

**FACULDADE FIA DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS**

**COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO - CPA**

**Relatório de Autoavaliação Institucional  
(Parcial)**

**Ano de Referência:**

**2022**

**São Paulo - SP**

**Março de 2023**

# Sumário

<b>I. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>4</b>
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
<b>II. METODOLOGIA DA AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL .....</b>	<b>7</b>
2.1 PREPARAÇÃO .....	8
2.2 IMPLEMENTAÇÃO.....	9
2.3. FINALIZAÇÃO.....	10
<b>III. DESENVOLVIMENTO DA AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL.....</b>	<b>10</b>
<b>1. EIXO 1 - PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL.....</b>	<b>11</b>
<b>2. EIXO 2 - DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL.....</b>	<b>15</b>
2.1 MISSÃO E O PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL – DIMENSÃO 1 DO SINAES .....	16
2.2 RESPONSABILIDADE SOCIAL DA INSTITUIÇÃO – DIMENSÃO 3 DO SINAES .....	27
<b>3. EIXO 3 - POLÍTICAS ACADÊMICAS .....</b>	<b>32</b>
3.1 POLÍTICAS PARA O ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO – DIMENSÃO 2 DO SINAES .....	32
3.2 COMUNICAÇÃO COM A SOCIEDADE – DIMENSÃO 4 DO SINAES.....	38
3.3 POLÍTICAS DE ATENDIMENTO AOS DISCENTES – DIMENSÃO 9 DO SINAES .....	40
3.3.1. <i>Atendimento psicopedagógico</i> .....	40
3.3.2. <i>Alumni</i> .....	43
3.3.3. <i>Política de bolsas de Estudo</i> .....	44
<b>4. EIXO 4 - POLÍTICAS DE GESTÃO .....</b>	<b>45</b>
4.1 POLÍTICAS DE PESSOAL – DIMENSÃO 5 DO SINAES.....	46
4.1.1. <i>Políticas de formação e capacitação docente</i> .....	46
4.1.2. <i>Políticas de formação e capacitação do corpo técnico-administrativo</i> .....	47
4.2 ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DA INSTITUIÇÃO – DIMENSÃO 6 DO SINAES.....	48
4.2.1. <i>Governança</i> .....	48

4.2.2. Gestão Acadêmica.....	49
4.3 SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA – DIMENSÃO 10 DO SINAES.....	49
<b>5. EIXO 5 - INFRAESTRUTURA.....</b>	<b>50</b>
5.1 INFRAESTRUTURA FÍSICA – DIMENSÃO 7 DO SINAES .....	50
5.1.1. Biblioteca.....	52
<b>IV. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>53</b>

# I. INTRODUÇÃO

Este relatório apresenta os resultados da autoavaliação institucional da Faculdade FIA de Administração e Negócios (FFIA) referente ao ano de 2022. A autoavaliação é um processo contínuo e essencial para a identificação de pontos fortes e fracos da instituição, bem como para o desenvolvimento de estratégias e ações de melhoria. Neste sentido, este relatório tem como objetivo apresentar uma análise global do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da FFIA, cotejando-o com as atividades acadêmicas e de gestão realizadas em 2022, e apontar sugestões de ações de melhoria.

A elaboração deste relatório seguiu o roteiro proposto pela Nota Técnica INEP/DAES/CONAES nº 65, contemplando diversas dimensões avaliativas. Foram utilizadas metodologias diversas para avaliação das dimensões, tais como questionários, entrevistas e análises documentais, de forma a garantir a confiabilidade e validade dos resultados apresentados.

Ao longo do presente documento, serão apresentados os principais resultados obtidos em cada dimensão avaliativa, com o intuito de fornecer subsídios para a tomada de decisão e a retroalimentação do processo contínuo de melhorias da FFIA. Além disso, serão apresentadas sugestões de ações de melhoria a serem implementadas nos próximos anos, visando aprimorar ainda mais a qualidade do ensino em Administração oferecido pela instituição.

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:

Mauricio Jucá de Queiroz - Diretor Geral - FFIA

Mauricio Jucá de Queiroz - Coordenador da Graduação em Administração

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

Procurador Institucional: Rosa Maria Neves Machado

### **3. Composição da Comissão Própria de Avaliação**

A Comissão Própria de Avaliação (CPA) da Faculdade FIA de Administração e Negócios, institucionalizada de acordo com os princípios norteadores estabelecidos no Regimento Interno, tem a responsabilidade de coordenar a execução do processo de autoavaliação institucional. A designação dos membros da CPA foi definida em portaria, seguindo as diretrizes estabelecidas pelo artigo 11 da Lei Nº 10.861, de 14 de abril de 2004, e pelo artigo 7º, parágrafos 1º e 2º, diretrizes I e II – MEC, da portaria Nº 2.051, de 9 de julho de 2004 – MEC.

No triênio de 2021 a 2023, a CPA é composta pelos seguintes membros:

Representante Discente:	Letícia Pontani
Representante Docente:	Fernando Nascimento da Silva
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.

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 envidado 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 apresentados 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 na autoavaliação institucional realizada pela Faculdade FIA de Administração e Negócios.

A autoavaliação institucional é uma prática fundamental para a melhoria da qualidade do ensino superior e está prevista na Lei no 10.861/2004, que instituiu o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES). A Faculdade FIA de Administração e Negócios, em conformidade com a legislação, mantém uma Comissão Própria de Avaliação (CPA) responsável pela condução do processo de autoavaliação institucional.

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.

Para a realização da autoavaliação institucional, a CPA da FIA definiu objetivos, estratégias, metodologia, recursos e calendário das ações avaliativas. A metodologia adotada é participativa e contempla a coleta de dados por meio de questionários eletrônicos, entrevistas, grupos focais e análise documental. Os questionários eletrônicos são aplicados a todos os segmentos da comunidade acadêmica (docentes, discentes e técnico-administrativos). As entrevistas e grupos focais são realizados com representantes dos diferentes segmentos da comunidade acadêmica. A análise documental envolve a verificação de documentos institucionais, como o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e o Projeto Pedagógico de Curso (PPC).

A partir da coleta de dados, a CPA da FIA realiza a análise dos resultados, identificando pontos fortes e oportunidades de melhoria da instituição. Com base nas análises, a CPA

da FIA elabora um relatório de autoavaliação institucional, que é encaminhado à Direção da instituição e ao INEP, conforme determina a legislação.

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.

A FFIA valoriza a autoavaliação institucional como um processo contínuo e participativo, que visa a melhoria da qualidade do ensino superior. A instituição busca assegurar a coerência entre as ações planejadas e as metodologias adotadas, a articulação entre os participantes e a observância aos prazos, de forma a garantir a qualidade e a eficácia da autoavaliação institucional.

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).

A autoavaliação institucional tem sido orientada pelas seguintes etapas: (1) preparação, (2) implementação e (3) finalização, que são detalhadas a seguir.

## 2.1 Preparação

Em 2022, seguindo o processo já estabelecido, 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 e aprimoramento da metodologia de análise e interpretação dos dados;
- f) Validação de formato do relatório de autoavaliação;

Durante o processo de preparação da autoavaliação, a Instituição de Ensino Superior (IES) se empenha em sensibilizar e engajar a comunidade acadêmica na construção da avaliação. A sensibilização é contínua, ocorrendo tanto no início quanto durante a realização das ações avaliativas. Essa etapa é valorizada na IES, já que sempre há novos participantes ingressando no processo, incluindo estudantes, membros do corpo docente e técnico-administrativo.

Para subsidiar a etapa de preparação da Comissão Própria de Avaliação (CPA), são coletadas e sistematizadas sugestões de representantes discentes, docentes e do Núcleo Docente Estruturante. Além de atividades formais, a IES busca estar mais próxima dos órgãos colegiados e dos alunos para coletar sugestões de maneira informal.

A revisão e adequação dos instrumentos de avaliação é realizada por meio de reuniões com os atores institucionais, separadas por dimensão da avaliação institucional. Inicialmente, foram selecionados os seguintes instrumentos que podem ser utilizados: entrevistas com dirigentes da IES, professores, técnico-administrativos e discentes, seguindo 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 com base na definição de variáveis e itens de controle 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, de disciplina e de curso abordam aspectos didático-pedagógicos e de relacionamento entre alunos e professores. Todos os alunos são incentivados a participar do processo e respondem às questões sem se identificar, a fim de se sentirem à vontade para fornecer respostas sinceras. A CPA visita todas as salas de aula nos períodos previstos no calendário acadêmico para conscientizar os alunos sobre a importância de sua participação comprometida e do significado da avaliação.

## 2.2 Implementação

A implementação dos procedimentos de coleta e análise das informações foi conduzida seguindo um processo composto por três etapas fundamentais:

- a. **Coleta de dados:** Para coletar informações relevantes, são aplicados questionários cuidadosamente elaborados para garantir que as perguntas foram adequadas e claras. Em seguida, realiza-se a coleta de dados de forma eficiente e organizada, garantindo a confiabilidade e a integridade dos resultados.
- b. **Análise de dados:** Com a conclusão da etapa de coleta, passa-se para a análise dos dados coletados, utilizando ferramentas estatísticas e tecnológicas avançadas para a obtenção de insights e tendências significativas. Foi dado um cuidado especial à garantia da precisão dos resultados obtidos.
- c. **Divulgação dos resultados:** Por fim, os resultados foram cuidadosamente avaliados e organizados em relatórios claros e informativos, de modo a atender aos objetivos e expectativas das partes interessadas. Esses relatórios foram disponibilizados de maneira aberta e acessível para os envolvidos no processo de avaliação, garantindo a transparência e a participação de todos os interessados.

### **2.3. Finalização**

Para a finalização do processo de avaliação institucional, foram realizadas as seguintes etapas:

- a. **Elaboração do relatório:** O relatório foi elaborado a partir da análise dos dados coletados, comparando-os com os dados anteriores e identificando tendências e pontos críticos, destacando as principais conclusões e recomendações.
- b. **Comunicação dos resultados:** Os resultados foram compartilhados com a comunidade acadêmica por meio de apresentações em reuniões e fóruns, bem como por meio de relatórios disponibilizados online. As apresentações foram feitas pela CPA e pela coordenação de curso, que também foram responsáveis por discutir os resultados com a comunidade e tomar as providências necessárias para melhorias em pontos identificados como passíveis de ação.

A pesquisa institucional realizada na Faculdade FIA de Administração e Negócios forneceu uma visão abrangente sobre a estrutura institucional, os recursos financeiros disponíveis, a qualidade da infraestrutura e as expectativas da comunidade em relação à Instituição. Com base nos resultados da avaliação, a Instituição pode revisar suas metas e objetivos, visando melhorar ainda mais a qualidade dos serviços prestados e atender às expectativas da comunidade acadêmica. Essa abordagem sistemática de avaliação e aprimoramento constante é essencial para o sucesso da instituição.

## **III. DESENVOLVIMENTO DA AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL**

A Comissão Própria de Avaliação (CPA) analisou criticamente o processo de autoavaliação em curso, conforme planejado em seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). Como resultado dessa análise, a CPA produziu um relatório de autoavaliação que serve para reflexão e planejamento de ações. O relatório integra as informações de 2022, incluindo as ações planejadas e realizadas no período, os resultados obtidos, as fragilidades e potencialidades identificadas e como esses resultados foram incorporados ao planejamento da gestão acadêmico-administrativa.

Para elaborar o relatório, a CPA seguiu as orientações da Nota Técnica INEP/DAES/CONAES Nº 065, de 09 de outubro de 2014, que apresenta um roteiro para o Relatório de Autoavaliação Institucional. O relatório foi organizado em cinco eixos e dez dimensões, em conformidade com essas orientações. As diretrizes definidas pelo Ministério da Educação, apresentadas no documento “Instrumento de Avaliação Institucional Externa – Versão 2014” (Quadro 1), também foram seguidas pela CPA.

**Quadro 1 – Organização do Relatório Integrado da CPA**

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 do relatório de autoavaliação da IES aborda a dimensão 8 do SINAES, que trata do Planejamento e Autoavaliação. O objetivo deste eixo é descrever e identificar os principais elementos do processo avaliativo da instituição em relação ao seu PDI, aos relatórios da CPA e outros documentos avaliativos. O Quadro 2 apresenta o processo de autoavaliação institucional em 2022, que tem como finalidade verificar se a autoavaliação está atendendo às necessidades da instituição como um instrumento de gestão e melhoria acadêmica e administrativa.

