

1. POLÍTICA INSTITUCIONAL DE ENSINO DE PÓS-GRADUAÇÃO

A Política Institucional de Pós-Graduação do Centro Universitário La Salle do Rio de Janeiro dispõe sobre os princípios, a organização e a gestão das atividades voltadas para a criação, o fomento e o acompanhamento dos cursos de pós-graduação *lato sensu*. Tais cursos visam formar especialistas nas diferentes áreas de conhecimento, e em consonância com as políticas nacionais de pós-graduação, em especial ao disposto na Resolução CNE/CES nº 1, de 6 de abril de 2018.

Os pressupostos aqui descritos são complementares no que couber àqueles já mencionados na Política Institucional de Ensino para a Graduação. As propostas formativas de cursos de pós-graduação *lato sensu* podem resultar na adequação, revisão e/ou criação de documentos norteadores normativos e/ou operativos. Tais documentos podem se tratar de regulamentos, procedimentos, manuais e/ou instruções de trabalho, devendo ser submetidos às instâncias de aprovação representadas pelo CONSUP e CONSEPE.

As propostas deverão estar alicerçadas na construção de **projetos que priorizem o desenvolvimento de competências técnicas especializadas, a resolução de problemas complexos e sua relação com o mundo do trabalho**. Para tal finalidade, aconselha-se o uso de estruturas curriculares disruptivas, que favoreçam a inter e a transdisciplinaridade bem como garantam a indissociabilidade do ensino, da pesquisa e da extensão. Entende-se **por estruturas curriculares** o conjunto de componentes que compõem a integralização curricular.

As estruturas curriculares organizadas em **módulos** são recomendadas tanto para propostas de cursos de pós-graduação quanto para alguns tipos de cursos superiores de tecnologia cuja concentração de carga horária prática seja preponderante e/ou significativa. Em tais estruturas, os conteúdos são organizados de forma específica e aprofundada, não devendo exceder 24 horas/aula nos cursos de pós-graduação do Unilasalle-RJ. A organização de propostas em estruturas curriculares modulares permite a flexibilização e o aprofundamento de formação na medida em que oferece ao estudante a possibilidade de aprimoramento das habilidades em áreas e/ou segmentos específicos.

São considerados **componentes curriculares**:

- a) A **carga horária mínima** a ser integralizada pelo estudante para o recebimento do grau relativo à modalidade de formação (para a pós-graduação *lato sensu* confere-

se o grau de especialista; e para a pós-graduação stricto sensu confere-se o grau de mestre e/ou doutor);

- b) A carga horária mínima de **360 (trezentas e sessenta) horas**, contendo disciplinas ou atividades de aprendizagem com efetiva interação no processo educacional, com o respectivo plano de curso que contenha objetivos, programa, metodologias de ensino-aprendizagem, previsão de trabalho discente, avaliação e bibliografias (conforme a Resolução CNE/CES nº 1, de 6 de abril de 2018);
- c) A mescla de disciplinas obrigatórias, optativas e eletivas, garantindo a flexibilização curricular;
- d) O ementário das disciplinas, o objetivo de aprendizagem, as competências a serem desenvolvidas e suas respectivas bibliografias;
- e) A matriz curricular, instrumento de organização de componentes e cálculo de carga horária da proposta do curso;
- f) Os Trabalhos de Conclusão de Curso (quando forem considerados obrigatórios pelas propostas formativas, devem constar no Projeto Pedagógico de Curso);
- g) A composição do corpo docente devidamente qualificado, conforme mencionado na Resolução CNE/CES nº 1, de 6 de abril de 2018;
- h) Os processos de avaliação da aprendizagem dos estudantes, compatíveis com os objetivos de aprendizagem definidos nos PPCs.
- i) Caso a pós-graduação volte-se para a formação de professores, a legislação específica deverá ser observada.

De forma análoga aos cursos de graduação, as propostas formativas dos cursos de pós-graduação deverão ter como documento norteador o **Projeto Pedagógico de Curso (PPC)**, cujas características precisam contemplar as dimensões do currículo, da didática, da avaliação, da docência, da tecnologia, da internacionalização, da relevância social, do mundo do trabalho e da gestão acadêmica. O PPC, caracterizado como base da gestão acadêmico-administrativa do curso, deve: apresentar especial destaque para a articulação dos componentes que materializam a estrutura curricular; apresentar especial destaque para o comprometimento com a operacionalização dos resultados esperados expressos neste PDI; ter função de instrumento operacional, a partir do qual as políticas de ensino para a pós-graduação, pesquisa, extensão e de gestão são implementadas, acompanhadas e avaliadas.

