

**FACULDADE FIA DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS**

**COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO - CPA**

**Relatório de Autoavaliação Institucional  
(Integral)**

**Anos de Referência:  
2021, 2022 e 2023**

**São Paulo - SP  
2024**

## SUMÁRIO

<b>I. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>3</b>
1. DADOS INSTITUCIONAIS DA MANTENEDORA .....	3
2. DADOS INSTITUCIONAIS DA IES .....	3
3. COMPOSIÇÃO DA COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO .....	4
4. CARACTERIZAÇÃO DA IES.....	4
<b>II. METODOLOGIA .....</b>	<b>7</b>
2.1       PREPARAÇÃO.....	9
2.2 IMPLEMENTAÇÃO .....	10
2.3. FINALIZAÇÃO.....	11
<b>III. DESENVOLVIMENTO.....</b>	<b>12</b>
<b>1. EIXO 1 - PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL .....</b>	<b>12</b>
<b>2. EIXO 2 - DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL .....</b>	<b>21</b>
2.1 MISSÃO E O PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL – DIMENSÃO 1 DO SINAES .....	21
2.2 RESPONSABILIDADE SOCIAL DA INSTITUIÇÃO – DIMENSÃO 3 DO SINAES.....	34
<b>3. EIXO 3 - POLÍTICAS ACADÊMICAS .....</b>	<b>40</b>
3.1 POLÍTICAS PARA O ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO – DIMENSÃO 2 DO SINAES .....	40
3.2 COMUNICAÇÃO COM A SOCIEDADE – DIMENSÃO 4 DO SINAES.....	49
3.3 POLÍTICAS DE ATENDIMENTO AOS DISCENTES – DIMENSÃO 9 DO SINAES .....	52
<b>4. EIXO 4 - POLÍTICAS DE GESTÃO .....</b>	<b>55</b>
4.1 POLÍTICAS DE PESSOAL – DIMENSÃO 5 DO SINAES.....	56
4.1.1. <i>Políticas de formação e capacitação docente .....</i>	56
4.1.2. <i>Políticas de formação e capacitação do corpo técnico-administrativo.....</i>	57
4.2 ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DA INSTITUIÇÃO – DIMENSÃO 6 DO SINAES.....	58
4.3 SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA – DIMENSÃO 10 DO SINAES.....	59
<b>5. EIXO 5 - INFRAESTRUTURA .....</b>	<b>60</b>
5.1 INFRAESTRUTURA FÍSICA – DIMENSÃO 7 DO SINAES .....	60
<b>IV. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>66</b>

# **I. INTRODUÇÃO**

Este relatório integral aborda o triênio 2021-2023, sintetizando as ações e análises dos relatórios parciais anteriores e apresentando uma visão global da Faculdade FIA de Administração e Negócios (FFIA) em relação ao seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). Prioriza a reflexão sobre os avanços alcançados e os desafios enfrentados, em linha com os objetivos da autoavaliação institucional promovida pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), visando não só atender aos requisitos formais mas também fomentar uma cultura de melhoria contínua e de responsabilidade social em na instituição.

No período pós-pandemia, a instituição enfrentou desafios significativos que exigiram adaptações estratégicas para assegurar a continuidade e a qualidade do ensino. Conforme orientações da Nota Técnica INEP/DAES/CONAES nº 65, este relatório do triênio 2021-2023 destaca as medidas adotadas para responder às novas demandas educacionais e administrativas, evidenciando o comprometimento com a excelência acadêmica e a responsabilidade social. A análise abrange a integração dos relatórios parciais anteriores, oferecendo uma visão holística das atividades desenvolvidas e delineando um plano de ações de melhoria contínua.

## **1. Dados Institucionais da Mantenedora**

Razão Social: Fundação Instituto de Administração (FIA)

CNPJ: 44.315.919/0001-40

Categoria Administrativa: Pessoa Jurídica de Direito Privado - sem fins lucrativos - Fundação

Endereço: Avenida Drª Ruth Cardoso, 7.221 - Pinheiros - São Paulo – SP. CEP: 05425- 902.

Telefone: (11) 3732-3535 Fax: (11) 3732-3501

e-mail: diretoriafia@fia.com.br

## **2. Dados Institucionais da IES**

Nome da Mantida: Faculdade FIA de Administração e Negócios – FFIA

Avenida Doutora Ruth Cardoso, 7.221 – Pinheiros – São Paulo/SP

São Paulo - SP

CEP: 05425-902

Telefone: (11) 3732-3515 Fax: (11) 3732-3501

Site: [www.fia.com.br](http://www.fia.com.br)

e-mail: [diretoriafaculdade@fia.com.br](mailto:diretoriafaculdade@fia.com.br)

Procuradora Institucional: Claudette Galati

e-mail: [secretariaacademica@fia.com.br](mailto:secretariaacademica@fia.com.br)

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

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

No triênio, especificamente em 2023, a CPA foi ampliada, passando a ter 5 membros em sua composição.

A designação dos membros da CPA consta de portaria que a define como o órgão que tem a responsabilidade de coordenar a execução do processo de autoavaliação institucional da Faculdade FIA de Administração e Negócios. No triênio de 2021 a 2023 a CPA teve a seguinte composição:

	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Representantes Discentes:	Beatriz Alves	Letícia Pontani	
Representante Docente:	Ivete Rodrigues	Fernando Nascimento	Gleriani Torres
Representante Técnico-Administrativo:		Eduardo Savarese	Eduardo Gonçalves
Representante da Sociedade Civil Organizada:		Alfredo dos Santos Junior	Caroline Petian
Coordenador da CPA	-		Fernando Nascimento

### **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 da Faculdade Mário de Andrade, do Colégio Mário de Andrade Ltda., para a FIA, 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.

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

**Missão:** Assimilar, desenvolver e disseminar o conhecimento em Administração e ciências afins, por meio de atividades de ensino, consultoria e pesquisa, com postura ética. Priorizar a colaboração e a inovação, seguindo padrões internacionais e adequando-os à realidade nacional. Realizar, por meio de centros especializados, atendimento personalizado para atender às necessidades de organizações públicas e privadas, visando aos impactos que contribuem para um desenvolvimento mais justo e sustentável.

**Visão:** Ser um centro de excelência na geração e disseminação de conhecimento em gestão para a qualificação internacional de profissionais e para o aumento da competitividade das organizações brasileiras.

**Valores:**

- Orientar as ações pelos valores da Ética e da Justiça;
- Apoiar o desenvolvimento sustentável da sociedade brasileira em harmonia com o ambiente;
- Respeitar o pluralismo e a diversidade;
- Ser inovador e dinâmico.

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

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

1. **Pesquisa:** tem como pilares o desenvolvimento de novos conhecimentos na área de Administração, a melhoria da base de informações

para a tomada de decisões e a incorporação destes conhecimentos ao ensino de Administração.

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

**3. Educação:** são oferecidos programas de formação em todas as áreas da Administração, com a preocupação de promover o desenvolvimento de profissionais, além de elevar a capacitação das pessoas envolvidas em atividades administrativas do país. São ofertados cursos nas modalidades Bacharelado, Mestrado Profissional Stricto-Sensu, MBAs, Pós-graduação Lato-Sensu, e cursos de extensão. A FFIA atua tanto com cursos presenciais quanto EAD.

A FIA 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.

Os cursos de MBA, que notabilizaram a Fundação no início dos anos 2000, possuem grande abrangência em relação às áreas da Administração e aos setores da economia. Trata-se de um importante eixo de ação educacional, ao permitir que profissionais já graduados possam dar continuidade à sua formação profissional.

Os trabalhos realizados pela FIA têm colaborado para que as organizações, seus executivos e demais profissionais estejam mais aptos a responder aos crescentes desafios, contribuindo para a modernização e competitividade das empresas, bem como para o avanço da sociedade brasileira. Desde sua fundação, a FIA realizou cerca de 9.000 mil projetos e formou mais de 100 mil alunos em seus cursos de Graduação, Mestrado Profissional, Especialização (MBA e Pós-Graduação Lato Sensu) e Extensão. Os projetos são realizados por um seletivo grupo de Coordenadores, apoiado por um corpo técnico composto de pesquisadores, especialistas e alunos de mestrado e doutorado. Um estreito relacionamento com professores de outras instituições, no Brasil e no exterior, permite a constituição de equipes multidisciplinares de alto padrão, a constante atualização de conhecimentos e a troca de experiências.

Ao longo de sua atuação na educação, a FIA tem ampliado a oferta de cursos no ensino superior como imperativo diante 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.

