate.

O compromisso social também faz parte deste projeto de internacionalização da Instituição, por meio de concursos e programas oferecem bolsas de estudo parciais e integrais. Já enviamos estudantes com bolsas integrais para os Estados Unidos, Espanha, França, Itália e estudantes com bolsas parciais para os Estados Unidos e Portugal.

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

- Estimular a participação de estudantes e egressos em projetos temáticos e multidisciplinares;
- Incentivar a produção acadêmica e troca de boas práticas entre instituições;
- Articular a participação dos docentes em programas de mobilidade promovidos por outras instituições;
- Acompanhar as transformações das áreas do saber, no âmbito internacional, por meio da presença em congressos e seminários.

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

- Concessão de bolsas para participação em programas de mobilidade em outras instituições da Rede Laureate, como exemplo, o prêmio Excelência Profissional Acadêmica.
- Ampliação da oferta de programas internacionais para formação pedagógica para que ocorra a troca de experiências e de conhecimentos entre os docentes, divulgar a Universidade Anhembi Morumbi junto às instituições estrangeiras, realizar pesquisas em diferentes áreas e publicações conjuntas.
- Estímulo à troca de experiências em processos de ensino-aprendizagem como o recebimento e envio de docentes para ministrarem palestras, workshops e webinars, desenvolvimento de duplas-titulações e participações em reuniões e eventos como o objetivo de compartilharem as boas práticas na educação.

11.3.3 Ferramentas e serviços

É papel do International Office suportar a gestão acadêmica na implementação, aplicação e monitoramento de ferramentas e serviços que promovam a internacionalidade.

As ferramentas e os serviços disponíveis são:

- LEP - Laureate English Programs: Programa de estudo da língua inglesa com a metodologia da Cambridge University;
- Cursos de Idiomas: programas de línguas ofertados pela universidade ou Rede Laureate para estudantes e egressos;
- International Curriculum: grades que combinam conteúdo internacional ou a participação de professores internacionais previstos no programa do curso (grades feitas em parceria com instituições do exterior, como o curso de Hotelaria oferecido em conjunto com Glion Institute of Higher Education e curso de Comércio Internacional oferecido com École Supérieure du Commerce Extérieur);
- International Class: aula presencial ministrada em outro idioma;
- International Lecture: aula virtual ministrada em outro idioma;
- Clase Espejo: produto é oferecido quando duas ou mais instituições da Rede, com currículos idênticos ou que apresentem disciplinas com conteúdo programático similar, desenvolvem um projeto para viabilizar a troca acadêmica por meio de aulas virtuais (videoconferência), com aplicação de atividade posterior;
- International Certificate: aula presencial ou virtual, ministrada em outro idioma, que contempla a realização de trabalho ou avaliação, para recebimento de um certificado internacional;
- Eventos internacionais: eventos, palestras e seminários presenciais e online organizados pela Universidade Anhembi Morumbi, Rede Laureate ou ofertados por empresas parceiras.
- Mega-events: transmissões ao vivo de eventos organizados pela Rede Laureate ou parceiras, com a participação de autoridades internacionais, como Bill Clinton, Malcolm Gladwell e Jack Welch;
- Specialty events: transmissão de eventos de instituições da Rede Laureate, como exemplo, o Campus Symposium da BITS University na Alemanha, Global Hospitality Spotlight Series da Kendall University nos EUA, Fórum Internacional de Franquias na Universidad del Valle de México, entre outros.

11.3.4 Atribuições do International Office

São a seguir relacionadas as atribuições do International Office na promoção da internacionalidade na Universidade Anhembi Morumbi:

- Desenvolver, em parceria com as coordenações de curso, programas internacionais de intercâmbio para docentes e estudantes, com gestão do processo, comunicação com o público e divulgação dos resultados para a comunidade interna;

- Ampliar as parceiras acadêmicas destinadas a todos os estudantes brasileiros e estrangeiros, egressos e colaboradores da Universidade Anhembi Morumbi, para o aperfeiçoamento e/ou aquisição de conhecimento especializado durante vivências em diferentes culturas.
- Estabelecer o calendário das atividades internacionais, em colaboração com as coordenações de cursos e o Setor de Registros Acadêmicos (Secretaria Geral), definindo os prazos para realização/ entrega de todos os processos.
- Realizar reuniões de orientação pré-embarque e boas-vindas com estudantes intercambistas e seus pais ou responsáveis, com orientações a respeito dos países e universidades de destino, informações de ordem prática e cultural, explicações sobre o sistema educacional no Brasil ou no país de destino.
- Representar a universidade Anhembi Morumbi nos eventos realizados em outras instituições no Brasil e no exterior, referentes aos programas de mobilidade acadêmica;
- Prestar apoio nos trâmites e procedimentos junto a embaixadas, consulados e a Polícia Federal;
- Informar e orientar a comunidade acadêmica sobre os programas de mobilidade e informações concernentes à Rede Laureate e suas instituições parceiras;
- Apoiar o processo de matrícula e elaboração do horário a ser cumprido durante o intercâmbio, para brasileiros que vão para o exterior ou estrangeiros que vem para o Brasil.

11.3.5 Programas para egressos e extensão

As atividades do International Office se estendem aos ex-alunos da Instituição, proporcionando oportunidades de educação continuada e enriquecimento cultural, relevantes para o exercício profissional. As atividades, com durações variadas, podem ser desenvolvidas nas Instituições da Rede Laureate ou em instituições conveniadas. São desenvolvidos os seguintes programas e atividades:

- Programas de Imersão em idioma
- Programas de Férias que combinam aulas com atividades culturais
- Programas de Extensão Universitária
- Participações em Wokshops e Seminários
- Participações em Módulos internacionais, que compreendem aulas, palestras, visitação às sedes de grandes empresas. Benefícios:
 - Discussões aprofundadas sobre as empresas e instituições visitadas;
 - Introdução aos aspectos culturais e únicos de negócios do país visitado.

- Desenvolver habilidades de empreender dentro do ambiente corporativo.

11.3.6 Programas e atividades para estudos em pós-graduação

Os estudantes concluintes dos Cursos de Graduação da Universidade Anhembi Morumbi dispõem de programas oferecidos pelo International Office para prosseguimento de estudos em nível de pós-graduação, em cursos de Especialização, Masters, MBA's e programas Stricto Sensu (mestrados e doutorados sujeitos a validação no Brasil) e pós-doutorados em uma das Instituições da Rede Laureate no exterior.

Após a escolha do (s) programa (s) de interesse, os interessados devem acionar o International Office, que verifica com a Instituição de Ensino pretendida os procedimentos necessários e valores aplicados para a realização dos cursos. Concluídas essas articulações, a continuidade do processo ocorre diretamente entre os interessados e as instituições de ensino pretendidas, com apoio por parte do International Office, sempre que necessários.

11.3.7 Ações realizadas no período 2013 – 2015

As propostas desenvolvidas no período de 2013 a 2015, para a vertente de Internacionalidade, buscaram principalmente o reconhecimento e a ampliação das ações que possibilitam o acesso à formação multicultural dos estudantes da Anhembi Morumbi, direcionando o trabalho da instituição para a oferta ferramentas que trazem o contato internacional para dentro de nossos cursos e campi. Por meio da realização de palestras internacionais, feiras com universidades estrangeiras, transmissão de grandes eventos com conteúdos globais, workshops com docentes estrangeiros e diversas atividades acadêmicas, planejadas com instituições da América Latina e Europa, conseguimos atingir também os estudantes que não possuem disponibilidade de tempo ou viabilidade econômica para um período de estudos no exterior.