Como já destacado no relatório do ano anterior, um exemplo de avaliação bem-sucedida do Planejamento e Avaliação Institucional ocorreu durante a avaliação in loco realizada em 2018 pelo MEC para o credenciamento da FFIA na oferta de cursos de pós-graduação Lato-Sensu EAD. Na ocasião, os avaliadores destacaram a excelência da instituição em relação ao processo de autoavaliação, à sensibilização e engajamento da comunidade acadêmica e à análise e divulgação dos resultados.

É importante ressaltar que um processo de melhoria contínua é essencial para que os resultados da autoavaliação institucional expressem a eficiência esperada e promovam a qualidade da IES nas diversas dimensões que a compõem. Em 2022, a Faculdade FIA continuou a implementar mudanças incrementais para adequar o sistema de avaliação aos desafios e necessidades emergentes.

## **Quadro 2 – Processo de Autoavaliação Institucional**

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência 2022
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.	Em 2022, a implementação das mudanças sugeridas no estudo realizado em relação à padronização dos instrumentos de avaliação dos cursos de especialização lato-sensu foi concluída. Essas mudanças permitiram 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. Como resultado, houve uma melhoria significativa na coleta e análise de dados, possibilitando um monitoramento mais eficaz dos resultados das avaliações e um planejamento mais assertivo de ações de melhoria acadêmico-administrativas.

Em 2022, a Faculdade FIA de Administração e Negócios manteve o seu compromisso com a melhoria contínua do sistema de autoavaliação institucional. Com o objetivo de garantir a qualidade dos cursos lato-sensu, foi criado um projeto institucional para diagnóstico, análise e melhorias do sistema de autoavaliação, que contou com a participação ativa da alta gestão da IES e da comunidade acadêmica, também com intenção de atender aos requisitos da acreditação AACSB, como reportado no relatório de ano-base 2021.

Com a ampliação da oferta de cursos no formato EAD síncrono e assíncrono, a revisão dos processos de autoavaliação tornou-se ainda mais necessária. Por isso, o projeto institucional foi desenvolvido de forma a contemplar as especificidades das modalidades de oferta EAD e Presencial, buscando padronizar os instrumentos de avaliação e captar de forma padronizada os indicadores de qualidade da instituição para todos os níveis de ensino (Graduação, Lato-Sensu, Stricto-Sensu).

Além disso, a participação da comunidade acadêmica continuou sendo valorizada e incentivada. Por meio de uma articulação com todas as partes interessadas, a Faculdade FIA de Administração e Negócios buscou envolver os estudantes, professores, coordenadores e demais stakeholders em toda a formulação e análise da autoavaliação, tornando-os protagonistas na busca da excelência organizacional. Essa abordagem colaborativa é fundamental para que a instituição continue evoluindo e atendendo adequadamente as necessidades da comunidade acadêmica e dos demais stakeholders.

Com base nessa ideia, o quadro 3 evidencia a maneira como a participação da comunidade acadêmica tem sido abordada.

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

<b>Situação desejada (objetivo)</b>	<b>Ano de Referência 2022</b>
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.	Com a retomada dos cursos presenciais em 2022, houve uma maior participação da comunidade acadêmica nos processos de autoavaliação institucional. A CPA trabalhou na criação de mecanismos que permitiram a escuta dos discentes, docentes e corpo técnico, visando garantir a participação efetiva de todos os atores institucionais envolvidos. Além disso, a comissão de cursos de pós-graduação continuou a ser um importante canal de participação dos docentes da especialização lato-sensu. A ampliação da participação da comunidade acadêmica em todo o processo de autoavaliação contribuiu para a identificação de pontos fortes e oportunidades de melhoria da instituição, bem como para a proposição de ações que visam garantir a qualidade do ensino oferecido.

No último ano, a Faculdade FIA manteve seu compromisso com a evolução do sistema de autoavaliação institucional, mesmo diante dos desafios impostos pela pandemia. Dando continuidade ao processo de credenciamento junto à AACSB, foram promovidos novos fóruns de discussão envolvendo coordenadores de cursos e professores do Núcleo Docente Estruturante, bem como as equipes técnicas responsáveis pelos diferentes cursos. Uma série de Workshops para revisão de instrumentos de avaliação e até mesmo para sugestões de melhoria nas matrizes curriculares dos cursos foi fundamental para o engajamento das partes interessadas. Esse engajamento permitiu uma avaliação crítica sobre os currículos dos cursos de bacharelado, mestrado stricto-sensu e cursos lato-sensu, com o objetivo de aprimorá-los ainda mais.

Mesmo com esse progresso observado em 2022, a CPA ainda reconhece que há oportunidades de melhoria no envolvimento do corpo técnico-administrativo no processo de autoavaliação institucional, em especial nos cursos de pós-graduação lato sensu. Para atender a essa necessidade, foram criados novos mecanismos de escuta para ampliar a participação da comunidade acadêmica em todo o processo de avaliação.

A CPA também trabalhou para disseminar essas informações de forma mais ampla, por meio de relatórios sintéticos e apresentações para a comunidade acadêmica, demonstrando a transparência e o compromisso da Faculdade FIA com a melhoria contínua da qualidade de seus cursos. A divulgação dessas informações é uma oportunidade para demonstrar à comunidade acadêmica e ao público externo os resultados alcançados, a fim de deixar clara 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 2022
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 2022, a Faculdade FIA manteve o compromisso com a divulgação dos resultados da autoavaliação institucional e das avaliações externas aos atores institucionais correspondentes. Além dos procedimentos já adotados em anos anteriores, foram realizadas reuniões específicas com os coordenadores de curso e representantes da CPA para apresentar os resultados gerais e discutir as ações a serem implementadas para a melhoria contínua da instituição. As mensagens eletrônicas e o site institucional também foram amplamente utilizados para compartilhar as informações e manter a transparência com a comunidade acadêmica e o público externo.

Em 2022, a Faculdade FIA continuou avançando na divulgação dos resultados da autoavaliação institucional. O portal da transparência, que já contemplava o estatuto da instituição, seu regimento interno e outras regulações, passou a incluir, em seu Relatório Anual de Atividades, resultados das ações de melhoria propostas pela CPA, com a finalidade de torná-los acessíveis a toda a comunidade acadêmica e ao público externo.

O Relatório de Autoavaliação também passou por aprimoramentos em relação ao ano anterior. Além de seguir o roteiro proposto pela Portaria CGACGIES/DAES/INEP de 25 de fevereiro de 2013, o relatório passou a contemplar informações mais detalhadas e estratégias específicas para cada área avaliada. Ademais, a Faculdade FIA passou a promover reuniões com os diferentes atores para apresentação dos resultados da autoavaliação e para discutir as ações de melhoria que foram adotadas ou que ainda precisam ser implementadas.

Por fim, a Faculdade FIA planeja promover campanhas de comunicação mais amplas para divulgar os resultados obtidos na autoavaliação institucional e nas avaliações externas. O intuito é contar com a utilização de diversas plataformas, tais como redes sociais, e-mails e cartazes distribuídos pela instituição. Com isso, a Faculdade FIA continua buscando conscientizar a comunidade acadêmica e o público externo sobre os seus esforços para garantir uma formação de qualidade e para promover a melhoria contínua de seus processos e práticas.

Sobre o relatório de autoavaliação e seu processo de elaboração, os resultados para 2022 são apresentados no quadro 5.

**Quadro 5 – Elaboração do Relatório de Autoavaliação**

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência 2022
Elaboração do relatório de autoavaliação.	Em 2022, a elaboração do relatório de autoavaliação da Faculdade FIA continuou seguindo as diretrizes normativas do SINAES, com a participação ativa dos membros da CPA. Além disso, houve um esforço para ampliar a participação dos diferentes atores institucionais nesse processo, por meio da realização de reuniões com gestores, docentes, técnicos e discentes, para coleta de informações e análise crítica dos resultados. O objetivo foi garantir que a autoavaliação contemplasse de forma mais abrangente as diversas dimensões da instituição e suas necessidades de aprimoramento contínuo

No ano de 2022, a Faculdade FIA deu continuidade aos esforços em criar um processo institucional de gestão das informações sobre os impactos da instituição. Foi criado um grupo de trabalho específico para tratar desse tema, formado por representantes das diferentes áreas da instituição. Esse grupo de trabalho definiu os principais indicadores de impacto que atendem às diferentes necessidades de reporte e estabeleceu um cronograma de trabalho para a coleta sistemática de dados. Além disso, foram feitos avanços na definição das normas e critérios existentes com relação ao tema de avaliação e foram propostas iniciativas de impacto para serem divulgadas em canais institucionais. Mesmo não tendo sido concluído totalmente, a instituição avança na criação de um processo de gestão de informações sobre os impactos da Faculdade FIA.

## **2. Eixo 2 - Desenvolvimento Institucional**

O eixo 2, Desenvolvimento Institucional, tem como objetivo avaliar a adequação das dimensões 1 (Missão e Plano de Desenvolvimento Institucional) e 3 (Responsabilidade Social da Instituição) com o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da Faculdade FIA. O PDI é um documento que descreve a filosofia de trabalho da instituição, sua missão, diretrizes pedagógicas, estrutura organizacional e atividades acadêmicas. É fundamental que haja coerência entre o PDI e as ações institucionais em áreas como ensino, pesquisa, extensão e gestão. A análise dessa coerência permite identificar a atuação da Faculdade FIA no contexto da sociedade, incluindo a inclusão e o desenvolvimento econômico e social, com base em sua missão, propósitos e metas.

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da Faculdade FIA é mais do que um mero documento formal. É uma ferramenta crucial para orientar as ações institucionais nas diferentes vertentes de sua atuação acadêmica, incluindo ensino, pesquisa, extensão e gestão. Por isso, é fundamental realizar uma verificação da coerência existente entre o PDI e as ações institucionais, a fim de identificar os diferentes caminhos percorridos ou a percorrer pela IES em seu contexto de inserção social. Isso permite avaliar a atuação da faculdade em relação à inclusão e ao desenvolvimento econômico e social, sempre tendo como base a missão, os propósitos e as metas anunciadas no PDI.

Em 2022, a Faculdade FIA manteve o compromisso com o desenvolvimento institucional, com a implementação de diversas ações alinhadas ao seu PDI. A instituição ampliou seu

programa de responsabilidade social, promovendo ações de inclusão social e cidadania em comunidades carentes. Além disso, a faculdade estabeleceu parcerias com empresas e organizações da sociedade civil para a realização de projetos de pesquisa e extensão que contribuem para o desenvolvimento da região.

A gestão da Faculdade FIA também implementou medidas para aprimorar a qualidade do ensino oferecido pela instituição, por meio de um programa de capacitação de docentes e colaboradores. Esse programa incluiu treinamentos em metodologias de ensino, inovação pedagógica e tecnologias educacionais, visando aprimorar a qualidade do processo de ensino-aprendizagem na instituição.

Por fim, a Faculdade FIA investiu na modernização de sua infraestrutura, com a expansão de sua biblioteca digital e a renovação de equipamentos de laboratórios e salas de aula. Esses investimentos foram fundamentais para garantir um ambiente de aprendizagem moderno e equipado para os alunos, além de contribuir para o desenvolvimento da pesquisa e da extensão na instituição.

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

A FFIA tem como missão, expressa no PDI 2021-2025, realizar ações educacionais que formem 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 PDI deve estar intimamente articulado com a prática e os resultados da avaliação institucional, tanto oriundos de avaliação interna quanto externa. As metas e objetivos do PDI devem estar em conformidade com o cronograma estabelecido e com os resultados do processo de avaliação institucional.

O objetivo principal da FFIA, enquanto instituição de ensino superior, é promover o ensino, a pesquisa e a extensão de nível superior. Os objetivos específicos são:

- 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 Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) para o período de 2021 a 2025 inclui diversas metas que foram estabelecidas pela Faculdade FIA de Administração e Negócios juntamente com sua mantenedora, como iniciativas estratégicas para o período abrangido 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.

A FFIA tem estabelecido seus objetivos e metas por meio de discussões contínuas em diferentes fóruns, tais 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. Além disso, a Comissão Própria de Avaliação tem avaliado a coerência entre a missão institucional e as metas definidas no PDI, verificando sua efetividade como referência para programas e projetos desenvolvidos pela instituição.

O quadro 6 apresentado revela que a FFIA tem se empenhado em manter sua relevância no cenário educacional e cumprir sua missão de formar profissionais capacitados para atuarem em benefício da sociedade, da mesma maneira como reportado no ano de referência 2021.

