

FACULDADE FIA DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS

COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO - CPA

Relatório de Autoavaliação Institucional

(Parcial)

Ano de Referência:

2021

São Paulo - SP

Março de 2022

Sumário

| | |
|--|-----------|
| I. INTRODUÇÃO..... | 4 |
| 1. DADOS INSTITUCIONAIS DA MANTENEDORA | 4 |
| 2. DADOS INSTITUCIONAIS DA IES..... | 4 |
| 3. COMPOSIÇÃO DA COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO | 5 |
| 4. CARACTERIZAÇÃO DA IES | 5 |
| II. METODOLOGIA DA AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL | 7 |
| 2.1 PREPARAÇÃO | 8 |
| 2.2 IMPLEMENTAÇÃO | 9 |
| 2.3. FINALIZAÇÃO..... | 9 |
| III. DESENVOLVIMENTO DA AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL..... | 9 |
| 1. EIXO 1 - PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL | 10 |
| 2. EIXO 2 - DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL | 13 |
| 2.1 MISSÃO E O PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL – DIMENSÃO 1 DO SINAES | 14 |
| 2.2 RESPONSABILIDADE SOCIAL DA INSTITUIÇÃO – DIMENSÃO 3 DO SINAES | 22 |
| 3. EIXO 3 - POLÍTICAS ACADÊMICAS | 25 |
| 3.1 POLÍTICAS PARA O ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO – DIMENSÃO 2 DO SINAES | 25 |
| 3.2 COMUNICAÇÃO COM A SOCIEDADE – DIMENSÃO 4 DO SINAES..... | 28 |
| 3.3 POLÍTICAS DE ATENDIMENTO AOS DISCENTES – DIMENSÃO 9 DO SINAES | 30 |
| 3.3.1 <i>Atendimento Psicopedagógico</i> | 30 |
| 3.3.2 <i>Alumni</i> | 31 |
| 3.3.3 <i>Política de Bolsas de Estudo</i> | 32 |
| 4. EIXO 4 - POLÍTICAS DE GESTÃO | 33 |
| 4.1 POLÍTICAS DE PESSOAL – DIMENSÃO 5 DO SINAES..... | 34 |
| 4.1.1 <i>Políticas de formação e capacitação docente</i> | 34 |
| 4.1.2 <i>Políticas de formação e capacitação docente</i> | 35 |
| 4.2 ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DA INSTITUIÇÃO – DIMENSÃO 6 DO SINAES..... | 35 |
| 4.2.1 <i>Governança</i> | 35 |
| 4.2.2 <i>Gestão Acadêmica</i> | 36 |

| | |
|--|-----------|
| 4.3 SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA – DIMENSÃO 10 DO SINAES..... | 36 |
| 5. EIXO 5 - INFRAESTRUTURA..... | 37 |
| 5.1 INFRAESTRUTURA FÍSICA – DIMENSÃO 7 DO SINAES | 37 |
| 5.1.1 <i>Biblioteca</i> | 38 |
| IV. CONSIDERAÇÕES FINAIS | 40 |

I. INTRODUÇÃO

Este documento apresenta os resultados do processo de autoavaliação institucional da Faculdade FIA de Administração e Negócios (FFIA), tendo como referência o ano de 2021. É um importante instrumento para que a FFIA analise suas ações, avalie seus processos e identifique ações de melhoria em busca da excelência do ensino em Administração. Portanto, espera-se que possa subsidiar a tomada de decisão e retroalimentar o processo contínuo de melhorias, a fim de que a FFIA alcance as metas institucionais definidas em seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).

A elaboração do relatório seguiu roteiro proposto pela Nota Técnica INEP/DAES/CONAES nº 65. É feita uma análise global do PDI em diferentes dimensões avaliativas, cotejando-o às atividades acadêmicas e de gestão realizadas em 2021. Apresenta, ainda, sugestões de ações de melhoria da Faculdade FIA de Administração e Negócios.

Nessa introdução são apresentados os dados da instituição, a composição da CPA e o planejamento da autoavaliação, considerando objetivos, estratégias, metodologia, recursos e calendário das ações avaliativas.

1. Dados Institucionais da Mantenedora

MANTENEDORA: FIA – Fundação Instituto de Administração

CNPJ – 44.315.919/0001-40

Endereço: Avenida Doutora Ruth Cardoso, 7221 – Pinheiros - São Paulo – SP CEP: 05425 – 902

Dirigentes: Roberto Sbragia
Eduardo Savarese Neto
Fábio Ogawa Hashimoto
Mauricio Jucá de Queiroz

2. Dados Institucionais da IES

MANTIDA: Faculdade FIA de Administração e Negócios

(Código MEC/INEP – 1520)

Organização Acadêmica: Faculdade

Natureza Jurídica: Privada Sem Fins Lucrativos

Ato de Credenciamento:

- Portaria 750 de 26 de maio de 2000 – DOU 30/05/2000
- Portaria 935 de 22 de julho de 2010 – DOU 23/07/2010
- Portaria 313 de 8 de março de 2017 – DOU 09/03/2017

Ato de Credenciamento EAD: Portaria 370 de 20 de abril de 2018 – DOU 23/04/2018

Ato de Renovação de Reconhecimento de Curso:

- Portaria 346 de 22 de abril de 2007 – DOU 24/04/2007
- Portaria 250 de 31 de maio de 2013 – DOU 03/06/2013
- Portaria 269 de 03 de abril de 2017 – DOU 04/04/2017

Endereço: Avenida Doutora Ruth Cardoso, 7221 – Pinheiros - São Paulo – SP CEP: 05425 – 902

Corpo Dirigente:

Maurício Jucá de Queiroz - Diretor Geral - FFIA

Maurício Jucá de Queiroz - Coordenador da Graduação em Administração

Gleriani Ferreira – Coordenadora de Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão

Pesquisador Institucional: Rosa Maria Neves Machado

3. Composição da Comissão Própria de Avaliação

A institucionalização da Comissão Própria de Avaliação (CPA) teve como referência os princípios norteadores da Faculdade FIA de Administração e Negócios estabelecidos no Regimento Interno e ocorreu na forma do disposto no artigo 11 da Lei Nº 10.861, de 14 de abril de 2004, no artigo 7º, parágrafos 1º e 2º, diretrizes I e II – MEC, da portaria Nº 2.051, de 9 de julho de 2004 – MEC.

A designação dos membros da CPA consta de portaria que a define como o órgão que tem a responsabilidade de coordenar a execução do processo de autoavaliação institucional da Faculdade FIA de Administração e Negócios. No triênio de 2018 a 2020 a CPA teve a seguinte composição:

| | |
|--|---------------------------|
| Representante Discente: | Beatriz Alves |
| Representante Docente: | Ivete Rodrigues |
| Representante Técnico-Administrativo: | Eduardo Savarese |
| Representante da Sociedade Civil Organizada: | Alfredo dos Santos Junior |

4. Caracterização da IES

A Faculdade FIA de Administração e Negócios (FFIA) é uma instituição de ensino superior, sediada no município de São Paulo, Estado de São Paulo. Originou-se a partir da transferência de manutenção para a FIA da Faculdade Mário de Andrade, do Colégio Mário de Andrade Ltda., Portaria nº 935, de 22 de julho de 2010, que também alterou sua denominação para Faculdade FIA de Administração e Negócios.

A FFIA tem como mantenedora a Fundação Instituto de Administração (FIA), pessoa jurídica de direito privado sem fins lucrativos, constituída em 10 de junho de 1980, com Contrato Social inscrito na Junta Comercial do Estado de São Paulo, e CNPJ sob o nº 44.315.919/0001-40. A FIA foi criada para contribuir com a formação continuada no nível de pós-graduação *lato sensu*, em função de uma demanda verificada na área da Administração. Em 2003, foi credenciada pelo Ministério da Educação, por meio da Portaria MEC nº 4.035, de 23/12/2003, para oferecimento de cursos de especialização, dando continuidade à tradição da instituição em educação.

A mantenedora FIA tem como principal objetivo desenvolver e disseminar conhecimentos em Administração por meio da realização de atividades de ensino, consultoria e pesquisa aplicada. A seguir são apresentadas sua missão e visão:

- **Missão:** assimilar, desenvolver e disseminar conhecimentos no campo da Administração e das ciências afins, por meio das atividades de educação, consultoria e pesquisa, com abordagem ética que privilegie a cocriação e a inovação, seguindo padrões internacionais. Realizar, por meio de núcleos especializados o atendimento customizado às necessidades de pessoas e organizações públicas e privadas, visando a produzir impactos que contribuam para um desenvolvimento mais justo e sustentável.
- **Visão:** ser um centro de excelência na geração e disseminação de conhecimento em gestão para a capacitação de profissionais em âmbito internacional e incremento de competitividade de empresas e organizações brasileiras.

As atividades da mantenedora FIA para o público externo se concentram em 03 (três) linhas de atuação: pesquisa, estudos e educação continuada:

1. **Pesquisa:** tem como pilares o desenvolvimento de novos conhecimentos na área de Administração, a melhoria da base de informações para a tomada de decisões e a incorporação destes conhecimentos ao ensino de Administração.

2. **Estudos e Consultoria:** são serviços prestados com o intuito de auxiliar organizações públicas e privadas na solução de problemas administrativos, no aprimoramento de sua gestão e no planejamento de ações futuras.

3. **Educação:** são oferecidos programas de formação em todas as áreas da Administração, com a preocupação de promover o desenvolvimento de profissionais, além de elevar a capacitação das pessoas envolvidas em atividades administrativas do país.

A consolidação do papel educacional da FIA tornou-se imperativa frente às necessidades de fortalecimento institucional e de melhoria das atividades relacionadas ao ensino, pesquisa e extensão. Nesse sentido, a implantação da FFIA, em 2010, determinou um novo marco histórico em busca da constante adequação às mudanças pelas quais tem passado o sistema de gestão das instituições de ensino superior.

Atualmente, a FFIA possui em seu portfólio os cursos de Graduação em Administração, Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Gestão de Negócios, Pós-Graduação *Lato-Sensu* nos formatos MBA e Especializações, além de educação executiva, que compreende cursos de carga horária inferiores a 360 horas/aula. A FFIA atua tanto com cursos presenciais quanto EAD.

Ao longo de sua atuação na educação, a FFIA tem ampliado a oferta de cursos no ensino superior como imperativo da contemporaneidade e tem-se colocado nesse contexto como instituição atenta às transformações atuais constituindo-se em opção à demanda de formação profissional. Por intermédio de suas ações institucionais é reconhecida nacional e internacionalmente como uma das melhores escolas de negócios do Brasil.

O compromisso da FFIA é desenvolver um projeto de educação que atenda aos sujeitos e à sociedade, buscando contribuir com a formação de profissionais com capacidade técnica, autonomia intelectual, senso de justiça e humanidade, a partir da construção do conhecimento por meio do ensino, pesquisa e extensão.

A FIA, enquanto mantenedora, tem emvidado todos os esforços necessários para qualificar a atuação da FFIA, tanto na dimensão organização pedagógica quanto nas dimensões corpo docente e infraestrutura. Assim, são ofertados serviços educacionais com padrão de excelência para garantir uma educação de qualidade

II. METODOLOGIA DA AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

Nesta seção são descritos os instrumentos utilizados para coletar os dados, os segmentos da comunidade acadêmica e da sociedade civil consultados e as técnicas utilizadas para análise dos dados.

Com a edição da Lei no 10.861/2004, o Ministério da Educação estabeleceu novas diretrizes para as Políticas Educacionais no que tange à avaliação, instituindo o Sistema Nacional de Avaliação – SINAES, que tem a autoavaliação como componente essencial para subsidiar a avaliação externa das instituições de ensino superior. Essa mudança resgatou a importância da autoavaliação e estabeleceu as bases para a implantação dessa cultura avaliativa no ambiente acadêmico, com a participação de todos os segmentos que o integram.

Assim, em atendimento à legislação, a FFIA constituiu a Comissão Própria de Avaliação (CPA), com as atribuições de condução dos processos de autoavaliação da Faculdade, de sistematização e de prestação das informações solicitadas pelo INEP.

A Comissão Própria de Avaliação, bem como a Direção da Instituição, entendem a avaliação como processo e não como produto e, portanto, valorizam o sistema contínuo de avaliação em dois níveis: um pela sociedade e outro pela autoavaliação, com a participação de professores, alunos, pessoal técnico e administrativo e sociedade civil organizada. É, portanto, um instrumento que ajuda a sedimentar uma cultura de avaliação diagnóstica, em que são identificados os erros e os acertos com o objetivo de correção e melhoria.

A FFIA propõe-se, neste sentido, repensar a realidade institucional num processo sistêmico, contínuo e participativo desencadeado internamente, a fim de examinar criticamente suas estruturas, suas atividades de ensino, de pesquisa e de extensão, bem como seu modelo de gestão institucional, com o propósito de identificar, compreender e equacionar alternativas para seu aperfeiçoamento acadêmico.

Fiel à sua atribuição de propor diretrizes para autoavaliação da Instituição, a CPA consolidou sua visão de avaliação com a construção do Projeto de Autoavaliação Institucional, cuja elaboração compreendeu a definição de objetivos, estratégias, metodologia, recursos e calendário das ações avaliativas, tendo em vista as características da IES (número de alunos e docentes existentes), o tempo disponível para a realização das atividades de autoavaliação e o alinhamento destes itens ao Plano de

Desenvolvimento Institucional (PDI), ao Plano Pedagógico Institucional (PPI) e ao Projeto Pedagógico de Curso (PPC).

Portanto, no desenvolvimento do processo de autoavaliação, a Faculdade FIA de Administração e Negócios procura assegurar a coerência entre as ações planejadas e as metodologias adotadas, a articulação entre os participantes e a observância aos prazos.