Na contribuição de uma comunicação mais eficiente entre discentes e docentes, foram nomeados professores com tempo dedicado ao atendimento de assuntos de internacionalidade, elencados dentro de cada Escola do conhecimento. Também é papel desses docentes a interface entre as Coordenações Acadêmicas com o International Office.

A formação e o desempenho dos estudantes vindos de outros países também são assuntos prioritários no trabalho do departamento, que formalizou internamente os fluxos de recebimento destes estudantes e ainda criou um curso de "Português para Estrangeiros", que é ofertado a todos intercambistas, com a finalidade de expandir ainda mais o contato com o nosso idioma e cultura.

Soma-se aos resultados a estruturação técnica, administrativa e financeira, onde houve o ganho da criação de Políticas e Normas para a condução do trabalho do International Office, acompanhando e atualizando os planejamentos anuais da Universidade.

11.3.8 Metas para o período 2017 - 2021

A internacionalização constitui um dos pilares institucionais da Universidade Anhembi Morumbi. A vivência cultural e profissional internacional constitui um importante diferencial para a qualificação dos estudantes e as competências transculturais um importante requisito de atuação profissional. A presença de estudantes estrangeiros na Instituição complementa essa importante dimensão, ao proporcionar aos estudantes brasileiros a oportunidade de aprendizado e cooperação, além de favorecer o desenvolvimento de atitudes de respeito às diferenças. Por essas razões, as ações de promoção da internacionalidade continuarão a ser objeto de esforços durante o período 2017 – 2021, com o objetivo de abranger o maior número possível de estudantes brasileiros e estrangeiros em suas ações. O quadro a seguir apresenta as ações previstas para o período.

Ações	2017	2018	2019	2020	2021
Ampliar as ações de internacionalidade nos cursos	X	X	X	X	X
Ampliar e fortalecer os convênios com instituição da Rede e outras.	X	X	X	X	X
Estimular programas de mobilidade: Faculty Exchange		X	X	X	X
Melhorar mecanismos de recebimento de estudantes estrangeiros para fomentar a internacionalidade	X	X	X	X	X
Promoção de eventos internacionais: Live	X	X	X	X	X
Desenvolvimento da interface entre Acadêmico e International Office	X	X	X	X	X
Estruturação e redesenho dos processos, políticas e fluxos do IO	X	X			
Atualização e ampliação de acordos de dupla titulações	X	X	X	X	X
Projeto Piloto para implantação do Centro de Línguas			X	X	X
Classe espejo e International Lecture	X	X	X	X	X
Recebimento de docentes para curta atuação (workshops, palestras, etc)		X	X	X	X
Projeto em conjunto com a área de Qualidade Acadêmica e EAD: Comunidade Internacional (interação virtual em um fórum de discussões entre estudantes)	X	X	X	X	X
Portfólio de Programas Acadêmicos de Férias, com diversidade de países, em diferentes continentes.	X	X	X	X	X

Feiras Internacionais de Recrutamento para promover a Universidade e obter leads de estudantes internacionais em potencial (América Latina/México/Europa).	X	X	X	X	X
Projetos de Cooperação com Universidades Estrangeiras para o incentivo à pesquisa e produção científica conjunta.	X	X	X	X	X
Certificados Internacionais no Brasil - cursos customizados/módulos de curta duração.	X	X	X	X	X

11.4 Global Career Center

11.4.1 Apresentação

Na busca por desenvolver as melhores práticas e no intuito de munir as universidades com as ferramentas que facilitem o encontro de seus estudantes e egressos com o mercado de trabalho, a Rede Laureate criou o Global Career Center – GCC.

O Global Career Center (GCC) é um serviço gratuito de empregabilidade especialmente desenvolvido pela Rede Laureate para proporcionar aos alunos oportunidade no mercado de trabalho.

O GCC permite às empresas publicar as oportunidades de trabalho e localizar currículos de alunos e ex-alunos da Anhembi Morumbi, por meio dos seguintes benefícios:

Portal exclusivo - www.anhembi.br/gcc: Canal para divulgação de vagas de estágio, trainee e efetivas, dicas sobre mercado de trabalho, comportamento organizacional, documentos necessários para estágio, agenda de eventos e outras informações sobre empregabilidade.

Feira de Carreiras e Recrutamento: Evento anual que visa aproximar os alunos, egressos e comunidade das grandes corporações.

Recrutamento na Universidade: As empresas podem agendar os processos seletivos, focando em pré-requisitos que atendam à especificidade das vagas. Com base nesses dados, o GCC providencia toda a divulgação junto aos alunos, incluindo a organização do espaço o recrutamento.

Palestras, treinamentos e outros serviços gratuitos: Realização de cursos, palestras, treinamentos e outros serviços voltados à preparação do aluno para ingresso no mercado de trabalho.

Envio das melhores oportunidades via e-mail: O aluno recebe via e-mail oportunidades selecionadas, disponibilizadas pelas melhores empresas.

Atendimento personalizado para alunos e empresas: O GCC auxilia alunos e empresas a encontrar as melhores soluções para suas necessidades de empregabilidade.

11.4.2 Missão e objetivos

Missão

- Oferecer aos estudantes e egressos oportunidades de estágio e efetivas, que permitam a eles sucesso ao entrar no mercado de trabalho, ao mesmo tempo em que lhes proporciona oportunidades para um maior desenvolvimento profissional;
- Oferecer aos recrutadores uma ferramenta eficaz de seleção;
- Firmar a posição da Rede Laureate na comunidade universitária como uma fonte para a obtenção de profissionais qualificados.

Objetivos

- Garantir oportunidade de acesso às vagas de estágio e efetivas;
- Ampliar o atendimento ao estudante no que diz respeito ao desenvolvimento de carreira;
- Estreitar relacionamento entre empresas e a Universidade Anhembi Morumbi;
- Criar condições favoráveis para que a dicotomia entre formação acadêmica e formação profissional seja superada;
- Constituir-se como instância de debate acerca da importância do estágio como elemento essencial para a construção da identidade profissional;

11.4.3 Ações realizadas no período 2013 – 2015

O centro de carreiras da Anhembi Morumbi atuou no período de 2013 a 2015 operando como a ponta dos nossos serviços de empregabilidade e tendo como principal objetivo o fomento de oportunidades profissionais para nossos estudantes e egressos.

O atendimento e relacionamento com as empresas garantiu uma maior proximidade entre universidade, as corporações e os estudantes, o que pode ser percebido nas feiras de carreiras e recrutamentos, que foram realizadas anualmente e trouxeram as empresas para dentro de nossos campi para, em contato direto com os estudantes, oferecer vagas, conversar sobre o mercado e também apresentar as possibilidades de atuação no mundo corporativo.

Um canal de comunicação em plataformas de redes sociais trouxe a presença do departamento, de forma mais próxima e direta, para a divulgação de vagas trabalho e notícias do mercado.