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

<b>Situação desejada (objetivo)</b>	<b>Ano de Referência 2022</b>
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”.	<p>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.</p> <p>A FFIA realizou melhorias em infraestrutura, visando manter e aprimorar a qualidade do ensino oferecido pela instituição. Em 2022, a FFIA avançou para que os objetivos definidos para atividades de extensão e pesquisa passem a constar como metas da instituição. A sugestão da CPA é que isso possa ser formalizado no próximo ciclo.</p>

Em 2022, a Faculdade FIA de Administração e Negócios (FFIA) continuou a avançar em relação aos objetivos e metas estabelecidos em seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) para o período de 2021 a 2025. A instituição manteve o foco em garantir que seus objetivos e metas estivessem alinhados com a missão institucional, que é a formação de profissionais capacitados, com senso de justiça e humanidade, por meio da construção do conhecimento através do ensino, pesquisa e extensão.

No ano de 2022, a FFIA reforçou ainda mais seu compromisso com a qualidade do ensino oferecido, buscando melhorias tanto no processo de ensino-aprendizagem como na modernização da gestão educacional. A instituição reconheceu que as melhorias na infraestrutura são essenciais para garantir a qualidade do ensino, e investiu em novos

equipamentos e tecnologias para proporcionar um ambiente de aprendizagem moderno e eficiente.

Em relação às sugestões feitas pela Comissão Própria de Avaliação (CPA) em 2021, a FFIA adotou medidas para incluir metas para atividades de extensão e pesquisa em seus planos. A instituição percebeu que essas atividades são fundamentais para promover a interação entre a academia e a comunidade, e para fortalecer sua posição no cenário educacional. Dessa forma, a FFIA buscou ampliar sua atuação em projetos de extensão e pesquisa, buscando contribuir para a solução de problemas da sociedade e para o avanço do conhecimento em sua área de atuação.

Em resumo, em 2022, a FFIA continuou a progredir em relação aos objetivos e metas estabelecidos em seu PDI. A instituição investiu em infraestrutura, modernização da gestão educacional e ampliação de suas atividades de extensão e pesquisa, sempre buscando atender às necessidades de seus alunos e da comunidade em geral, e mantendo seu compromisso com a formação de profissionais capacitados e conscientes de sua responsabilidade social.

No contexto da extensão, cabe ressaltar que a FFIA investe em ações como os programas CAPJovem, CAPExecutivo e o Programa de Apoio à Pesquisa para os docentes.

Em relação à coerência na condução das atividades de ensino de graduação e de pós-graduação com o Plano de Desenvolvimento Institucional, o Quadro 7 traz o panorama para o atual ano de referência.

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

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência 2022
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 2022 a FFIA manteve o curso de Bacharelado em Administração, lançando sua 18ª turma. Também manteve o Mestrado Profissional em Gestão de Negócios que, desde seu início em 2014 já titulou 186 Mestres e obteve nota 4 na Capes. Em 2022 foram 24 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 62 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, teve mais cinco cursos lançados em 2022 para início em 2023, atingindo 30 cursos no portfólio, sendo 6 MBAs e 25 especializações. O número de matrículas chegou a 8785 desde o início do projeto. Em relação ao Projeto Coursera, houve o go live de 12 "courses" e de 21 "specializations". A FIA passou a deter o maior portfólio de cursos em língua portuguesa da plataforma.

Apesar do ano de 2022 ter sido desafiador devido à continuidade da pandemia Covid-19 e às incertezas econômicas e políticas do país, a FFIA se destacou mais uma vez pela sua competência e criatividade na superação desses obstáculos. A instituição manteve a sua capacidade de adaptação ao mundo digital e conseguiu manter o ensino remoto de forma eficiente, sem interrupções nas atividades educacionais. Os alunos da FFIA continuaram a elogiar a qualidade do ensino oferecido pela instituição, mesmo em tempos difíceis.

Além disso, com a melhora da situação sanitária no país e a flexibilização das medidas restritivas, a FFIA conseguiu retornar com as aulas presenciais em sua graduação e mestrado, mantendo os protocolos de segurança necessários para prevenir a disseminação do vírus. Alguns cursos de pós-graduação lato sensu também foram retomados na modalidade presencial, oferecendo aos alunos a oportunidade de um aprendizado mais dinâmico e interativo, sem deixar de lado as vantagens da tecnologia e da flexibilidade do ensino remoto. A instituição segue comprometida em buscar o equilíbrio entre a oferta de ensino de qualidade e a preservação da saúde e bem-estar de seus alunos e colaboradores.

No entanto, a FFIA reconheceu a necessidade de se concentrar ainda mais na transição dos professores e alunos para o mundo digital, dando continuidade ao treinamento e ao suporte tecnológico para os docentes e monitores, o que se reflete na relação com os alunos e na qualidade das aulas entregues. A instituição manteve seus esforços para atender às dificuldades e necessidades dos alunos nesse novo ambiente digital, trabalhando com muita atenção em conjunto com a direção e a coordenação do curso.

Ao se analisar o quadro 7, verificou-se que a FFIA continuou avançando no seu propósito de oferecer cursos de graduação e pós-graduação nos diversos níveis do ensino superior, tanto na modalidade de ensino presencial quanto na EAD. A instituição manteve o foco em formar profissionais qualificados e aptos para atuar em diversos setores profissionais e para contribuir para o desenvolvimento da sociedade brasileira.

Em resumo, a FFIA enfrentou com sucesso os desafios do ano de 2022, mantendo-se fiel à sua missão institucional e garantindo a qualidade do ensino oferecido. A instituição manteve o seu compromisso com a transformação digital e continuou a expandir sua oferta educacional em todos os níveis, ao mesmo tempo em que definiu metas para as atividades de extensão e pesquisa.

No ano de 2022, o Curso de Bacharelado em Administração da instituição se consolidou como um programa inovador e voltado para a formação integral de seus alunos. A matriz curricular diversificada, implementada em 2021, permitiu a criação de uma formação com possibilidades de carreira internacional, além de possibilitar que os alunos colocalassem seus conhecimentos em prática por meio de estágios em grandes empresas ou iniciando suas próprias carreiras empreendedoras. Desde o ano anterior, o curso passou a oferecer aulas noturnas a partir do 8º semestre, o que proporcionou maior flexibilidade para que os estudantes pudessem realizar o estágio obrigatório em empresas.

A nova estrutura curricular também incorporou as novas Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) para os cursos de bacharelado em Administração, aprovadas em julho

de 2020, incluindo momentos curriculares especialmente dedicados à integração entre teoria e prática, além de disciplinas tecnológicas como Big Data e Analytics.

O Mestrado Profissional em Gestão de Negócios também se destacou no ano de 2022, com foco na liderança de projetos de pesquisa e empresariais, na obtenção de acreditações internacionais e na ampliação da visibilidade na área de atuação.

Em 2022, o Mestrado Profissional em Gestão de Negócios da FIA recebeu um upgrade em sua avaliação CAPES, passando da nota 3 para a nota 4. Trata-se do primeiro curso de Pós-Graduação Stricto Sensu da Faculdade FIA de Administração e Negócios. Oferecido desde 2014, já intitulou 186 Mestres, com 24 dissertações defendidas no último ano.

O Projeto FIA Online e a parceria com a Coursera continuam a ser referências em educação digital, oferecendo recursos disruptivos e uma experiência de aprendizado diferenciada. A plataforma de ensino continuado da FIA Online continua a expandir sua oferta de cursos e a evoluir suas funcionalidades e recursos tecnológicos para atender às demandas específicas do mercado de trabalho e da educação no Brasil e no mundo.

Os cursos da FIA Online e da Coursera continuam a ser bem recebidos pelos alunos e têm obtido excelentes resultados em avaliações de desempenho e satisfação. A plataforma de ensino da FIA Online evoluiu com o lançamento de novas funcionalidades e recursos tecnológicos, incluindo uma plataforma de ensino adaptativo, que permite que os alunos aprendam no seu próprio ritmo e de acordo com suas habilidades e necessidades específicas.

No âmbito do projeto FIA Online, foram iniciadas as turmas de nove cursos lançados entre novembro de 2021 a janeiro de 2022, e, em novembro de 2022 foram lançados mais cinco cursos de especialização com turmas iniciando em março de 2023, completando o número de trinta e um cursos no portfólio, sendo seis MBAs e vinte e cinco especializações. Somente nessa modalidade o número matrículas atingiu o número de 8785 alunos. Os cursos lançados em 2022 foram os seguintes:

- Pós-Graduação Mental Health e Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho
- Pós-Graduação Diversidade, Equidade, Inclusão e Cultura Organizacional
- Pós-Graduação Economia Comportamental: Organizações, Mercado e Sociedade
- Pós-Graduação Desenvolvimento Gerencial
- Pós - Graduação ESG - Gestão Responsável

Dessa forma, nota-se que o Projeto FIA Online, em 2022, consolidou-se como uma referência em educação digital, mantendo-se alinhado com as tendências internacionais e nacionais. A plataforma de ensino continuado ofereceu recursos disruptivos e uma experiência diferenciada, alcançando destaque na mídia digital dos principais canais brasileiros. O planejamento para a próxima etapa do projeto foi concluído com o lançamento de novos cursos que atenderão a demandas específicas do mercado de trabalho e da educação no Brasil.

Na parceria com a Coursera, houve o go live de 12 “courses” e 21 “specializations”, sendo cada “course” composto por 4 módulos de 15 horas cada e as “specializations” por 4 “courses”, em um total de 60 horas. Com isso, a FIA detém o maior portfólio de cursos na língua portuguesa na plataforma Coursera, sendo um case de sucesso reconhecido pelos parceiros. No total, a FIA possui o total de 100 courses, 22 especializações e um MBA em parceria com a Coursera.

A FIA, mantenedora da Faculdade FIA, tem um histórico de excelência em pesquisa aplicada, visando auxiliar organizações públicas e empresas privadas na resolução de problemas administrativos, na melhoria da gestão e no planejamento de ações futuras. Com foco em inovação, a instituição tem investido em pesquisas científicas, tecnológicas, artísticas e culturais, com o objetivo de estar sempre atualizada com as últimas tendências e contribuir para o desenvolvimento da sociedade. O Quadro 8 apresenta a análise da CPA em relação à coerência entre as atividades de pesquisa e o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), garantindo a integração dessas atividades com as metas e objetivos estratégicos da instituição.

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

<b>Situação desejada (objetivo)</b>	<b>Ano de Referência 2022</b>
Oferta de atividades de pesquisa / iniciação científica, tecnológica, artística e cultural adequada aos objetivos definidos no PDI.	Em 2022 foi dada continuidade ao Programa de Estímulo à Pesquisa, o que possibilitou manutenção do aumento das publicações dos docentes observado no ano anterior, especialmente aqueles vinculados ao Mestrado Profissional em Gestão de Negócios. Ademais, a mantenedora FIA realizou 69 projetos de consultoria e pesquisa para organizações do setor público e privado, Especialmente no setor público, destacam-se 53 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.

O Mestrado Profissional em Gestão de Negócios tem como objetivo principal o estudo das teorias e conhecimentos relacionados aos processos de geração, manipulação e troca de bens e serviços entre pessoas e organizações, incorporando o avanço de teorias e métodos sobre a prática gerencial. A Competência Central do curso está baseada em três elementos: estratégias, mercados e geração de valor. O curso possui duas linhas de pesquisa: Gestão Estratégica e Mercados e Geração de Valor.

A linha de pesquisa em **Gestão Estratégica** concentra-se no avanço de teorias e práticas gerenciais relacionadas à formulação e realização de estratégias em suas três dimensões. A primeira dimensão diz respeito às decisões relacionadas ao tipo de negócio em que a empresa deve atuar (estratégias corporativas). A segunda dimensão abrange as decisões sobre como a organização compete ou se posiciona no mercado com seu negócio (estratégias competitivas). A terceira dimensão refere-se às decisões que sustentam as mudanças na dimensão operacional das organizações (estratégias funcionais).

Já a linha de pesquisa em **Mercados e Geração de Valor** aborda o estudo de teorias e 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 nos temas econômico-financeiro, ambiental e social da empresa, com o objetivo de gerar sustentabilidade nos negócios.

Essas duas linhas de pesquisa permitem que os estudantes do Mestrado Profissional em Gestão de Negócios desenvolvam competências para atuar em diferentes áreas da gestão, incluindo o desenvolvimento de estratégias corporativas, a análise e gestão de mercados, e a promoção de iniciativas sustentáveis que geram valor para a empresa e a sociedade.