A autoavaliação institucional tem sido orientada pelas seguintes etapas:

2.1 Preparação

Em 2021 foram desenvolvidas as seguintes atividades:

- a) Sensibilização dos diferentes atores;
- b) Sistematização de demandas / ideias / sugestões para o planejamento da autoavaliação
- c) Revisão e adequação dos instrumentos para coleta de dados;
- d) Elaboração do calendário de aplicação dos questionários;
- e) Definição da metodologia de análise e interpretação dos dados;
- f) Definição de formato do relatório de autoavaliação;

Durante a etapa de preparação da autoavaliação, a IES empenha-se na sensibilização, buscando o envolvimento da comunidade acadêmica na construção da autoavaliação. A sensibilização tem caráter permanente, sendo realizada nos momentos iniciais e na continuidade das ações avaliativas. É uma etapa valorizada na FFIA, pois sempre haverá novos atores iniciando sua participação no processo, sejam estudantes, sejam membros do corpo docente ou do corpo técnico-administrativo.

Como subsídio à etapa de preparação da CPA, são colhidas e sistematizadas as sugestões oriundas de reuniões com representantes discentes, docentes e Núcleo Docente Estruturante. Além de atividades formais, procura-se uma maior proximidade com os órgãos colegiados e alunos, permitindo assim o levantamento de sugestões também de maneira informal.

A revisão e adequação dos instrumentos resulta de reuniões com os atores institucionais por dimensão da avaliação institucional. A princípio, foram selecionados os seguintes instrumentos que poderão ser utilizados: entrevistas com os dirigentes da IES, professores, técnico-administrativos e discentes, seguindo-se as dez dimensões (organizadas em cinco eixos) propostas; questionários; análise dos relatórios das avaliações externas realizadas pelo INEP/MEC; análise dos resultados obtidos pela Instituição; análise documental; e observação.

Os instrumentos de avaliação interna são desenvolvidos a partir da definição das variáveis e dos itens de controles de qualidade associados a cada uma das dez dimensões contidas no art. 3º da Lei 10.861/04. Esses instrumentos contemplam abordagens quantitativas e qualitativas.

Os instrumentos de avaliação docente, avaliação de disciplina e avaliação de curso contemplam questões que versam sobre aspectos didático-pedagógicos e relacionamento

entre alunos e professores. Todos os alunos são sensibilizados a participar do processo e respondem as questões sem a necessidade de se identificar, para que possam se sentir à vontade em suas respostas. A CPA, nas datas previstas no calendário acadêmico, visita todas as salas de aula para conscientizar os alunos da importância da participação comprometida de cada um e do significado da avaliação.

2.2 Implementação

A implementação dos procedimentos de coleta e análise das informações: o procedimento de coleta e análise foi feito seguindo os seguintes passos:

- a. Aplicação dos questionários;
- b. Análise.
- c. Divulgação dos resultados.

2.3. Finalização

a) Elaboração do relatório: feito a partir da análise dos dados atuais e análise dos dados comparativamente aos dados anteriores.

b) Organização e discussão dos resultados com a comunidade acadêmica e divulgação das experiências: os resultados foram discutidos no âmbito da CPA e apresentados à coordenação de curso para tomar as devidas providências de consolidação das ações positivas e melhoria das ações consideradas em nível não adequado. Aos alunos, os resultados foram divulgados pela equipe da CPA e pela coordenação de curso.

Os resultados da pesquisa institucional encontram-se na Faculdade FIA de Administração e Negócios. Por meio desses resultados foi possível conhecer a realidade da estrutura institucional, os recursos financeiros disponíveis, a qualidade da infraestrutura e as expectativas da comunidade sobre a Instituição e desta com a comunidade, para rever suas metas, seus objetivos com maior possibilidade de serem alcançados a curto, médio ou longo prazo.

III. DESENVOLVIMENTO DA AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

A CPA, após uma análise crítica da atual etapa do processo de autoavaliação, desenvolvido de acordo com a proposta inserida no PDI da FFIA, elaborou seu relatório de autoavaliação para reflexão e planejamento das ações. O presente relatório integra e consolida as informações de 2021, descrevendo as ações planejadas *versus* realizadas no período, os resultados alcançados, as fragilidades, as potencialidades, e como são incorporados estes resultados no planejamento da gestão acadêmico-administrativa.

De maneira consistente com a Nota Técnica INEP/DAES/CONAES Nº 065, de 09 de outubro de 2014, que apresenta roteiro para o Relatório de Autoavaliação Institucional, esse relatório está organizado em cinco eixos e dez dimensões. Ademais, o relatório acompanha as mesmas diretrizes utilizadas pelo Ministério da Educação definidas por

sua Diretoria de Avaliação da Educação Superior e consolidadas no documento “Instrumento de Avaliação Institucional Externa – Versão 2014” (Quadro 1).

Quadro 1 – Organização do Relatório

| Eixo | Dimensão |
|--|--|
| 1 - Planejamento e Avaliação Institucional | 8 – Planejamento e Avaliação |
| 2 - Desenvolvimento Institucional | 1 - Missão e Plano de Desenvolvimento Institucional |
| | 3 - Responsabilidade Social da Instituição |
| 3 – Políticas Acadêmicas | 2 - Políticas para o Ensino, a Pesquisa e a Extensão |
| | 4 - Comunicação com a Sociedade |
| | 9 - Política de Atendimento aos Discentes |
| 4 – Políticas de Gestão | 5 - Políticas de Pessoal |
| | 6 - Organização e Gestão da Instituição |
| | 10 -Sustentabilidade Financeira |
| 5 - Infraestrutura Física | 7 – Infraestrutura Física |

1. Eixo 1 - Planejamento e Avaliação Institucional

O Eixo 1 considera a dimensão 8 do SINAES (Planejamento e Autoavaliação). O foco deste Eixo é a descrição e identificação dos principais elementos do processo avaliativo da IES em relação ao seu PDI, aos relatórios elaborados pela CPA e demais documentos institucionais avaliativos do período que constituiu o objeto de avaliação.

O Quadro 2 demonstra o processo de autoavaliação institucional em 2021. A finalidade desse indicador é verificar se a autoavaliação institucional está sendo implantada de forma a atender às necessidades institucionais e atuar como instrumento de gestão e de ações de melhoria institucional, tanto do ponto de vista acadêmico quanto administrativo. À título de ilustração, é descrita abaixo avaliação **in loco** do Planejamento e Avaliação Institucional, realizada por avaliadores do MEC em 2018 quando do credenciamento da FFIA para oferta de cursos de pós-graduação Lato-Sensu EAD:

Em relação ao Planejamento e Avaliação Institucional (eixo 1), a IES apresenta padrão de excelência. Destaca-se que, durante a avaliação in loco, pode-se observar como é conduzido o processo de autoavaliação institucional, como a CPA trabalha a questão da sensibilização e engajamento da comunidade acadêmica e os procedimentos utilizados para análise e divulgação dos resultados. Em resumo, ficou constada a correção e conseqüente desempenho da IES nesse eixo.

Entende-se a importância de um processo de melhoria contínua para que os resultados da autoavaliação institucional expressem a eficiência esperada e promovam a qualidade

da IES nas diversas dimensões que a compõe. Por isso, em 2021 foram feitas mudanças incrementais com o intuito de adequar o sistema de avaliação aos desafios e necessidades emergentes da Faculdade FIA.

Quadro 2 – Processo de Autoavaliação Institucional

| Situação desejada (objetivo) | Ano de Referência 2021 |
|---|--|
| Ter um sistema de autoavaliação institucional devidamente implantado e ativo, com aprimoramentos contínuos. Atender adequadamente as necessidades da direção, coordenação, da secretaria acadêmica e dos demais stakeholders, servindo como instrumento de gestão e de melhoria acadêmico-administrativa. | O Sistema de Autoavaliação foi mantido. Porém, identificou-se que, devido ao grande número de cursos de especialização lato-sensu, há uma carência de padronização dos instrumentos de avaliação desse nível de ensino. Por isso, iniciou-se um estudo para diagnosticar o problema e propor soluções de âmbito institucional que permitam captar, de forma padronizada, os indicadores de qualidade da instituição para todos os níveis de ensino (Graduação, Lato-Sensu, Stricto-Sensu), considerando as especificidades das modalidades de oferta EAD e Presencial. |

A demanda por um sistema de avaliação dos cursos lato-sensu já havia sido identificada em 2018. Até então as avaliações dos diferentes cursos não seguiam um padrão único, ficando a critério de cada coordenador definir modelos e formas de aplicação. No entanto, com as mudanças impostas pela pandemia em março de 2020, bem como a ampliação da oferta de cursos no formato EAD, em 2021 decidiu-se por rever novamente os processos de autoavaliação institucional para adaptação ao novo contexto de oferta de cursos EAD síncrono e assíncronos.

Dada a complexidade desse trabalho, não foi possível terminar a revisão de processos em 2021 e espera-se que, em 2022, seja dada continuidade por meio da criação de um projeto institucional para diagnóstico, análise e melhorias do sistema de autoavaliação institucional a ser suportado pela alta gestão da IES.

Além da existência e adequação do sistema de avaliação em si, é importante que haja uma participação permanente da comunidade acadêmica em toda a formulação e análise da autoavaliação. Espera-se que haja uma articulação com todas as partes interessadas para que elas não sejam apenas sujeitos do processo avaliativo, mas também protagonistas na busca da excelência organizacional. Cada parte interessada possui saberes que podem proporcionar uma evolução constante da Faculdade Fia de Administração e Negócios. Tendo essa proposta em mente, o quadro 3 apresenta como vem sendo tratada a participação da comunidade acadêmica.

Em que pesem os impactos da pandemia, a partir da análise do Quadro 3, verifica-se que a Faculdade FIA tem evoluído no seu sistema de autoavaliação institucional, contando, principalmente, com a participação de docentes e discentes. Mais recentemente, o processo de credenciamento da IES junto à AACSB tem proporcionado fóruns de discussão envolvendo coordenadores de cursos e professores do Núcleo Docente Estruturante, o que tem permitido um novo olhar sobre o currículo do bacharelado, mestrado stricto-sensu e cursos de especialização lato-sensu.

Quadro 3 – Participação da Comunidade Acadêmica no Processo de Autoavaliação Institucional

| Situação desejada (objetivo) | Ano de Referência 2021 |
|--|---|
| Manter na CPA a participação efetiva de todos os atores institucionais envolvidos conforme legislação (discentes, docentes e corpo técnico). Criar mecanismos de escuta para ampliar a participação da comunidade acadêmica em todo o processo de autoavaliação. | Em 2021, devido à pandemia e ao trabalho remoto, a participação de todas as partes interessadas foi mais limitada. No entanto, manteve-se a participação dos docentes e discentes do curso de Graduação e de docentes da especialização lato-sensu por meio da comissão de cursos de pós-graduação. |

Considerando-se que há outros atores importantes, tais como o corpo técnico-administrativo, acredita-se que a CPA ainda tenha oportunidades de evolução no que diz respeito ao maior envolvimento desse segmento.

Outro ponto importante a se destacar é a análise e divulgação dos resultados do processo de autoavaliação institucional e das avaliações externas. Trata-se de um momento oportuno para apresentar à comunidade acadêmica e ao público externo os resultados alcançados, a fim de demonstrar a evolução da instituição e tornar conhecidas as ações concretas que são implementadas para que a instituição melhore continuamente. O Quadro 4 apresenta como a Faculdade FIA tem atuado nesse quesito.

Quadro 4 – Divulgação dos Resultados da Autoavaliação Institucional e de Avaliações Externas

| Situação desejada (objetivo) | Ano de Referência 2021 |
|--|--|
| Divulgação dos resultados da autoavaliação institucional e de avaliações externas aos atores institucionais correspondentes por meio de reuniões, mensagens eletrônicas e através do site institucional. | Em 2021 foram mantidos os procedimentos previstos para divulgação dos resultados da autoavaliação no que diz respeito à avaliação interna. No caso específico da avaliação dos docentes e disciplinas do curso de Graduação, os professores receberam, nos meses de junho e dezembro, os resultados de seu desempenho. Ao final do ano de 2021 foi feita reunião pedagógica para se avaliar os resultados gerais, principalmente tendo em conta os impactos da pandemia. |

Ao se analisar o processo de divulgação dos resultados, é possível observar que a Faculdade FIA tem demonstrado preocupação com esse aspecto tanto em relação aos atores internos quanto externos. No site da mantenedora foi criado o portal da transparência, canal disponível para toda a comunidade FIA, parceiros e públicos de interesse, com o intuito de facilitar o acesso direto às documentações que regulamentam o seu funcionamento, as exigências legais pertinentes às suas atividades e as informações administrativas da Fundação. Nesse canal é divulgado também o Relatório Anual de Atividades. Pretende-se que nesse portal sejam também divulgados os resultados da CPA.

Um dos passos importantes do processo avaliativo é a confecção do Relatório de Autoavaliação, que busca expressar e documentar os resultados alcançados, a fim de

estabelecer um diálogo crítico com as partes interessadas. Para aprimorar a clareza na comunicação, o relatório foi adaptado ao roteiro proposto pela Portaria CGACGIES/DAES/ INEP de 25 de fevereiro de 2013. O relatório busca apresentar, além dos resultados em cada um dos indicadores de avaliação, sugestões para ações de melhoria contínua em todos os âmbitos que compõem o universo acadêmico: administrativo, pedagógico e técnico-científico. O quadro 5 apresenta os resultados obtidos nesse quesito em 2021.