Já o desenvolvimento pessoal, foi um trabalho que atingimos por meio de palestras, workshops e orientações profissionais, preparando o indivíduo, suas habilidades e competências e os direcionando para a atuação profissional das carreiras que formamos.

11.4.4 Metas para o período 2017 - 2021

O desenvolvimento das metas para o Glocal Career Center, relacionadas a seguir e previstas para o período 2017 a 2021, evoluiu o trabalho de oferta de vagas e orientação profissional para serviços que tornem o departamento um agente ativo no desenvolvimento da carreira dos estudantes da Anhembi Morumbi.

Ações	2017	2018	2019	2020	2021
Em sintonia com as mudanças de mercado, reorganizar o setor de estágios e replicar as melhores práticas;	X	X			
Aconselhamento profissional e de carreira em parceria com os cursos de Psicologia e CODESE	X	X	X	X	X
Workshops: competências, currículo, dinâmicas de grupo, simulações de entrevistas	X	X	X	X	X

Reunir informações sobre visitas a empresas: contatos e etc.		X	X	X	X
Orientação individual para os estudantes intercambistas e estrangeiros	X	X	X	X	X
Summer Jobs- em parceria com as empresas conveniadas para estudantes estrangeiros			X	X	X
Plano de Desenvolvimento Profissional e programa de Gerenciamento de Carreira		X	X	X	X
Relacionamento com banco de talentos: Alumni	X	X	X	X	X
Oferecer em parcerias com as empresas mesas-redondas, palestras e debates - convidar executivos para falarem das perspectivas do mercado de trabalho de suas respectivas áreas de atuação, o funcionamento de suas empresas e as chances de carreira.	X	X	X	X	X
Feira de Carreiras e Recrutamento	X	X	X	X	X

CAPÍTULO 12 – SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA

12.1 Demonstração da sustentabilidade financeira

A tabela a seguir apresenta, de forma simplificada, as projeções dos resultados financeiros da Universidade Anhembi Morumbi para os próximos cinco anos. Como se pode observar nesta projeção, temos neste período uma taxa de crescimento anual composto (CAGR) de 20,8% para a receita líquida e de 34,0% para o LAJIDA, o que representa um crescimento real acima da inflação anual utilizada nas projeções (6% a.a).

Esta projeção está ancorada num movimento contínuo de ganho de participação de novos alunos através do incremento na captação, bem como na redução contínua da evasão de alunos.

Universidade Anhembi Morumbi						Taxa de cresc anual composto - CAGR
Valores em R\$(000)						
	2017	2018	2019	2020	2021	
Receita Bruta Total	772.021	926.567	1.128.580	1.356.535	1.627.223	20,5%
(-) Bolsas e Descontos	168.022	200.877	239.415	286.383	341.580	19,4%
Receita Líquida Total	603.999	725.690	889.165	1.070.151	1.285.643	20,8%
(-) Despesas com Docentes	164.267	190.356	229.791	275.865	330.284	19,1%
(-) Outras Despesas Variáveis	11.909	21.035	30.962	42.844	56.894	47,8%
Margem de Contribuição	427.823	514.299	628.411	751.442	898.464	20,4%
(-) Gestão Acadêmica	50.613	69.646	77.235	87.195	94.401	16,9%
(-) Relacionamento com aluno	16.430	19.166	21.588	24.481	26.406	12,6%
(-) Serviços Estudantis	17.907	21.615	23.952	26.562	29.202	13,0%
Margem Bruta	342.872	403.871	505.636	613.204	748.455	21,6%
(-) Despesas Comerciais e de Marketing	27.573	36.199	39.336	41.159	46.226	13,8%
(-) Aluguéis	43.311	51.786	73.946	80.691	86.074	18,7%
(-) Manutenção e Reparos	12.173	15.535	15.594	16.504	17.483	9,5%
(-) Serviços	31.878	38.144	41.443	46.387	50.766	12,3%
(-) Administração	49.748	57.479	62.655	67.792	73.099	10,1%
(-) Legais	1.877	2.020	2.161	2.310	2.493	7,4%
(-) Consultoria e Prestadores de Serviços	30.157	38.829	47.744	51.791	51.652	14,4%
(-) Viagens e Eventos	4.378	5.140	5.752	6.223	6.661	11,1%
(-) Inadimplência	21.513	25.832	33.764	49.539	62.884	30,8%
(-) Royalties, Etc	151	352	633	1.000	1.186	67,4%
(-) Outros	25.436	29.123	33.668	38.372	44.781	15,2%
LAJIDA	94.677	103.434	148.940	211.436	305.151	34,0%
	15,7%	14,3%	16,8%	19,8%	23,7%	

Esta projeção demonstra que os empreendimentos previstos neste PDI atingirão tanto a viabilidade financeira quanto a econômica, uma vez que o LAJIDA, que é o indicador econômico que melhor representa a capacidade de geração de caixa de uma operação, apresenta um crescimento consistente, sendo que quando observamos o LAJIDA como um % da receita líquida vemos uma evolução de 15,7% em 2017 para 23,7% em 2021.

Esta evolução demonstra a capacidade da Instituição de garantir o retorno adequado dos investimentos previstos, salvaguardada a sua capacidade de pagamento das obrigações correntes e de execução de seus investimentos futuros.

Vale ressaltar, que o amadurecimento financeiro apresentado pela instituição será suportado pela implementação de sua estratégia de longo prazo que consiste num crescimento de sua base de alunos e expansão geográfica, sem abrir mão da manutenção da sua rentabilidade e sustentabilidade econômico-financeira.

Os principais direcionadores para garantir o cumprimento da estratégia de crescimento da instituição são:

- Melhor ocupação dos campi existentes incluindo a ampliação de capacidade em dois deles, através da contratação de novos prédios, tendo um deles início de operação em 2017 e outro com início de operação prevista para 2018, com a adição total de aproximadamente 6.000 m² às instalações atuais;
- Ampliação da oferta de seu portfólio de cursos nos diversos Campi da instituição garantido assim maior presença geográfica na cidade;
- Aceleração do crescimento de sua base de alunos na modalidade de ensino a distância (EaD) através de novos programas, bem como da ampliação de sua capilaridade e presença regional;
- Manutenção da participação da instituição nos programas governamentais de oferta de vagas para estudantes elegíveis; (FIES - Fundo de Financiamento Estudantil e PROUNI - Programa Universidade para Todos).
- Ampliação da Escola de Saúde através da autorização de novas vagas de Medicina no interior do estado conforme processo descrito a seguir.

Em de 23 de dezembro de 2014, foi publicado no D.O.U o Edital SERES/MEC n. 6, veiculando chamada pública para seleção de propostas para autorização de oferta de funcionamento de novos cursos de graduação em Medicina nos municípios selecionados no âmbito do Edital nº 03/2013 (cf. Portaria nº 543, de 04 de setembro de 2014); procedimento executado com base nas disposições presentes no Art. 3º, III, IV e V da Lei nº 12.871 de 22 de outubro de 2013.