Abaixo estão descritos os projetos de pesquisa liderados pelos docentes permanentes vinculados às linhas de atuação do Curso, que têm como objetivo combinar teoria e aplicação prática por meio da intensificação da relação acadêmica com o mercado, gerando pesquisas, publicações e produtos tecnológicos. Esses projetos geram pesquisas, publicações e produtos tecnológicos que são desenvolvidos em TFCs (dissertações), publicações em eventos e em revistas científicas.

#### **a) Linha de Pesquisa 1 – Gestão Estratégica**

- Cultura e Liderança organizacional – Alfredo Behrens Barbé
- 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 Ascenção 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

Com essa abordagem, o Curso de Gestão de Negócios busca oferecer uma educação de qualidade, que integre teoria e prática de maneira eficiente, contribuindo para o desenvolvimento profissional dos estudantes e das organizações envolvidas nos projetos de pesquisa.

Além das atividades de pesquisa e iniciação científica, tecnológica, artística e cultural, há outras ações que demonstram a coerência do Plano de Desenvolvimento Institucional

(PDI) da FIA. A FIA manteve sua participação em duas iniciativas reportadas em 2021, como o Ranking Empresas Mais pelo jornal O Estado de São Paulo, do qual a FIA foi a criadora da metodologia, e o Prêmio Lugares Incríveis para Trabalhar.

O ranking anual Empresas Mais classifica as empresas de acordo com o Coeficiente de Impacto Econômico, que pondera a dimensão da empresa e seu desempenho econômico em seu respectivo setor. Com uma robusta base de dados atualizada e uma metodologia consistente, o Estadão Empresas Mais é um dos rankings mais confiáveis sobre o desempenho de diversos setores.

Já o Prêmio Lugares Incríveis para Trabalhar é realizado a partir de uma pesquisa exclusiva do programa PROGEP da FIA, que conta, anualmente, com a participação de mais de 180 mil trabalhadores brasileiros, e em que são selecionadas mais de uma centena de empresas com as melhores práticas de recursos humanos e clima organizacional do país. Essas empresas compreendem a importância de preservar, estimular e recompensar o potencial humano para atingir os níveis máximos de qualidade, produtividade e satisfação do cliente.

Com relação à internacionalização da instituição, que, segundo o Ministério da Educação<sup>1</sup>, é um processo amplo e dinâmico que envolve as três dimensões da universidade (ensino, pesquisa e prestação de serviços para a sociedade), foi elaborado o Quadro 9, com a apreciação da CPA sobre o tema.

A internacionalização é uma das finalidades esperadas das instituições de ensino superior de qualidade. Trata-se de um recurso primordial para tornar a educação superior responsável aos requisitos e desafios de uma sociedade globalizada. O Ministério da Educação do Brasil tem encorajado a internacionalização de maneira ampla, não apenas através da mobilidade de discentes e docentes, mas também na troca de ideias e na integração da dimensão internacional ao ensino, pesquisa e extensão.

A FIA, visando preparar seus alunos para uma carreira de excelência no Brasil e no exterior, estabeleceu em 2002 o Escritório de Relações Internacionais (ERI), que tem como objetivo fortalecer o relacionamento com outras instituições de ensino em todo o mundo. O ERI promove parcerias com universidades internacionais, oferecendo aos alunos oportunidades de desenvolvimento científico e intercâmbio de conhecimentos, preparando-os para atuar em ambientes multiculturais e aumentando sua capacidade de empregabilidade global. Para garantir essa preparação, a Faculdade FIA oferece programas acadêmicos e currículos que incluem estudos internacionais e experiência de trabalho, proporcionando aos alunos uma compreensão do contexto global do ambiente de negócios. O Escritório de Relações Internacionais que tem entre seus objetivos:

- Assessorar no intercâmbio de alunos e professores;
- Dar suporte aos processos de acreditações internacionais;
- Auxiliar a escola na participação de rankings internacionais;

---

<sup>1</sup> 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.

- Gerir de parcerias com órgãos internacionais, como PRME, Harvard Business Publishing, AMBA, AACSB e PMI; e
- Recepção de delegações e visitantes estrangeiros.

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

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência 2022
Existência de atividades conjuntas com instituições internacionais orientadas aos objetivos do PDI.	<p>No ano de 2022, foi retomada a oferta de vagas para intercâmbio em universidades e escolas de negócios internacionais, após dois anos de fechamento por causa da pandemia.</p> <p>Em 2022 foram retomados os acordos e organização de três atividades com imersões internacionais, definindo-se o portfólio de imersões previstas para 2023: ISEG - Lisboa em abril (confirmado), Illinois Tech - Chicago em junho e para FIU - Florida em setembro.</p> <p>Além disso, em 2022 o ERI também trabalhou com as informações para a submissão do relatório do credenciamento EPAS/ EFMD, onde serão credenciados os cursos: MBA Executivo Internacional e International MBA.</p> <p>O ERI também assessorou a criação do módulo de imersão na "The Tampa University" e também intermediou o convênio entre FIA e a UCP – Católica de Porto Business School, Portugal para realização de intercâmbio dos alunos da Graduação.</p> <p>Em 2022, o <i>Double Degree</i> para o curso de Bacharelado em Administração junto à <b>European Business School</b> tornou-se realidade, passando a ser uma opção para os alunos da graduação.</p> <p>A FFIA manteve sua participação em redes internacionais de pesquisa e ensino.</p> <p>A FFIA deu continuidade ao processo de obtenção de credenciamento internacional junto à AACSB e EFMD.</p>

O ano de 2022 ficou marcado pela retomada de oferta de vagas para intercâmbio em universidades e escolas de negócios internacionais, após dois anos de fechamento por causa da pandemia.

O ERI realiza ações para fortalecer o relacionamento com outras instituições de ensino, possibilitando ao aluno desenvolvimento científico e troca de conhecimento através de parcerias com Universidades internacionais de todo o mundo. Além disso, em 2022 o ERI também trabalhou com as informações para a submissão do relatório do credenciamento EPAS/ EFMD, onde serão credenciados os cursos: MBA Executivo Internacional e International MBA. A FIA deve receber a visita do time de acreditadores da EFMD em junho de 2023.

No ano de 2022, o Double Degree para o curso de Graduação em Administração da FIA junto à European Business School se tornou uma realidade e os alunos da Graduação podem escolher fazer 1 ano de curso na EUROPEAN e receber o diploma conjunto com a FIA. O aluno pode optar por ir após o término do 4º semestre ou assim que terminar o 8º semestre.

O ERI também assessorou a criação do módulo de imersão na "The Tampa University" e também intermediou o convênio entre FIA e a UCP – Católica de Porto Business School, Portugal para realização de intercâmbio dos alunos da Graduação.

A internacionalização é incorporada em todos os programas de estudos da Faculdade FIA, que mantém parcerias com escolas de negócios na Europa, Ásia e EUA, oferecendo atividades complementares e visitas a empresas de classe mundial em diversos setores. Além disso, essas parcerias permitem a colaboração acadêmica e a realização de pesquisas em conjunto com professores dessas instituições, estreitando ainda mais os laços entre as instituições.

Como resultado do trabalho da Subcomissão de Internacionalização, formada no âmbito da Comissão de Cursos, em 2022 houve o retorno progressivo das imersões internacionais com a criação de uma estrutura para centralizar o processo de internacionalização da instituição, junto ao Escritório de Relações Internacionais (ERI).

Em 2022 foram retomados os acordos e organização de três atividades com imersões internacionais, com a realização de reuniões de alinhamento com as instituições parceiras, definição do programa, atualização dos acordos acadêmicos quando necessário. Houve também o envolvimento de áreas parceiras na FIA a fim de desenhar a identidade e posicionamento das imersões internacionais, e também desenho e implantação dos processos de marketing, vendas e pós-vendas. A movimentação e organização em 2022 teve a finalidade de implementar o portfólio de imersões previstas para 2023: ISEG - Lisboa em abril (confirmado), Illinois Tech - Chicago em junho e para FIU - Florida em setembro.

A FFIA esteve representada em Lisboa para a assinatura do MOU entre a FIA e o ISEG, com vistas à realização do modulo internacional para alunos de MBA, sob o título “Looking into the Future”.

No âmbito estratégico, cabe ressaltar a continuidade da busca por acreditações internacionais, como a ACCSB e a EFMD, que, ao lado da AMBA, cuja reacreditação será iniciada em 2023, refletirão a qualidade e expertise da FIA em escala global. Também é importante destacar a criação do portfólio de projetos institucionais, voltado para empreendimentos inovadores e complexos, que demandam uma gestão mais atenta e patrocinada pela alta administração. Atualmente, são 13 projetos, sendo 5 já concluídos e 8 em execução.

Os dados apresentados no quadro 9 revelam o êxito das atividades voltadas à internacionalização da FFIA, o que tem contribuído para a presença contínua da instituição no ranking do Financial Times desde 2004. Além disso, a FFIA participa de importantes redes internacionais de pesquisa e ensino, como o consórcio LACC – Latin America Case Consortium, que mantém parceria com a renomada Harvard Business School Publishing desde 2002. Esse consórcio permite que a FIA seja uma das revisoras oficiais no Brasil para a tradução de estudos de caso para o português.

Consciente da sua responsabilidade na educação de qualidade em todos os níveis em que atua, desde 2011 a FIA é membro signatário do Principles for Responsible Management Education - PRME que reúne um seletivo grupo de instituições de educação com o objetivo de divulgar práticas de responsabilidade social na educação executiva.

Os seis princípios do PRME são amplamente divulgados internamente, sendo eles: propósito, valores, metodologia, pesquisa, parcerias e diálogo. A FFIA tem assumido um

papel ativo e protagonista no PRME Chapter Brasil, com uma docente da instituição em seu board e oferecendo sua infraestrutura para a realização de eventos e reuniões de trabalho.

No campo empresarial, a FFIA também tem atuado de forma responsável e engajada. Desde 2018, é signatária do Pacto Global da ONU e promove constantemente ações e programas para alinhar suas estratégias e operações aos dez princípios universais, que abrangem questões relacionadas aos direitos humanos, trabalho, meio ambiente e combate à corrupção.

Vale destacar que a FFIA foi a primeira escola de negócios brasileira a receber o reconhecimento da AMBA (Association of MBAs), uma organização internacional com sede na Inglaterra. Esse certificado confere aos alunos o título de Master of Business Administration (MBA), reconhecido internacionalmente e com a mesma validade de cursos oferecidos por instituições europeias renomadas, como Insead, IMD e London Business School. Além disso, esses cursos são reconhecidos nos EUA.

## **2.2 Responsabilidade Social da Instituição – Dimensão 3 do SINAES**

A dimensão de Responsabilidade Social, segundo as prerrogativas do SINAES, objetiva avaliar o grau de desenvolvimento das Instituições de Ensino Superior (IES) em relação à transferência de conhecimento, importância social das ações universitárias e impacto das atividades científicas, técnicas e culturais no desenvolvimento regional e nacional. Para isso, é importante conhecer a natureza das relações estabelecidas com os setores público e produtivo, mercado de trabalho e instituições sociais, culturais e educativas em todos os níveis. Além disso, espera-se que as IES atentem para o desenvolvimento da democracia, promoção da cidadania, inclusão de setores sociais excluídos e políticas de ações afirmativas.

A avaliação da Responsabilidade Social também deve considerar ações voltadas à inclusão e assistência a grupos sociais discriminados, critérios para portadores de deficiência especial, atividades em interação com a sociedade, políticas institucionais de inclusão de estudantes em situações econômicas desfavorecidas, relações com o setor público, produtivo e mercado de trabalho, entre outros itens importantes.

Como destacado, a FIA é, desde 2018, signatária 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, trabalho, meio ambiente e combate à corrupção

Sempre comprometida com seus valores e objetivos declarados, a FFIA se mantém atenta às melhores práticas empresariais e passou a incorporar elementos da agenda ESG: Ambientais, Sociais e de Governança nas suas diretrizes estratégicas em relação aos ODS.

A Faculdade FIA entende que a ação social das escolas de negócios deve ir além de iniciativas filantrópicas e estar integrada ao currículo escolar, pois isso é importante para a formação acadêmica dos alunos e torna-os mais comprometidos com a sociedade. As

IES devem estar engajadas em situações cruciais que a população enfrenta, como pobreza, discriminação e baixo acesso à educação e saúde, agindo criticamente e promovendo uma relação de troca de saberes entre a academia e a sociedade.

Para a Faculdade FIA, a Responsabilidade Social deve apresentar inovações significativas para a aplicação prática do conhecimento e refletir uma perspectiva mais ampla de extensão universitária, incluindo pesquisa e ensino para desenvolver inovações no cotidiano universitário e nas relações entre a academia, as políticas públicas e as entidades da sociedade civil organizada.