Quadro 5 – Elaboração do Relatório de Autoavaliação

| Situação desejada (objetivo) | Ano de Referência 2021 |
|---|---|
| Elaboração do relatório de autoavaliação. | Para a elaboração do relatório de 2021 foi feita discussão prévia entre os membros da CPA, seguindo as diretrizes normativas do SINAES, com proposições para o processo de melhoria contínua do funcionamento da CPA – Comissão Própria de Avaliação. As diferentes áreas de gestão da FFIA foram envolvidas não só na disponibilização das informações, mas também na análise das mesmas. |

Em geral, uma das dificuldades que as Instituições de Ensino Superior enfrentam é a coleta e sistematização de todos os dados que compõem o Relatório de Autoavaliação. Nesse sentido, entende-se que há uma possibilidade de evolução com a criação de um processo institucional de gestão das informações sobre os impactos da Faculdade FIA, com o propósito de documentar normas e critérios existentes com relação ao tema de avaliação, definição de indicadores de impacto que atendam às diferentes necessidades de reporte, e proposição de um meio de coleta sistemática de dados, bem como da divulgação das iniciativas de impacto da Faculdade.

2. Eixo 2 - Desenvolvimento Institucional

Este Eixo tem como foco de avaliação as dimensões 1 (Missão e Plano de Desenvolvimento Institucional) e 3 (Responsabilidade Social da Instituição) com foco na coerência dessas dimensões com o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da Faculdade FIA, no qual são descritas a filosofia de trabalho, a missão a que se propõe, as diretrizes pedagógicas que orientam suas ações, a sua estrutura organizacional e as atividades acadêmicas que desenvolve e/ou pretende desenvolver.

O PDI não deve ser meramente um documento formal. Por isso, é importante, no processo de autoavaliação, fazer uma verificação da coerência existente entre o PDI e as ações institucionais nas diferentes vertentes de sua atuação acadêmica – ensino, pesquisa, extensão e gestão. Assim, torna-se possível identificar os diferentes caminhos percorridos (ou a percorrer) pela IES no contexto de sua inserção social, bem como sua atuação face à inclusão e ao desenvolvimento econômico e social, tendo sempre como base a missão, os propósitos e as metas anunciadas no PDI.

Deve-se ressaltar que a Faculdade FIA fez uma revisão do seu PDI para o quinquênio 2021-2025, o que torna bastante relevante a participação da CPA no sentido de prover

subsídios para uma reflexão a respeito dos fatores críticos relacionados à evolução da Faculdade nos próximos cinco anos.

2.1 Missão e o Plano de Desenvolvimento Institucional – Dimensão 1 do SINAES

O PDI deve estar intimamente articulado com a prática e os resultados da avaliação institucional, tanto oriundos de avaliação interna quanto externa. É importante verificar se as metas e objetivos do PDI previstos/implantados estão articulados com a missão institucional e em conformidade com o cronograma estabelecido e com os resultados do processo de avaliação institucional.

A FFIA tem como missão, expressa no PDI 2021-2025, realizar ações educacionais, com vistas à formação de profissionais com capacidade técnica, autonomia intelectual, senso de justiça e humanidade, a partir da construção do conhecimento por meio do ensino, da pesquisa e da extensão. A visão da FFIA é a de ser um centro de excelência na geração e disseminação de conhecimentos em gestão, para a capacitação de profissionais em âmbito nacional e internacional, a fim de incrementar a competitividade de empresas e organizações brasileiras.

O objetivo principal da FFIA, enquanto instituição de ensino superior, destina-se a promover o ensino, a pesquisa e a extensão de nível superior e os objetivos específicos são descritos a seguir:

- Estimular a criação cultural e o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo;
- Capacitar graduados em diferentes áreas do conhecimento, adequados para inserção em setores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade brasileira, e para colaborar em sua formação continuada;
- Incentivar o trabalho de pesquisa e investigação científica, visando o desenvolvimento da ciência e tecnologia e a criação e difusão da cultura, e assim desenvolver a compreensão do homem e do meio em que vive;
- Promover a divulgação dos conhecimentos culturais, científicos e técnicos que constituem patrimônio da humanidade e comunicar os conhecimentos através do ensino, publicações ou outras formas de comunicação;
- Elevar o desejo permanente de aperfeiçoamento cultural e profissional e possibilitar a respectiva concretização, integrando os conhecimentos que se vão adquirindo numa estrutura intelectual sistematizando os saberes de cada geração;
- Estimular o conhecimento dos problemas do mundo atual, especialmente os nacionais e regionais, para prestar serviços especializados à comunidade e estabelecer uma relação recíproca com ela;
- Promover a extensão, aberta à participação da população, visando a difusão das conquistas e benefícios decorrentes da criação cultural e da pesquisa científica e tecnológica gerada na Faculdade FIA;
- Oferecer cursos de graduação, pós-graduação e extensão que atendam às demandas sociais e ao mercado de trabalho regional e nacional;

- Preparar jovens profissionais e executivos experientes para atuar com profissionalismo e ética nas organizações;
- Desenvolver pesquisas visando solucionar problemas e demandas da comunidade em que a instituição está inserida; e alinhada a um modelo de desenvolvimento que privilegia, além do crescimento econômico, a promoção da qualidade de vida;
- Desenvolver a extensão de forma a promover a sua articulação com a sociedade, transferindo para ela os conhecimentos desenvolvidos com as atividades de ensino e pesquisa; e captar as demandas sociais para nortear a produção e desenvolvimento de novos conhecimentos;
- Manter o corpo docente e o corpo técnico administrativo qualificado, atualizado, motivado e, acima de tudo, comprometido com a missão institucional;
- Apoiar o corpo discente, incluindo ações nas esferas social, acadêmica e cultural;
- Prover infraestrutura física e acadêmica, favorecendo o desenvolvimento das atividades de ensino, pesquisa e extensão e contribuindo de forma efetiva para a consolidação de seus cursos;
- Utilizar a autoavaliação como estratégia de conhecimento da própria realidade institucional, de forma a melhorar a qualidade de suas atividades e alcançar maior relevância social;
- Garantir sua sustentabilidade financeira.

O PDI 2021-2025 contempla uma série de metas que a Faculdade FIA de Administração e Negócios e sua mantenedora estabeleceram como iniciativas estratégicas para o intervalo de tempo compreendido neste relatório, a saber.

- Promover a oferta de cursos de graduação, nas modalidades de ensino presencial e EAD.
- Promover a oferta de cursos de pós-graduação *lato-sensu*, nas modalidades de ensino presencial e EAD.
- Promover a oferta de cursos de pós-graduação *stricto-sensu*, nas modalidades de ensino presencial e EAD.
- Ampliar o quadro de colaboradores, principalmente para fazer frente à expansão das atividades EAD.
- Investir na melhoria da infraestrutura de EAD, por meio da criação de novos estúdios para gravação de aulas.
- Investir em salas de transmissão de aulas síncronas por meio de parceria com a plataforma Zoom.
- Desenvolver novas lideranças.
- Desenvolver a cultura de gerenciamento de projetos.
- Criar núcleo de metodologias ativas e soluções pedagógicas em formato presencial, síncrono e assíncrono.
- Promover a internacionalização da FFIA, por meio da intensificação dos intercâmbios na graduação, dupla titulação na graduação e novas viagens internacionais para alunos de pós-graduação.

Os objetivos e metas da FFIA são discutidos continuamente em diversos fóruns, como o Conselho Curador da Mantenedora, Conselho Superior da Faculdade FIA, Comissão de Cursos de Pós-Graduação Lato Sensu, Diretoria da Mantenedora, Núcleo Docente Estruturante da Graduação e núcleos docentes dos demais programas.

A Comissão Própria de Avaliação analisou a coerência entre a missão e os objetivos e metas definidos no PDI e sua efetiva utilização como referência para programas e projetos desenvolvidos pela FFIA.

O quadro 6 permite inferir que a Faculdade FIA tem feito esforços para se manter relevante no cenário educacional e comprometida com sua missão institucional de formação de profissionais qualificados, que possam atuar em prol da sociedade.

Quadro 6 – Coerência dos Objetivos e Metas do PDI com a missão institucional

| Situação desejada (objetivo) | Ano de Referência 2021 |
|---|---|
| Objetivos e metas do PDI estão coerentes com a missão institucional: “realizar ações educacionais, com vista à formação de profissionais com capacidade técnica, autonomia intelectual, senso de justiça e humanidade, a partir da construção do conhecimento por meio do ensino, da pesquisa e da extensão”. | Os objetivos e metas constantes no PDI 2021-2025 estão coerentes com a missão institucional da FFIA e de sua mantenedora, a FIA. As metas elencadas atendem tanto às necessárias melhorias no processo de ensino-aprendizagem dos cursos da FFIA como também buscam atender a necessidade de modernização da gestão educacional. As melhorias em infraestrutura são necessárias para se manter e aprimorar a qualidade do ensino ofertado pela instituição. Cabe, como sugestão da CPA, que a FFIA defina metas também para atividades de extensão, que estão contempladas nos objetivos, mas não nas metas institucionais. O mesmo vale para a pesquisa. |

Como apontado no quadro 6, a FFIA mantém uma coerência entre os objetivos e metas e a missão institucional, principalmente no que diz respeito à consolidação da qualidade do ensino ofertado pela instituição.

Embora não estejam expressas as metas relacionadas à extensão e à pesquisa, a FFIA investe nessas ações, à exemplo dos programas CAPJovem, CAPExecutivo e o Programa de Apoio à Pesquisa para os docentes.

O Quadro 7 apresenta a análise elaborada pela CPA a respeito da coerência na condução das atividades de ensino de graduação e de pós-graduação com o Plano de Desenvolvimento Institucional.

Em que pesem as dificuldades econômicas, sociais e políticas do país, agravadas com a pandemia Covid-19, graças à competência e à criatividade de seus profissionais, a FFIA conseguiu superar, não sem sacrifícios, os grandes obstáculos enfrentados em 2020 e 2021.

A pandemia encontrou a FFIA preparada para o mundo digital, em função de um processo consistente de transformação para os novos modelos de oferta educacional. A rapidez com que aderiu ao ensino remoto, com qualidade e sem paralisação das atividades educacionais, mereceu a admiração dos alunos, que não pouparam elogios à Faculdade, principalmente diante da realidade de outras escolas de negócios.

Mesmo diante dessas respostas favoráveis da instituição à crise sanitária, não se pode deixar de considerar a difícil transição de professores e alunos para o mundo digital pelo fato de a pandemia ter colhido a todos de surpresa. As dificuldades e as necessidades sentidas por estes precisaram ser trabalhadas com muita atenção por parte da direção e

da coordenação do curso. Para os professores foi oferecido treinamento e as aulas foram acompanhadas por monitores para dar suporte quanto à tecnologia.

Quadro 7 – Coerência entre o PDI e as atividades de ensino de graduação e de pós-graduação

| Situação desejada (objetivo) | Ano de Referência 2021 |
|---|---|
| As ações previstas no PDI são coerentes com as atividades de ensino na graduação e na pós-graduação, que visam a formar pessoas nas diferentes áreas de conhecimento da administração, aptos para a inserção em setores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade brasileira. | Em 2021 a FFIA manteve o curso de Bacharelado em Administração, lançando sua 17ª turma. Também manteve o Mestrado Profissional em Gestão de Negócios que, desde seu início em 2014 já titulóu 162 Mestres. Em 2021 foram 21 defesas concluídas com sucesso. Por meio de seus núcleos de pesquisa, realizou vários cursos nas modalidades Lato-Sensu, incluindo Especialização e MBA. Foram 35 cursos de MBA e 59 cursos de Pós-Graduação que demonstram a capacidade da FFIA em produzir conteúdo relevante nas mais diversas áreas da Administração. O projeto FIAONLINE, em parceria com a UOL Edtech, contou com 21 cursos de pós-graduação e 5 MBAs, com 2557 e 541 alunos matriculados, respectivamente. Outro destaque é o Projeto Coursera - apenas seis instituições de ensino no Brasil possuem parceria com a Coursera. Atualmente a FIA oferece quatro cursos na plataforma. Está prevista a abertura de novos cursos, o que poderá transformar a FIA na maior provedora de conteúdos em português dessa plataforma. |

No que tange à coerência entre o PDI e os cursos de graduação e pós-graduação, ao se analisar o quadro 7, verifica-se que FFIA avançou no seu propósito de oferecer cursos nos diversos níveis do ensino superior, tanto na modalidade de ensino presencial quanto na EAD, formando profissionais aptos para a atuação em diversos setores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade brasileira.

Em 2021, o Curso de Bacharelado em Administração, com duração de quatro anos, teve a oportunidade de inaugurar uma nova matriz curricular, diversificada e voltada para uma formação integral com possibilidades de carreira internacional. Durante os dois primeiros anos, as aulas ocorrem em período integral. A partir do terceiro ano, o aluno tem a possibilidade de colocar seus conhecimentos em prática, estagiando em grandes empresas ou iniciando sua carreira empreendedora. Em termos de modelo de oferta, o curso passou a ser oferecido, no 8º ano, no horário noturno, a fim de que os alunos tenham flexibilidade para fazer o estágio obrigatório em empresas., acentuando-se a associação entre o ensino e a prática, essenciais para a formação do futuro profissional.

Foi elaborado um novo Projeto Pedagógico de Curso (PPC) para o Bacharelado em Administração, com o objetivo de fazer frente às mudanças socioeconômicas e culturais decorridas desde a primeira versão do documento. O novo PPC tem como foco a formação de jovens profissionais com visão empreendedora, capazes de trabalhar em equipes multiculturais, liderar projetos, solucionar problemas e tomar decisões que possibilitem a criação de produtos e serviços para melhorar o bem-estar das pessoas, das empresas e da sociedade global. Ou seja, jovens com as competências que o mercado exige e valoriza.

O PPC já procurou incorporar as novas Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) para os cursos de bacharelado em Administração aprovadas em julho de 2020 pelo Conselho Nacional de Educação (CNE) do Ministério da Educação (MEC). As mudanças realizadas permitiram a incorporação de momentos curriculares especialmente dedicados à integração entre teoria e prática, nos quais os estudantes, numa perspectiva multidisciplinar e usando a metodologia de aprender fazendo (*learning by doing*), serão desafiados à resolução de problemas gerenciais. Foi possível, ainda, a inclusão de novas disciplinas tecnológicas, à exemplo de *Big Data* e *Analytics*.