Na trajetória dessa ação educacional que visa à consecução de ações que resultam no fortalecimento institucional em âmbito administrativo, organizacional e, essencialmente, na melhoria das atividades relacionadas ao ensino, pesquisa e extensão, tornou-se imperativa a consolidação do papel

educacional da FIA com a oferta de cursos de graduação. A implantação da FFIA em 2010 determinou um novo marco histórico em busca da constante adequação às profundas mudanças advindas das conjunturas internas e externas às Instituições e às consequentes mudanças pelas quais tem passado o sistema de gestão das instituições de ensino superior.

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, estrutura física capaz de atender a todas as necessidades dos corpos docentes e discentes e acervo bibliográfico que contribua para uma educação com qualidade, formal e política, de maneira dinâmica e progressiva.

## **II. METODOLOGIA**

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

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

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

No triênio de 2021-2023, a Faculdade FIA de Administração e Negócios empreendeu uma jornada meticulosa de refinamento em sua metodologia de autoavaliação institucional, marcando uma era de inovação e adaptação às novas realidades educacionais. Este período foi caracterizado por uma avaliação profunda das práticas anteriores, com um olhar crítico voltado para os aprendizados adquiridos e os desafios impostos pelo contexto pós-pandêmico. A

revisão metodológica adotada reflete o compromisso da instituição em manter-se na vanguarda da educação superior, buscando continuamente a excelência acadêmica e a relevância social.

A instituição abraçou a complexidade deste cenário como uma oportunidade para evoluir, integrando tecnologias de avaliação avançadas e práticas pedagógicas inovadoras. O processo de autoavaliação foi reestruturado para incorporar uma análise mais abrangente e diversificada, envolvendo não apenas a comunidade acadêmica interna, mas também a sociedade civil, garantindo uma visão holística e multifacetada da instituição e de seu impacto. Este enfoque multidimensional permitiu a identificação precisa de áreas de força e de oportunidades de melhoria, facilitando a implementação de estratégias de desenvolvimento institucional mais eficazes.

Significativamente, a metodologia aprimorada adotada pela FFIA priorizou a transparência e a comunicação efetiva. Os resultados da autoavaliação foram compartilhados aberta e regularmente com todos os stakeholders, promovendo um ambiente de confiança e colaboração. Este processo democrático e inclusivo reforçou o compromisso da instituição com a responsabilidade social e com a promoção de uma cultura de qualidade e melhoria contínua.

Além disso, a instituição implementou um sistema contínuo de feedback, permitindo que estudantes, professores, funcionários e parceiros externos contribuissem ativamente para o processo de autoavaliação. Essa abordagem interativa assegurou que a metodologia de avaliação permanecesse relevante e alinhada às necessidades e expectativas da comunidade acadêmica e da sociedade em geral.

Durante esse período, a FFIA também se concentrou em fortalecer sua capacidade analítica, empregando técnicas de análise de dados mais sofisticadas para interpretar as informações coletadas. Essa abordagem baseada em dados não só enriqueceu a compreensão da instituição sobre seu desempenho e impacto, mas também fundamentou a tomada de decisões estratégicas, orientando ações direcionadas à melhoria da qualidade do ensino, da pesquisa e da extensão.

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

A FFIA propõe-se a, neste sentido, repensar a realidade institucional num processo sistêmico, contínuo e participativo, desencadeado internamente, que permita examinar criticamente suas estruturas, suas atividades de ensino, de

pesquisa e de extensão, bem como seu modelo de gestão institucional, com vistas a identificar, compreender e equacionar alternativas para seu aperfeiçoamento acadêmico.

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

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

A autoavaliação institucional tem sido orientada pelas seguintes etapas:

## 2.1 Preparação

No período de 2021 a 2023 desenvolvem-se as seguintes atividades:

- a) Sensibilização dos diferentes atores;
- b) Sistematização de demandas / ideias / sugestões para o planejamento da autoavaliação
- c) Elaboração e revisão dos instrumentos para coleta de dados: foi elaborado questionário baseado nas 10 dimensões agrupadas em 5 eixos do SINAES para levantamento de informações;
- d) Elaboração do calendário de aplicação dos questionários;
- e) Definição da metodologia de análise e interpretação dos dados;
- f) Definição de formato do relatório de autoavaliação;

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

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

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

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

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

Para o triênio 2021-2023, a FFIA aprofundou as atividades de preparação para a autoavaliação, mantendo a estrutura base, mas incorporando lições do passado e ajustes sugeridos pelo Projeto de Autoavaliação Institucional. A sensibilização dos atores foi intensificada, utilizando plataformas digitais para alcançar uma participação mais ampla e diversificada, refletindo a necessidade de adaptar-se às restrições da pandemia. Instrumentos de coleta de dados foram revisados e expandidos para incluir novas dimensões de análise, como o impacto da aprendizagem remota. O calendário de aplicação dos questionários foi adaptado para acomodar o ensino híbrido, e a metodologia de análise dos dados foi refinada para captar nuances importantes da experiência educacional em um cenário desafiador. Essas ações asseguraram que a preparação para a autoavaliação fosse robusta, inclusiva e alinhada com as realidades contemporâneas da educação superior.

## **2.2 Implementação**

Na fase de implementação do triênio 2021-2023, a Faculdade FIA de Administração e Negócios empregou uma abordagem meticulosa para garantir a eficácia e a precisão dos procedimentos de coleta e análise de dados. Reconhecendo as singularidades impostas pelo contexto pós-pandêmico, a instituição adaptou suas estratégias de implementação para maximizar a participação e a qualidade das informações coletadas. Esta etapa crucial do

processo de autoavaliação reflete o compromisso da FFIA com uma análise institucional profunda e a busca contínua por melhorias significativas em sua oferta educacional e operações. O procedimento de coleta e análise foi feito seguindo os seguintes passos:

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

### **2.3. Finalização**

Ao adentrar a fase final do processo de autoavaliação do triênio 2021-2023, a Faculdade FIA de Administração e Negócios concentrou-se em sintetizar e interpretar as amplas faixas de dados coletados, visando fornecer insights concretos e direcionamentos claros para o futuro. Esta etapa decisiva encapsulou o esforço colaborativo da comunidade acadêmica na reflexão sobre os avanços realizados e na identificação de áreas para crescimento contínuo, estabelecendo assim uma base sólida para a tomada de decisões estratégicas e o aprimoramento institucional. As etapas passaram pela elaboração do relatório e a organização e discussão dos resultados, conforme segue:

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

A análise dos resultados da pesquisa institucional realizada pela Faculdade FIA de Administração e Negócios desvendou aspectos cruciais sobre a estrutura da instituição, incluindo a disponibilidade de recursos financeiros, a qualidade da infraestrutura e as percepções e expectativas da comunidade acadêmica e externa. Esse entendimento profundo permitiu à instituição reavaliar e refinar suas metas e objetivos, visando alcançar melhorias substanciais em curto, médio e longo prazo, fortalecendo seu compromisso com a excelência educacional e a responsabilidade social.

### **III. DESENVOLVIMENTO**

Após uma revisão minuciosa do estágio atual do processo de autoavaliação, alinhada às diretrizes do PDI, a CPA formulou seu relatório de autoavaliação, enfocando na reflexão e no planejamento de futuras iniciativas. Este documento abrange e sintetiza dados dos anos 2021 a 2023, detalhando tanto as estratégias planejadas quanto as executadas durante o período, os sucessos obtidos e enfatizando tanto as áreas de desafio quanto as de excelência. Ele também examina a integração desses achados no planejamento estratégico e operacional da instituição.

Em conformidade com a Nota Técnica INEP/DAES/CONAES Nº 065, de 09 de outubro de 2014, o relatório é estruturado em torno de cinco eixos e dez dimensões, seguindo o roteiro sugerido para a elaboração de Relatórios de Autoavaliação Institucional. Além disso, este relatório adere às diretrizes estipuladas pelo Ministério da Educação e explicitadas pela Diretoria de Avaliação da Educação Superior, como documentado no “Instrumento de Avaliação Institucional Externa – Versão 2014” (Quadro 1).

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

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

#### **1. Eixo 1 - Planejamento e Avaliação Institucional**

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

A FFIA entende a avaliação institucional como processo e não como produto e, portanto, valoriza o sistema contínuo de avaliação em dois níveis: a) a avaliação pela sociedade e b) a 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 em que são diagnosticados e identificados os erros e os acertos, sempre com o objetivo de correção e melhoria.