A partir dos princípios aqui apresentados, espera-se garantir a oferta de cursos de **pós-graduação lato sensu, em formatos híbridos**, podendo mesclar atividades presenciais e a distância, de diferentes modelos, integrados e articulados às áreas de conhecimento da graduação e em atendimento às demandas socioeconômicas da região.

Espera-se ainda que o desenvolvimento de propostas de pós-graduação considere **a internacionalização** como elemento de destaque e como forma de diferenciação da oferta, aproximando os programas das instituições pertencentes à Rede La Salle no Brasil e no mundo e/ou outras instituições, por meio de parcerias e convênios interinstitucionais.

Assim, com base nas metas previstas no PDI do Unilasalle-RJ, e em consonância com os princípios institucionais, **constituem-se como objetivos** desta política:

- a) A ampliação da oferta de cursos de pós-graduação *lato sensu* articulados com as áreas de atuação da graduação (Bacharelado, Licenciatura e/ou Cursos Superiores de Tecnologia);
- b) A ampliação da atuação da pós-graduação a partir da expansão e da interiorização da atuação do Unilasalle-RJ no Leste Fluminense;
- c) A utilização de metodologias, técnicas, recursos e tecnologias que possibilitem a oferta de ensino híbrido, mesclando a realização de atividades presenciais e a distância;
- d) O estudo da viabilidade de oferta de cursos de pós-graduação *stricto sensu*, especialmente os programas de mestrado e doutorado interdisciplinares e profissionais, alinhados às demandas da sociedade e associados à expansão e à interiorização da atuação do Unilasalle-RJ no Leste Fluminense;
- e) A consolidação de programas, projetos e ações que objetivem a **internacionalização da pesquisa e da pós-graduação**, incentivando a atuação em parceria com instituições coirmãs da Rede La Salle no Brasil e no mundo e o fortalecimento de grupos de pesquisa;
- f) Promover o intercâmbio científico e tecnológico, nacional e internacional, entre as instituições de ensino, pesquisa e extensão;
- g) Aumentar qualitativa e quantitativamente o desempenho científico e tecnológico das pesquisas do Unilasalle-RJ, buscando ampliar a cooperação científica com empresas e instituições de educação superior;

- h) Manter e expandir o programa de acervo digital de referências bibliográficas para os cursos de pós-graduação, assegurando a acessibilidade às pessoas com deficiência;
- i) Implementar ações afirmativas (ações de inclusão) para reduzir as desigualdades étnico-raciais e regionais, favorecendo o acesso das populações do campo e das comunidades indígenas e quilombolas nos programas de pós-graduação (COIL/ Programa de Liderança);
- j) Estimular a participação das mulheres nos cursos de pós-graduação nas diversas áreas de conhecimento em que o Unilasalle-RJ tenha oferta (liderança COIL);
- k) Promover a interação entre o ensino, a pesquisa e a extensão e a articulação entre a graduação e a pós-graduação;
- l) Proporcionar ambiência acadêmica que favoreça a **construção de conhecimento emancipatório**, promova a formação humana e capacite o indivíduo para o mundo do trabalho;
- m) Promover a transferência de conhecimento para a sociedade, de forma a atender às demandas sociais e econômicas, com vistas ao desenvolvimento nacional, regional e local;
- n) Formar pós-graduados com autonomia intelectual e capazes de conviver com a pluralidade de ideais e de culturas.

Entende-se por **dimensão do currículo** todas as características inerentes à construção dele, tais como as competências técnicas e o desenvolvimento de perfis profissionais aprimorados, com vistas à atuação do aluno no mundo do trabalho e ao atendimento da demanda por profissionais tecnicamente mais qualificados para o setor público, privado e para as organizações do terceiro setor. A carga horária mínima deve ser de 360 (trezentas e sessenta) horas. O currículo precisa ainda conter: disciplinas ou atividades de aprendizagem com efetiva interação no processo educacional; plano de curso, com listagem de objetivos, programa, metodologias de ensino-aprendizagem, previsão de trabalho discente (produção de *papers* e/ou artigos de conclusão de disciplinas), avaliação e bibliografia; modalidade de operacionalização da oferta (regime misto: crédito); flexibilidade curricular que atenda à diversidade de tendências, áreas de conhecimento, práticas inovadoras, demandas locais e regionais; possibilidades de cooperação técnico-científica com instituições parceiras e ambiência acadêmica que favoreça a internacionalização e a mobilidade de estudantes e de professores.