O Mestrado Profissional em Gestão de Negócios centrou esforços na liderança de projetos de pesquisa e empresariais; no estabelecimento de parcerias e inserção nacional e internacional; e a obtenção de creditações internacionais, com a consequente ampliação da visibilidade na área de atuação.

O Projeto FIA Online consolidou-se, em 2021, como uma das principais marcas de educação digital do território nacional, oferecendo recursos disruptivos e uma experiência diferenciada, acompanhando as tendências que a educação digital imprime no mercado internacional e nacional. Foi destaque constante na mídia digital dos principais canais brasileiros. No mês de agosto, foi iniciado o planejamento de mais uma etapa do projeto com o lançamento de dez novos cursos. Os novos cursos tiveram suas temáticas planejadas com base em pesquisas realizadas com inteligência de mercado, revelando os temas mais procurados para o ensino continuado no Brasil.

Foi dada continuidade ao projeto educacional com a Coursera, uma empresa norte-americana, fundada por professores de Stanford que acreditam na amplitude de oferta de educação de alta qualidade. No Brasil, há um seleto grupo de parceiros, sendo estes a FIA, USP, UNICAMP, ITA, INSPER e Fundação Lemann.

Iniciado em 2020, o Projeto Coursera conta atualmente com 64 professores conteudistas, 90 cursos produzidos, 387 módulos e 2.282 aulas produzidas. São 21 cursos de especialização e 12 cursos de curta duração.

A FIA, mantenedora da Faculdade FIA, tem tradição na pesquisa aplicada, que tem por finalidade auxiliar organizações públicas e empresas privadas na solução de problemas administrativos, no aprimoramento da gestão e no planejamento de ações futuras. O Quadro 8 apresenta a análise da CPA a respeito da coerência entre as atividades de pesquisa científica, tecnológica, artística e cultural com o PDI.

No caso do Mestrado Profissional em Gestão de Negócios, as pesquisas concentram-se no estudo das teorias e de conhecimentos que descrevem e explicitam os processos que envolvem a geração, manipulação e troca de bens e de serviços entre pessoas e organizações. Incorpora o avanço de teorias e de métodos sobre a prática gerencial com relação às estratégias, mercados e geração de valor, elementos que formam a Competência Central do curso. Há duas linhas de pesquisa, a saber:

- **Gestão Estratégica:** envolve estudos que se concentram no avanço de teorias e de práticas gerenciais relativas à formulação e realização de estratégias, em suas três dimensões. Uma dimensão diz respeito às decisões referentes ao tipo de negócio no qual a empresa deve atuar (estratégias corporativas). Outra dimensão diz respeito às decisões relativas ao modo como a organização compete ou se posiciona no mercado

com seu negócio (estratégias competitivas). E ainda outra refere-se às decisões que sustentam as mudanças na dimensão operacional das organizações (estratégias funcionais).

- Mercados e Geração de Valor - envolve o estudo de teorias e de práticas gerenciais ao longo da cadeia de valor. A dimensão 'Mercados' compreende os processos de negócios com foco no consumidor e a adequada gestão dos esforços de inovação e marketing, alinhados às estratégias da empresa. A dimensão da Geração de Valor foca os temas econômico-financeiro, ambiental e social da empresa com o objetivo de gerar sustentabilidade nos negócios.

Quadro 8 – Coerência entre o PDI e as atividades as atividades de pesquisa/iniciação científica, tecnológica, artística e cultural

| Situação desejada (objetivo) | Ano de Referência 2021 |
|---|---|
| Oferta de atividades de pesquisa / iniciação científica, tecnológica, artística e cultural adequada aos objetivos definidos no PDI. | <p>Em 2021 foi dada continuidade ao Programa de Estímulo à Pesquisa, o que possibilitou o aumento significativo das publicações dos docentes, especialmente aqueles vinculados ao Mestrado Profissional em Gestão de Negócios.</p> <p>Ademais, a mantenedora FIA realizou 58 projetos de consultoria e pesquisa para organizações do setor público e privado.</p> <p>Especialmente no setor público, destacam-se 42 novos projetos envolvendo estudos nas áreas de inovação, modernização e reforma administrativa, gestão do conhecimento, tecnologia da informação, recursos humanos e finanças. Os setores envolvidos compreenderam: energia, saúde, meio ambiente, tecnologia da informação, educação, saneamento, transporte, indústria e prestação de serviços.</p> |

Os docentes permanentes do Mestrado Profissional lideram projetos de pesquisa com participação de docentes, de discentes do Curso e de participantes externos. Os projetos têm como objetivo combinar teoria e aplicação prática por meio da intensificação da relação acadêmica com o mercado, gerando pesquisas, publicações e produtos tecnológicos. A partir dos projetos são desenvolvidos TFCs (dissertações), publicações em eventos e em revistas científicas comunicando os resultados dos estudos realizados bem como produtos tecnológicos frutos da aplicação do conhecimento gerado no âmbito do projeto de pesquisa.

Os projetos de pesquisa liderados pelos docentes permanentes vinculados às linhas de atuação do Curso estão a seguir descritos.

a) Linha de Pesquisa 1 – Gestão Estratégica

- Cultura e Liderança organizacional – Alfredo Behrens Barbé
- Desenvolvimento de Capacidades Organizacionais – Felipe Mendes Borini
- Estratégia e Estudos do Futuro – Daniel Estima de Carvalho
- Estratégias da Gestão de Carreira no Contexto Atual do Trabalho – Elza F. R. Veloso
- Interfaces da Teoria dos *Stakeholders* com a Estratégia Empresarial – João Maurício G. Boaventura
- Tecnologias e Empresas exponenciais – Luís Fernando Ascensão Guedes

b) Linha de Pesquisa – Mercados e Geração de Valor

- Estratégias de Marketing com Foco em Serviços – Maurício Jucá de Queiroz
- Gerando o Valor Sustentável por meio da Economia Circular: o Papel dos Fatores Humanos Críticos de Sucesso – Charbel José Chiappetta Jabbour.
- Gestão da Inovação e Competitividade Empresarial – Isak Kruglianskas
- Gestão de Projetos no Contexto da Inovação e Sustentabilidade Empresarial – Ivete Rodrigues
- Gestão da Sustentabilidade Corporativa e Inovação Sustentável – Vanessa Pinsky
- Geração de Valor em Finanças: Novas Abordagens – Rodolfo Leandro de Faria Olivo
- Indicadores de Inovação e Capacitação Tecnológica - Roberto Sbragia
- Operações Sustentáveis e Geração de Valor – Gleriani Torres Carbone

Há, também, outras ações que demonstram a coerência entre o PDI e as atividades de pesquisa/iniciação científica, tecnológica, artística e cultural. Como exemplo, pode-se citar a criação da metodologia do Ranking Empresas Mais, do Jornal O Estado de São Paulo, que classifica anualmente as empresas de acordo com o Coeficiente de Impacto Econômico que pondera a dimensão da empresa e seu desempenho econômico no seu respectivo setor.

Uma robusta base de dados constantemente atualizada e revisada e uma metodologia consistente e adaptável às mudanças de uma economia sempre em transformação são os ingredientes para que o Estadão Empresas Mais se firme a cada ano como um dos rankings mais confiáveis sobre o desempenho de diversos setores.

Outra iniciativa da qual a FIA participa é o Prêmio Lugares Incríveis para Trabalhar. A partir de uma pesquisa exclusiva do programa PROGEP da FIA com mais de 180 mil trabalhadores brasileiros, foram selecionadas as 120 empresas com as melhores práticas de RH e clima organizacional do país. Elas foram divididas pelo porte: grande, médio e pequeno, com destaque especial às campeãs em cada faixa. São companhias que compreendem que, para atingir os níveis máximos de qualidade, produtividade e satisfação do cliente, o potencial humano precisa ser preservado, estimulado e recompensado.

É esperado que instituições de ensino superior de qualidade possuam atividades voltadas para a cooperação, intercâmbio e programas com finalidades de internacionalização. A internacionalização das instituições de ensino pode ser entendida, segundo relatório do Ministério da Educação¹, como um processo amplo e dinâmico que envolve as três dimensões da universidade: ensino, pesquisa e prestação de serviços para a sociedade. É primordial como um recurso para tornar a educação superior responsiva aos requisitos e desafios de uma sociedade globalizada. A internacionalização tem sido encorajada pelo Ministério da Educação do Brasil de uma maneira ampla, não apenas mediante

¹ Relatório “A internacionalização na Universidade Brasileira: resultados do questionário aplicado pela Capes”. Edição e composição: Diretoria de Relações Internacionais Data da publicação: Brasília, 31 de Outubro 2017.

mobilidade de discentes e docentes, mas também na troca de ideias, na integração da dimensão internacional ao ensino, pesquisa e extensão.

A FFIA, com o intuito de preparar seus alunos para uma carreira de excelência no Brasil e no exterior, instituiu em 2002 e mantém até hoje o Escritório de Relações Internacionais (ERI). O ERI busca ações para fortalecer o relacionamento com outras instituições de ensino, possibilitando ao aluno desenvolvimento científico e troca de conhecimento mediante parcerias com Universidades internacionais de todo o mundo.

Espera-se que os alunos egressos tenham capacidade de empregabilidade global e que estejam preparados para trabalhar e gerenciar negócios em ambientes multiculturais. Isso é feito por meio de conteúdos e programas, garantindo assim, que os alunos tenham acesso à estudos Internacionais e experiência de trabalho. Programas acadêmicos e currículos oferecem a compreensão do contexto global do ambiente de negócios, a Faculdade FIA entende que a internacionalização deve ser incorporada nos currículos de todos os seus programas.

A FFIA mantém parcerias com escolas de negócios da Europa, Ásia e EUA, buscando oferecer uma complementação de estudos mediante atividades realizadas nessas universidades e visitas a empresas de classe mundial em diversos setores. Estas parcerias também funcionam como canal de contato acadêmico com professores buscando pesquisas em conjunto estreitando as parcerias a mais do que simples troca entre alunos ou aulas.

A avaliação da CPA sobre o quesito de internacionalização da Faculdade FIA é apresentada no Quadro 9.

Quadro 9 – Internacionalização: coerência entre o PDI e as ações institucionais

| Situação desejada (objetivo) | Ano de Referência 2021 |
|---|---|
| Existência de atividades conjuntas com instituições internacionais orientadas aos objetivos do PDI. | No ano de 2021, o ERI deu início ao processo de <i>Double Degree</i> para o curso de Bacharelado em Administração junto à European Business School . Três alunos do curso de Bacharelado em Administração participaram do <i>The Developing Cultural Competence (DCC) program</i> que foi oferecido no mês de julho de 2021. Foi criado o módulo de imersão para os cursos de MBA junto à ISEG: <i>Leading into the Future: an immersive experience in Lisbon</i> . A primeira turma tem previsão para outubro de 2022. Os convênios internacionais foram significativamente ampliados e atualmente a FFIA conta com cerca de 40 parceiros, espalhados pelas Américas, Europa, Ásia e Oceania. Em função da pandemia Covid-19, no ano de 2020 não foi possível enviar alunos para realização de intercâmbio no exterior, assim como também não foi possível receber alunos estrangeiros. A FFIA manteve sua participação em redes internacionais de pesquisa e ensino. A FFIA deu continuidade ao processo de obtenção de credenciamento internacional junto à AACSB e EFMD. |

Os dados apresentados no quadro 9 apontam que as atividades visando à internacionalização da FFIA têm obtido sucesso, o que tem permitido que a instituição seja presença constante no *ranking* do Financial Times desde 2004.

Dentre as redes internacionais de pesquisa e ensino destaca-se o consórcio LACC – *Latin America Case Consortium* firmado com a *Harvard Business School Publishing* desde 2002 para que a FIA seja uma das revisoras oficiais no Brasil para a tradução de *case studies* para a língua portuguesa.

Outra importante rede de pesquisa e ensino é o *Principles for Responsible Management Education* – PRME, iniciativa da ONU da qual a FFIA participa desde 2011 como membro signatário. É uma rede que reúne escolas de negócios do mundo todo com o objetivo de divulgar práticas de responsabilidade social na educação executiva, com base em seis princípios: propósito, valores, metodologia, pesquisa, parcerias e diálogo. A FFIA tem buscado assumir uma posição ativa e de protagonismo no PRME Chapter Brasil, com uma docente da FFIA em seu *board*, como também oferecendo sua infraestrutura para a realização de eventos e reuniões de trabalho.

No campo empresarial, a FFIA é signatária, desde 2018, do Pacto Global da ONU e promove continuamente ações e programas para o alinhamento de suas estratégias e operações aos dez princípios universais, associados às áreas de direitos humanos,

A FFIA foi a primeira escola de negócios brasileira reconhecida pela AMBA (Association of MBAs), organização internacional com sede na Inglaterra. O certificado confere um título de Master of Business Administration (MBA) reconhecido internacionalmente, com a mesma validade de cursos europeus como Insead, IMD e London Business School. Estes cursos também são reconhecidos nos EUA.

2.2 Responsabilidade Social da Instituição – Dimensão 3 do Sinaes

De acordo com as prerrogativas do SINAES, a dimensão de Responsabilidade Social tem por objetivo verificar o grau de desenvolvimento das Instituições de Ensino Superior quanto à transferência de conhecimentos, importância social das ações universitárias e impacto das atividades científicas, técnicas e culturais para o desenvolvimento regional e nacional. Importa também conhecer a natureza das relações com os setores público e produtivo, com o mercado de trabalho e com instituições sociais, culturais e educativas de todos os níveis. Espera-se, também, uma atenção das Instituições de Ensino Superior voltadas ao desenvolvimento da democracia, promoção da cidadania, de atenção a setores sociais excluídos, políticas de ações afirmativas, etc.