A Universidade Anhembi-Morumbi, em conformidade com o regramento da chamada pública, apresentou propostas para cinco municípios no Estado de São Paulo, das quais *três* foram selecionadas: São José dos Campos (100 vagas anuais), Piracicaba (75 vagas anuais) e Rio Claro (55 vagas anuais). A proposta endereçada ao município de Rio Claro logrou obter *pontuação máxima* na avaliação de seu projeto pedagógico (23 pontos), indicador também avaliado de forma excepcional nas demais propostas (21 pontos). No mesmo processo de seleção de propostas - e para além da sustentabilidade da proposta espelhada no correspondente Plano de Negócios - foram analisadas também a capacidade econômico-financeira da Mantenedora, sua regularidade fiscal e sua experiência regulatória.

Abraçando a iniciativa como possibilidade de potencializar os objetivos e metas projetados em seu planejamento para a área, a Universidade Anhembi-

Morumbi destinou recursos específicos no seu plano de investimentos para a viabilização das propostas apresentadas ao certame.

12.2 Planos de investimentos

A tabela abaixo sumariza os investimentos previstos para atender às previsões contidas neste PDI:

Universidade Anhembi Morumbi						
Valores em R\$						
Investimentos	2017	2018	2019	2020	2021	TOTAL
Expansão	42.925	16.319	9.501	2.501	1.666	72.912
Melhoria de Eficiência Operacional	9.229	14.916	17.087	19.335	22.607	83.175
Projetos de Tecnologia	7.102	13.678	10.058	9.793	6.527	47.157
Manutenção	4.646	5.167	3.929	4.097	4.507	22.347
Outros Projetos	3.522	3.250	6.326	6.630	6.301	26.029
Total	67.423	53.330	46.902	42.357	41.608	251.620

Os investimentos de capital estão divididos nas seguintes áreas:

- **Expansão:** necessários para suportar o crescimento de alunos e de estrutura planejados neste PDI. Nesta seção encontramos os investimentos nos três novos campi de Medicina no interior do estado num montante de aproximadamente R\$ 39MM entre 2016 e 2017. No tocante ao EAD está reservado um investimento de aproximadamente, R\$ 24MM nos próximos 5 anos para a preparação de toda infraestrutura tecnológica e acadêmica, de modo a garantir o atendimento aos estudantes dos 39 polos já em funcionamento e a escalabilidade destes programas com o incremento de 56 polos que estão aguardando portaria ou visita. No planejamento para o período entre 2017 – 2021, também está prevista a solicitação de aditamento de outros 104 polos ao longo desse período). Adicionalmente, temos aqui também os investimentos para a preparação dos dois novos prédios a serem alugados na cidade de São Paulo;
- **Eficiência Operacional:** necessários para garantir a otimização da operação da instituição. Temos aqui os investimentos necessários para uma melhor ocupação dos campi existentes a fim de suportar o crescimento descrito neste PDI, bem como garantir o nível de serviço aos nossos alunos e a eficiência acadêmica de nossos programas;
- **Tecnologia:** necessários para acompanhar a evolução tecnológica do segmento bem como manter o nível de serviço em relação ao desenvolvimento tecnológico da instituição para o corpo docente e discente;

- **Manutenção:** necessários para suportar o nível desejado de infraestrutura, incluindo projetos de modernização e atualização de campus e estrutura acadêmica.
- **Outros:** todos os demais projetos de investimento da instituição não alocados nos demais grupos.

A Universidade Anhembi Morumbi possui uma meta de investimentos para os próximos 5 anos de R\$ 251,6 milhões sendo que deste valor 29% serão investidos em projetos de expansão e 33% em eficiência operacional, de forma a viabilizar o crescimento previsto neste PDI. Vale ressaltar, que todos estes investimentos estão alinhados com as diretrizes estratégicas da instituição que priorizam a qualidade acadêmica, a internacionalidade e a inovação.

ANEXO I - PLANEJAMENTO DE OFERTA DE CURSOS PRESENCIAIS

INTAKE	ESCOLA	SEGMENTO	GRAU ACADÊMICO	TIPO	CURSO
2016/1	ARTES ARQ DES MODA	PÓS-GRADUAÇÃO	LATO SENSU	PRESENCIAL	CRIAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE IMAGEM DE MODA
2016/1	ARTES ARQ DES MODA	PÓS-GRADUAÇÃO	LATO SENSU	PRESENCIAL	ECONOMIA CRIATIVA, MODA E SUSTENTABILIDADE
2016/1	ARTES ARQ DES MODA	PÓS-GRADUAÇÃO	LATO SENSU	PRESENCIAL	GAME DESIGN
2016/1	ARTES ARQ DES MODA	PÓS-GRADUAÇÃO	LATO SENSU	PRESENCIAL	INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE NO DESIGN E ARQUITETURA
2016/1	ARTES ARQ DES MODA	PÓS-GRADUAÇÃO	LATO SENSU	PRESENCIAL	MOBILIDADE URBANA
2016/1	CIÊNCIAS DA SAÚDE	PÓS-GRADUAÇÃO	LATO SENSU	PRESENCIAL	MEDICINA ESPORTIVA EQUINA
2016/1	CIÊNCIAS DA SAÚDE	PÓS-GRADUAÇÃO	LATO SENSU	PRESENCIAL	ANESTESIOLOGIA E TRATAMENTO INTENSIVO
2016/1	CIÊNCIAS DA SAÚDE	PÓS-GRADUAÇÃO	LATO SENSU	PRESENCIAL	HIDROTERAPIA
2016/1	COMUNICAÇÃO	GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	PRESENCIAL	COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL
2016/1	DIREITO	PÓS-GRADUAÇÃO	LATO SENSU	PRESENCIAL	DIREITO INTERNACIONAL DOS DIREITOS HUMANOS
2016/1	DIREITO	PÓS-GRADUAÇÃO	LATO SENSU	PRESENCIAL	DIREITO CONSTITUCIONAL INTERNACIONAL
2016/1	NEGÓCIOS	PÓS-GRADUAÇÃO	LATO SENSU	PRESENCIAL	MBA EM COACHING: LIFE COACHING, EXECUTIVE E BUSINESS COACHING
2016/1	NEGÓCIOS	PÓS-GRADUAÇÃO	LATO SENSU	PRESENCIAL	MBA VAREJO E FRANCHISING
2016/1	NEGÓCIOS	PÓS-GRADUAÇÃO	LATO SENSU	PRESENCIAL	MBA EM CONTROLADORIA E FINANÇAS
2016/1	NEGÓCIOS	PÓS-GRADUAÇÃO	LATO SENSU	PRESENCIAL	MBA EM BANKING
2016/2	COMUNICAÇÃO	PÓS-GRADUAÇÃO	LATO SENSU	PRESENCIAL	ELABORAÇÃO E GESTÃO DE PROJETOS CULTURAIS
2017/1	AADM	PÓS-GRADUAÇÃO	LATO SENSU	PRESENCIAL	DESIGN DE SUPERFÍCIE TÊXTIL
2017/1	COMUNICAÇÃO	GRADUAÇÃO	BACHARELADO	PRESENCIAL	PRODUÇÃO AUDIOVISUAL - EFEITOS ESPECIAIS
2017/1	COMUNICAÇÃO	PÓS-GRADUAÇÃO	LATO SENSU	PRESENCIAL	MERCADO FONOGRAFICO E PRODUÇÃO MUSICAL
2017/1	DIREITO	PÓS-GRADUAÇÃO	LATO SENSU	PRESENCIAL	DIREITO AMBIENTAL COM ÊNFASE INTERNACIONAL
2017/1	DIREITO	PÓS-GRADUAÇÃO	LATO SENSU	PRESENCIAL	DIREITO INTERNACIONAL DOS INVESTIMENTOS
2017/1	ENGENHARIA	PÓS-GRADUAÇÃO	LATO SENSU	PRESENCIAL	GESTÃO DE EMPRESAS AÉREAS
2017/1	TURISMO E HOSPITALIDADE	PÓS-GRADUAÇÃO	LATO SENSU	PRESENCIAL	MBA EM GESTÃO ESTRATÉGICA D TURSIMO E HOTELARIA
2018/1	COMUNICAÇÃO	PÓS-GRADUAÇÃO	LATO SENSU	PRESENCIAL	DIREÇÃO DE ARTE E PRODUÇÃO AUDIOVIOIAL
2018/1	DIREITO	PÓS-GRADUAÇÃO	LATO SENSU	PRESENCIAL	DIREITO INTERNACIONAL TRIBUTÁRIO
2019/1	SAÚDE	GRADUAÇÃO	BACHARELADO	PRESENCIAL	FARMÁCIA (CAMPI - FORA DE SEDE)
2019/1	SAÚDE	GRADUAÇÃO	BACHARELADO	PRESENCIAL	NUTRIÇÃO (CAMPI - FORA DE SEDE)
2019/1	SAÚDE	GRADUAÇÃO	BACHARELADO	PRESENCIAL	ENFERMAGEM (CAMPI - FORA DE SEDE)
2019/1	SAÚDE	GRADUAÇÃO	BACHARELADO	PRESENCIAL	FISIOTERAPIA (CAMPI - FORA DE SEDE)