Com relação à **dimensão didática**, entende-se que as propostas formativas de programas *lato sensu* devam explicitar tanto a opção pela **metodologia de ensino**

que será privilegiada quanto as técnicas que serão mais apropriadas para a condução das atividades. Podem ser adotadas diferentes metodologias inovadoras de ensino ou optar pela combinação delas nas disciplinas e em seus respectivos componentes, desde que a sua adoção elimine barreiras de aprendizagem e garanta a acessibilidade metodológica. A opção por uma metodologia ou pela combinação delas deve favorecer o desenvolvimento de competências técnicas aprofundadas. Independentemente da escolha da técnica, a ambiência acadêmica que se espera conformar é aquela que ofereça **ensino emancipatório capaz de intervir na realidade do entorno**.

A aproximação com empresas ou entidades da iniciativa privada pode se somar aos objetivos de aprendizagem dos cursos de pós-graduação, por tratar-se de um nível de formação com objetivos de aprendizagem mais específicos. Tais aproximações devem ser explicitadas nos respectivos PPCs quando houver e no que couber.

Em linhas gerais, **as metodologias ativas** devem proporcionar que o discente aprenda de forma autônoma e participativa, sendo o professor um mediador do conhecimento e das questões que irão ser discutidas, resolvidas e/ou avaliadas. Dessa forma, o emprego de metodologias ativas na educação contribui significativamente para a aquisição de competências e habilidades que se relacionam com os princípios da pedagogia lassalista. Os exemplos de metodologias ativas, técnicas, competências e habilidades desenvolvidas são os mesmos mencionados na Política Institucional de Ensino para a Graduação. Ao privilegiar a adoção de metodologias inovadoras, espera-se que a operacionalização dos diversos componentes curriculares não se restrinja às aulas expositivas, e que, efetivamente, a referida adoção permita o desenvolvimento das competências e habilidades delineadas para a formação dos estudantes, bem como promova a interdisciplinaridade, a articulação teórico-prática e a flexibilidade curricular.

Já para as **propostas de cursos stricto sensu**, é preciso observar: as particularidades previstas pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) nos documentos de área; as exigências mínimas necessárias para apresentação de Avaliação de Propostas de Cursos Novos (APCN); a existência de infraestrutura física e de pessoal necessária para a criação da proposta; a existência de demanda para o curso; a adequação do projeto de curso ao disposto nesta política e nos documentos que regulamentam e normatizam os programas de pós-graduação no Unilasalle-RJ.

Na **dimensão da avaliação**, espera-se que as propostas prevejam sua revisão e adequação não apenas a partir das informações coletadas sistematicamente pelos instrumentos de autoavaliação conduzidos pela CPA, mas, essencialmente, para acomodar o processo de avaliação formativa, típica de percursos formativos inovadores. Na pós-graduação, o aprendizado pela experiência está pautado na resolução de problemas complexos, que busca reproduzir aspectos significativos da vivência profissional, exigindo, portanto, processos avaliativos igualmente distintos.

Nos cursos de pós-graduação ofertados pelo Unilasalle-RJ, dado o caráter de aprendizagem mais aprofundado representado por esses cursos, as avaliações são processuais e todos os componentes curriculares são de nota única. Pode haver a realização de avaliação diagnóstica para as propostas que exijam conhecimentos prévios, como nos cursos da área da Saúde. De forma geral, os processos avaliativos são somativos e formativos, como mencionado na Política Institucional de Ensino para a Graduação.

Com relação à **dimensão da docência**, espera-se que a criação, a revisão e a adequação das propostas pedagógicas dos cursos de pós-graduação ofertados pelo Unilasalle-RJ passem a considerar **o professor como o mediador do processo de ensino e aprendizagem**. De acordo com a Resolução CES/CNE nº 1, de 6 de abril de 2018, **o corpo docente dos cursos de especialização** deve ser constituído, no mínimo, por 30% (trinta por cento) de portadores de título de pós-graduação stricto sensu, cujos títulos tenham sido obtidos em programas devidamente reconhecidos pelo poder público, ou revalidados, nos termos da legislação vigente.