Ademais, a avaliação deve levar em conta ações desenvolvidas pela IES no sentido de inclusão e assistência a setores ou grupos sociais discriminados; critérios adotados para portadores de deficiência especial; atividades em interação com o meio social; políticas institucionais de inclusão de estudantes em situações econômicas desfavorecidas; relações estabelecidas pela instituição com o setor público, com o setor produtivo e com o mercado de trabalho; ações que visem a promoção da cidadania e de atenção a setores sociais; políticas de formação de pesquisadores; entre outros itens muito importantes a serem considerados.

A FFIA entende que ação social das escolas de negócios deve ir além de iniciativas beneméritas ou filantrópicas. É uma ação importante para a formação acadêmica dos alunos e, portanto, deve estar integrada ao currículo escolar. Ao serem colocados diante

de situações concretas, os futuros e futuras profissionais tornam-se mais comprometidos com a sociedade e passam a entender melhor o seu papel enquanto agente transformador. Isso significa que as instituições de ensino superior devem estar engajadas para agirem criticamente no que se refere a situações cruciais que a população enfrenta, tais como pobreza, discriminações, baixo acesso à educação e saúde, dentre outras. A sociedade pode aprender com o conhecimento que é gerado nas universidades e vice-versa, proporcionando uma relação de troca de saberes.

Nessa esteira, a FFIA acredita que a responsabilidade social visa a apresentar inovações significativas não apenas para a aplicação prática do conhecimento, mas também para refletir uma perspectiva mais ampla de extensão universitária, que inclui no mesmo processo a pesquisa e o ensino, a fim de desenvolver inovações tanto no cotidiano universitário como nas relações desenvolvidas entre a academia, as políticas públicas nos seus diversos setores e nas entidades da sociedade civil organizada.

Quanto à coerência entre o PDI e as práticas de extensão, a FFIA defende que ações de extensão universitária são oportunidades de se levar à comunidade os conhecimentos de que são detentoras. Por meio da extensão, a Faculdade FIA busca difundir, socializar e democratizar o conhecimento existente. A Faculdade FIA vai além do cumprimento dos dispositivos legais, pois acredita que a extensão é uma maneira de reforçar sua responsabilidade social. O quadro 10 apresenta a apreciação da CPA nesse quesito.

Quadro 10 – Coerência entre o PDI e as práticas de extensão

| Situação desejada (objetivo) | Ano de Referência 2021 |
|--|---|
| As ações previstas no PDI são coerentes com as atividades de práticas de extensão. | Em 2021 foram realizados 58 projetos para organizações do setor público e privado. Especialmente no setor público, destacam-se 42 novos projetos envolvendo estudos nas áreas de inovação, modernização e reforma administrativa, gestão do conhecimento, tecnologia da informação, recursos humanos e finanças. Os setores envolvidos compreenderam: energia, saúde, meio ambiente, tecnologia da informação, educação, saneamento, transporte, indústria e prestação de serviços. |

No que tange à defesa do meio ambiente, a Faculdade FIA persegue o objetivo de ser um centro de excelência na geração e na disseminação de conhecimento por meio de práticas inovadoras, diferenciadas e, acima de tudo, sustentáveis. Os líderes do futuro deverão inserir em suas agendas de gestão preocupações com a estratégia do negócio, com suas finanças, ações mercadológicas e com seus produtos e serviços. Todas estas preocupações, porém, deverão considerar a questão da sustentabilidade, da ética, da governança corporativa e do compliance.

A FFIA realizou projetos relacionados à sustentabilidade para clientes externos, principalmente relacionados à questão da água. Internamente, promove-se nas aulas o debate em torno de aspectos relacionados aos oceanos, rios e florestas do mundo, inclusive estimulando pesquisas sobre as causas e caminhos para uma solução baseada em políticas públicas, boas práticas adotadas pelas empresas e envolvimento da sociedade

O Quadro 11 apresenta a avaliação da CPA quanto à coerência entre o PDI e as ações de defesa do meio ambiente, memória e patrimônio cultural.

Quadro 11 – Coerência entre o PDI e as ações institucionais no que se refere à defesa do meio ambiente, à memória cultural, à produção artística e ao patrimônio cultural

| Situação desejada (objetivo) | Ano de Referência 2021 |
|---|--|
| Execução de atividades institucionais que promovam o meio ambiente, memória cultural, produção artística e patrimônio cultural coerentes com o PDI. | <p>1) Apoio à empresa Autoridade Municipal de Limpeza Urbana – AMLURB para qualificação dos mecanismos de produção e de comercialização dos Resíduos recicláveis/reutilizáveis secos decorrentes da coleta seletiva da Cidade de São Paulo.</p> <p>2) Apoio à Companhia de Águas e Esgoto de Rondônia - CAERD visando a universalização dos serviços públicos de abastecimento de água e de esgotamento sanitário em 22 municípios do estado de Rondônia.</p> <p>3) Apoio à Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo – SABESP para aprimoramento do modelo de Cooperação Técnica da companhia com o BID, para o fortalecimento da capacidade de prevenção e gestão de crises hídricas no Estado de São Paulo.</p> <p>4) Apoio à Companhia de Saneamento de Sergipe - DESO para elaboração dos Estudos de Viabilidade Econômico-Financeira e do Plano de Captação de Recursos Visando a Universalização dos Serviços Públicos de Abastecimento de Água e de Esgotamento Sanitário em 73 municípios do Estado de Sergipe.</p> |

Outro aspecto importante da responsabilidade social de uma instituição de ensino superior diz respeito às ações (com ou sem parceria) que contemplam a inclusão social e o desenvolvimento econômico e social, conforme proposto no PDI, considerando, em uma análise sistêmica e global, os aspectos: trabalhos com a comunidade, melhoria da infraestrutura urbana/local, melhoria das condições/qualidade de vida da população e projetos/ações de inovação social. O Quadro 12 aborda a avaliação da CPA nesse quesito.

Quadro 12 – Coerência entre o PDI e as ações institucionais voltadas à inclusão social e para o desenvolvimento econômico e social

| Situação desejada (objetivo) | Ano de Referência 2021 |
|--|---|
| As ações previstas no PDI são coerentes com as atividades de práticas de extensão. | <p>Em 2021 os projetos CAPJOVEM e CAPExecutivo foram mantidos com aulas remotas. O primeiro contou com 627 inscritos e 35 matriculados. Para o CAPExecutivo foram 602 inscrições com 43 matriculados.</p> <p>O ano de 2021 também ficou marcado pelas ações de solidariedade organizadas pela comunidade FIA.</p> |

O CAPJovem é um projeto social de Capacitação Acadêmica e Profissional, com bolsa de 100%, que tem o propósito de facilitar o acesso de jovens, em condições socioeconômicas desfavoráveis, às principais universidades públicas e privadas do país. Além de proporcionar as habilidades necessárias para acesso às Universidades, o CAPJovem objetiva que jovens egressos da rede escolar pública com ensino médio completo, fortaleçam suas percepções de valores sociais e éticos como alicerces de seus futuros pessoais e profissionais.

O CAPExecutivo é um projeto Social da FIA, com bolsa de 100%, que vem sendo desenvolvido desde 2007 em parceria com a ABA (Associação Beneficente Anhembi). Este projeto de Aperfeiçoamento Profissional tem o propósito de atualizar e ampliar as habilidades de executivos com dificuldade de recolocação, que aspirem retornar ao mercado de trabalho, como empreendedores, como consultores ou mesmo com vínculo empregatício. Em 2021 houve um grande número de inscritos, provavelmente devido ao desemprego provocado pela Pandemia Covid19.

Ao longo do ano de 2021, a ação solidária #juntososomsmaisfortes conquistou adeptos e cresceu, sempre com o objetivo de prestar solidariedade para as pessoas mais necessitadas. Esse crescimento tem tornado a ação uma legítima iniciativa da FIA, envolvendo os mais diversos colaboradores e núcleos. Em uma das iniciativas, no dia 16 de dezembro, a FIA, com o apoio da Polícia Militar, realizou grande ação para levar para algumas famílias um pouco mais de esperança no Natal. Cerca de 200 cestas foram distribuídas para associações de apoio à comunidade e de apoio às crianças e adolescentes com câncer.

3. Eixo 3 - Políticas Acadêmicas

O Eixo Políticas Acadêmicas busca analisar os elementos constitutivos das práticas do ensino, pesquisa e extensão, considerando como meta o aprendizado. Neste Eixo enfatiza-se também a relação entre as políticas acadêmicas, a comunicação com a sociedade e o atendimento ao discente. Este Eixo contempla a dimensão 2 do SINAES (Políticas para o Ensino, Pesquisa e Extensão), a 4 (Comunicação com a Sociedade) e a 9 (Políticas de Atendimento aos Discentes).

3.1 Políticas para o Ensino, Pesquisa e Extensão – Dimensão 2 do SINAES

A Instituição de Ensino Superior é considerada excelente quando as ações acadêmico-administrativas previstas/implantadas estão relacionadas com as políticas de ensino para os cursos de graduação, considerando, em uma análise sistêmica e global, os aspectos: sistemática de atualização curricular, desenvolvimento/utilização de material didático-pedagógico, sistemática de implantação/oferta de componentes curriculares na modalidade semipresencial (quando previsto no PDI) e programas de monitoria. O quadro 13 apresenta uma apreciação da CPA a respeito dessa dimensão.

Quadro 13 – Políticas de ensino e ações acadêmico-administrativas para os cursos de graduação

| Situação desejada (objetivo) | Ano de Referência 2021 |
|--|--|
| <p>Análise e atualização constante da matriz curricular e do material didático-pedagógico.</p> <p>Manutenção das disciplinas na modalidade semipresencial e identificação de possíveis novos componentes curriculares.</p> <p>A cada semestre identificar as necessidades de monitoria e promover as ações necessárias para a sua implementação.</p> | <p>Em 2021 foi feita uma nova versão do PPC e implantada uma nova matriz curricular do curso de graduação.</p> <p>Também teve continuidade o projeto de credenciamento junto a AACSB, que promove uma discussão abrangente sobre os objetivos de aprendizagem para o curso como um todo. Esse processo tem envolvido todos os docentes da FFIA, especialmente os do NDE.</p> |

A pós-graduação brasileira está inserida no sistema educacional do país e, como tal, precisa atender às suas políticas educacionais. Ela possui um papel chave no desenvolvimento tecnológico e social do país. Portanto, é preciso avaliar se as políticas educacionais desse nível de ensino são adequadas considerando, inclusive, sua articulação com a graduação.

Por ora, a Faculdade FIA oferece um Curso de Mestrado Profissional em Gestão de Negócios (MPGN) que, à exemplo de programas similares em outras universidades, dirige-se à formação profissional, com estrutura curricular clara, estritamente vinculada à sua especificidade, articulando o ensino com a aplicação profissional.

O MPGN foi criado em 2013 com o intuito de promover a educação para o avanço profissional na área de Administração e nas áreas que com ela guardam relação, privilegiando o aprofundamento dos conhecimentos nas teorias e práticas gerenciais. Os alunos constituem fóruns de discussões de ideias e de construção de relacionamentos, para promover um ambiente estimulador à difusão e ao intercâmbio de conhecimentos entre o meio acadêmico e as organizações. São testadas teorias, produzidos conhecimentos e desenvolvidas ferramentas que tenham, ao mesmo tempo, utilidade funcional e eficiência prática nos contextos gerenciais específicos.

O perfil típico do aluno do Mestrado é composto por executivos com nível gerencial, com experiência mínima de três anos em gestão de organizações. Têm em média 36 anos de idade e 13 anos de experiência profissional. As turmas têm em média 30 alunos com apenas um ingresso anual, que é feito por meio de processo seletivo. A classificação dos candidatos é feita pelos resultados obtidos no Teste ANPAD, GMAT ou Prova FIA e análise do Curriculum Vitae. A última etapa é a realização de uma entrevista.

No quadro 14 são apresentadas as ações realizadas pela Faculdade FIA no que diz respeito ao Mestrado Profissional em Gestão de Negócios.

Quadro 14 – Políticas de ensino e ações acadêmico-administrativas para os cursos de pós-graduação stricto sensu

| Situação desejada (objetivo) | Ano de Referência 2021 |
|---|---|
| Desenvolvimento, implementação e atualização do APCN em consonância com as normativas da CAPES, do PDI e do PPI. Existência de mecanismos que favoreçam a interação e articulação dos corpos discente e docente da graduação e pós-graduação. | - Acompanhamento de egressos - visando conhecer o perfil e o impacto do curso no desempenho profissional dos egressos do MPGN e demais alunos da FFIA - Produção de egressos/discentes - houve crescimentoAs informações da reunião de meio-termo em 2019, assim como a ficha da área liberada em 2020, concederam forte destaque para a produção dos egressos/discentes. - A FIA efetua significativos esforços para incrementar a produção docente, assim como a quantidade e a qualidade da produção de egressos/discentes. Em 2021 esses esforços foram colhidos, com um expressivo crescimento na publicação por parte de docentes e discentes. |

Além das informações constantes no quadro 14, houve avanço também nos mecanismos para promover a interação e articulação dos corpos discente e docente com a graduação, um desses mecanismos é o trabalho de professores da Graduação no programa de Mestrado Profissional. Os professores que ministram disciplinas tanto no Mestrado quanto na Graduação (cerca de 78% do grupo total de docentes do MPGN) são incentivados a convidar mestrandos para proferirem palestras, desde que haja aderência

aos temas desenvolvidos em sala de aula, para os alunos da Graduação. Essas palestras possibilitam a interação entre os alunos prestes a entrarem no mercado de trabalho (Graduação) e os profissionais que atuam no mundo corporativo (Mestrado).

No que diz respeito ao Programa de Pós-Graduação Lato-Sensu, é mister considerar se as ações acadêmico-administrativas previstas no PDI /implantadas estão relacionadas com as políticas de ensino, considerando, em uma análise sistêmica e global, os aspectos: aprovação nos colegiados da IES, acompanhamento e avaliação do desenvolvimento dos cursos.