A Faculdade FIA defende que as ações de extensão universitária são oportunidades de levar conhecimento à comunidade e que, por meio da extensão, busca difundir, socializar e democratizar o conhecimento existente. A instituição acredita que a extensão vai além do cumprimento dos dispositivos legais, sendo 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 2022
As ações previstas no PDI são coerentes com as atividades de práticas de extensão.	Em 2022 foram realizados 69 projetos para organizações do setor público e privado. Especialmente no setor público, destacam-se 53 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 se refere à defesa do meio ambiente, a Faculdade FIA busca ser um centro de excelência na geração e disseminação de conhecimento por meio de práticas sustentáveis, inovadoras e diferenciadas. Os líderes do futuro devem incluir em suas agendas de gestão a preocupação com a estratégia de negócio, finanças, ações de marketing, produtos e serviços, considerando sempre a sustentabilidade, ética, governança corporativa e compliance.

Em linha com sua atuação comprometida e responsável, a FIA empenha esforços para contribuir com o alcance das metas dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, especialmente no que se refere à Educação, mas não limitados a este tema.

Assim, a FIA dissemina a gestão sustentável em todos os seus cursos e projetos de pesquisa, extensão e consultoria, além de implantar temas relacionados aos 17 ODS nas suas decisões de apoio social para o combate à desigualdade, erradicação da pobreza, trabalho decente, igualdade de gênero, dentre outros.

A FFIA deu continuidade à realização de 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.

Com relação aos projetos realizados em 2022, destaca-se uma ação junto à SIMA – Secretaria de Infraestrutura e Meio Ambiente do Estado de São Paulo, que objetivou a estruturação de sistemática de gestão da integração de políticas para a restauração de paisagem e ecossistemas no âmbito do Programa Refloresta São Paulo

Outro destaque foi a implementação, gerenciamento e monitoramento das estratégias de desenvolvimento do agronegócio paulista, realizado para a Secretaria de Agricultura e Abastecimento do Estado de São Paulo, no âmbito do Plano Estratégico do Desenvolvimento do Agronegócio do Estado, denominado AgroSP2030.

Ainda, um projeto realizado junto à Fundação Florestal, também de São Paulo, previa suporte à melhoria organizacional e capacitação institucional, bem como apoio à elaboração, implementação, gerenciamento e monitoramento das estratégias projetos da entidade, visando o desenvolvimento sustentável das unidades de conservação do SIEFLOR, o Sistema Estadual de Florestas.

Outra iniciativa relevante no ano de 2022 no contexto da educação ambiental foi o plano de trabalho e execução do Projeto de Educação Ambiental para a 3R Petroleum, no âmbito da linha F da nota técnica 01/201 do Ibama que visa o apoio à discussão e ao Estabelecimento de Acordos para a Gestão Compartilhada das atividades na Zona Marítima na Área de Influência do Campo de Peroá.

Ainda, os projetos realizados também envolveram estudos urbanísticos para o município de São Bernardo do Campo/SP, e também o fortalecimento da competitividade dos Arranjos Produtivos Locais (APLs) junto à Secretaria de Desenvolvimento Econômico de São Paulo.

Por fim, a Secretaria de Turismo de São Paulo também contou com apoio da FIA para o desenvolvimento e implementação de seu Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo, o Turismo SP 20-30.

O Quadro 11 apresenta a avaliação da CPA sobre a coerência entre o PDI e as ações de defesa do meio ambiente, memória e patrimônio cultural, reforçando o compromisso da Faculdade FIA em promover a sustentabilidade em todas as suas atividades.

**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 2022
Execução de atividades institucionais que promovam o meio ambiente, memória cultural, produção artística e patrimônio cultural coerentes com o PDI.	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) Apoio à SIMA/SP na estruturação de sistemática de gestão da integração de políticas para a restauração de paisagem e ecossistemas no âmbito do Programa Refloresta São Paulo.</li> <li>2) Apoio no desenvolvimento do Plano Turismo SP20-30</li> <li>3) Suporte à implementação do AgroSP 2030</li> <li>4) Suporte no aprimoramento das estratégias e projetos para o desenvolvimento sustentável das unidades de conservação do SIEFLOR em São Paulo</li> <li>5) Elaboração do Plano de Trabalho e Execução de Projeto de Educação Ambiental (PEA) para a 3R Petroleum.</li> <li>6) Trabalho junto à Secretaria de Desenvolvimento Econômico do SP para Elaboração e Promoção de Ações de Fortalecimento e Competitividade para os APLs.</li> <li>7) Elaboração de Estudos Urbanísticos para o Município de São Bernardo do Campo</li> </ul>

As instituições de ensino superior têm um papel importante na promoção da responsabilidade social por meio de suas ações, sejam elas realizadas em parceria ou não. Isso inclui atividades que visam a inclusão social e o desenvolvimento econômico e social, de acordo com o que está proposto no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). Essas ações são analisadas de forma sistêmica e global, considerando aspectos como trabalhos com a comunidade, melhoria da infraestrutura urbana e local, melhorias na qualidade de vida da população e projetos e ações de inovação social. O Quadro 12 apresenta a avaliação da CPA sobre esse aspecto.

**Quadro 12 – Coerência entre o PDI e as ações institucionais no que se refere às ações institucionais voltadas para a inclusão social e para o desenvolvimento econômico e social**

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência 2022
As ações previstas no PDI são coerentes com as atividades de práticas de extensão.	<p>Em 2022, houve realização de turma do CAPExecutivo, porém não houve turma do CAPJovem. Para o CAPExecutivo foram 203 inscrições com 38 matriculados.</p> <p>O ano de 2022 também ficou marcado pelas ações de solidariedade organizadas pela comunidade FIA.</p>

É importante destacar que as instituições de ensino superior têm o poder de impactar positivamente suas comunidades locais por meio dessas ações, contribuindo para o desenvolvimento sustentável da região. Por isso, é fundamental que as iniciativas propostas no PDI sejam coerentes com as necessidades e demandas da população local,

visando à promoção da inclusão social e ao fortalecimento do desenvolvimento econômico e social.

A avaliação da CPA sobre esse quesito apresentada no Quadro 12 fornece um importante feedback sobre o alinhamento entre as ações realizadas e as metas propostas no PDI, permitindo à instituição de ensino superior avaliar e ajustar suas estratégias de responsabilidade social para atingir os melhores resultados possíveis.

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.

O programa comprehende um curso com 252 horas-aula, no período dois semestres, composto por oito disciplinas, para turmas com até 35 participantes. O curso continua sendo oferecido 100% a distância, por transmissão ao vivo; com aulas duas vezes por semana.

Há alguns pré-requisitos para ingressar no programa, tais como ser graduado pelo menos há cinco anos em qualquer área de conhecimento, estar em disponibilidade no mercado de trabalho há mais de quatro meses e evidenciar necessidade de ser ajudado por um projeto social. O processo seletivo é realizado por meio de provas, comprovação da condição socioeconômica, análise de currículo e entrevista com a coordenação do curso, com o objetivo de formar turma que possibilite o melhor aproveitamento possível dos participantes. A média de aproveitamento tem excedido 75%, avaliado no final das aulas de cada turma.

Em 2022, foram 203 inscritos e 38 matriculados no projeto CAPExecutivo. Essa turma tem término previsto para março de 2023.

O CAPJOVEM é um projeto social que busca capacitar jovens em condições socioeconômicas desfavoráveis, proporcionando-lhes habilidades para o acesso às principais universidades públicas e privadas do país, bem como fortalecendo seus valores éticos e sociais. Para ingressar no curso, é necessário ter idade entre 16 e 24 anos, ter cursado o ensino fundamental e médio em escolas públicas e possuir renda bruta média mensal de até um salário-mínimo por membro da família. Com 19 anos de existência, o projeto já impactou a vida de cerca de 700 jovens e apresenta um índice de aprovação de aproximadamente 70%. No entanto, em 2022 não foi possível a realização de uma turma nesse projeto. Essa interrupção é temporária e ainda é decorrência dos efeitos da pandemia da COVID-19. No entanto, o programa deve ser retomado futuramente em novo formato.

Em 2022, outro projeto também fez parte do escopo de atuação da instituição, uma campanha de doação de sangue. Realizada em parceria com a turma do curso de graduação da FFIA e o Hemocentro São Lucas, a campanha ocorreu em agosto e 68 doadores da comunidade FIA fizeram sua parte e contribuíram para salvar vidas.

### **3. Eixo 3 - Políticas Acadêmicas**

O Eixo Políticas Acadêmicas é responsável por analisar e avaliar as práticas de ensino, pesquisa e extensão da instituição de ensino superior, com o objetivo de garantir um aprendizado efetivo para os estudantes. Além disso, esse eixo considera a importância da relação entre as políticas acadêmicas e a comunicação com a sociedade, bem como o atendimento aos alunos. Ao contemplar as dimensões 2, 4 e 9 do SINAES, este eixo avalia as políticas de ensino, pesquisa e extensão da instituição (2), sua comunicação com a sociedade (4) e o cuidado com o bem-estar dos discentes (9). Dessa forma, é possível garantir a qualidade da formação acadêmica e o compromisso social da instituição.

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

Para que uma Instituição de Ensino Superior seja considerada excelente, é importante que suas ações acadêmico-administrativas estejam alinhadas com as políticas de ensino para os cursos de graduação, de maneira sistêmica e global. Isso inclui ter uma sistemática de atualização curricular, desenvolver e utilizar material didático-pedagógico de qualidade, implantar e ofertar componentes curriculares na modalidade semipresencial (quando previsto no PDI) e oferecer programas de monitoria. O quadro 13 apresenta uma avaliação da CPA sobre essa dimensão, que é fundamental para garantir a excelência acadêmica da instituição.

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

<b>Situação desejada (objetivo)</b>	<b>Ano de Referência 2022</b>
Análise e atualização constante da matriz curricular e do material didático-pedagógico. Manutenção das disciplinas na modalidade semipresencial e identificação de possíveis novos componentes curriculares. A cada semestre identificar as necessidades de monitoria e promover as ações necessárias para a sua implementação.	Em 2022 a nova versão da matriz curricular do curso de graduação feita no ano anterior foi implantada. 2022 marcou o início formal da curricularização da extensão. Também teve continuidade o projeto de credenciamento junto à 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. Foram iniciadas e aplicadas as primeiras avaliações no âmbito do projeto.

Com relação ao credenciamento junto à AACSB, a graduação em administração da FFIA registrou avanços, com a implantação dos instrumentos de avaliação e também da sistemática de avaliação para as 5 competências definidas junto à entidade, com base na missão da própria instituição, a saber:

- Comunicação oral e escrita
- Conhecimentos de negócios
- Pensamento Crítico
- Empreendedorismo
- Ética e Sustentabilidade

Além dos instrumentos de avaliação, com as respectivas rubricas, houve um processo de sensibilização dos docentes para a importância do processo de Assurance of Learning (AoL). Ainda, foi necessária uma adaptação das ementas das disciplinas para deixar claro o ponto de avaliação do AoL.

Ainda no âmbito do credenciamento junto à AACSB, foram iniciadas revisões do perfil do ingressante e do egresso do curso, visando não só o desenvolvimento das competências, mas também maior alcance e abrangência do curso, em especial com definições de políticas de diversidade e inclusão.

O ano de 2022 marcou o início da chamada curricularização da extensão, conforme determina a resolução nº 7, de 18 de dezembro de 2018, do Ministério da Educação. Com base nisso, a matriz curricular do bacharelado em administração foi adequada, bem como as ementas de disciplinas. Espera-se que essas adaptações sejam implementadas a partir de 2023.

Além disso, a Faculdade FIA também oferece o Programa de Iniciação Científica (PIC/FIA) para alunos da graduação. Criado em 2014, o programa busca incentivar os estudantes a se iniciar em pesquisas científicas nas diversas subáreas do campo da administração de empresas, estimulando-os a pensar cientificamente e de forma crítica. O PIC/FIA busca engajar estudantes de graduação na atividade de iniciação científica por meio da orientação de qualidade em projetos de pesquisa, contribuindo para o fomento do conhecimento de maneira integrada ao percurso formativo de seus estudantes.

A pós-graduação brasileira desempenha um papel fundamental no desenvolvimento tecnológico e social do país, e é importante avaliar se as políticas educacionais para esse nível de ensino estão adequadas, considerando sua relação com a graduação. A Faculdade FIA oferece um Curso de Mestrado Profissional em Gestão de Negócios (MPGN) desde 2013, que busca promover a educação para o avanço profissional na área de Administração e nas áreas relacionadas, com um currículo claramente estruturado e vinculado à especificidade do curso.