Ao descrever os objetivos de aprendizagem para as unidades curriculares, disciplinas e planos de ensino, espera-se encontrar o perfil ideal do docente executor dos respectivos componentes curriculares.

Os professores, mentores ou facilitadores do processo de aprendizagem devem:

- a) Definir os rumos da aprendizagem;
- b) Identificar as competências necessárias em cada etapa formativa;
- c) Identificar e divulgar para os estudantes as competências relevantes para cada segmento profissional (exemplos: advocacia, magistratura, procuradoria etc.);
- d) Identificar e disseminar os padrões de desempenho exigidos dos profissionais;
- e) Identificar e divulgar os critérios para a ascensão profissional (requisitos como experiência, formação, competências necessárias);

- f) Identificar nos ambientes (internos e externos) **as opções de aprendizagem** para o desenvolvimento das competências;
- g) Divulgar as opções de aprendizagem, vinculando-as a cada competência desejada (exemplos: simulações, modelagens, prototipagens etc.)
- h) Reconhecer e valorizar o processo de aprendizagem contínua bem como as conquistas alcançadas em cada etapa formativa (exemplos: estágios, promoção, aprovação em concursos, aprovações em processos seletivos, programas de trainee etc.);
- i) Potencializar o comprometimento discente, seja por meio da realização de estudos dirigidos seja pela realização de pesquisas ou pela orientação individual;
- j) Conhecer e acompanhar novidades (atualidades) e novos problemas de atuação profissional do curso;
- k) Conhecer, diagnosticar e acompanhar o progresso do estudante no desenvolvimento das competências profissionais.

Ao abordar a ideia de **opções de aprendizagem**, remetemo-nos àquelas mencionadas na Política Institucional de Ensino para a Graduação, conforme descrito na Tabela 4.

Entende-se por **dimensão da tecnologia** aquela que emprega as Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) no processo de ensino e aprendizagem. Mediante a possibilidade de incluir conteúdos em EAD, é preciso prever nas estruturas curriculares mecanismos de familiarização com esses recursos. **A inclusão digital e a eliminação de barreiras de aprendizagem** são fundamentais para o emprego de recursos mediados pelas tecnologias, devendo esses mecanismos de familiarização se estenderem a estudantes e professores, num processo de formação contínuo.

Destaca-se a manutenção do uso do Google Classroom ou Sala de Aula do Google, Moodle ou outras plataformas do tipo Massive Online Open Courses (MOOCs) como importantes ferramentas que auxiliam coordenadores, professores e alunos no andamento das atividades curriculares, mesmo com o retorno das aulas presenciais. Nesses espaços são publicados os planejamentos de aulas, os materiais de estudo, os informes e orientações cotidianas, se caracterizando como importantes e institucionalizados canais de comunicação.

Por **dimensão da internacionalização** entende-se toda e qualquer atividade que assegure a mobilidade acadêmica e o intercâmbio cultural e acadêmico entre as

instituições integrantes da Rede La Salle no Brasil e no mundo ou outras instituições. Deve-se prever mecanismos de familiarização com este recurso incluindo as habilidades linguísticas e culturais essenciais para a consecução das atividades de internacionalização. Nesta modalidade estão previstas participações em congressos e eventos internacionais (como autor ou como ouvinte); participação em programas de colaboração remota e aprendizado internacional desenvolvido no âmbito dos cursos de graduação (a partir de convênios e parcerias intra e interinstituições. Esse estabelecimento de laços fomenta projetos de pesquisa colaborativa, incentiva o intercâmbio cultural e seus desafios); disciplinas optativas eletivas e optativas livres; quaisquer intervenções didático-pedagógicas que forem intencionalmente concebidas para integrar os itinerários formativos.

Os programas de pós-graduação ofertados pelo Unilasalle-RJ poderão contar com **dupla ou múltipla titulação** quando e se houver a celebração de acordos de cooperação internacional e/ou convênios gerais/específicos entre o Unilasalle-RJ e instituições estrangeiras. Para que a dupla ou múltipla titulação possa ser concedida, é importante que sejam observados os termos dos acordos e convênios celebrados. É comum que se estabeleça como prática a permanência do aluno na instituição estrangeira/parceira/conveniada/anfitriã pelo prazo mínimo acordado entre as partes. As condições específicas da dupla ou múltipla titulação são regidas pelos respectivos acordos de cooperação e/ou convênios vigentes.