Os cursos são de responsabilidade dos coordenadores dos programas institucionais da FIA e abrangem diversos campos temáticos da Administração, tais como: Agronegócios, Ciência e Tecnologia, Comércio Exterior, Empreendedorismo Social, Infraestrutura Pública, Estudos do Futuro, Finanças, Gestão de Pessoas, Gestão de Projetos, Gestão da Saúde, Gestão Socioambiental, Informática, Gestão de Operações, Marketing, Pequenas e Médias Empresas e Varejo.

Quadro 15 – Políticas de ensino e ações acadêmico-administrativas para os cursos de pós-graduação lato sensu

| Situação desejada (objetivo) | Ano de Referência 2021 |
|---|--|
| Participação ativa do colegiado nas políticas de ensino e ações acadêmico-administrativas e acompanhamento do desenvolvimento dos cursos. | Nos cursos de Graduação e Mestrado, a coordenação didática de cada curso está sob a responsabilidade de um Colegiado de Curso que tem, por finalidade, a integração de estudos, a coordenação e a avaliação das atividades acadêmicas. O Colegiado de Curso define o Núcleo Docente Estruturante do respectivo curso, submetendo à aprovação do Conselho Superior. No caso dos cursos de Pós-Graduação Lato-Sensu há uma comissão de cursos que define políticas de ensino e aprova novos cursos considerando tais políticas. |

Ainda no eixo avaliativo das políticas educacionais, é importante ressaltar as ações acadêmico-administrativas voltadas especificamente para a pesquisa, iniciação científica, tecnológica, artística e cultural. É necessário verificar a relevância social e científica da pesquisa em relação aos objetivos institucionais. O quadro 16 apresenta a autoavaliação sobre esses aspectos.

Quadro 16 –Políticas institucionais e ações acadêmico-administrativas para a pesquisa/iniciação científica, tecnológica, artística e cultural

| Situação desejada (objetivo) | Ano de Referência 2021 |
|--|--|
| Graduação: TCC e programa de Iniciação Científica desenvolvidos e atualizados. Especialização: manter o trabalho de conclusão de curso nos diversos cursos ofertados. Mestrado: políticas de desenvolvimento da pesquisa associada ao programa. Integração para pesquisa: desenvolvimento de pesquisa conjunta entre os professores e alunos de graduação e mestrado. | Em 2021 foi dada uma atenção especial ao Programa de Iniciação Científica, realizando reuniões com os estudantes e motivando-os a participar do programa. Esses esforços resultaram num maior número de alunos participantes dos esforços de pesquisa de iniciação científica da FFIA. No caso do Mestrado Profissional, foi mantido o programa de programa de financiamento interno específicos para o desenvolvimento das atividades docentes e discentes. Além disso, grande parte dos docentes do PPGN possuem projetos de pesquisa e de apoio a eventos financiados pelo CNPQ, CAPES e FAPESP e por organizações públicas e privadas (cerca de 50%). Os docentes do corpo permanente do Mestrado ministram aulas, orientam trabalhos dos alunos da graduação e atividades de iniciação científica. |

Ainda na dimensão de políticas institucionais, a CPA debruçou-se sobre as ações acadêmico-administrativas relacionadas à extensão. Foi verificada a concepção de extensão e de intervenção social afirmada no Plano de Desenvolvimento Institucional; a articulação das atividades de extensão com o ensino e a pesquisa e com as necessidades e demandas do entorno social. Também foi analisada a participação dos estudantes nas ações de extensão e intervenção social e o respectivo impacto em sua formação.

Parte das ações nesse segmento já foram exploradas em itens anteriores. Foi possível observar que a FIA acredita no poder transformador das ações sociais em diversas esferas da sociedade. Também acredita que instituições educacionais precisam estar comprometidas com a melhoria da educação no país e, sobretudo, contribuir para que este esforço conjunto seja repercutido e disseminado para que, por meio da educação, possamos engrandecer outros setores sociais, igualmente importantes.

Projetos como CAPJOVEM e CAPExecutivo têm contribuído para que a educação assuma o seu protagonismo na sociedade. Esta contribuição, mais do que apenas uma ação isolada, é um compromisso para o desenvolvimento sustentável social e responde por uma contrapartida voluntária a uma sociedade que carece de ações consolidadas e direcionadas à construção de um país mais solidário, justo e de oportunidades.

Merece destaque o Projeto Social Jovem Aprendiz. Em 2021, a FIA manteve ativos todos os contratos dos jovens e novos jovens foram contratados para o setor de contabilidade e financeiro, apoiando assim as famílias de baixa renda, tão impactadas pela pandemia. Uma importante iniciativa foi a diretriz governamental que possibilitou o trabalho em regime home office até março de 2022. A iniciativa auxiliou os aprendizes que já faziam parte do programa e os novos ingressantes.

Considerando as ações de estímulos e difusão às produções acadêmicas, mediante uma análise sistêmica e global, a CPA buscou identificar iniciativas relacionadas ao incentivo a publicações científicas, didático-pedagógicas, tecnológicas, artísticas e culturais; bolsa de pesquisa/iniciação científico-tecnológica; grupos de pesquisa e auxílio para participação em eventos.

3.2 Comunicação com a sociedade – Dimensão 4 do SINAES

Continuando a discussão sobre o Eixo de Políticas Acadêmicas, a CPA debruçou-se sobre os fatores relacionados à estratégias, recursos e qualidade da comunicação interna e externa; imagem pública da instituição nos meios de comunicação social. Especificamente, procurou-se, mediante uma análise sistêmica e global, identificara os aspectos: acesso da comunidade externa às informações acerca dos resultados das avaliações recentes, da divulgação dos cursos, da extensão e pesquisa, da existência de mecanismos de transparência institucional, da ouvidoria, entre outros (Quadro 17).

Quadro 17 - Comunicação da IES com a comunidade externa

| Situação desejada (objetivo) | Ano de Referência 2021 |
|---|---|
| Disponibilidade das informações das avaliações recentes, dos diversos cursos, dos mecanismos de transparência institucional e da ouvidoria no site da instituição. Utilização dos diversos tipos de meios de comunicação para transmitir essas informações à sociedade. Ouvidoria em pleno funcionamento. | <p>A FIA publica relatório anual elaborado com metodologias internacionalmente reconhecidas para cumprir seu compromisso com a transparência, a busca pela eficiência e por ações de impacto junto à sociedade. Todos os indicadores representam insumos para a tomada de decisão responsável, considerados em todas as instâncias de gestão e continuamente a Fundação assume o compromisso de aprimorar e expandir o volume de indicadores respondidos. Sendo um relatório de conhecimento público, anualmente é disponibilizado no site da FIA e no site internacional do Pacto.</p> <p>Também publica um relatório denominado SIP (Sharing Information Progress) que é publicado no site do PRME (Principles of Responsible Management Educacional). Como medida chave de integridade, o principal objetivo do SIP é servir como um veículo público para informações sobre educação em gestão responsável. Além disso, o SIP pode ser uma ferramenta eficaz para facilitar o diálogo com as partes interessadas e uma comunidade de aprendizagem entre os signatários.</p> <p>O próprio relatório da CPA é divulgado no site da Instituição. Outro canal de comunicação é a ouvidoria, por onde podem ser solicitados esclarecimentos, dúvidas, comentários, elogios e sugestões podem ser encaminhados para Ouvidoria, também disponível no site da FIA.</p> |

Além dos aspectos apresentados no quadro 17, ressalta-se que o relatório anual publica o balanço social da instituição, cujas informações são disponibilizadas no Portal da Transparência da FIA.

A Faculdade FIA possui uma ouvidoria, que é a última instância para tratamento de reclamações, denúncias ou solicitações de difícil resolução. É um serviço de atendimento à comunidade interna e externa, tendo como objetivo principal ouvir, encaminhar, acompanhar e intermediar junto aos órgãos internos da Faculdade. São canais de atendimento da Ouvidoria o Fale Conosco e o e-mail ouvidoria@fia.com.br. Além disso, é possível registrar mensagem por meio do telefone 0800 792 0022. Como última instância de solução, caso seja verificado que o reclamante procurou pela Ouvidoria sem acionar previamente os órgãos internos da Faculdade, a demanda junto à Ouvidoria será automaticamente cancelada.

No que tange à comunicação com a comunidade interna, a Faculdade FIA desenvolve ações para integrar todos os setores da instituição e reforçar a marca de qualidade da Faculdade junto aos seus colaboradores. Há um canal digital interno, denominado Fianet, em que a comunidade tem acesso às informações acerca dos resultados das avaliações recentes, da divulgação dos cursos, da extensão e pesquisa, da existência de mecanismos de transparência institucional, da ouvidoria, entre outros.

Foi criado também um programa denominado “Workshop de Experiências”, com o propósito de integrar as várias áreas da instituição, por meio da disseminação de práticas e modelos adotados nos mais diversos temas.

3.3 Políticas de Atendimento aos Discentes – Dimensão 9 do SINAES

A Faculdade Fia está estruturada para fornecer apoio ao aluno em diferentes dimensões, que incluem o suporte psicopedagógico, oficinas de aprendizagem em tópicos que os alunos apresentem maior dificuldade, política de bolsas de estudo para alunos de baixa renda, estímulo a participação em entidades estudantis como diretório acadêmico, clube de casos, Fia Finance e empresa júnior. Além disso, a FFIA busca auxiliar os discentes no ingresso ao mercado de trabalho por meio de uma feira online com diversas empresas e mantém um portal Alumni para troca de informações e experiências entre alunos e ex-alunos.

3.3.1 Atendimento Psicopedagógico

A Faculdade FIA, desde sua criação, teve uma grande preocupação com as questões pedagógicas e emocionais dos discentes e docentes. Foi criado o NAP – Núcleo de Apoio Psicopedagógico, cuja atuação é pautada nos seguintes princípios:

- Busca permanente da qualidade no processo ensino-aprendizagem.
- Criação de um ambiente que favoreça a aprendizagem.
- Criação de um espaço de reflexão sobre a prática docente.
- Auxílio psicológico e comportamental para o desenvolvimento individual dos alunos.
- Acompanhamento de todo desenvolvimento de carreira.

São desenvolvidas atividades de suporte psicopedagógico aos alunos do curso de graduação, por meio de:

- Identificação das características acadêmicas e emocionais dos alunos em conjunto com os discentes do curso.
- Prevenção de dificuldades de aprendizagem e/ou psicológicas;
- Mitigação das dificuldades de aprendizagem e/ou psicológicas.

Dentre os métodos utilizados, destacam-se:

- Orientação pedagógica - Construção de uma postura de estudante compatível com o ensino superior; desenvolvimento de hábitos de estudo e novas formas de conduzir o próprio aprendizado.
- Orientação e encaminhamentos - São realizados especialmente em situações que exijam procedimentos de competência médica ou que necessitem de um processo psicoterápico prolongado.
- Orientação familiar – orientação a familiares de alunos em caso de necessidade. Sempre é feita com conhecimento e anuência do estudante envolvido.

O quadro 18 apresenta um resumo das ações do NAP.

Quadro 18 - Programas de atendimento aos estudantes

| Situação desejada (objetivo) | Ano de Referência 2021 |
|--|---|
| Os programas de apoio psicopedagógico, de nivelamento e de monitoria atendem satisfatoriamente aos estudantes. | O Núcleo de apoio pedagógico (NAP) – promoveu no ano de 2021 uma conexão entre docentes, discentes e a administração do curso de graduação FIA, por meio do acompanhamento do processo de ensino-aprendizagem, tendo por foco o assessoramento contínuo e sistemático a professores e alunos. |

O atendimento acadêmico aos discentes teve por objetivo promover a integração do corpo discente na solução de problemas do processo ensino-aprendizagem. Nesse sentido, o NAP procurou contribuir em quatro sentidos: 1) no acompanhamento dos resultados dos processos de avaliação de aprendizagem, 2) no desenvolvimento e processo de adaptação do estudante a vida acadêmica, para desenvolvimento de hábitos de estudo e novas formas de conduzir o próprio aprendizado. 3) no fornecimento aos alunos de subsídios (conhecimento das regras, apresentação dos processos institucionais) facilitadores da sua integração no contexto universitário; 4) no atendimento e orientação aos alunos que apresentaram alguma necessidade especial. Foram atendidos 15 alunos nessas condições ao longo de 2021.

Em razão do período pandêmico e da real necessidade emocional dos alunos frente a esse momento, foram realizadas, em parceria com o diretório acadêmico, algumas conversas coletivas com os alunos do curso de graduação que desejassem participar de um momento agradável de integração. Foram realizadas também conversas individuais com alunos com necessidades emocionais e familiares mais específicas.

O NAP oferece uma atividade de discussão e aprofundamento que é o Filosofia à mesa. São feitos estudos regulares e encontros semanais (opcionais) que possibilitam aos estudantes e professores da graduação um contato com os principais temas das humanidades e ciências de modo geral, no intuito de desenvolverem um pensamento crítico, interdisciplinar e a interação acadêmica. O foco tem sido o estudo do ser humano, a sociedade e o conhecimento em suas interações e complexidades.

3.3.2 Alumni

O plano de ações institucionais referentes à política de acompanhamento dos egressos é implementado por meio da comunidade Alumni FIA, de acesso exclusivo aos alunos e ex-alunos dos cursos de Graduação, Pós-graduação, Mestrado e MBA. O Alumni-FIA é um canal de relacionamento criado para conectar os alunos e ex-alunos, no intuito de estimular vínculos sociais e profissionais. É mantido um Banco de Talentos em que são cadastradas vagas em empresas: informações sobre cursos, eventos e palestras com foco no aperfeiçoamento e desenvolvimento da carreira; possibilidade de participar dos projetos sociais da Fundação; oportunidade de fortalecer o networking com os alunos e ex-alunos; Estimulo à participação cidadã voluntária dos ex-alunos a fim de manter e fortalecer a sua ligação com a Faculdade FIA.