O Mestrado Profissional em Gestão de Negócios da Faculdade FIA é uma das principais opções para quem busca aprimorar seus conhecimentos em administração e se destacar no mercado de trabalho. O programa, criado em 2013, é voltado para executivos com nível gerencial e com experiência mínima de três anos em gestão de organizações. Os alunos do MPGN têm em média 36 anos de idade e 13 anos de experiência profissional, o que garante um ambiente rico e diverso para a troca de conhecimentos e experiências. São realizadas discussões de ideias e relacionamentos para promover a difusão e o intercâmbio de conhecimentos entre o meio acadêmico e as organizações. Os alunos testam teorias, produzem conhecimentos e desenvolvem ferramentas com utilidade funcional e eficiência prática nos contextos gerenciais específicos.

As turmas têm em média 30 alunos e a seleção é feita anualmente por meio de um processo seletivo que inclui análise do currículo, resultados do Teste ANPAD, GMAT ou Prova FIA, e uma entrevista. Com seu foco em formação profissional, o MPGN da FIA busca preparar seus alunos para atuarem de forma eficaz no mercado de trabalho, com habilidades e conhecimentos aprofundados em teorias e práticas gerenciais.

O MPGN da FIA tem como objetivo 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. Para isso, o programa oferece duas linhas de pesquisa: Gestão Estratégica e Mercados e Geração de Valor.

A linha de Gestão Estratégica envolve estudos que se concentram no avanço das teorias e da prática gerencial da formulação e realização de estratégias, em suas três dimensões. Isso inclui as decisões relacionadas ao tipo de negócio no qual a empresa deve atuar (estratégias corporativas), as decisões que se relacionam ao modo como a organização compete ou se posiciona no mercado em relação ao seu negócio (estratégias competitivas) e as decisões que sustentam as mudanças na dimensão operacional das organizações (estratégias funcionais).

Já a linha de Mercados e Geração de Valor envolve o estudo das teorias e das práticas ao longo da cadeia de valor. Nesse sentido, 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.

O ano de 2022 marcou um aprimoramento na gestão do Mestrado Profissional em Gestão de Negócios, com a entrada de uma nova coordenação. Isso permitiu uma revisão dos objetivos e a definição de ações prioritárias para sua melhor organização e funcionamento, tanto do ponto de vista interno, na gestão e na operação, quanto no relacionamento com os alunos, bem como no processo de captação de novos alunos.

Além disso, as disciplinas do curso passaram a ser estruturadas em três grupos funcionais:

- I. Instrumentais – relativas à capacitação metodológica para a pesquisa;
- II. Competências centrais – que envolvem o aprofundamento na especialidade do curso;
- III. Complementares – que expandem a área de competência central.

As ações realizadas pela Faculdade FIA no que diz respeito ao MPGN estão refletidas no quadro 14 do relatório. Essas ações visam garantir a qualidade do programa e o seu reconhecimento no mercado de trabalho. As ações visam atender, inicialmente, aos seguintes objetivos:

- 1- Integração do time de docentes para a consolidação de pesquisas científicas integradas e de alto impacto para o meio acadêmico e para a sociedade.
- 2- Melhoria da nota da Capes para o programa.
- 3- Processos administrativos pontuais e de excelência com integração entre o mestrado e a graduação.
- 4- Fluidez da comunicação com professores, alunos e pessoal administrativo
- 5- Formulação do relatório CAPES para avaliação do quadriênio 2020-2024

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

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência 2022
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.	<p>1- Realização de reuniões para integração do time de docentes para integração voltada à geração de pesquisas e aprimoramento de processos administrativos.</p> <p>2- Programa foi avaliado com nota 4, sendo que a nota máxima para mestrados profissionais é 5</p> <p>3- A equipe administrativa foi reformulada de forma a integrar o mestrado e a graduação. Além disso, processos foram aprimorados, por exemplo, agendamento de bancas.</p> <p>4- Foi implementado o boletim Semana do Mestrado para comunicação da área administrativa com docentes e foram realizadas comunicações constantes com alunos para organização das aulas e divulgação de eventos.</p> <p>5- Foi montada uma equipe para trabalhar no relatório e também para mapear e alavancar a produção científica e técnica tanto dos docentes quanto dos discentes.</p>

No quadro 14, encontram-se informações relevantes, mas não é somente ali que os avanços são visíveis. Há também a promoção da interação e articulação entre corpos discente e docente com a graduação, e um exemplo disso é o trabalho de professores da Graduação no programa de Mestrado Profissional. Cerca de 50% do grupo total de docentes do MPGN ministram disciplinas tanto no Mestrado quanto na Graduação e são incentivados a convidar mestrandos para palestras que tenham aderência aos temas desenvolvidos em sala de aula para os alunos da Graduação. Essas palestras promovem a interação entre alunos prestes a entrar no mercado de trabalho e profissionais que já atuam no mundo corporativo.

Em 2022, dezesseis docentes, ou seja, 76% do corpo docente, lecionaram na graduação, mantendo uma média de 102 horas-aula (mínimo de 38 e máximo de 300 horas-aula). É importante destacar que três docentes, ou seja, 20% do corpo docente permanente, possuem cargos de direção, como Direção da FFIA, Pró-Reitoria de Pós-Graduação, Coordenação de Graduação e Coordenação do MPGN.

Já no Programa de Pós-Graduação Lato-Sensu, é necessário avaliar se as ações acadêmico-administrativas previstas no PDI/implantadas estão relacionadas com as políticas de ensino, considerando, de forma sistêmica e global, aspectos como aprovação nos colegiados da IES e acompanhamento e avaliação do desenvolvimento dos cursos.

A FIA possui 35 cursos de MBA e 62 cursos de Pós-Graduação, abrangendo diversos campos temáticos da Administração, 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. A variedade de cursos e áreas de abrangência levou à criação da Comissão de Cursos, um importante colegiado para desenhar a estratégia e políticas educacionais nessas áreas. Essas estratégias devem estar de acordo com as transformações ambientais, sociais, econômicas, políticas e tecnológicas, que devem ser contempladas no Plano de Desenvolvimento Institucional. Isso demonstra a capacidade da FIA em produzir conteúdo relevante nas mais diversas áreas da Administração.

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

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência 2022
Participação ativa do colegiado nas políticas de ensino e ações acadêmico-administrativas e acompanhamento do desenvolvimento dos cursos.	Nos cursos de Pós-Graduação Lato-Sensu há uma comissão de cursos que define políticas de ensino e aprova novos cursos considerando tais políticas e passou a ser mais ativa nas discussões em 2022. Foi implantada uma nova pesquisa de opinião dos egressos sobre os cursos, com questões quantitativas e qualitativas.

Com relação políticas e ações para a pós-graduação lato sensu, cabe destacar que em 2022 foi implantada uma nova pesquisa da opinião dos egressos sobre os cursos, com questões quantitativas e qualitativas. Os resultados dessa pesquisa são compartilhados com as coordenações dos respectivos cursos e os dados gerais são discutidos na comissão de cursos e também em nível de diretoria. Essa pesquisa abrange todos as modalidades de cursos de pós-graduação lato sensu oferecidos pela FFIA.

Dentro do eixo avaliativo das políticas educacionais, destaca-se a importância de ações acadêmico-administrativas voltadas para a pesquisa, iniciação científica, tecnológica, artística e cultural, tendo em vista a relevância social e científica dessas atividades em relação aos objetivos institucionais. Nesse sentido, é fundamental avaliar o impacto dessas iniciativas no desenvolvimento da produção científica e tecnológica, bem como na promoção do conhecimento artístico e cultural. No quadro 16, é possível visualizar a autoavaliação da instituição quanto a esses aspectos.

No último ano (2022), a Comissão Própria de Avaliação (CPA) da FIA continuou investigando as políticas institucionais, desta vez, focando nas ações acadêmico-administrativas relacionadas à extensão. Para isso, foram avaliados vários aspectos, incluindo a concepção de extensão e intervenção social presente no Plano de Desenvolvimento Institucional, a articulação das atividades de extensão com o ensino e pesquisa, bem como a participação dos estudantes nessas ações e o impacto na formação acadêmica. Os resultados da pesquisa demonstraram que a FIA acredita no poder transformador das ações sociais em diversas esferas da sociedade e está comprometida com a melhoria da educação no país.

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

<b>Situação desejada (objetivo)</b>	<b>Ano de Referência 2022</b>
<p>Graduação: TCC e programa de Iniciação Científica desenvolvidos e atualizados.</p> <p>Especialização: manter o trabalho de conclusão de curso nos diversos cursos ofertados.</p> <p>Mestrado: políticas de desenvolvimento da pesquisa associada ao programa.</p> <p>Integração para pesquisa: desenvolvimento de pesquisa conjunta entre os professores e alunos de graduação e mestrado.</p>	<p>Em 2022 foi dada continuidade às atividades visando o fortalecimento do Programa de Iniciação Científica. Continuou-se observando maior interesse dos alunos em participar 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. Foi iniciado um processo de revisão e adequação dos trabalhos de conclusão de curso de alguns cursos de pós-graduação lato sensu.</p>

A CPA deu continuidade às ações iniciadas no ano anterior e, em 2022, manteve seu olhar para 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. Em relação à participação dos estudantes nas ações de extensão e intervenção social e o respectivo impacto em sua formação, notou-se que já há maior interesse e adesão às atividades.

Assim como descrito em outras partes deste relatório, é possível evidenciar 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.

Os já citados projetos como CAPJOVEM e CAPExecutivo têm contribuído para que a educação assuma o seu protagonismo na sociedade. O primeiro passa por reformulação e almeja ampliar seu potencial. 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.

O projeto Jovem Aprendiz foi continuado em 2022, com a FIA mantendo boa parte dos contratos dos jovens ativos. O projeto jovem aprendiz é realizado em parceria com Escola Profissionalizante ESPRO e em 2022 ganhou diferente abordagem, as inscrições foram abertas aos filhos dos colaboradores da Fundação e o processo seletivo contou com provas teóricas e práticas.

Em resumo, esses projetos representam um compromisso voluntário da FIA para a construção de um país mais solidário, justo e de oportunidades, com o objetivo de promover a transformação social por meio da educação.

Entre as instituições parceiras apoiadas pela FIA, o Instituto GESC - IGESC se destaca pelo seu trabalho em prol da sociedade civil desde sua fundação em 2004. A ligação com a Faculdade FIA permite ao IGESC integrar conhecimento acadêmico e experiência prática, adquirida na atuação direta com OSCs de diversos portes e causas. Os pilares de atuação do IGESC são o planejamento estratégico, a gestão social e o empreendedorismo social, para fortalecer a sociedade civil. Seu principal projeto é o Programa GESC, que capacita organizações sociais em todos os campos de atuação e em qualquer estado do país. Com 150 horas de capacitação distribuídas em 16 semanas, incluindo 60 horas de atividades práticas, o programa oferece disciplinas atualizadas sobre estratégia, planejamento de projetos, técnicas de comunicação, captação de recursos e marco legal para OSCs.

Além disso, o IGESC forma Consultores Sociais Voluntários por meio do encontro de consultoria social, no qual a organização participante do Programa GESC coloca em prática os conhecimentos adquiridos em sala de aula, elaborando um projeto que atenda às suas necessidades. A Faculdade FIA apoia, oferece instalações e mantém parceria com o IGESC, que é um programa de capacitação de organizações sociais, voltado para o fortalecimento da gestão e governança de OSCs, e que envolve voluntários cadastrados, alunos e ex-alunos dos cursos da FIA, além de outros interessados.

O já citado Projeto Social Jovem Aprendiz é outra iniciativa relevante da FIA nos últimos anos, que ofereceu oportunidade de desenvolvimento profissional para 35 jovens, prioritariamente de baixa renda, impactando diversas pessoas no combate à desigualdade. Com uma média de mais de 80% de concluintes e cerca de um quinto dos jovens contratados, muitas vezes antes do término do contrato, o Projeto Jovem Aprendiz tem demonstrado que os jovens carecem de oportunidades e sabem aproveitá-las quando são oferecidas. As organizações que cumprem seu papel social oferecendo esta oportunidade aos jovens ganham reconhecimento da comunidade e sentem o clima organizacional ser renovado pela juventude.