ANEXO II - PLANEJAMENTO DE OFERTA DE CURSOS EAD

INTAKE	ESCOLA	SEGMENTO	GRAU ACADÊMICO	TIPO	CURSO
2016/2	COMUNICAÇÃO	PÓS-GRADUAÇÃO	LATO SENSU	ON-LINE	COMUNICAÇÃO CORPORATIVA
2017/1	AADM	GRADUAÇÃO	BACHARELADO	SEMIPRESENCIAL	ARQUITETURA E URBANISMO
2017/1	AADM	PÓS-GRADUAÇÃO	LATO SENSU	SEMIPRESENCIAL	COMUNICAÇÃO E PRODUÇÃO DA MODA
2017/1	AADM	PÓS-GRADUAÇÃO	LATO SENSU	SEMIPRESENCIAL	MASTER EM NEGÓCIOS E VAREJO DE MODA
2017/1	AADM	PÓS-GRADUAÇÃO	LATO SENSU	SEMIPRESENCIAL	MASTER EM VISUAL MERCHANDISING PARA MODA
2017/1	COMUNICAÇÃO	PÓS-GRADUAÇÃO	LATO SENSU	ON-LINE	criação e roteiros para cinema e televisão
2017/1	NEGÓCIOS	PÓS-GRADUAÇÃO	LATO SENSU	ON-LINE	ESPECIALIZAÇÃO EM FINANÇAS
2017/1	NEGÓCIOS	PÓS-GRADUAÇÃO	LATO SENSU	ON-LINE	ESPECIALIZAÇÃO EM EMPREENDEDORISMO E NOVOS NEGÓCIOS
2017/1	NEGÓCIOS	GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	SEMIPRESENCIAL	TECNOLOGIA EM PROCESSOS GERENCIAS
2017/1	NEGÓCIOS	GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	SEMIPRESENCIAL	TECNOLOGIA EM LOGISTICA
2017/1	NEGÓCIOS	GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	SEMIPRESENCIAL	TECNOLOGIA EM GESTÃO COMERCIAL
2017/1	NEGÓCIOS	GRADUAÇÃO	LATO SENSU	SEMIPRESENCIAL	ESPECIALIZAO EM GESTÃO DE PESSOAS
2017/1	TURISMO E HOSPITALIDADE	PÓS-GRADUAÇÃO	LATO SENSU	SEMIPRESENCIAL	ESPECIALIZAÇÃO EM TURISMO E HOTELARIA
2017/1	TURISMO E HOSPITALIDADE	GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	SEMIPRESENCIAL	TECNOLOGIA EM HOTELARIA
2017/1	TURISMO E HOSPITALIDADE	GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	SEMIPRESENCIAL	TECNOLOGIA EM TURISMO
2017/1	TURISMO E HOSPITALIDADE	HIBRIDO	TECNÓLOGO	SEMIPRESENCIAL	TECNOLOGIA EM EVENTOS
2017/2	EDUCAÇÃO	PÓS-GRADUAÇÃO	LATO SENSU	ON-LINE	EDUCAÇÃO ESPECIAL E INCLUSIVA
2018/1	EDUCAÇÃO	PÓS-GRADUAÇÃO	LATO SENSU	ON-LINE	PSICOPELAGIA
2018/1	ENGENHARIA	GRADUAÇÃO	BACHARELADO	SEMIPRESENCIAL	CIÊNCIAS DA COMPUTAÇÃO
2018/1	ENGENHARIA	GRADUAÇÃO	BACHARELADO	SEMIPRESENCIAL	SISTEMAS DE INFORMAÇÃO
2018/1	ENGENHARIA	GRADUAÇÃO	BACHARELADO	SEMIPRESENCIAL	AVIAÇÃO CIVIL
2018/1	ENGENHARIA	GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	SEMIPRESENCIAL	CONTROLE E AUTOMAÇÃO - A CONFIRMAR
2018/1	NEGÓCIOS	GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	SEMIPRESENCIAL	TECNOLOGIA RECURSOS HUMANOS
2018/1	NEGÓCIOS	GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	SEMIPRESENCIAL	TECNOLOGIA EM MARKETING
2018/1	NEGÓCIOS	GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	SEMIPRESENCIAL	TECNOLOGIA EM COMERCIO EXTERIOR
2018/2	COMUNICAÇÃO	PÓS-GRADUAÇÃO	TECNÓLOGO	ON-LINE	TECNOLOGIA EM COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL
2019/1	DIREITO	GRADUAÇÃO	BACHARELADO	ON-LINE	DIREITO
2019/1	ENGENHARIA	GRADUAÇÃO	BACHARELADO	SEMIPRESENCIAL	ENGENHARIA DE PRODUÇÃO
2019/1	ENGENHARIA	GRADUAÇÃO	BACHARELADO	SEMIPRESENCIAL	ENGENHARIA CIVIL
2020/1	SAÚDE	GRADUAÇÃO	BACHARELADO	SEMIPRESENCIAL	PSICOLOGIA
2020/1	SAÚDE	GRADUAÇÃO	BACHARELADO	SEMIPRESENCIAL	ENFERMAGEM