Faz parte das políticas de atendimento aos discentes o acompanhamento dos egressos em relação à sua atuação profissional, considerando, em uma análise sistêmica e global, os aspectos: responsabilidade social e cidadania onde a IES está inserida, empregabilidade, preparação para o mundo do trabalho, relação com entidades de classe e empresas do setor.

O FIA Alumni, lançado em 2019, é um projeto estratégico para a instituição que tem como objetivos principais manter o relacionamento institucional com aluno e ex-aluno e estimular a interação dentro da comunidade. Atualmente conta com 2.865 alunos e ex-alunos cadastrados.

Foram investidos recursos na aquisição de uma plataforma da empresa israelense Graduway, mundialmente reconhecida e que, no Brasil, também é fornecedora para importantes IES. Muito mais do que uma nova rede social, a Plataforma FIA Alumni tem como objetivo promover a interação entre os alunos das turmas e, para isso, a plataforma tem uma série de funcionalidades interessantes.

Com ambiente muito parecido de outras redes sociais, o usuário terá acesso a notícias, diretório de busca, mentoria, vagas de emprego, álbum de fotos, grupos, eventos e uma linha do tempo com o acervo da FIA (webinars, eventos, dissertações, etc.). Por ser uma comunidade fechada para alunos FIA, a legitimidade das interações é muito maior. As interações ocorrem pelos grupos de discussão, posts, por troca de mensagens e vídeo chat.

Em 2021 foram realizadas as seguintes atividades:

- a) Postagem de vagas: a plataforma contempla um módulo para postagem de vagas. Durante o ano de 2021 foram postadas 762 vagas. Foi feita uma campanha entre os próprios *alumnis* para que eles inserissem vagas para ajudar toda a comunidade de
- b) Foi realizado o aconselhamento profissional, em que os *alumnis* ajudaram outros alunos, conversando sobre uma área ou setor específico; análise de CV; bate papo sobre Carreira etc.
- c) O Departamento de Marketing da FIA disponibilizou na ferramenta 128 eventos, entre palestras, workshop e seminários.
- d) Adesão na plataforma de empresas parceiras e consultorias de RH para ajudar os alunos em processos seletivos.

3.3.3 Política de Bolsas de Estudo

Outra política de apoio aos discentes refere-se ao Programa de Bolsas de Estudo da FFIA. A Faculdade FIA possui uma política estruturada de concessão de bolsas de estudo aos seus alunos. O processo de análise é feito semestralmente e considera três tipos de bolsas: (i) desempenho acadêmico, (ii) moradia e (iii) socioeconômica.

O objetivo da bolsa de desempenho acadêmico (i) é estimular a excelência acadêmica dos alunos e operacionalmente basta o preenchimento do formulário fazendo a requisição. Caso o aluno se classifique em primeiro lugar da turma pelo critério de nota média das disciplinas no semestre obterá uma bolsa de 20% (vinte por cento) do valor da

mensalidade. Para o segundo colocada de cada turma a bolsa concedida é de 10% (dez por cento) da mensalidade. Nessa modalidade de bolsa esse é o único critério utilizado, quantitativo e objetivo.

Em relação à bolsa moradia (ii) é destinada a alunos cuja família não reside na cidade de São Paulo e assim incorrem em custos adicionais de moradia a fim de estudarem na FIA. Para a análise, além do formulário preenchido solicita-se ao requerente comprovação de despesas por morar em São Paulo. Essa bolsa permite um desconto entre 10% a 20% (dez a vinte por cento) na mensalidade, mediante análise do montante gasto pelo aluno para moradia estudantil.

A bolsa socioeconômica (iii) tem por objetivo permitir que alunos cuja família esteja em situação econômica vulnerável, de forma temporária ou permanente, possam estudar na graduação FIA. Para a sua concessão, além do formulário de requerimento são solicitados documentos de comprovação de renda familiar e é realizada análise da renda familiar pela comissão de bolsas. Para essa análise utiliza-se um modelo quantitativo criado por meio de técnica estatística de regressão linear, o qual estima o valor justo de bolsa a ser concedida ao aluno, mediante o histórico das outras bolsas concedidas aos demais alunos ao longo dos semestres. Esse percentual varia de 0% a 100%. Complementarmente ao modelo quantitativo baseado na renda familiar a Comissão de Bolsas realiza análise qualitativa do desempenho acadêmico do aluno e sua participação nas atividades acadêmicas, a fim de decidir o percentual final de bolsa socioeconômica a ser concedida naquele semestre.

Em 2021 havia 16 alunos bolsistas, sendo: 1 bolsa desempenho acadêmico; 4 bolsas moradia; 6 bolsas socioeconômicas; e 5 bolsas para funcionários da instituição e dependentes.

4. Eixo 4 - Políticas de Gestão

O Eixo de Políticas de Gestão tem como foco a verificação do desenvolvimento das políticas de pessoal, da organização e gestão da Instituição, abrange ainda elementos do planejamento e da sustentabilidade financeira da IES para garantir o seu pleno desenvolvimento de forma sustentável.

Este Eixo contempla a dimensão 5 do SINAES (Políticas de Pessoal), a 6 (Organização e Gestão da Instituição) e a 10 (Sustentabilidade Financeira).

O Setor de Recursos Humanos da Faculdade FIA tem por objetivo principal atuar em conjunto com os gestores e colaboradores responsáveis pelo desenvolvimento das atividades administrativas, técnicas, operacionais e gerenciais da Fundação. Também conta com diversos prestadores de serviços para o desenvolvimento de atividades específicas em projetos coordenados pela FIA. Mesmo com um ambiente econômico brasileiro turbulento, a Faculdade FIA registrou avanços em gestão de pessoas. Investiu em treinamentos para seus funcionários técnico-administrativos e docentes, buscou inovações no atendimento de alunos e futuros clientes. Aprimorou o sistema de controle de pessoal, sobretudo seus processos e fluxos internos. Dentro de sua área de atuação, o Setor de Recursos Humanos mantém benefícios que buscam promover a comodidade, facilidade e segurança a todos os colaboradores da IES no acesso aos serviços de saúde, de educação entre outras atividades.

4.1 Políticas de Pessoal – Dimensão 5 do SINAES

4.1.1 Políticas de formação e capacitação docente

Esse item é destinado à avaliação interna sobre a política de formação e capacitação docente, em uma análise sistêmica e global, visando a auferir o incentivo/auxílio à: participação em eventos científicos/técnicos/culturais; capacitação (formação continuada); qualificação acadêmica docente e a devida divulgação das ações junto aos docentes.

O Plano de Carreira Docente da Faculdade FIA, homologado junto à Diretoria Regional do Trabalho, prevê incentivos à continuidade dos estudos superiores e à realização de pesquisas e trabalhos científicos, bem como para a promoção da carreira. Na medida de suas disponibilidades financeiras, a Faculdade FIA proporciona bolsa de estudos para professores que estejam realizando ou venham a realizar cursos de pós-graduação *stricto sensu*. Além de cursos de pós-graduação *stricto sensu*, a Instituição prevê o patrocínio total ou parcial para a realização de cursos de especialização, participação em seminários, simpósios e congressos, bem como a publicação de trabalhos científicos ou outras atividades acadêmicas compatíveis.

Adicionalmente, o NAP presta assessoria ao corpo docente, por meio de cursos e seminários que oferecem subsídios necessários ao aprimoramento de sua prática pedagógica. É ainda papel do NAP a identificação de necessidades de formação didática dos docentes; proposição e encaminhamento para seminários e cursos de atualização; planejamento de seminários temáticos e de reflexão - grupos que podem ser formados a partir de temas propostos pelos próprios docentes, geralmente relacionados ao desenvolvimento de métodos e técnicas inovadoras de ensino.

Por fim, outro importante veículo de capacitação docente é o Programa de Bolsas de Pesquisa para os Docentes da Faculdade Fia de Administração e Negócios. Os recursos têm por objetivo apoiar o docente em suas pesquisas, bem como incentivá-lo a participar em eventos e congressos, auxiliar com traduções, inscrições, compra de equipamentos, apoio de pessoal, entre outros.

A criação do Programa teve por base o entendimento de que a FFIA:

- é uma entidade privada sem fins lucrativos que tem em seus objetivos a realização de estudos e pesquisas voltados à área de Administração;
- é uma instituição de educação superior que se propõe a atuar na vanguarda da produção de conhecimentos de Administração no Brasil, nos termos de seu Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI, para o quinquênio corrente, e de seu atual posicionamento estratégico.

4.1.2 Políticas de formação e capacitação docente

A política de formação e capacitação do corpo técnico-administrativo está prevista/implantada, de maneira excelente, considerando o incentivo/auxílio para formação continuada.

Na condição de Instituição de Ensino Superior, a FFIA disponibiliza aos seus colaboradores o benefício do auxílio financeiro e bolsas de estudos como incentivo constante ao aprimoramento de seus funcionários, cônjuges e dependentes legais. No caso de cursos oferecidos pela própria FFIA, eles são utilizados para desenvolvimento de colaboradores, sem cobrança de custos.

Em 2021, com o propósito de transformar esse benefício num fomento estratégico para a Fundação, foi realizado um mapeamento das necessidades de desenvolvimento (técnico e comportamental), sendo os colaboradores direcionados aos cursos com maior aderência às necessidades individuais. No total, 28 colaboradores das áreas de *staff* foram direcionados para cursos específicos, levando-se em consideração o mapeamento de necessidades comportamentais e técnicas.

Os anos de 2020 e 2021 foram extremamente desafiadores para a gestão de pessoas na FIA. O mundo do trabalho sofreu uma transformação radical com a pandemia causada pelo novo Coronavírus e em 2021, com a manutenção do isolamento social e surgimento de novas variantes, as políticas de gestão de pessoas foram essenciais para a adaptação do corpo de colaboradores a esta nova realidade.

Nesse sentido, foi criado um programa de acolhimento emocional, desenvolvido por uma psicóloga contratada, em função do número de solicitações na busca de um apoio emocional e diálogo, pois as pessoas se sentiam isoladas e precisando conversar. De modo geral o trabalho de acolhimento contribuiu para que os colaboradores se sentissem emocionalmente mais seguros e fortalecidos, tanto no ambiente profissional como nos ambientes familiar e social. As relações profissionais tornaram-se mais fáceis de serem administradas, o que contribuiu para uma maior produtividade e relações familiares e sociais mais harmoniosas

Em 2021 foram dados os primeiros passos para a concretização da Academia Corporativa FIA, com o objetivo de alinhar a concepção do programa com as diretrizes estratégicas da instituição.

4.2 Organização e Gestão da Instituição – Dimensão 6 do SINAES

A gestão institucional está prevista/implantada de maneira excelente para o funcionamento da instituição, considerando, em uma análise sistêmica e global, os aspectos: autonomia e representatividade dos órgãos de gestão e colegiados; participação de professores e estudantes; critérios de indicação e recondução de seus membros; realização e registro de reuniões.

4.2.1 Governança

A gestão da Faculdade FIA de Administração e Negócios é totalmente coerente com as políticas constantes dos documentos oficiais da IES (PDI, PPI, etc.); essa coerência resulta

e/ou expressa uma diretriz de ação. A estrutura organizacional proposta nos documentos oficiais da IES (estatuto, regimento, organograma, regulamentos internos, normas acadêmicas, entre outros) está totalmente implantada e em funcionamento.

A FIA possui um Programa de Compliance, cuja orientação é a de estimular a participação dos diferentes colegiados, nos assuntos que lhes são específicos, para a elaboração de planos e apoio nos processos de mudança. As decisões individuais e coletivas são pautadas pelos valores e princípios da mantida e de sua mantenedora, em linha com as melhores práticas de governança e *compliance*, descritas e amplamente divulgadas no Código de Conduta da instituição.

4.2.2 Gestão Acadêmica

Em termos de gestão acadêmica, o sistema de registro acadêmico previsto/implantado busca atender às necessidades institucionais e dos discentes, considerando, em uma análise sistêmica e global, os aspectos: organização, informatização, agilidade no atendimento e diversificação de documentos disponibilizados.

O histórico da FFIA na aplicação das tecnologias da informação e comunicação para a melhoria do ensino, aprendizagem e da experiência e percepção dos alunos, possibilita uma integração nativa dos processos de ensino, aprendizagem virtuais com os presenciais, sistema acadêmico e de biblioteca com integração de bases de dados eletrônicas para pesquisa.

A FFIA conta com sistema de gestão acadêmica desenvolvido para proporcionar rapidez e confiabilidade nas informações. Há, por parte, da IES um nível de investimento na comunicação e circulação da informação de forma que todos os níveis possam receber as informações pertinentes de forma adequada e no tempo certo.

A FFIA adota o sistema de excelência para gestão acadêmica denominado *Lyceum*, que faz um controle completo da operação acadêmica com foco em eficiência operacional, confiabilidade das informações, segurança na tomada de decisão. O *Lyceum* realiza todas as atividades de gestão acadêmica e financeira, desde a organização dos cursos, o acompanhamento da execução do projeto pedagógico, a avaliação contínua do desempenho acadêmico e financeiro, do processo seletivo até a conclusão do curso. Continuamente é dado treinamento a todos os colaboradores discentes e docentes para garantir uma ótima utilização dos sistemas implantados.

4.3 Sustentabilidade Financeira – Dimensão 10 do SINAES

A totalidade das receitas da FIA (mantenedora da FFIA) é proveniente da prestação de serviços a seus clientes, alunos e organizações públicas e privadas, e da gestão de seus recursos e patrimônio constituídos ao longo dessa trajetória. A FIA mantém suas atividades exclusivamente com recursos próprios, não recorrendo a empréstimos junto a instituições financeiras ou tomando recursos de terceiros de nenhuma natureza.

Todos os projetos desenvolvidos pela FIA devem prever uma parcela de seu orçamento para o custeamento da estrutura institucional da Fundação (pessoal, infraestrutura, entre outros) e de investimentos, recursos geridos através de um processo orçamentário que será detalhado na próxima seção.