A Instituição propõe-se, nesse sentido, a repensar a realidade institucional num processo sistêmico, contínuo e participativo, desencadeado internamente, a fim de examinar criticamente não apenas 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 autoavaliação na FFIA tem por objetivos gerais:

a) avaliar a Instituição como uma totalidade integrada, permitindo a autoanálise valorativa da coerência entre a missão e as políticas institucionais efetivamente realizadas, visando à melhoria da qualidade acadêmica e o desenvolvimento institucional;

b) gerar, nos membros da comunidade acadêmica, a cultura da autoavaliação, visando à autoconsciência de suas qualidades, problemas e desafios para o presente e o futuro, estabelecendo mecanismos institucionalizados e participativos para a sua realização.

Os objetivos específicos da autoavaliação são:

a) produzir conhecimento para a tomada de decisão dos dirigentes da Instituição com relação à melhoria contínua de qualidade dos serviços desenvolvidos;

b) colocar em questão os sentidos do conjunto de atividades e finalidades cumpridas pela Instituição;

c) identificar os acertos da instituição e as possíveis causas dos seus problemas e deficiências;

d) aumentar a consciência pedagógica e capacidade profissional do corpo docente e técnico- administrativo;

e) fortalecer as relações de cooperação entre os diversos atores institucionais;

f) tornar mais efetiva a vinculação da Instituição com a comunidade;

g) julgar a relevância científica e social de suas atividades e produtos;

h) prestar contas à sociedade dos serviços desenvolvidos.

O Quadro 2 demonstra o processo de autoavaliação institucional no triênio de 2021 a 2023. A finalidade desse indicador é verificar se a autoavaliação

institucional está sendo implantada de forma a atender às necessidades institucionais e atuar como instrumento de gestão e de ações de melhoria institucional, tanto do ponto de vista acadêmico quanto administrativo.

Entende-se a importância de um processo de melhoria contínua para que os resultados da autoavaliação institucional expressem a eficiência esperada e promovam a qualidade da IES nas diversas dimensões que a compõe. Por isso, ao longo do triênio, foram feitas mudanças incrementais com o intuito de adequar o sistema de avaliação aos desafios e necessidades emergentes da Faculdade FIA.

**Quadro 2 – Processo de Autoavaliação Institucional**

<b>Situação desejada (objetivo)</b>	<b>Ano de Referência 2021</b>	<b>Ano de Referência 2022</b>	<b>Ano de Referência 2023</b>
Ter um sistema de autoavaliação institucional devidamente implantado e ativo, com aprimoramentos contínuos. Atender adequadamente as necessidades da direção, da coordenação, da secretaria acadêmica e dos demais stakeholders, servindo como instrumento de gestão e de melhoria acadêmico-administrativa.	O Sistema de Autoavaliação foi mantido. Porém, identificou-se que, devido ao grande número de cursos de especialização lato-sensu, há uma carência de padronização dos instrumentos de avaliação desse nível de ensino. Por isso, iniciou-se um estudo para diagnosticar o problema e propor soluções de âmbito institucional que permitam captar, de forma padronizada, os indicadores de qualidade da instituição para todos os níveis de ensino (Graduação, Lato-Sensu, Stricto-Sensu), considerando as especificidades das modalidades de oferta EAD e Presencial. Como resultado, houve uma melhoria	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	Em 2023, o sistema de autoavaliação da FFIA expandiu-se para incluir sistematicamente a pós-graduação lato sensu, resultando em uma participação mais ativa da comunidade acadêmica no processo. A visita do MEC à instituição agiu como catalisador, aumentando a conscientização sobre a importância do processo de avaliação. Essa interação fortaleceu o compromisso dos diferentes atores com a melhoria contínua, garantindo que a autoavaliação não só atendesse aos padrões exigidos, mas também fomentasse um ambiente de

	Sensu), considerando as especificidades das modalidades de oferta EAD e Presencial.	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.	excelência acadêmica e administrativa.
--	---	--	--

Ao longo dos anos 2021 a 2023, a FFIA demonstrou um compromisso firme com a melhoria e expansão do seu sistema de autoavaliação institucional. Em 2021, identificou-se a necessidade de padronização nos instrumentos de avaliação para cursos de especialização lato-sensu, iniciando um estudo abrangente para enfrentar esta questão. O ano de 2022 marcou a implementação efetiva dessas mudanças, estabelecendo um marco na capacidade da instituição de monitorar de forma padronizada a qualidade de todos os níveis de ensino. Em 2023, a participação ativa da comunidade acadêmica e a influência da visita do MEC reforçaram a importância do processo de avaliação, solidificando a autoavaliação como um pilar central na gestão e melhoria contínuas da qualidade acadêmico-administrativa na FFIA.

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

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

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência 2021	Ano de Referência 2022	Ano de Referência 2023
------------------------------	------------------------	------------------------	------------------------

<p>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.</p>	<p>Em 2021, devido à pandemia e ao trabalho remoto, a participação de todas as partes interessadas foi mais limitada. No entanto, manteve-se a participação dos docentes e discentes do curso de Graduação e de docentes da especialização lato-sensu por meio da comissão de cursos de pós-graduação.</p>	<p>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</p>	<p>Em 2023, a FFIA consolidou a participação ativa da comunidade acadêmica no processo de autoavaliação. Aproveitando as lições aprendidas durante a pandemia, a instituição implementou plataformas digitais inovadoras para facilitar a escuta ativa de alunos, docentes e corpo técnico, ultrapassando as fronteiras físicas da sala de aula. Essa abordagem híbrida enriqueceu o processo de autoavaliação, permitindo uma coleta de feedback mais diversificada e representativa. A contribuição contínua da comissão de cursos de pós-graduação lato-sensu foi essencial na captura de insights específicos desses programas, auxiliando na formação de estratégias de aprimoramento institucional alinhadas com as necessidades de todos os segmentos</p>
---	--	---	--

		qualidade do ensino oferecido	da comunidade acadêmica.
--	--	-------------------------------	--------------------------

Com base no Quadro 3, nota-se que a trajetória da FFIA em aprimorar a participação da comunidade acadêmica no processo de autoavaliação entre os anos de 2021 e 2023 marca um período de inovação significativa e envolvimento colaborativo. Iniciando em 2021, com desafios impostos pela pandemia, a instituição manteve o envolvimento de docentes e discentes através de canais remotos, embora com limitações. Em 2022, a retomada presencial fortaleceu a interação entre todos os stakeholders, impulsionada pela implementação de mecanismos que promoviam uma escuta ativa e participativa.

Em 2023, a consolidação destes esforços foi evidente. A FFIA não só manteve as estratégias eficazes do ano anterior, mas também expandiu o alcance da participação com o uso de plataformas digitais inovadoras. Essas ferramentas permitiram um diálogo mais abrangente e inclusivo, superando barreiras físicas e temporais, e engajando a comunidade acadêmica de maneira mais efetiva no processo de autoavaliação. O resultado foi uma análise mais rica e representativa das necessidades e percepções de todos os envolvidos, refletindo diretamente na qualidade e na estratégia de melhoria contínua da instituição.

A abordagem adotada pela FFIA nos últimos três anos demonstra um comprometimento profundo com o envolvimento ativo da comunidade acadêmica e com o desenvolvimento de um sistema de autoavaliação institucional robusto. O processo evolutivo, marcado por adaptações e inovações, ressalta a capacidade da instituição de responder de forma dinâmica às mudanças do cenário educacional, mantendo um foco constante na excelência e na melhoria acadêmico-administrativa.

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

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

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência 2021	Ano de Referência 2022	Ano de Referência 2023
Divulgação dos resultados da autoavaliação institucional e de avaliações externas aos atores institucionais correspondentes por meio de reuniões, mensagens eletrônicas e através do site institucional.	Em 2021 foram mantidos os procedimentos previstos para divulgação dos resultados da autoavaliação no que diz respeito à avaliação interna. No caso específico da avaliação dos docentes e disciplinas do curso de Graduação, os professores receberam, nos meses de junho e dezembro, os resultados de seu desempenho. Ao final do ano de 2021 foi feita reunião pedagógica para se avaliar os resultados gerais, principalmente tendo em conta os impactos da pandemia	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 2023, a FFIA aprimorou ainda mais a divulgação dos resultados da autoavaliação institucional e das avaliações externas, incorporando tecnologias interativas e plataformas de mídia social para engajar a comunidade acadêmica e os stakeholders. Reuniões virtuais interativas, webinars de feedback e painéis de discussão foram realizados, permitindo uma análise coletiva dos resultados e fomentando um diálogo construtivo para identificar estratégias de melhoria. Essas iniciativas aumentaram a acessibilidade e a compreensão dos dados, reforçando o compromisso da instituição com a transparência e a excelência educacional.