ANEXO III – PLANEJAMENTO DE EXPANSÃO DE POLOS 2017-2021

Município	UF	Microrregião	Região	Pop. Total (K)	Pop. Total (K) (uR)	EAD TE_2013	EAD NE (2010 a 2012)	# Fac.Priv. EAD	# Fac.Priv. EAD*	Rend.Mensal (per capita)	Pot.Cons. Matr./Mens. Superior (milhares)	Pot.Cons. Matr./Mens. Superior (milhares)*	Potencial Gasto Matrícula Médio	Potencial Gasto Matrícula Médio uR	Comp TE '13	Comp NE '13
Araxá	MG	Araxá	Sudeste	101	220	798	310	4	5	R\$ 762,00	31.765	58.848	314	267	490	163
Brusque	SC	Blumenau	Sul	120	743	1.060	344	3	11	R\$ 944,00	47.864	280.398	400	377	754	168
Divinópolis	MG	Divinópolis	Sudeste	229	527	1.623	564	5	9	R\$ 752,00	69.979	141.841	306	269	593	304
Duque de Caxias	RJ	Rio de Janeiro - Metrop.	Sudeste	878	5.414	2.020	606	7	39	R\$ 498,00	188.082	1.532.878	214	283	761	395
Governador Valadares	MG	Governador Valadares	Sudeste	277	434	2.566	783	7	9	R\$ 610,00	75.299	95.789	272	221	949	580
Ipatinga	MG	Ipatinga	Sudeste	255	560	2.465	989	4	8	R\$ 718,00	82.473	152.789	323	273	961	379
Itajaí	SC	Itajaí	Sul	202	651	1.143	450	5	14	R\$ 879,00	69.373	227.186	344	349	370	208
Joinville	SC	Joinville	Sul	555	926	6.132	2.403	9	19	R\$ 940,00	218.250	334.174	394	361	4.384	1.015
Juiz de Fora	MG	Juiz de Fora	Sudeste	551	771	2.473	930	12	15	R\$ 885,00	195.967	240.494	356	312	900	383
Lins	SP	Lins	Sudeste	76	170	248	121	2	4	R\$ 807,00	35.411	65.990	468	388	213	85
Londrina	PR	Londrina	Sul	543	777	4.156	1.604	9	12	R\$ 930,00	142.794	191.175	263	246	2.312	1.156
Marília	SP	Marília	Sudeste	230	348	920	380	6	8	R\$ 819,00	98.083	140.192	426	403	288	195
Maringá	PR	Maringá	Sul	392	588	6.708	2.854	13	13	R\$ 1.033,00	146.242	186.163	373	317	3.630	1.969
Patos de Minas	MG	Patos de Minas	Sudeste	148	268	1.166	377	3	5	R\$ 737,00	42.405	68.430	287	256	614	278
Praia Grande	SP	Santos	Sudeste	294	1.571	2.019	859	7	34	R\$ 691,00	133.752	831.817	455	530	1.207	522
Rio Claro	SP	Rio Claro	Sudeste	198	259	1.438	614	7	8	R\$ 865,00	103.235	124.131	520	479	550	361
Santa Luzia	MG	Belo Horizonte - Metrop.	Sudeste	215	2.589	1.426	534	3	28	R\$ 485,00	53.308	657.234	248	254	1.398	576
São Gonçalo	RJ	Rio de Janeiro - Metrop.	Sudeste	1.032	5.414	2.613	843	6	39	R\$ 572,00	326.100	1.532.878	316	283	1.047	477
Sao Joao de Meriti	RJ	Rio de Janeiro - Metrop.	Sudeste	461	5.414	646	411	2	39	R\$ 515,00	127.308	1.532.878	276	283	617	265
Três Lagoas	MS	Três Lagoas	Centro-Oeste	112	168	1.086	486	6	7	R\$ 717,00	32.280	41.053	289	244	452	200
Araguaína	TO	Araguaína	Norte	167	303	2.585	831	8	10	R\$ 612,00	43.181	63.900	258	211	1.170	659
Assis	SP	Assis	Sudeste	101	278	1.363	473	3	9	R\$ 828,00	46.513	102.058	461	367	1.188	549
Cabo Frio	RJ	Lagos	Sudeste	204	586	1.099	585	4	8	R\$ 688,00	49.484	156.770	242	267	694	375
Campos dos Goytacazes	RJ	Campos dos Goytacazes	Sudeste	481	607	1.595	738	8	8	R\$ 604,00	126.613	149.987	263	247	739	335
Chapeco	SC	Chapecó	Sul	202	430	2.470	850	7	14	R\$ 866,00	64.606	102.435	320	238	1.822	918
Criciúma	SC	Criciúma	Sul	205	382	3.866	1.372	7	8	R\$ 913,00	74.548	115.603	364	302	2.910	803
Guaratinguetá	SP	Guaratinguetá	Sudeste	118	425	1.307	622	6	18	R\$ 819,00	58.699	163.959	496	386	444	207

Guarujá	SP	Santos	Sudeste	309	1.571	1.356	286	6	34	R\$ 629,00	126.161	831.817	408	530	1.076	564
Ibirité	MG	Belo Horizonte - Metrop.	Sudeste	172	2.589	256	81	2	28	R\$ 438,00	34.946	657.234	203	254	240	94
Itabira	MG	Itabira	Sudeste	117	399	1.226	408	2	6	R\$ 618,00	31.782	90.413	272	227	854	291
Jaraguá do Sul	SC	Joinville	Sul	160	926	722	248	4	19	R\$ 959,00	65.703	334.174	410	361	419	240
Macaé	RJ	Macaé	Sudeste	230	289	3.842	1.352	8	8	R\$ 907,00	79.743	93.153	347	323	1.169	706
Ourinhos	SP	Ourinhos	Sudeste	109	306	1.776	674	7	10	R\$ 741,00	40.639	102.100	371	334	725	429
Palhoça	SC	Florianópolis	Sul	154	964	3.388	1.262	4	25	R\$ 759,00	45.698	450.102	296	467	3.298	721
Ribeirão das Neves	MG	Belo Horizonte - Metrop.	Sudeste	319	2.589	905	257	2	28	R\$ 419,00	64.588	657.234	202	254	879	426
Suzano	SP	Mogi das Cruzes	Sudeste	282	1.422	2.655	876	8	26	R\$ 577,00	102.434	485.027	363	341	930	235
Teófilo Otoni	MG	Teófilo Otoni	Sudeste	141	277	1.822	515	4	5	R\$ 530,00	34.766	45.092	247	163	735	396
Tubarão	SC	Tubarão	Sul	102	387	774	250	5	10	R\$ 893,00	33.618	90.654	329	234	295	134
Vespasiano	MG	Belo Horizonte - Metrop.	Sudeste	117	2.589	427	132	1	28	R\$ 473,00	27.077	657.234	232	254	427	189
Votorantim	SP	Sorocaba	Sudeste	117	1.434	1.885	546	3	30	R\$ 657,00	38.931	650.782	334	454	949	317
Araras	SP	Limeira	Sudeste	128	621	3.593	1.128	5	12	R\$ 815,00	57.271	254.322	449	410	1.615	592
Barbacena	MG	Barbacena	Sudeste	134	234	714	262	4	4	R\$ 672,00	32.472	45.616	242	195	599	226
Cambe	PR	Londrina	Sul	103	777	67	65	1	12	R\$ 631,00	21.137	191.175	205	246	67	31
Campo Mourão	PR	Campo Mourão	Sul	92	225	1.219	502	6	11	R\$ 765,00	24.191	43.251	262	193	1.087	472
Carapicuíba	SP	Osasco	Sudeste	390	1.893	2.774	600	4	18	R\$ 614,00	142.572	767.454	365	406	2.128	985
Curvelo	MG	Curvelo	Sudeste	78	158	1.271	456	3	4	R\$ 512,00	15.864	27.558	202	175	1.247	450
Itu	SP	Sorocaba	Sudeste	166	1.434	700	232	4	30	R\$ 867,00	81.605	650.782	493	454	321	167
Ituiutaba	MG	Ituiutaba	Sudeste	103	151	1.524	516	2	2	R\$ 706,00	37.346	48.036	364	318	1.471	713
Lavras	MG	Lavras	Sudeste	99	159	1.136	383	4	4	R\$ 781,00	32.162	41.834	324	263	501	148
Limeira	SP	Limeira	Sudeste	294	621	1.048	450	3	12	R\$ 789,00	129.118	254.322	439	410	825	363
Pindamonhangaba	SP	São José dos Campos	Sudeste	159	1.523	1.167	482	5	36	R\$ 698,00	62.074	811.739	391	533	638	284
Poá	SP	Mogi das Cruzes	Sudeste	113	1.422	807	217	2	26	R\$ 595,00	43.144	485.027	382	341	800	253
Salto	SP	Sorocaba	Sudeste	113	1.434	257	107	3	30	R\$ 767,00	49.752	650.782	440	454	210	110
São Roque	SP	Sorocaba	Sudeste	86	1.434	776	458	3	30	R\$ 805,00	33.966	650.782	397	454	570	351
São Vicente	SP	Santos	Sudeste	353	1.571	1.566	699	8	34	R\$ 688,00	141.462	831.817	401	530	686	555
Sumaré	SP	Campinas - Metrop.	Sudeste	262	1.704	735	304	3	39	R\$ 695,00	92.023	856.431	351	503	491	294
Timóteo	MG	Ipatinga	Sudeste	87	560	780	265	1	8	R\$ 672,00	24.944	152.789	287	273	551	136
Toledo	PR	Toledo	Sul	130	402	1.342	441	3	17	R\$ 756,00	27.386	74.040	210	184	1.085	568
Umuarama	PR	Umuarama	Sul	107	276	1.096	283	5	12	R\$ 780,00	27.045	52.128	252	189	732	455