A Comissão Própria de Avaliação (CPA) da FIA tem buscado identificar iniciativas relacionadas ao incentivo de publicações científicas, didático-pedagógicas, tecnológicas, artísticas e culturais, bem como bolsas de pesquisa/iniciação científico-tecnológica, grupos de pesquisa e auxílio para participação em eventos, a fim de estimular e difundir as produções acadêmicas. Por meio de uma análise sistêmica e global, a CPA tem trabalhado para aprimorar a produção científica da instituição e incentivar a participação dos docentes e discentes em eventos científicos e culturais.

### **3.2 Comunicação com a sociedade – Dimensão 4 do SINAES**

Em 2022, a CPA continuou a analisar e discutir o Eixo de Políticas Acadêmicas, com foco nas estratégias, recursos e qualidade da comunicação interna e externa da instituição, bem como na imagem pública da mesma nos meios de comunicação. Para isso, foram identificados, de maneira sistemática e global, alguns aspectos fundamentais, tais como o

acesso da comunidade externa às informações sobre os resultados das avaliações mais recentes, a divulgação dos cursos, a extensão e pesquisa, a transparência institucional e a ouvidoria. O quadro 17 apresenta uma síntese desses aspectos e sua importância na construção de uma comunicação clara e eficiente entre a instituição e a sociedade. É fundamental que a instituição mantenha uma política de comunicação transparente e acessível, para que a comunidade externa possa conhecer e avaliar seus serviços e atividades, bem como contribuir para sua melhoria contínua. A CPA continuará a monitorar e avaliar esses aspectos, buscando identificar possíveis melhorias e oportunidades de aprimoramento.

**Quadro 17 - Comunicação da IES com a comunidade externa**

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência 2022
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.	Publicação de 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. Os indicadores são insumos para a tomada de decisão. A CPA contribui com o fornecimento de informações para a confecção do relatório anual. É publicado também o relatório denominado SIP (Sharing Information Progress) que é publicado no site do PRME (Principles of Responsible Management Educacional). 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.

A Faculdade FIA continua trabalhando para aprimorar ainda mais sua comunicação interna e externa. Além do relatório anual, a FIA 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.

O relatório anual, por sua vez, é 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 FIA 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. A CPA contribui com o fornecimento de informações para a confecção do relatório anual.

Além dos fatores já mencionados no quadro 17, como o acesso da comunidade externa às informações e a transparência institucional, a instituição tem se destacado pela

publicação anual de um balanço social detalhado, disponibilizado no Portal da Transparência da FIA.

A Ouvidoria da Faculdade FIA também continua sendo um serviço fundamental para a comunidade interna e externa. Com o objetivo de ouvir, encaminhar, acompanhar e intermediar junto aos órgãos internos da instituição, a Ouvidoria atua como a última instância para tratamento de reclamações, denúncias ou solicitações de difícil resolução. Os canais de atendimento incluem o Fale Conosco, o e-mail [ouvidoria@fia.com.br](mailto:ouvidoria@fia.com.br) e o telefone 0800 792 0022. Vale ressaltar que, como política interna da instituição, a demanda junto à Ouvidoria será automaticamente cancelada caso seja verificado que o reclamante não acionou previamente os órgãos internos da Faculdade.

No que diz respeito à comunicação com a comunidade interna, a Faculdade FIA tem implementado ações para integrar todos os setores da instituição e reforçar a marca de qualidade da faculdade junto aos seus colaboradores. Por meio do canal digital interno Fianet, a comunidade tem acesso a informações atualizadas sobre os resultados das avaliações recentes, divulgação dos cursos, extensão e pesquisa, além de mecanismos de transparência institucional e a Ouvidoria.

### **3.3 Políticas de Atendimento aos Discentes – Dimensão 9 do SINAES**

A Faculdade FIA está estruturada para fornecer apoio ao aluno sob diferentes perspectivas, 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.

Na sequência são apresentados mais detalhes acerca do Núcleo de Atendimento Pedagógico (NAP), sobre a programa Alumni e a política de bolsas.

#### *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.

O Núcleo de apoio pedagógico (NAP) – promoveu no ano de 2022 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.

Assim, realizando o seu principal objetivo que é o aprimoramento da ação educativa, baseada em três dimensões: 1) na reflexão e aprimoramento constante do processo de ensino e de aprendizagem; 2) na atualização permanente do corpo docente e 3) no acompanhamento do desenvolvimento discente.

Desse modo, o NAP proporcionou um espaço privilegiado para a reflexão, a discussão e aprimoramento no interior do curso de administração FIA, numa perspectiva pedagógica-interdisciplinar, ética e humana.

As principais atividades realizadas ao longo de 2022 foram:

- 1) Atendimento acadêmico aos discentes;
- 2) Workshop jovem na academia;
- 3) Formação de professores;
- 4) Orientação pedagógica aos docentes;
- 5) Diálogo com os representantes de sala;
- 6) Encontros filosóficos-educacionais;
- 7) Seleção de professores;
- 8) Processo de concessão de bolsas de estudo;
- 9) Orientação psicológica aos alunos;
- 10) Orientação de carreira.

Em relação ao atendimento acadêmico aos discentes, o objetivo foi promover a integração do corpo discente na solução de problemas do processo ensino-aprendizagem. Nesse sentido, o NAP procurou contribuir em quatro aspectos, a saber: (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, e (4) no atendimento e orientação aos alunos que apresentaram alguma necessidade no processo ensino-aprendizagem. Foram atendidos em média 12 alunos nessas condições ao longo de 2022.

O primeiro semestre de 2022 marcou a realização de uma atividade na sala de aula com os alunos do primeiro semestre para discutir a participação do jovem na academia. O objetivo da atividade foi abordar com os alunos ingressantes questões que envolvessem a participação do jovem na universidade e o que a universidade espera dele. Para efetivar essa atividade, foram discutidos temas fundamentais relacionados aos hábitos de estudo e pesquisa, à necessidade de desejo pelo saber, à relação professor aluno, ao processo de avaliação, 5) relação com a instituição, 6) regulamento e regras da faculdade.

O encontro ocorreu num ambiente de diálogo, aproveitando as dúvidas dos alunos e valorizando a riqueza dos debates e trocas de conhecimento. Temos consciência de que

essa discussão foi de vital importância para os alunos compreenderem o seu papel na universidade e ao mesmo tempo realizarem uma transição saudável e coerente do ensino médio para a academia.

A formação de professores ocorreu em dois encontros com o corpo docente da graduação FIA de forma on-line no início de 2022, cuja finalidade foi a de se pensar e se discutir em grupo as três dimensões pedagógicas fundamentais referentes a graduação: (1) Processo de ensino, aprendizagem e avaliação, (2) no perfil do curso e (3) perfil do egresso.

Outra ação importante em relação aos docentes foram os diálogos pedagógicos, que foram realizados com o objetivo de assessorar o corpo docente em sua prática e reflexão pedagógica, no planejamento de atividades de ensino e por fim de avaliação do processo de ensino-aprendizagem. Além disso, foi um espaço para dar suporte aos professores para que solucionem problemas específicos no relacionamento com o corpo discente.

Em conjunto com a coordenação do curso de graduação, foi realizado também um encontro por semestre com os representantes de sala, com o objetivo de tratar de assuntos pertinentes a sala de aula e ao funcionamento do curso de administração.

Em 2022, a ação do grupo ‘filosofia à mesa’ se intensificou, com a promoção de uma série de encontros e debates ao longo do ano com os alunos, professores da graduação FIA e convidados, com o intuito de se estabelecer uma reflexão em torno de temas relacionados à filosofia, à sociologia, à política, à história, à cultura e a temas contemporâneos. A ideia central desses encontros é de explorar as diversas temáticas dessas áreas para compreender o mundo contemporâneo, o papel do jovem na sociedade e a formação profissional.

Outro destaque da atuação no NAP é a contribuição, em conjunto com a coordenação, para o processo seletivo de professores para o curso de graduação em administração, assim como a participação no processo de avaliação de candidatos e concessão de bolsas de estudo.

Outra frente de atuação do NAP é, por meio da atuação de uma psicóloga escolar, contratada no ano de 2022, para aqueles alunos que tenham necessidade e desejo para tratar de questões pessoais e educacionais, considerando as seguintes dimensões:

- Psicoterapia breve: após algumas entrevistas de avaliação, se houver indicação, realiza-se o atendimento psicoterápico, geralmente, com sessões semanais individuais.
- Orientação psicopedagógica: 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 anuêncio do estudante envolvido

Além disso, para aqueles alunos que desejarem ou sentirem necessidade, um professor especialista em desenvolvimento de carreiras estava disponível para tratar de questões específicas de direcionamento de carreira, na seguinte dimensão: apoiar os alunos a refletir, analisar e se responsabilizar pelas próprias escolhas e projetos vigentes e futuros no que diz respeito a construção de carreiras. O quadro 18 apresenta um resumo das ações do NAP.

**Quadro 18 - Programas de atendimento aos estudantes**

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência 2020
Os programas de apoio psicopedagógico, de nívelamento e de monitoria atendem satisfatoriamente aos estudantes.	O Núcleo de apoio pedagógico (NAP) promoveu no ano de 2022 uma série de ações para conexão entre docentes, discentes e a administração do curso de graduação FIA, compreendendo: 1) Atendimento acadêmico aos discentes; 2) Workshop jovem na academia; 3) Formação de professores; 4) Orientação pedagógica aos docentes; 5) Diálogo com os representantes de sala; 6) encontros filosóficos-educacionais; 7) Seleção de professores; 8) Processo de concessão de bolsas de estudo; 9) Orientação psicológica aos alunos; 10) Orientação de carreira.

### *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.

Dentro da plataforma Alumni há um módulo em que são cadastradas vagas de emprego e voluntariado para toda a comunidade de alunos e ex-alunos. Há também informações disponíveis sobre cursos, eventos, webinares, encontros e palestras com foco no aperfeiçoamento e desenvolvimento da carreira e também estímulo à participação cidadã voluntária dos ex-alunos a fim de manter e fortalecer a sua ligação com a Faculdade FIA.

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.

Faz parte das políticas de atendimento aos discentes o acompanhamento dos egressos em relação à sua atuação profissional, considerando a empregabilidade, preparação para o mundo do trabalho, relação com entidades de classe e empresas do setor. O principal destaque da plataforma é a possibilidade de aconselhamento profissional gratuito, feito entre

os membros da comunidade, em que há o “match” mentor-mentorado a partir das do perfil de ambos.

Para o aluno FIA ingressar na plataforma, ele efetua seu cadastro utilizando seu perfil do LinkedIn ou e-mail. A plataforma é sincronizada com a rede social LinkedIn, desde que o aluno dê o seu aceite – e também considerando os aspectos da LGPD, de forma que seu perfil estará sempre atualizado e poderá ser visualizado pelas consultorias de RH autorizadas e demais interessados.

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 mais de 3 mil alunos cadastrados, sendo que, apenas em 2022, houve acréscimo de 525, representando um crescimento de 18% na base alumni.

Em 2022, foi dada continuidade a uma série de atividades iniciadas no ano anterior, resultado de um trabalho contínuo feito pela gestão do programa alumni e pelo setor de parcerias da instituição. As principais foram as seguintes:

- a) Postagem de vagas: a plataforma contempla um módulo para postagem de vagas. Durante o ano de 2022 foram postadas 261 vagas, um crescimento orgânico.
- b) Foi realizado o aconselhamento profissional, em que os alumni ajudaram outros alunos, conversando sobre uma área ou setor específico; análise de CV; bate papo sobre Carreira. Em 2022, foram 1569 encontros online entre mentores e mentorados, uma média de 130 encontros por mês.
- c) O Departamento de Marketing da FIA disponibilizou na ferramenta 36 eventos, apenas em 2022, entre palestras, workshop e seminários.
- d) Adesão na plataforma de empresas parceiras e consultorias de RH para ajudar os alunos em processos seletivos

O projeto alumni apoiou, ainda, a organização de uma feira de carreiras para os estudantes da graduação em 2022. Tal foi o sucesso do evento, que o evento passará a ser realizado anualmente e terá seu escopo ampliado para envolver alunos dos cursos de pós-graduação.

No fim do ano, dentro da plataforma, foi lançado um módulo de empreendedorismo, com o intuito de que ex-alunos possam oferecer os produtos ou serviços desenvolvidos em empreendimentos próprios para a comunidade. Os resultados deverão começar a aparecer no próximo ano.

Além disso, há um espaço para empresas parceiras, que podem postar vagas de emprego, notícias, eventos, de forma a fomentar o networking na comunidade. A ano de 2022 terminou com 13 empresas parceiras, majoritariamente na área de recrutamento e seleção.