A partir da análise do processo de divulgação dos resultados da autoavaliação institucional nos anos de 2021 a 2023, a FFIA demonstrou um compromisso crescente com a transparência e a comunicação eficaz. Em 2021, apesar dos desafios impostos pela pandemia, a instituição manteve a divulgação dos resultados de avaliação interna, adaptando-se ao ambiente virtual para garantir o acesso às informações. O ano de 2022 viu a expansão dessas iniciativas, com a inclusão de mais atores institucionais em reuniões de feedback e o uso intensivo de canais digitais para disseminar os resultados.

Em 2023, a instituição elevou sua estratégia de comunicação a um novo patamar, integrando tecnologias interativas e plataformas de mídia social para envolverativamente a comunidade acadêmica e os stakeholders externos. A realização de reuniões virtuais interativas, webinars de feedback e painéis de discussão facilitou uma análise coletiva dos resultados, promovendo um diálogo aberto e construtivo. Esta abordagem inovadora não apenas aumentou a acessibilidade às informações, mas também fortaleceu a cultura de melhoria contínua e excelência educacional na FFIA.

Um dos passos importantes do processo avaliativo é a confecção do Relatório de Autoavaliação, que busca expressar e documentar os resultados alcançados, a fim de estabelecer um diálogo crítico com as partes interessadas. Para aprimorar a clareza na comunicação, o relatório foi adaptado ao roteiro proposto pela Portaria CGACGIES/DAES/ INEP de 25 de fevereiro de 2013. O relatório busca apresentar, além dos resultados em cada um dos indicadores de avaliação, sugestões para ações de melhoria contínua em todos os âmbitos que compõem o universo acadêmico: administrativo, pedagógico e técnico-científico. O quadro 5 apresenta os resultados obtidos nesse quesito no triênio 2021-2023.

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

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência 2021	Ano de Referência 2022	Ano de Referência 2023
Elaboração do relatório de autoavaliação.	Para a elaboração do relatório de 2021 foi feita discussão prévia entre os membros da CPA, seguindo as diretrizes normativas do SINAES, com proposições para o processo de melhoria contínua do funcionamento da CPA – Comissão	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	Em 2023, a elaboração do relatório de autoavaliação da FFIA alcançou um novo patamar de inclusividade e profundidade analítica. Mantendo as diretrizes do SINAES, a CPA intensificou a colaboração entre todos os segmentos

	<p>Própria de Avaliação.</p> <p>As diferentes áreas de gestão da FFIA foram envolvidas não só na disponibilização das informações, mas também na análise das mesmas.</p>	<p>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.</p>	<p>da comunidade acadêmica, utilizando ferramentas digitais para facilitar a contribuição de dados e perspectivas de todos os atores institucionais. Esse processo enriquecido resultou em um relatório que não apenas detalha as realizações e desafios da instituição com maior precisão, mas também delineia um roteiro claro para iniciativas futuras de aprimoramento, refletindo um compromisso compartilhado com a excelência educacional.</p>
--	--	--	---

A evolução do processo de elaboração do relatório de autoavaliação da FFIA, de 2021 a 2023, reflete um esforço contínuo da instituição em aprimorar a qualidade e a eficácia de sua autoanálise. Iniciando em 2021, com debates internos entre os membros da CPA e seguindo as diretrizes do SINAES, a instituição buscou aperfeiçoar o funcionamento da comissão e a análise dos dados coletados, envolvendo diversas áreas de gestão. Em 2022, a ampliação da participação de todos os atores institucionais enriqueceu o processo de coleta e análise de informações, proporcionando uma visão mais abrangente das necessidades e potencialidades da instituição.

O ano de 2023 marcou um ponto de virada na inclusividade e na profundidade da análise realizada pela CPA. A adoção de ferramentas digitais facilitou a contribuição de dados e perspectivas de toda a comunidade acadêmica, resultando em um relatório final que não apenas mapeou os desafios e sucessos com maior precisão, mas também forneceu direções claras para o futuro. Este ciclo de autoavaliação evidenciou o compromisso da FFIA com a excelência educacional e o aprimoramento contínuo, fortalecendo sua posição como uma instituição responsável e dinâmica no cenário educacional atual.

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

Este eixo enfoca a avaliação das dimensões 1 (Missão e Plano de Desenvolvimento Institucional) e 3 (Responsabilidade Social da Instituição), analisando sua congruência com o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da Faculdade FIA, agora revisado para o ciclo de 2021 a 2025. Este PDI, atualizado, delinea a filosofia, missão, diretrizes pedagógicas, estrutura organizacional e objetivos acadêmicos futuros da instituição, refletindo uma visão estratégica para o desenvolvimento sustentável e a responsabilidade social.

Além de ser um documento estratégico, o PDI é uma ferramenta viva no processo de autoavaliação, garantindo que as atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão estejam alinhadas à missão institucional. Esta análise permite identificar avanços significativos e áreas para melhoria contínua, assegurando que a Faculdade FIA não só atenda às suas metas acadêmicas, mas também contribuaativamente para o desenvolvimento social e econômico, respeitando os valores e compromissos estabelecidos em seu PDI.

É importante ressaltar que em 2023 houve uma atualização do PDI 2021-2025, que incorporou melhorias identificadas a partir dos diagnósticos dos anos anteriores, tendo como reflexo uma versão aprimorada do documento.

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

O Planejamento didático-instrucional que fundamenta a política de ensino de graduação e de pós-graduação caminha na direção do desenvolvimento das competências previstas nos marcos legais (DCNs) e bem como nos Projetos Políticos Pedagógicos dos Cursos de Graduação e de Pós-graduação. Nesse sentido, os conteúdos curriculares articulam-se a uma política de ensino de graduação e pós-graduação que valoriza as competências, habilidades e atitudes decorrentes de um trabalho sistemático dentro e fora da sala de aulas.

A Faculdade FIA de Administração e Negócios tem como missão, expressa no PDI 2021-2025, 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. A visão da Faculdade FIA é a de ser reconhecida como uma Instituição de educação superior de excelência, compromissada com a formação de profissionais capazes de solucionar problemas gerenciais considerando a ética profissional e a responsabilidade social e ambiental.

A FFIA tem como objetivo geral desenvolver e disseminar conhecimentos em Administração através da realização de atividades de ensino, consultoria e pesquisa aplicada. Especificamente, os objetivos são:

- Ofertar educação de qualidade, por meio de diferentes modalidades e graus de formação profissional, numa perspectiva de aperfeiçoamento contínuo e de atualização constante em relação às fronteiras do conhecimento em administração;
- 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 pesquisa, visando solucionar problemas e demandas da comunidade em que a Instituição está inserta, mantendo-se alinhada a um modelo de desenvolvimento que privilegia, além do crescimento econômico, a promoção da qualidade de vida;
- Desenvolver a extensão, para 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, para melhorar a qualidade de suas atividades e alcançar maior relevância social;
- Garantir sua sustentabilidade financeira.

Os aspectos de inovação também estão presentes na organização do trabalho pedagógico, tomando como princípios básicos a construção coletiva, a flexibilidade curricular, a interdisciplinaridade e a problematização do saber, entendidos como elementos essenciais para a construção de aprendizagens significativas e duradouras, capazes de proporcionar ao futuro egresso um preparo técnico-científico que resulte em autonomia intelectual e profissional, que leve à sua melhor inserção no mercado de trabalho.

Assim, visando sempre à excelência educacional, a FFIA orienta sua visão de ensino dentro dos seguintes balizamentos pedagógicos:

- Ação pedagógica centrada no aluno, sobre o qual manter-se-á processo integrado de educação e de formação intelectual e profissional;
- Ação pedagógica crítica, dinâmica e prática, tanto quanto possível sobre atividades extracurriculares de caráter técnico-científico, cultural, desportivo etc.;
- Ação pedagógica articulada entre ensino, pesquisa e extensão garantindo produção de conhecimento com contribuição social, colocando suas políticas acadêmicas e sociais como forma de se fazer atuante, no processo de educação e formação profissional;
- Ação pedagógica sensível e comprometida com os problemas da comunidade, e com o desenvolvimento sustentável.