Várzea Grande	MT	Cuiabá	Centro-Oeste	266	890	1.652	500	2	14	R\$ 571,00	36.282	157.391	137	177	1.567	891
Americana	SP	Campinas - Metrop.	Sudeste	227	1.704	1.364	593	4	39	R\$ 1.013,00	154.016	856.431	679	503	692	242
Araguari	MG	Uberlândia	Sudeste	116	882	442	61	3	14	R\$ 692,00	34.492	315.023	298	357	275	116
Barra Mansa	RJ	Vale do Paraíba Fluminense	Sudeste	180	697	-			10	R\$ 615,00	53.136	233.888	296	336		
Betim	MG	Belo Horizonte - Metrop.	Sudeste	412	2.589	2.687	879	8	28	R\$ 556,00	105.342	657.234	256	254	1.431	756
Caraguatatuba	SP	Caraguatatuba	Sudeste	112	310	1.124	469	5	14	R\$ 668,00	47.995	122.784	430	396	381	205
Colombo	PR	Curitiba - Metrop.	Sul	230	1.430	122	4	2	27	R\$ 586,00	43.580	260.265	190	182	83	
Conselheiro Lafaiete	MG	Conselheiro Lafaiete	Sudeste	124	263	538	89	2	3	R\$ 672,00	36.580	69.204	294	263	288	189
Cubatão	SP	Santos	Sudeste	126	1.571	80	48	2	34	R\$ 605,00	43.024	831.817	341	530	44	29
Embu	SP	Itapeverica da Serra	Sudeste	259	1.078	78			11	R\$ 512,00	79.392	378.123	306	351	78	87
Indaiatuba	SP	Campinas - Metrop.	Sudeste	227	1.704	968	507	4	39	R\$ 950,00	145.273	856.431	641	503	545	311
Itajubá	MG	Itajubá	Sudeste	95	197	1.364	488	5	7	R\$ 761,00	29.419	44.301	308	224	889	414
Jau	SP	Jaú	Sudeste	142	370	1.444	461	4	6	R\$ 803,00	64.778	145.703	457	394	872	363
Mauá	SP	São Paulo - Metrop.	Sudeste	449	2.702	1.884	1.113	3	37	R\$ 607,00	150.479	1.460.156	335	540	1.674	779
Mogi Guaçu	SP	Mogi Mirim	Sudeste	146	410	878	324	5	14	R\$ 694,00	55.731	156.467	381	382	232	116
Nova Friburgo	RJ	Nova Friburgo	Sudeste	184	237	1.320	591	8	8	R\$ 762,00	52.644	63.031	285	266	543	290
Nova Lima	MG	Belo Horizonte - Metrop.	Sudeste	89	2.589	684	188	2	28	R\$ 1.361,00	35.490	657.234	400	254	673	327
Presidente Prudente	SP	Presidente Prudente	Sudeste	221	602	1.314	527	8	18	R\$ 905,00	102.386	219.560	464	365	636	391
Resende	RJ	Vale do Paraíba Fluminense	Sudeste	124	697	2.434	653	5	10	R\$ 784,00	46.002	233.888	370	336	852	421
Rio das Ostras	RJ	Bacia de São João	Sudeste	127	188	19	7	3	3	R\$ 871,00	55.749	69.513	438	370	19	1
Rio do Sul	SC	Rio do Sul	Sul	66	218	2.639	915	3	5	R\$ 967,00	25.955	52.996	392	243	2.145	429
São Carlos	SP	São Carlos	Sudeste	239	331	1.409	483	6	10	R\$ 939,00	132.693	161.773	555	488	471	301
São Jose dos Pinhais	PR	Curitiba - Metrop.	Sul	293	1.430	2.015	1.099	5	27	R\$ 723,00	65.128	260.265	222	182	926	489
São Sebastiao	SP	Caraguatatuba	Sudeste	82	310	20	3	1	14	R\$ 713,00	34.989	122.784	428	396	20	29
Tatuí	SP	Tatuí	Sudeste	116	282	599	281	4	7	R\$ 693,00	39.852	98.671	345	350	307	234
Ubatuba	SP	Caraguatatuba	Sudeste	85	310	770	339	6	14	R\$ 594,00	28.210	122.784	330	396	274	200
Várzea Paulista	SP	Jundiá	Sudeste	115	689	71	87	1	9	R\$ 596,00	40.527	375.516	351	545	71	40
Caxias do Sul	RS	Caxias do Sul	Sul	470	824	2.102	811	6	17	R\$ 1.039,00	255.968	393.322	544	477	991	631
Canoas	RS	Porto Alegre - Metrop.	Sul	340	2.338	2.211	9.794	5	31	R\$ 800,00	124.221	736.257	365	315	955	515
Santa Maria	RS	Santa Maria	Sul	275	380	1.935	789	11	14	R\$ 956,00	129.445	149.521	471	394	571	312
Gravatá	RS	Porto Alegre - Metrop.	Sul	271	2.338	1.285	420	3	31	R\$ 663,00	77.979	736.257	288	315	783	661
Pelotas	RS	Pelotas	Sul	342	503	2.627	1.088	8	10	R\$ 755,00	119.959	143.681	351	286	781	364