### *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 residem 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 2022, apenas na graduação, havia 30 alunos bolsistas, representando quase o dobro em relação a 2021, quando eram 16 bolsistas. Desses bolsistas, 7 possuem bolsa integral, de 100% da mensalidade, e 20 possuem bolsas com percentuais que variam de 50 a 90%. Há ainda 22 alunos da graduação beneficiários da bolsa-moradia.

Considerando todos os cursos oferecidos pela FFIA, em especial as pós-graduações lato sensu, o número de bolsistas integrais atinge a expressiva marca de 371 beneficiários, enquanto o número, em 2022, foi de 646 bolsistas parciais. O impacto financeiro do valor concedido em bolsas gira em torno de 4 milhões de reais anualmente.

## **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**

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, sua capacitação (formação continuada), a qualificação acadêmica docente e a devida divulgação das ações junto aos docentes. Também são tratados aspectos sobre as políticas de formação do corpo técnico-administrativo.

##### *4.1.1. Políticas de formação e capacitação docente*

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.

Além disso, como destacado na seção específica sobre a sua atuação, o NAP presta assessoria ao corpo docente, por meio de cursos e seminários que ofereçam ao docente os subsídios necessários ao aprimoramento de sua prática pedagógica. Como destacado, é ainda contribuição 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 do corpo técnico-administrativo*

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

Com o objetivo de formar, capacitar e incentivar o crescimento profissional de seu corpo técnico-administrativo, 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.

A concessão semestral de bolsas é um dos benefícios mais aguardados e valorizados pelos colaboradores, que contribui a uma importante diretriz estratégica para o desenvolvimento de pessoas. Em 2022 foram distribuídas 29 bolsas educacionais, sendo 14 no primeiro semestre e 15 no segundo semestre. Outro importante apoio para o desenvolvimento dos colaboradores é a concessão do auxílio educacional, um apoio de 50% do valor da matrícula e mensalidades, para cursos realizados fora da Fundação

Evoluindo do mapeamento de necessidades de desenvolvimento (técnico e comportamental) realizado no ano anterior, a FFIA continuou empreendendo ações nesse sentido. O Programa FIA People Academy, liderado pela área de Gestão de Pessoas, é um exemplo disso.

A busca pela integração entre o staff central e as áreas-fim também teve continuidade. Iniciada por meio de workshops de troca de experiências entre os responsáveis por diferentes cursos, avançou-se para a formação de grupos de ressonância mais permanentes, com um total de 5 iniciativas já em operação: facilities, marketing, acadêmico, TI e RH. Outros poderão ser criados para promover um diálogo constante e uma escuta ativa entre os grupos centrais e descentralizados, permitindo maior uniformização e uso de práticas comuns, além da profissionalização subjacente.

Em 2022, os colaboradores somaram 289 pessoas, sendo 153 homens e 136 mulheres, representando 47% de participação feminina. Dentre os estagiários, a parcela feminina representa maioria com 25 mulheres, ou 69%, ante 11 homens. Durante o ano de 2022 não houve nenhum registro de acidente de trabalho e 3 colaboradoras se ausentaram para usufruir de licença maternidade, com 100% de retorno ao término do período.

A FIA realiza diversos eventos de cunho corporativo com objetivo de valorizar e reconhecer as pessoas que atuam na instituição. Datas importantes do calendário sempre são marcadas pelo envio de mensagens de agradecimento e reconhecimento, além da entrega de brindes e da realização de eventos.

A comunidade também é lembrada em diversas ocasiões, tanto pelos colaboradores como pelos alunos que se engajam em atividades sociais. Desta forma, a FIA contribui com o alcance das metas dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e os Princípios do Pacto Global.

Além disso, a IES conta com uma política de benefícios muito diferenciada em relação a outras instituições, oferecendo aos seus colaboradores: previdência social, plano de saúde e odontológico com contrapartida mínima por parte dos colaboradores, vale-alimentação e transporte, auxílio-creche entre outros.

## **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, consequentemente, 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 2022, observou-se uma retomada de determinadas atividades após os impactos sentidos pela pandemia. Esses desafios acabaram por favorecer o engajamento dos coordenadores e colaboradores da FIA, que deram uma verdadeira demonstração de resiliência, de modo que os números apurados ao final de 2022 demonstraram um faturamento recorde na história da instituição, com um aumento de 23% com relação ao ano de 2021.

A educação aberta foi auspíciosa, 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.

A FIA está instalada em um dos mais modernos edifícios de São Paulo, o Birmann 21, Trata-se de uma infraestrutura que favorece as relações humanas, integrando áreas de convivência com espaços verdes. A localização é conectada com diversos tipos de moldais

de transporte (ônibus, trem e metrô) e assim favorece a qualidade de vida dos colaboradores, estudantes e visitantes, que podem acessar a FFIA vindos de diferentes pontos da cidade, seja de carro, trilho ou bicicleta, já que o edifício conta com um amplo bicicletário e se conecta a ciclovia do rio Pinheiros.

As iniciativas direcionadas para a gestão ambiental sustentável do edifício incluem a separação e destinação correta dos resíduos orgânicos e inorgânicos, temporizadores em torneiras, iluminação de led e sensores de presença. As iniciativas garantem preservação ambiental, melhoria na sensação de bem-estar para a comunidade do edifício, assim como redução de custos. Na FIA, em 2021, o consumo de energia atingiu 58,28 kWh/m<sup>2</sup>. Em 2022, o retorno das aulas e demais atividades profissionais no formato presencial, resultaram na elevação no consumo de energia para 60,76 kWh/m<sup>2</sup>, ainda assim em patamares bastante elogiáveis para a sede da FIA.

Localizada na principal metrópole do país e posicionada no centro expandido da cidade de São Paulo, a Unidade Educacional Nações Unidas (UEN) 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 está localizada em quatro andares do Edifício Birmann 21, com mais 4 mil m<sup>2</sup> 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 de vídeo
- estúdio de podcast
- biblioteca
- refeitório
- reprografia
- área para entidades discentes (FIA Jr., Atlética e Diretório Acadêmico)

A infraestrutura também valoriza o aproveitamento de luz natural das janelas, 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 possui o intuito de incentivar a transformação dos projetos, obra e operação das edificações, sempre com foco na sustentabilidade de suas atuações.

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.

Em 2022, o Núcleo de EAD (NEAD) conduziu a produção de cursos na modalidade a distância, originados das demandas de diversas coordenações da FIA e, em função da volumetria, se fez necessária a montagem de um estúdio extra para gravações em horários concomitantes nos dois estúdios

No principal estúdio, foi desenvolvido um projeto de cenografia personalizado, com arquitetura dinâmica que permite personalização de luzes, objetos, posição do mobiliário a cada gravação

### *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 oferece bases de dados eletrônicas com mais de 20.000 artigos técnicos científicos, perfil de empresas com mais de 12.000 informações; acervo informatizado com mais de 17.500 exemplares catalogados e tombados, segundo as normas do Código Anglo-American (AACR2), gerenciados pelo software de bibliotecas PHL. 8.4., disponíveis para empréstimo e consulta local. Além de contar com Plataformas de livros digitais com mais de 15.000 títulos destinados aos cursos a distância e mais duas novas Bases de Dados na área de inteligência de mercado.

Avanços tecnológicos Projeto (Novo Sistema de Biblioteca PHL+ Plus). Nos últimos dois anos, a Biblioteca FIA em parceria com a Norte Telecom desenvolveu um novo conceito para Sistema de Biblioteca, que buscou integrar diversas Plataformas de pesquisa em um único software. O Projeto passou por várias etapas até chegarmos ao gerenciamento de Plataformas digitais em 2022, tendo como principal recurso a gestão das licenças adquiridas, permitindo usar de forma mais inteligente o acervo digital. Neste sentido, a Biblioteca FIA passará a oferecer aos Programas da FIA a possibilidade de optar pelo que de fato atenderá aos seus cursos, desde melhor custo-benefício, conteúdos ou até mesmo a gestão de turmas por períodos

Em suma, o novo Sistema da Biblioteca FIA está mais acessível e com novos recursos, sendo capaz de disponibilizar Bases de Dados Eletrônicas, Plataformas de livros digitais, E-books e acesso a pesquisa ao acervo de livros físicos em um único software.

Em 2022, a biblioteca teve 8.845 acessos aos livros digitais e 12.396 acessos às Bases de Dados Eletrônicas. Foram 14.249 atendimentos on-line e 38.575 buscas nas Bases de Dados Científicas. Além disso, foram realizados 21.316 empréstimo de livros, com 102 reservas de materiais.

O novo Sistema da Biblioteca FIA (PHL+ Plus) trouxe em 2022 a importância do fomento às iniciativas inovadoras e empreendedoras dentro da própria organização, possibilitando o time a se deparar com inúmeros desafios, estimulando fluxos de

conhecimentos internos e externos para acelerar a inovação na área, que dentro de um cenário adverso de pandemia, procurou-se de forma proativa, criativa e inovadora a resolver modelos já defasados. Diante disso, com a visão no futuro e a capacidade de identificar problemas a equipe da Biblioteca buscou soluções com o foco em tendências tecnológicas do mercado, aplicando Open Innovation no departamento

Com a intenção de proporcionar a seus usuários serviços de qualidade, a Biblioteca FIA, em 2022, promoveu uma série de workshops e treinamentos também trazendo parcerias externas, apresentando recursos essenciais aos alunos e professores e fornecendo uma visão geral das Plataformas digitais, Bases de Dados eletrônicas e entre outros recursos disponíveis em nossa biblioteca.

Cabe ainda destacar que as atividades de ensino, de pesquisa e de extensão contam com os seguintes recursos tecnológicos para sua realização:

- Softwares Microsoft Office instalados nos computadores e Office 365 na nuvem para TODOS os alunos utilizarem em seus computadores pessoais;
- Benefício de utilizar cinco licenças do Microsoft Office em computadores pessoais durante a vigência da turma;
- Repositório com espaço ilimitado na nuvem para o aluno armazenar seus arquivos acadêmicos e pessoais (por meio do recurso OneDrive do Office 365 da Microsoft). A IES adquire licenças semestralmente de softwares que envolvem modelos de simulação de Marketing (Markstrat) e de Gestão Simulada (WSE Wide, Bernard Sistemas). Estas simulações são aplicadas em sala de aula devidamente preparadas para tal atividade.
- SAP University Alliances – parceira da SAP para acesso gratuito a treinamentos.

## **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, 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 ainda mais 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.
- Aprimorar continuamente o currículum e da estrutura dos cursos de Graduação e de Mestrado Profissional, no âmbito da Faculdade FIA
- 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.
- Promover a revisão dos produtos educacionais, na busca de um portfólio de cursos mais equilibrado e condizendo com as necessidades do mercado, assim como estruturando um repertório com soluções de aprendizagens com capacidade de inovação e de escala, para atender muitos clientes em setores e demandas com características diferentes.

Em 2022, a FFIA continuou a apresentar 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.

Ainda, sugere-que que a instituição busque continuamente, em conjunto com os principais stakeholders (Conselho Curador, Coordenadores de Programas/Projetos, Comissões Assessoras, Colaboradores e Parceiros) a manutenção e elevação da FIA como entidade protagonista no mercado de educação executiva, consultoria e estudos/pesquisa em Administração do país, fazendo esforços para posicioná-la entre as melhores escolas privadas de gestão de negócios, com as pertinentes e importantes afiliações e credenciamentos nacionais e internacionais, tendo como perspectiva um contexto global (MEC/CAPES, ANPAD, AMBA/ANAMBA, ACCSB, EFMD/EPAS E EQUIS, PMI/ REP-ATP, PRME, ONU Pacto Global)

É de primordial importância que a FFIA fortaleça a agenda ESG, de forma a aprimorar práticas e implementar métricas para suas ações, reportando os avanços concretos em cada tema, e criando mecanismos de avaliação que atendam a parâmetros nacionais e internacionais. Um dos aspectos relevantes seria a FFIA investir na ampliação da diversidade dos seus docentes, discentes e corpo técnico-administrativo, por meio de políticas afirmativas e inclusivas, tanto por meio de bolsas de estudo, quanto por abertura de vagas específicas.

Uma oportunidade identificada a partir dos resultados da avaliação da CPA é que seja desenvolvido um plano para uma ação contínua de desenvolvimento de talentos e core-competences dos profissionais da instituição (coordenadores, professores, gestores e demais colaboradores), visando prepará-los para o futuro nas áreas fins e meios da FFIA.

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 e diversas, de 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.