Para a realização de seu propósito, foram estabelecidos objetivos e metas a serem alcançados no período 2021-2025, a seguir descritos:

- Objetivo 1: Ampliar o portfólio de cursos da Faculdade FIA de Administração e Negócios
  - Meta 1: Promover a oferta dos cursos de graduação, na modalidade presencial e EAD
  - Meta 2: Promover a oferta dos cursos de pós-graduação lato sensu, na modalidade presencial e EAD

- Meta 3: Promover a oferta dos cursos de pós-graduação stricto sensu, na modalidade presencial
- Objetivo 2: Fortalecer o Núcleo de Educação a Distância – NEAD
  - Meta 1: Ampliar o quadro de colaboradores
  - Meta 2: Investir em infraestrutura para captação de aulas
  - Meta 3: Investir em salas de transmissão
- Objetivo 3: Aprimorar processos acadêmicos
  - Meta 1: Atualizar sistema acadêmico
  - Meta 2: Investir no acervo digital
- Objetivo 4: Ampliar a produção de pesquisas acadêmicas e profissionais
  - Meta: Comunicar projetos de pesquisa aplicada para a comunidade FIA e imprensa
- Objetivo 5: Ampliar reconhecimento internacional da FIA e assegurar o atendimento a padrões globais de excelência na área de gestão
  - Recredenciar e credenciar a FIA Business School (Faculdade FIA) em entidades internacionais
- Objetivo 6: Desenvolver lideranças internas e cultura de gestão de projetos
  - Meta 1: Formar novas lideranças
  - Meta 2: Criar cultura de gestão de projetos
- Objetivo 7: Assegurar a aprendizagem em todos os níveis de ensino
  - Meta: Criar núcleo de metodologias ativas e soluções pedagógicas em formato presencial, síncrono e assíncrono
- Objetivo 8: Internacionalização dos cursos da FIA
  - Meta: Criação do escritório de relações internacionais

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

O quadro 6 apresenta uma breve análise dos objetivos e metas da Faculdade Fia de Administração e Negócios. Cabe lembrar que, no processo de discussão do novo PDI para o quinquênio 2021-2025, a missão da FIA foi revista e a nova missão foi apresentada no capítulo introdutório deste relatório.

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

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência 2021	Ano de Referência 2022	Ano de Referência 2023
Objetivos e metas do PDI estão coerentes com a missão	Os objetivos e metas constantes no PDI 2021-2025 estão coerentes com a	Os objetivos e metas constantes no PDI 2021-2025 estão coerentes com a	O aprimoramento do PDI realizado em 2023 manteve a consistência da instituição na

<p>institucional: “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 produzir impactos que contribuam para um desenvolvimento mais justo e sustentável.”.</p>	<p>missão institucional da FFIA e de sua mantenedora, a FIA. As metas elencadas atendem tanto às necessárias melhorias no processo de ensino-aprendizagem dos cursos da FFIA como também buscam atender a necessidade de modernização da gestão educacional. As melhorias em infraestrutura são necessárias para se manter e aprimorar a qualidade do ensino oferecido pela instituição. Cabe, como sugestão da CPA, que a FFIA defina metas também para atividades de extensão, que estão contempladas nos objetivos, mas não nas metas institucionais. O mesmo vale para a pesquisa</p>	<p>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. 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>	<p>consecução de seus objetivos e metas estabelecidos. O próximo triênio (2024-2026) será de fundamental importância para o acompanhamento do desenvolvimento da instituição, quando o PDI deve ser revisado para um novo quinquênio (2026-2030)..</p>
---	---	---	--

Com base no Quadro 6, nota-se que a instituição vinha cumprindo de forma adequada sua missão, que foi revista no período. A adaptação se fez necessária também em função do alinhamento que a FFIA está realizando para buscar mais selos de excelência internacional. Dessa forma, a missão foi reescrita para responder a essas demandas.

Com a atualização do PDI em 2023, as metas foram repactuadas, mantendo a instituição em sua trajetória de busca pela excelência, cada vez mais considerando padrões internacionais de qualidade.

Passado o período mais crítico da crise sanitária que assolou o mundo nos anos de 2020 a 2022, a instituição deu respostas em diferentes frentes,

incorporando a tecnologia de forma ainda mais intensiva em sua estratégia educacional e buscando um alinhamento ainda mais acentuado com as demandas da sociedade no presente século.

No que tange à coerência entre o PDI e os cursos de graduação e pós-graduação, a CPA destaca o compromisso da Faculdade FIA de, mediante suas atividades de ensino, estimular o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo. Espera-se que os formandos estejam aptos para a inserção em setores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade brasileira.

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

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

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência 2021	Ano de Referência 2022	Ano de Referência 2023
As ações previstas no PDI são coerentes com as atividades de ensino na graduação e na pós-graduação, que visam a formar pessoas nas diferentes áreas de conhecimento da administração, aptos para a inserção em setores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade brasileira.	Em 2021 a FFIA manteve o curso de Bacharelado em Administração, lançando sua 17ª turma. Também manteve o Mestrado Profissional em Gestão de Negócios que, desde seu início em 2014 já titulou 162 Mestres. Em 2021 foram 21 defesas concluídas com sucesso.  Por meio de seus núcleos de pesquisa, realizou vários cursos nas modalidades Lato-Sensu, incluindo Especialização e MBA. Foram 35 cursos de MBA e	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	Em 2023, a FFIA manteve o curso de Bacharelado em Administração, lançando sua 19ª turma.  Também manteve o Mestrado Profissional em Gestão de Negócios, que desde seu início, em 2014, já titulou 215 mestres. Em 2023 foram 29 defesas concluídas com sucesso.  Por meio de seus núcleos de pesquisa, realizou vários cursos nas modalidades Lato-Sensu, incluindo Especialização e

	<p>59 cursos de Pós-Graduação que demonstram a capacidade da FFIA em produzir conteúdo relevante nas mais diversas áreas da Administração.</p> <p>O projeto FIAONLINE, em parceria com a UOL Edtech, contou com 21 cursos de pós-graduação e 5 MBAs, com 2557 e 541 alunos matriculados, respectivamente.</p> <p>Outro destaque é o Projeto Coursera - apenas seis instituições de ensino no Brasil possuem parceria com a Coursera. Atualmente a FIA oferece quatro cursos na plataforma. Está prevista a abertura de novos cursos, o que poderá transformar a FIA na maior provedora de conteúdos em português dessa plataforma.</p>	<p>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.</p> <p>O projeto FIAONLINE, em parceria com a UOL Edtech, teve mais cinco cursos lançados em 2022 para início em 2023, atingindo 31 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.</p>	<p>MBA. Foi iniciado um processo de consolidação do portfólio de cursos Lato Sensu da instituição., de forma que totalizaram-se 30 curso de MBA e 65 cursos de Pós-Graduação que demonstram a capacidade da FFIA em produzir conteúdo relevante nas mais diversas áreas da Administração.</p> <p>O projeto FIAONLINE, em parceria com a UOL Edtech, manteve 31 cursos no portfólio, em 2023, sendo 6 MBAs e 25 especializações. O número de matrículas chegou a 11 mil desde o início do projeto.</p> <p>A parceria com a Coursera gerou mais de 44.000 mil inscrições nos 120 cursos disponíveis no portifólio, totalizando 157.000 inscrições desde o início da parceria em 2017.</p>
--	--	--	---

A trajetória da FFIA no alinhamento de suas atividades de ensino com os objetivos do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2021-2025 ilustra um compromisso profundo com sua missão educacional. Em 2021, a continuidade do curso de Bacharelado em Administração e do Mestrado Profissional em Gestão de Negócios, juntamente com a expansão de cursos Lato Sensu e parcerias estratégicas com plataformas como a UOL Edtech e Coursera, refletiu a dedicação da FFIA em fornecer educação de qualidade e relevante em diversas áreas da administração.

Avançando para 2022 e 2023, a instituição não apenas manteve seu compromisso com a excelência acadêmica, mas também expandiu seu portfólio de cursos e projetos online, reforçando sua posição como líder em conteúdo educacional em língua portuguesa na plataforma Coursera. A inclusão de defesas de mestrado bem-sucedidas e o aumento significativo nas matrículas dos cursos online evidenciam a coerência e o impacto positivo das ações da FFIA, em linha com as metas estabelecidas no PDI e a missão institucional de contribuir para o desenvolvimento da sociedade brasileira.

Em relação ao projeto FIA Online, a Faculdade FIA mantém uma equipe dedicada à gestão do projeto e os coordenadores elegeram um time para a coordenação técnica, pedagógica e operacional, que faz a gestão e controle de qualidade do conteúdo. Como estratégia de melhoria foi estabelecida uma célula de tutoria institucional, que faz a gestão da qualidade do atendimento pedagógico aos alunos, ao passo que a UOL Edtech dedica uma robusta estrutura para produção, atendimento e suporte técnico. Os números do projeto podem ser acompanhados em real time pelos times gestores através de um sistema BI desenvolvido com o intuito de exibir relatórios gerenciais e estratégicos com informações como faixa etária, gênero, localização, registro de atividade, participação e notas dos alunos.