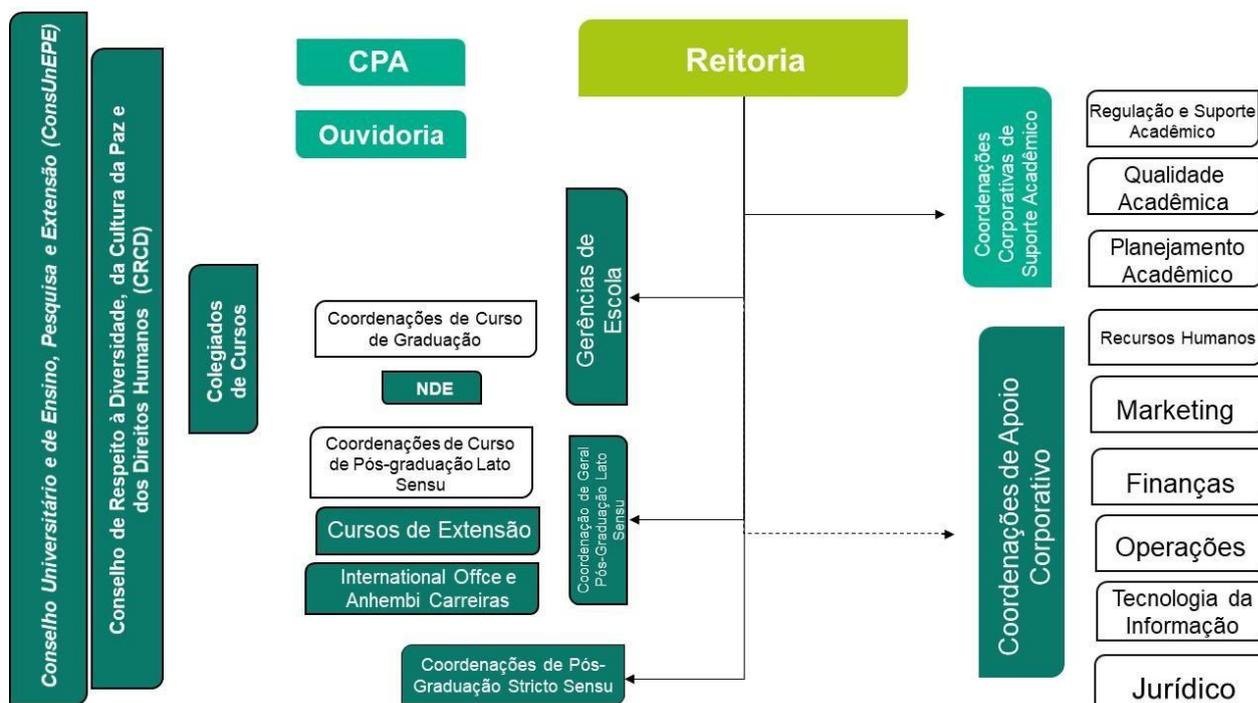
Novo Hamburgo	RS	Porto Alegre - Metrop.	Sul	248	2.338	3.141	1.376	5	31	R\$ 853,00	90.491	736.257	365	315	1.244	596
São Leopoldo	RS	Porto Alegre - Metrop.	Sul	227	2.338	2.279	824	5	31	R\$ 802,00	88.347	736.257	389	315	1.182	787
Passo Fundo	RS	Passo Fundo	Sul	196	347	1.535	563	8	8	R\$ 903,00	80.810	114.461	413	330	500	249
Bento Gonçalves	RS	Caxias do Sul	Sul	112	824	739	332	6	17	R\$ 1.011,00	52.927	393.322	471	477	480	94
Santa Cruz do Sul	RS	Santa Cruz do Sul	Sul	125	337	929	544	5	7	R\$ 886,00	42.576	76.175	340	226	566	350
Urugaiana	RS	Campanha Ocidental	Sul	130	373	2.662	1.001	8	19	R\$ 600,00	37.695	97.160	291	260	2.010	1.116
Ijuí	RS	Ijuí	Sul	83	192	2.155	1.092	5	6	R\$ 817,00	29.350	53.485	355	279	1.172	586
Santa Rosa	RS	Santa Rosa	Sul	72	162	958	311	5	6	R\$ 764,00	21.890	39.216	304	242	436	214
Cruz Alta	RS	Cruz Alta	Sul	64	154	885	251	4	7	R\$ 734,00	22.105	41.237	346	267	647	304
Capão da Canoa	RS	Osório	Sul	46	367	2.239	814	1	5	R\$ 726,00	14.132	104.626	304	285	2.239	528
Gramado	RS	Gramado-Canela	Sul	34	317	833	280	1	4	R\$ 877,00	11.579	97.059	337	307	829	443
Camaquã	RS	Camaquã	Sul	66	137	1.580	547	4	4	R\$ 592,00	15.501	25.630	236	187	1.415	226
Frederico Westphalen	RS	Frederico Westphalen	Sul	30	178	1.261	430	1	5	R\$ 759,00	9.166	30.640	301	172	1.261	607

APÊNDICE – ORGANIZAÇÃO E GESTÃO INSTITUCIONAL

1 Estrutura Organizacional

A estrutura organizacional da Universidade Anhembi Morumbi passou por um processo de revisão a partir de 2017/2 até 2021. Este ajuste teve por objetivo tornar a organização mais ágil possibilitando um processo decisório e administrativo mais eficaz, além de uma maior proximidade entre a gestão e as áreas acadêmicas.

O organograma a seguir representa a atual Estrutura Organizacional da Anhembi Morumbi.



Esta estrutura organizacional permite que o acadêmico e o administrativo equiparem-se e amparem-se mutuamente no cumprimento da missão institucional, garantindo uma linha de gestão democrática participativa.

Os cursos de Stricto Sensu são geridos pela Reitoria diretamente. Neste contexto, os coordenadores dos cursos de Pós-Graduação Stricto Sensu se revezam em mandatos na coordenação geral de uma comissão de gestão do Stricto Sensu, órgão assessor da Reitoria. Dentre os objetivos da comissão, pode-se citar:

compartilhamento de projetos, pesquisas, eventos entre os programas que possam beneficiar docentes e estudantes.

A Diretoria de Pós Graduação e Extensão é responsável pela Gestão Acadêmica e Executiva dos Cursos de Pós Graduação *Lato Sensu* e Extensão, estabelecendo uma estrutura administrativa unificada, contribuindo para a coerência e coesão na concepção, construção, estruturação, execução e contínua avaliação da qualidade dos Cursos ofertados, além de atuar no monitoramento e potencialização da eficiência de cada oferta.

As Gerências de Escolas são órgãos executivos vinculados à Reitoria e responsáveis pela gestão acadêmica dos cursos da Universidade Anhembi Morumbi objetivando o cumprimento de metas em conformidade com as políticas e estratégias institucionais e com os Projetos Pedagógico dos Cursos. Na estrutura atual, há quatro Escolas, que se constituem pelo agrupamento de cursos específicos e tem por finalidade a integração das atividades de ensino, pesquisa e extensão em suas especificidades científicas, técnicas, artísticas e culturais. São elas: Escola de Engenharia, Arquitetura e Tecnologia; Escola de Comunicação, Artes, Humanidades, Design, Educação e Moda; Escola de Negócios, Hospitalidade, Direito e Relações Institucionais e Escola de Ciências da Saúde.