No que tange à Faculdade FIA de Administração e Negócios, sua sustentabilidade financeira está fortemente alicerçada no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e suas respectivas políticas educacionais para o quinquênio 2021-2025, traduzidas em ações educacionais que objetivam manter a Faculdade FIA de Administração e Negócios em sua trajetória de qualidade, refletida nos excelentes indicadores conquistados junto ao MEC.

As receitas da instituição são provenientes das mensalidades dos alunos de graduação e pós-graduação e do Financiamento Estudantil – FIES.

As despesas são aquelas relativas às obrigações trabalhistas, como salário, INSS, previdência oficial, férias, 13º salário etc., benefícios para pessoal, como vales-transportes e plano de saúde, gastos com publicidade, vestibular, apoio a projetos sociais entre outros.

Destaca-se que a instituição, desde seu credenciamento, nunca atrasou pagamento de salário de seus funcionários e, conseqüentemente, não há multas. Além disso, todas as obrigações trabalhistas são rigorosamente cumpridas.

Os investimentos referem-se à aquisição semestral de acervo, manutenção de equipamentos e de infraestrutura, aquisição de equipamentos e material permanente, obras e instalações de expansão da infraestrutura física, qualificação e capacitação do corpo docente e técnico-administrativo. Há política de ampliação de espaço físico para atualização e adequação das instalações para atendimento da demanda da instituição.

Em 2021, os desafios impostos pela pandemia acabaram por favorecer o engajamento e a qualidade dos coordenadores e colaboradores da FIA, que deram uma verdadeira demonstração de resiliência, de modo que os números apurados ao final de 2021 demonstraram um faturamento 30,2% superior ao projetado no início do ano.

A educação aberta foi auspiciosa, com a formação de novas turmas, tanto no âmbito da educação executiva (MBA, Pós-Graduação *Lato Sensu* e Extensão), quanto no âmbito dos cursos da Faculdade FIA (Graduação e Mestrado Profissional). Na área de consultoria, certamente a FIA experimentou um de seus melhores períodos, com a continuidade de contratos antigos acrescidos da celebração de outros novos e grandes, especialmente com o setor público.

5. Eixo 5 - Infraestrutura

O Eixo de Infraestrutura Física busca verificar as condições que a IES apresenta para o desenvolvimento de suas atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão. Este Eixo contempla a dimensão 7 (Infraestrutura Física) do SINAES.

5.1 Infraestrutura Física – Dimensão 7 do SINAES

As instalações físicas existentes atendem às necessidades institucionais, considerando os aspectos de quantidade, dimensão, limpeza, iluminação, acústica, ventilação, segurança, acessibilidade e conservação.

Localizada na principal metrópole do país e posicionada no centro expandido da cidade de São Paulo, a Unidade Educacional Nações Unidas garante fácil acesso aos eixos principais de transporte público, como metrô, trem e ônibus e tem como principal objetivo garantir conforto, comodidade e segurança à toda a comunidade FIA.

A Unidade Educacional Nações Unidas (UEN) está localizada em quatro andares do Edifício Birmann 21, com mais 3 mil m² de área útil e instalações modernas com destaque para:

- salas de aula em diversos formatos
- sala de metodologias ativas
- sala de empreendedorismo
- espaço para áreas administrativas e de apoio
- espaço para convivência
- auditório e *foyer*
- estúdio para gravações
- biblioteca
- refeitório
- reprografia
- área para entidades discentes (FIA Jr., Atlética e Diretório Acadêmico)

A infraestrutura também valoriza o aproveitamento da iluminação natural, oferece amplo acesso a pontos de energia e atende completamente às normas de acessibilidade para pessoas com necessidades especiais.

Em 2021 o edifício Birmann 21, que sedia a Unidade Educacional Nações Unidas (UEN) da FIA, recebeu a certificação LEED GOLD (O+M). O Leadership in Energy and Environmental Design ou LEED, é um sistema internacional de certificação e orientação ambiental para edificações utilizado em mais de 160 países, e tem como objetivo incentivar a transformação dos projetos, obra e operação das edificações, sempre com foco na sustentabilidade, através do uso racional de recursos naturais, eficiência energética, hídrica, gestão de resíduos e a melhoria da qualidade do conforto e experiência humana.

Até setembro de 2021, o Green Building Council (GBC), entidade responsável pelo selo LEED, havia certificado com o selo LEED GOLD (O+M) apenas 29 edifícios em todo o Brasil. Com isso, as instalações da Unidade Educacional Nações Unidas da FIA agora fazem parte de um seleto grupo de edificações que possuem um *green building framework* de reconhecimento internacional, decorrente do uso racional de recursos naturais, eficiência energética, hídrica, gestão de resíduos e a melhoria da qualidade do conforto e experiência humana.

5.1.1 Biblioteca

A biblioteca disponibiliza livre acesso ao acervo de livros, periódicos, monografias, dissertações, teses, DVDs, normas técnicas e outros materiais de referência, necessários ao atendimento dos cursos oferecidos. Ela dispõe de 5.500 títulos e 17.700 exemplares catalogados e tombados, segundo as normas do Código Anglo-Americano (AACR2), gerenciados pelo software de bibliotecas PHL. 8.4.

O dimensionamento do acervo é composto por 3.539 títulos de livros (13.067 exemplares); 109 periódicos (2.687 exemplares); 181 CDs (220 cópias); 47 DVDs (136 cópias); 1.504 monografias; 97 dissertações; 42 teses; 01 Software (08 cópias); 20 normas técnicas, totalizando 5.540 títulos e materiais bibliográfico e 17.781 exemplares.

A Biblioteca possui acervo informatizado e de livre acesso. Em um espaço de 174 m², disponibiliza tecnologia *wireless* com computadores e notebooks conectados à Internet e Intranet. O acervo eletrônico é formado pelas bases EBSCO, Banco de Teses e Dissertações da USP, Periódicos CAPES, Plataforma Eletrônica Pearson e Plataforma Minha Biblioteca.

O sistema de aquisições da biblioteca procura priorizar a área de conhecimento de administração e afins, visando ao atendimento das demandas bibliográficas dos cursos de graduação, lato sensu e stricto sensu da Faculdade FIA.

A política de aquisição do acervo bibliográfico da IES consiste em buscar a atualização sistemática, com base em indicações da comunidade acadêmica, observando-se a adequação do referencial bibliográfico das disciplinas dos projetos pedagógicos dos cursos de graduação e de pós-graduação, proporcionando suporte necessário para as atividades de ensino, pesquisa e extensão.

O acervo bibliográfico é atualizado com base na indicação efetuada por coordenadores de ensino e de docentes de acordo com os conteúdos programáticos dos cursos. O acompanhamento e a revisão dos programas e das bibliografias dos cursos oferecidos são realizados semestralmente.

As obras que compõem as bibliografias básica e complementar são adquiridas de acordo com os parâmetros definidos pelo Ministério da Educação, em relação à quantidade mínima de volumes para cada título. Deve-se destacar que a ampliação e a manutenção do acervo físico e eletrônico da biblioteca constituem uma das prioridades da mantenedora da IES e representam um investimento de cerca de R\$ 150.000,00 por ano.

A mantenedora Fundação Instituto de Administração (FIA) disponibiliza, anualmente, os recursos orçamentários necessários para a ampliação do acervo físico e digital bibliográfico, proporcionando o suporte adequado ao cumprimento dos objetivos dos cursos oferecidos pela Faculdade FIA de Administração e Negócios. A política de aquisição, expansão e atualização do acervo de livros, periódicos especializados, DVDs, Normas técnicas, e outros materiais de referência, acompanha a evolução dos cursos e seus conhecimentos científicos relacionados.

Nos anos de 2020 e 2021, diante do cenário de restrições devido a pandemia, os serviços essenciais aos alunos e professores foram mantidos por intermédio de soluções tecnológicas, sendo disponibilizado os empréstimos de livros e outros materiais pelos Armários Inteligentes Autônomos. Neste mesmo sentido, a Biblioteca FIA buscou manter todos os Protocolos Sanitários estabelecidos pelo Governo do Estado de São Paulo sobre o cenário epidemiológico do Coronavírus (COVID-19) no País, disponibilizando para a devolução dos materiais a Caixa de Devolução de Livros.

Em 2021, a Biblioteca FIA apresentou os seguintes números:

Acesso aos livros digitais: 6.458 Acesso as Bases de Dados Eletrônicas: 16.696

Atendimento on-line: 17.681 Buscas nas Bases de Dados Científicas: 61.382

Empréstimo de livros: 19.658 Reserva de materiais: 127

IV. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A consolidação do trabalho de autoavaliação consiste na elaboração, divulgação e análise dos dados para a elaboração deste relatório. Contempla, também, a realização de um balanço crítico do processo avaliativo e de seus resultados em termos da melhoria da qualidade da instituição. O presente relatório final de autoavaliação expressa o resultado do processo de discussão, de análise e interpretação dos dados advindos, principalmente, do processo de autoavaliação.

Atualmente a CPA é um órgão consolidado na Faculdade FIA de Administração e Negócios, responsabilizando-se pela coordenação dos processos internos de avaliação da instituição e de sistematização das informações.

Ao final do processo de autoavaliação foi realizada uma reflexão sobre o mesmo, visando a sua continuidade. Assim, uma análise das estratégias utilizadas, das dificuldades e dos avanços apresentados permite planejar ações futuras. O balanço crítico permite a revisão e o replanejamento das atividades para a continuidade do processo de autoavaliação.

Deste modo, o processo de avaliação está proporcionando o autoconhecimento institucional, o que em si é de grande valor para a IES. Espera-se que seja balizador da avaliação externa, prevista no SINAES como a próxima etapa da avaliação institucional.

A Comissão Própria de Avaliação foi responsável pela sistematização das informações da autoavaliação, e contou com apoio de setores que mantêm banco de dados e registros permanentes, como a Secretaria Acadêmica. Os membros da CPA contaram, permanentemente, com a participação dos demais setores da IES e da Direção na organização dos trabalhos e na discussão e aprovação deste documento final.

Em relação ao próprio Sistema de Autoavaliação Institucional, a CPA fez uma análise crítica do processo, resultando nas seguintes sugestões:

No entanto, seus membros estão atentos para os aprimoramentos que podem ser feitos, que estão abaixo descritos.

- Ampliar o escopo de atuação da CPA para que ela passe a incorporar outras variáveis de avaliação que considerem a instituição de ensino em sua totalidade: ensino, pesquisa e extensão.
- Buscar uma maior padronização nos instrumentos de avaliação, especialmente nos programas lato-sensu.
- Ampliar a experiência de automatização do processo de avaliação dos docentes da graduação para os demais níveis de ensino: lato sensu e mestrado stricto-sensu.
- Promover continuamente campanhas de sensibilização sobre a importância da participação dos atores institucionais nas avaliações da CPA.
- Disponibilizar quadros resumidos dos principais resultados alcançados.

- Desenvolver, junto ao setor de tecnologia da informação da Faculdade FIA, novas ferramentas computacionais para auxiliar as atividades da CPA, principalmente tendo em conta a implantação do novo sistema acadêmico Lyceum, a fim de atender aos processos avaliativos em sua totalidade.

Em 2021, a FFIA apresentou resultados excelentes nas dimensões de ensino, pesquisa e extensão. Da mesma forma, avançou nos mecanismos de governança, de gestão administrativa e gestão do pessoal docente e técnico-administrativo.

Numa análise global sobre as melhorias a serem implementadas pela Faculdade FIA, a CPA sugere que a instituição continue fomentando atividades de pesquisa/iniciação científica relacionadas às áreas tecnológicas, artísticas e culturais. A partir de tais atividades sugere-se: continuar gerando produtos como publicação do resultado das pesquisas em revistas científicas, participação em congressos, realização de seminários na própria IES, por parte do corpo docente e discente; manter a integração entre as pesquisas desenvolvidas no âmbito da graduação, especialização e programa de mestrado profissional; continuar a conversão dos TCCs em artigos científicos e realizar pesquisas integradas entre graduação e mestrado.

Recomenda-se à Faculdade FIA que invista ainda mais na sistematização de um programa de bolsas de iniciação científica, ampliando a oferta de bolsa para incentivar os alunos a participar dessas iniciativas. Como o curso tem uma pequena quantidade de alunos e eles têm um grande leque de opções de atuação acadêmica, tais como Centro Acadêmico, Empresa Junior, Projeto Finance, dentre outros, a Iniciação Científica precisa ser incentivada.

A FFIA tem uma série de iniciativas na área de extensão universitária, mas ainda não completamente integradas ao currículo dos cursos. Por isso, recomenda-se fortemente ações direcionadas à integralização da extensão, que é o processo de inclusão de atividades de extensão no currículo dos Cursos, considerando a indissociabilidade do ensino e da pesquisa. Isso poderia reforçar a formação integral dos estudantes para sua atuação profissional, bem como a promoção da transformação social.

No que diz respeito ao projeto pedagógico, sugere-se uma constante avaliação da implantação da nova matriz curricular do curso, a fim de verificar o quanto e como as disciplinas estão aderentes às novas Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) para os cursos de bacharelado em Administração aprovadas em julho de 2020 pelo Conselho Nacional de Educação (CNE) do Ministério da Educação (MEC). Essas diretrizes reforçam a importância de que as Instituições de Ensino Superior (IES) busquem formas jovens profissionais com visão empreendedora, capazes de trabalhar em equipes multiculturais, liderar projetos, solucionar problemas e tomar decisões que possibilitem a criação de produtos e serviços para melhorar o bem-estar das pessoas, das empresas e da sociedade global.

Finalmente, espera-se que este processo de autoavaliação proporcione não só o autoconhecimento institucional, mas também, apresente com responsabilidade, ética e compromisso político, os resultados e indicadores que sejam balizadores da avaliação externa, prevista no SINAES.