A metodologia de ensino é pensada e adaptada constantemente a fim de garantir uma experiência de aprendizado muito valiosa ao aluno, que em sua maioria escolheu a compra do curso pela credibilidade que a marca FIA possui. Recentemente, a instituição lançou um aplicativo proprietário para oferecer ao aluno uma plataforma prática e descomplicada pela qual ele possa assistir às aulas sem a necessidade de internet e também ouvi-las em formato de podcast.

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

Os projetos captados em 2023 para desenvolvimentos de estudos e pesquisas aplicadas envolveram organizações do setor público e privado foram 61 no total. Especialmente no setor público foram abertos 38 novos projetos

abrangendo 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.

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

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência 2021	Ano de Referência 2022	Ano de Referência 2023
Oferta de atividades de pesquisa / iniciação científica, tecnológica, artística e cultural adequada aos objetivos definidos no PDI.	<p>Em 2021 foi dada continuidade ao Programa de Estímulo à Pesquisa, o que possibilitou o aumento significativo das publicações dos docentes, especialmente aqueles vinculados ao Mestrado Profissional em Gestão de Negócios.</p> <p>Ademais, a mantenedora FIA realizou 58 projetos de consultoria e pesquisa para organizações do setor público e privado.</p> <p>Especialmente no setor público, destacam-se 42 novos projetos envolvendo estudos nas áreas de inovação, modernização e reforma administrativa, gestão do conhecimento, tecnologia da informação, recursos humanos e finanças. Os setores envolvidos compreenderam:</p>	<p>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.</p> <p>Ademais, a mantenedora FIA realizou 69 projetos de consultoria e pesquisa para organizações do setor público e privado,</p> <p>Especialmente no setor público, destacam-se 53 novos projetos envolvendo estudos nas áreas de inovação, modernização e reforma</p>	<p>Em 2023, tivemos 458 novos projetos nas linhas de educação continuada e de estudos e pesquisas aplicadas, resultado do esforço de captação de recursos dos Coordenadores de Projetos da FIA.</p> <p>Tivemos ainda 1443 avaliações de solicitações de registro de contato.</p> <p>Foram oferecidos 318 cursos abertos (MBA, Especialização, Extensão e EAD).</p> <p>Além deles, 79 projetos de educação continuada foram desenvolvidos para organizações públicas e privadas.</p>

	<p>energia, saúde, meio ambiente, tecnologia da informação, educação, saneamento, transporte, indústria e prestação de serviços.</p>	<p>administrativa, gestão do conhecimento, tecnologia da informação, recursos humanos e finanças. Os setores envolvidos compreenderam: energia, saúde, meio ambiente, tecnologia da informação, educação, saneamento, transporte, indústria e prestação de serviços</p>	
--	--	---	--

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

É esperado que instituições de ensino superior de qualidade possuam atividades voltadas para a cooperação, intercâmbio e programas com finalidades de internacionalização. A internacionalização das instituições de ensino pode ser entendida, segundo relatório do Ministério da Educação<sup>1</sup>, como um processo amplo e dinâmico que envolve as três dimensões da universidade: ensino, pesquisa e prestação de serviços para a sociedade. É primordial como um recurso para tornar a educação superior responsável aos requisitos e desafios de uma sociedade globalizada. A internacionalização tem sido encorajada pelo Ministério da Educação do Brasil de uma maneira ampla, não apenas mediante mobilidade de discentes e docentes, mas também na troca de ideias, na integração da dimensão internacional ao ensino, pesquisa e extensão.

A Faculdade FIA, com o intuito de preparar seus alunos para uma carreira de excelência no Brasil e no exterior, instituiu em 2002 e mantém até hoje o Escritório de Relações Internacionais. O ERI busca ações para fortalecer o relacionamento com outras instituições de ensino, possibilitando ao aluno

---

<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.

desenvolvimento científico e troca de conhecimento mediante parcerias com Universidades internacionais de todo o mundo.

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

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

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

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência 2021	Ano de Referência 2022	Ano de Referência 2023
Existência de atividades conjuntas com instituições internacionais orientadas aos objetivos do PDI.	No ano de 2021, o ERI deu início ao processo de Double Degree para o curso de Bacharelado em Administração junto à European Business School.  Três alunos do curso de Bacharelado em Administração participaram do The Developing Cultural Competence (DCC) program que foi oferecido no mês de julho de 2021.  Foi criado o módulo de imersão para os cursos de MBA junto à ISEG: Leading into the Future: an immersive experience in Lisbon. A primeira turma tem previsão	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.  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 -	Em 2023, a instituição deu seguimento ao seu movimento de internacionalização, mediante parcerias-chave, cabendo destacar que na linha dos credenciamentos internacionais, foram concluídas a reacreditação da AMBA e a da EFMD e foi dada sequência aos trabalhos junto à ACCSB. A perspectiva é que no próximo ciclo se inicie o processo de credenciamento institucional da EFMD/EQUIS.  Além disso, as imersões internacionais transversais, com os programas no ISEG Lisboa e no Illinois Tech Chicago foram pontos marcantes no

	<p>para outubro de 2022.</p> <p>Os convênios internacionais foram significativamente ampliados e atualmente a FFIA conta com cerca de 40 parceiros, espalhados pelas Américas, Europa, Ásia e Oceania.</p> <p>Em função da pandemia Covid-19, no ano de 2020 não foi possível enviar alunos para realização de intercâmbio no exterior, assim como também não foi possível receber alunos estrangeiros.</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>	<p>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 Double Degree para o curso de Bacharelado em Administração junto à European Business School tornou-se realidade, passando a ser uma opção para os</p>	<p>ano de 2023. Foi iniciado processo para ampliar o leque de imersões com a Florida International University, em Miami.</p>
--	---	--	--

		<p>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>	
--	--	---	--

A FFIA tem demonstrado um comprometimento contínuo com o processo de internacionalização, alinhando suas ações institucionais com os objetivos delineados no seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). Em 2021, as iniciativas tomaram forma através do lançamento do processo de Double Degree em parceria com a European Business School, a criação de módulos de imersão para cursos de MBA, e a ampliação de convênios internacionais, estabelecendo a FFIA como um participante ativo em cerca de 40 parcerias globais. Essas ações, embora impactadas pelas restrições da pandemia de Covid-19, não impediram a instituição de manter sua presença em redes internacionais de pesquisa e ensino, além de prosseguir com esforços para obter credenciamentos internacionais significativos.

No ano seguinte, 2022, a FFIA retomou vigorosamente suas atividades de intercâmbio, adaptando-se ao novo contexto pós-pandêmico e ampliando seu portfólio de imersões internacionais, com destaque para as atividades programadas em Lisboa, Chicago, e Flórida. Esse período também marcou a materialização do Double Degree para o curso de Bacharelado em Administração, além do avanço significativo nos processos de credenciamento internacional, como a submissão do relatório para o credenciamento EPAS/EFMD.

Em 2023, a instituição continuou a fortalecer sua trajetória de internacionalização, consolidando reacreditações importantes como a da AMBA e EFMD, e avançando nos preparativos para o credenciamento institucional da EFMD/EQUIS. A realização de imersões internacionais em instituições renomadas, como ISEG Lisboa e Illinois Tech Chicago, e a iniciativa de expandir a parceria com a Florida International University, em Miami, reafirmam o compromisso da FFIA com a excelência educacional e a formação de profissionais capacitados para atuar globalmente.

Essas atividades refletem não apenas o alinhamento da FFIA com as tendências globais em educação superior, mas também seu papel ativo na formação de lideranças preparadas para os desafios do mercado global. Ao avançar em seu plano de internacionalização, a FFIA demonstra sua capacidade de inovação e sua contribuição significativa para o desenvolvimento da sociedade, reiterando a importância da coerência entre suas ações institucionais e os objetivos estratégicos definidos em seu PDI.

Cabe destacar que a FIA é membro fundador do HBSP/LACC (Latin American Case Consortium da Harvard Business School Publishing) para acesso e intercâmbio de publicações e materiais didáticos. Além das atividades acadêmicas didáticas, são realizadas missões técnicas com visitas a empresas de classe mundial em diversos setores. Desde 2003, o MBA Executivo Internacional tornou-se o primeiro MBA Brasileiro a ser credenciado pela AMBA – The Association of MBAs com sede no Reino Unido, seguindo os mais rigorosos padrões internacionais de ensino de administração. A AMBA é entidade credenciadora de escolas líderes em 80 países, incluindo a London Business School, Insead, IMD entre outras. Desde sua criação em 1992, a FIA é filiada ao Executive MBA Council dos EUA, sendo a primeira instituição brasileira a seguir os padrões internacionais para MBAs Executivos.