Entende-se por **dimensão da relevância social** o perfil identitário do egresso formado pelo Unilasalle-RJ. Entre as competências desenvolvidas ao longo da pós-graduação, estão aquelas relacionadas à formação integral que o distingue dos demais egressos de cursos superiores. Espera-se que a aproximação entre os programas de pós-graduação (de instituições parceiras, conveniadas, coirmãs no Brasil e no mundo) assegure a formação de profissionais tecnicamente qualificados, capazes de ocupar cargos executivos e/ou da alta gestão, capazes de resolver problemas de alta complexidade, munidos de conhecimentos e de expertise de vanguarda. Os intercâmbios propiciados pela mobilidade acadêmica são os principais agentes de distinção das propostas formativas do Unilasalle-RJ.

Já a **dimensão do mundo do trabalho** prevê que as propostas formativas sejam reconhecidas como de excelência e de distinção de profissionais altamente especializados em suas áreas de conhecimentos. Quando tratar-se de propostas de MBA, espera-se reconhecimento pela formação de executivos e profissionais de destaque e de alto escalão (*C-Level*). Entre as qualidades desse tipo de profissional destacam-se a capacidade para desenvolver estratégias alinhadas com os objetivos institucionais, e a capacidade de tomar decisões complexas, que garantam maior

eficiência organizacional em seu cotidiano. Também devem estar entre os diferenciais desenvolvidos fortes habilidades de liderança e comunicação bem como habilidades de construção de equipes. Os executivos de alto escalão são aqueles que definem a direção da função que supervisionam e, em seguida, contratam funcionários para garantir que a gestão diária esteja alinhada com planos e políticas estabelecidas. Em empresas de pequeno e médio porte ou startups, os executivos *C-Level* assumem funções de gerenciamento e de inovação. Espera-se que as propostas formativas dos cursos de MBA tenham como foco o desenvolvimento de habilidades como:

1. Pensamento estratégico;
2. Desempenho de papel estratégico na definição de uma visão para o futuro da organização;
3. Desenvolvimento de como a área funcional apoiará essa visão estratégica;
4. Capacidade de reunir educadores em torno da visão estratégica;
5. Capacidade de preparar suas equipes para executar, com êxito, as tarefas que moverão suas organizações em direção a esse estado futuro;
6. Capacidade de persuadir, influenciar e inspirar seus colegas executivos, subordinados, gerentes e funcionários a fazer melhorias incrementais;
7. Capacidade de orientar seus departamentos durante as mudanças, minimizando o impacto negativo das interrupções;
8. Ser detentor de profundos conhecimentos nas áreas funcionais que supervisionam;
9. Capacidade de delegar funções de gestão;
10. Capacidade de avaliar seus subordinados diretos em relação às principais métricas para garantir o desempenho da qualidade e a melhoria ao longo do tempo;
11. Capacidade de comunicar-se efetivamente com uma ampla gama de funcionários administrativos e de base em vários ambientes;
12. Capacidade de trabalhar bem com grupos e em ambientes individuais para ajudar a criar a cultura corporativa;
13. Emular as características e comportamentos valorizados pela liderança da organização.

Por **dimensão da gestão acadêmica** entende-se as responsabilidades atribuídas aos diversos atores responsáveis pela operacionalização das propostas de cursos. O **coordenador** é um gestor pedagógico que deve ter o compromisso com a melhoria da qualidade do curso, atuando nas dimensões didática, pedagógica, administrativa e política, por meio do exercício da liderança democrática,

desenvolvendo ações propositivas e proativas. O **colegiado** é uma instância consultiva do curso sobre assuntos pedagógicos.

Para a consecução dos objetivos de avaliação e consolidação das propostas de cursos, a coordenação se reúne, ordinariamente, ao menos duas vezes por semestre com o seu colegiado, e extraordinariamente, sempre que necessário. Nessas ocasiões devem compor a pauta de discussões os assuntos previstos no procedimento institucional de gestão acadêmica. Na seção a seguir se apresenta a política institucional de ensino a distância.