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

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

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

A Faculdade FIA entende que ação social das escolas de negócios deve ir além de iniciativas beneméritas ou filantrópicas. É uma ação importante para a formação acadêmica dos alunos e, portanto, deve estar integrada ao currículo escolar. Ao serem colocados diante de situações concretas, os futuros e futuras profissionais tornam-se mais comprometidos com a sociedade e passam a entender melhor o seu papel enquanto agente transformador. Isso significa que as instituições de ensino superior devem estar engajadas para agirem criticamente no que se refere a situações cruciais que a população enfrenta, tais como pobreza, discriminações, baixo acesso à educação e saúde, dentre outras. A sociedade pode aprender com o conhecimento que é gerado nas universidades e vice-versa, proporcionando uma relação de troca de saberes.

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

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

O conjunto das atividades de extensão universitária oferecidas pela Faculdade FIA, destacados no quadro 10 demonstram uma linha de ação na realização de estudos, especialmente para o setor público.

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

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência 2021	Ano de Referência 2022	Ano de Referência 2023
As ações previstas no PDI são coerentes com as atividades de práticas de extensão.	Em 2021 foram realizados 58 projetos para organizações do setor público e privado. Especialmente no setor público, destacam-se 42 novos projetos envolvendo estudos nas áreas de	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	Em 2022 foram realizados 61 projetos para organizações do setor público e privado. Especialmente no setor público, destacam-se 38 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..	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..	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..
--	---	---	---

A expansão e aprimoramento dos serviços oferecidos pela Faculdade FIA seguem avançando, como demonstrado por projetos notáveis implementados recentemente. Entre eles, destacam-se iniciativas focadas em sustentabilidade e inovação tecnológica, alinhadas com a missão e os objetivos estratégicos da instituição. A parceria com a 3R Petroleum deu origem ao inovador Projeto de Educação Ambiental Pea Peroá e Papa-Terra, que tem impulsionado a gestão compartilhada de atividades marítimas influenciadas pelos portos de Vitória e Açu, enquanto os trabalhos junto à ARSESP garantem a melhoria contínua na prestação de serviços públicos de saneamento e energia, com significativos avanços na gestão funcional de seus servidores.

Destaca-se, também, a colaboração com a AMAZUL, em que a FFIA vem realizando estudos essenciais para a revisão das tabelas salariais, refletindo na estruturação de planos de cargos, remuneração e carreira que irão impactar positivamente os processos organizacionais da instituição. Já no setor municipal, o apoio à Câmara Municipal de Barueri na reestruturação de pessoal e na redefinição de processos internos exemplifica a contribuição da Faculdade FIA na reorganização administrativa e estratégica do setor público, fortalecendo o compromisso da instituição com a melhoria contínua da governança pública.

Projetos com a SABESP e CAERD ressaltam o foco da Faculdade FIA na otimização de recursos e sustentabilidade. Iniciativas como a reestruturação do serviço de distribuição de água e esgoto e a avaliação de desempenho para a SANEPAR revelam uma abordagem inovadora e consciente dos recursos naturais, sublinhando a relevância de práticas ambientais responsáveis.

Esses projetos são apenas uma amostra do compromisso contínuo da Faculdade FIA em promover a inovação e a sustentabilidade por meio da sua

expertise, reafirmando seu papel como uma instituição líder na geração de soluções estratégicas e na promoção de um impacto positivo abrangente.

No que tange à defesa do meio ambiente, a Faculdade FIA persegue o objetivo de ser um centro de excelência na geração e na disseminação de conhecimento por meio de práticas inovadoras, diferenciadas e, acima de tudo, sustentáveis. Os líderes do futuro deverão inserir em suas agendas de gestão preocupações com a estratégia do negócio, com suas finanças, ações mercadológicas e com seus produtos e serviços. Todas estas preocupações, porém, deverão considerar a questão da sustentabilidade, da ética, da governança corporativa e do compliance. O Quadro 11 apresenta a avaliação da CPA quanto à coerência entre o PDI e as ações de defesa do meio ambiente, memória e patrimônio cultural.

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

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência 2021	Ano de Referência 2022	Ano de Referência 2023
Execução de atividades institucionais que promovam o meio ambiente, memória cultural, produção artística e patrimônio cultural coerentes com o PDI.	1) Apoio à empresa Autoridade Municipal de Limpeza Urbana – AMLURB para qualificação dos mecanismos de produção e de comercialização dos Resíduos recicláveis/reutilizáveis secos decorrentes da coleta seletiva da Cidade de São Paulo. 2) Apoio à Companhia de Águas e Esgoto de Rondônia - CAERD visando a universalização dos serviços públicos de abastecimento de água e de esgotamento sanitário em 22 municípios do estado de Rondônia. 3) Apoio à Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo – SABESP para	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. 2) Apoio no desenvolvimento do Plano Turismo SP20-30 3) Suporte à implementação do AgroSP 2030 4) Suporte no aprimoramento das estratégias e projetos para o	1) 3R Petroleum - Projeto de Educação Ambiental Peroá e Papa-Terra (Pea Peroá Papa-Terra) para apoiar a discussão qualificada e facilitação do estabelecimento de acordos para a gestão compartilhada das atividades desenvolvidas na zona marítima de influência dos Portos de Vitória e Açu. 2) Desenvolvimento de Estudos de Avaliação

	<p>aprimoramento do modelo de Cooperação Técnica da companhia com o BID, para o fortalecimento da capacidade de prevenção e gestão de crises hídricas no Estado de São Paulo.</p> <p>4) Apoio à Companhia de Saneamento de Sergipe - DESO para elaboração dos Estudos de Viabilidade Econômico-Financeira e do Plano de Captação de Recursos Visando a Universalização dos Serviços Públicos de Abastecimento de Água e de Esgotamento Sanitário em 73 municípios do Estado de Sergipe.</p>	<p>desenvolvimento sustentável das unidades de conservação do SIEFLOR em São Paulo</p> <p>5) Elaboração do Plano de Trabalho e Execução de Projeto de Educação Ambiental (PEA) para a 3R Petroleum.</p> <p>6) Trabalho junto à Secretaria de Desenvolvimento Econômico do SP para Elaboração e Promoção de Ações de Fortalecimento e Competitividade para os APLs.</p> <p>7) Elaboração de Estudos Urbanísticos para o Município de São Bernardo do Campo</p>	<p>do Patrimônio da Companhia de Águas e Esgotos de Rondônia - CAERD, incluindo Redes de Distribuição de Água, Redes de Coleta e tratamento de Esgoto, em todos os Municípios em que a Companhia presta serviços.</p> <p>3) Elaboração do Plano Municipal de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos para o Município de Mogi Mirim, no interior do estado de São Paulo.</p> <p>4) Capacitação de Pescadores Artesanais e familiares dos municípios do Estado de São Paulo para Petrobras</p>
--	---	---	--

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

**Quadro 12 – Coerência entre o PDI e as ações institucionais 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 2021	Ano de Referência 2022	Ano de Referência 2023
As ações previstas no PDI são coerentes com as atividades de práticas de extensão.	Em 2021 os projetos CAPJOVEM e CAPExecutivo foram mantidos com aulas remotas. O primeiro contou com 627 inscritos e 35 matriculados. Para o CAPExecutivo foram 602 inscrições com 43 matriculados. O ano de 2021 também ficou marcado pelas ações de solidariedade organizadas pela comunidade FIA.	Em 2022, houve realização de turma do CAPExecutivo, porém não houve turma do CAPJovem. Para o CAPExecutivo foram 203 inscrições com 38 matriculados.  O ano de 2022 também ficou marcado pelas ações de solidariedade organizadas pela comunidade FIA.	Em 2023 foi registrado um total de 172 inscritos, com 41 matriculados no programa CAPExecutivo.  Durante mais de 6 meses, mais de 100 participantes da comunidade FIA engajaram-se em mais de 15 causas sociais assistidas, resultando em impactos sociais com diferentes abordagens.

É compromisso da FFIA despertar a importância das iniciativas de empreendedorismo social e de negócios, disponibilizando um cadastro de oportunidades institucionais para escolha por parte dos interessados. Essas atividades são potencialmente absorvidas e validadas no âmbito do conjunto das ofertas formativas e curriculares dos cursos da FFIA.

As políticas de inserção formativa e participativa da FFIA, propostas para a promoção do desenvolvimento econômico e social da região de entorno em que se encontra inserta, com vista à transformação das realidades sociais atuais são:

- formar lideranças profissionais comprometidas com as relações humanas, éticas, sociais, econômicas de uma organização socialmente responsável e que sejam capazes de identificar oportunidades de melhoria, viabilizando soluções para problemas que afetam o seu desenvolvimento;
- formar profissionais capazes de desenvolver estudos e assessorar projetos na área Governança, bem como nas áreas temáticas que associam Gestão, Proteção Social e Direitos Sociais;

- preparar profissionais capazes de gerenciar e assessorar empresas e governos no planejamento e estruturação das políticas e práticas pertinentes aos subsistemas econômicos e setores de serviços de apoio e de responsabilidade social corporativa/institucional;
- formar profissionais capazes de empregar o conjunto de competências e habilidades provenientes dos saberes e conhecimentos obtidos nos cursos da FFIA com uso de princípios de Transparência e Integridade Institucional;
- oportunizar capacitação técnica e profissional atualizada, despertando o interesse por conteúdos científicos e profissionais atualizados, de acordo com a agenda contemporânea de desenvolvimento de negócios, responsabilidade socioambiental, novas tecnologias e promoção da inclusão social;
- desenvolver e ofertar competências operativo-formativas transformadoras de realidades, com base na capacitação e formação de agentes de mudanças, para que estes possam gerar e gerir as dinâmicas necessárias para a sustentabilidade dos negócios;
- fortalecer a cultura do consenso nas negociações e conflitos oriundos do mundo organizacional, e particularmente originários no mundo do trabalho e da gestão de pessoas.

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

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

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

A Instituição de Ensino Superior é considerada excelente quando as ações acadêmico-administrativas previstas/implantadas estão relacionadas com as políticas de ensino para os cursos de graduação, considerando, em uma análise sistêmica e global, os aspectos: sistemática de atualização curricular, desenvolvimento/utilização de material didático-pedagógico, sistemática de implantação/oferta de componentes curriculares na modalidade semipresencial

(quando previsto no PDI) e programas de monitoria. O quadro 13 apresenta uma apreciação da CPA à respeito dessa dimensão.

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

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência 2021	Ano de Referência 2022	Ano de Referência 2023
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 2021 foi feita uma nova versão do PPC e implantada uma nova matriz curricular do curso de graduação. Também teve continuidade o projeto de credenciamento junto a AACSB, que promove uma discussão abrangente sobre os objetivos de aprendizagem para o curso como um todo. Esse processo tem envolvido todos os docentes da FFIA, especialmente os do NDE.	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.	Em 2023, Graduação iniciou o programa de imersões internacionais em parceria com a Universidade de Tampa. Em relação à curricularização da extensão, iniciaram-se as atividades dentro das disciplinas, tais como produção de guias práticos para compartilhar com a comunidade, bem como a prestação de serviços para a sociedade como trabalhos desenvolvidos para as disciplinas. O projeto de credenciamento junto à AACSB trouxe apontamentos importantes para o planejamento dos aprimoramentos na matriz curricular da graduação, o que está pautando as discussões que se

			iniciarão no próximo ciclo.
--	--	--	-----------------------------

O ensino de graduação deve estar em consonância com as Diretrizes Curriculares Nacionais, buscando formar profissionais capazes de incorporar uma sociedade mais humanitária, atuando sobre grupos populacionais e/ou indivíduos no atendimento de suas necessidades.

Para tanto, é necessário considerar o egresso como agente transformador do processo social, com formação humanística, crítica e reflexiva, com competência técnica, científica e política, baseada em princípios éticos e na compreensão da realidade social, cultural e econômica do seu meio, dirigindo sua atuação para a transformação da realidade em benefício da sociedade.

As Diretrizes Curriculares Nacionais, definidas pelo Conselho Nacional de Educação, representam orientações para a elaboração dos Projetos Pedagógicos de Cursos – PPCs. As propostas de formação são construídas a partir das competências básicas e devem ser pautadas na organização de conhecimentos e habilidades, na capacidade de relacionar a teoria com a prática e na preparação para o trabalho e a cidadania.

A partir dessa concepção, a Política de Ensino de Graduação na Faculdade FIA de Administração e Negócios é definida por meio das seguintes diretrizes:

- A organização da estrutura acadêmica deve contemplar a interdisciplinaridade e contextualização da realidade: a primeira indica que todo o conhecimento mantém diálogo permanente com outros conhecimentos, por meio de discussões, complementações e ampliações; a contextualização pressupõe a relação indissociável entre teoria e prática na concretização dos conteúdos curriculares em situações mais próximas ao cotidiano do aluno e de um ensino em que as situações da vida profissional estejam relacionadas com a sociedade;
- Os Projetos Pedagógicos dos Cursos de Graduação constituem o instrumento balizador das ações acadêmicas, conferindo direção à gestão e às atividades pedagógicas no interior dos cursos de graduação;
- O Plano de Ensino é o documento que explicita a organização didático-pedagógica de cada disciplina no contexto geral da formação proposta no Projeto Pedagógico de Curso.

Os cursos de graduação ofertados pela FFIA destinam-se à formação profissional em nível superior e estão abertos ao acesso de pessoas que sejam portadoras de Certificados de conclusão do Ensino Médio ou equivalente, e que tenham obtido classificação nos processos seletivos de ingressos de alunos da IES, ou de acordo com as normas estabelecidas pela Legislação Federal. O acesso também é permitido a pessoas portadoras de Diplomas (cursos superiores) obtidos em Instituições de Ensino devidamente reconhecidas pelo MEC.

A Política que instrui a organização e estruturação curriculares dos cursos de graduação da FFIA, seguindo as diretrizes estabelecidas pelo Poder Público e pelos Órgãos Colegiados Internos da IES, devem cumprir com os seguintes pontos, no que couber, em cada curso:

- Carga horária total estabelecida de acordo com a hora relógio;
- Distribuição dos Componentes Curriculares da carga horária total em conformidade com as Diretrizes Curriculares Nacionais para Cursos de Graduação;
- Definição do perfil do profissional a ser formado (perfil do egresso);
- Habilitação do profissional para utilização instrumental da informática e suas tecnologias de comunicação, da língua portuguesa, da matemática, em sua área de atuação;
- Compromisso obrigatório com Políticas e Condutas de respeito, preservação e disseminação dos Direitos Humanos, da Inclusão Social, da Educação Ambiental, da Diversidade de Etnias e Gêneros e do Patrimônio Histórico Natural e Artístico Cultural;
- Flexibilidade curricular;
- Interdisciplinaridade curricular;
- Inovações metodológicas centradas no estudante;
- Vinculação do currículo ao projeto institucional;
- Atualização periódica dos componentes curriculares;
- Observação de prazos mínimos e máximos para a integralização curricular;
- Distribuição dos componentes curriculares com base em: unidades curriculares regulares obrigatórias e eletivas;
- Distribuição dos componentes curriculares em cargas horárias teóricas e práticas (experimentais);
- Distribuição dos componentes curriculares em núcleos de formação básica/comum, núcleo de formação específica e núcleo de formação profissionalizante;
- Componentes curriculares de Estágio Curricular Supervisionado, Atividades Curriculares de Extensão, Atividades Complementares, Projetos Integradores, Trabalhos de Conclusão de Curso;
- Disponibilização de material didático mediacional e Plataforma Virtual de Aprendizagem;

- Disponibilização de acervo bibliográfico físico ou virtual atualizados em conformidade com os Planos de Ensino das Unidades Curriculares;
- Infraestrutura física, tecnológica e laboratorial compatível com as exigências para a aplicação e execução dos Projetos Pedagógicos dos Cursos.

As propostas de formação são construídas a partir das competências básicas e devem ser pautadas na organização de conhecimentos e habilidades, na capacidade de relacionar a teoria com a prática e na preparação para o trabalho e a cidadania. Para tanto, a Política de Ensino de Graduação encontra-se apoiada pelas seguintes atividades:

- Programa de Nivelamento e Reforço Escolar;
- Programa de Iniciação Científica;
- Programa de Extensão Universitária e Curricular;
- Programa de Monitoria Acadêmica;
- Programa de Apoio Psicopedagógico Institucional;
- Plataforma de Ambiente Virtual de Aprendizagem e Material Didático Mediacional;
- Programa de Atualização de Acervo Bibliográfico;
- Programa de Inclusão Social e Promoção de Acessibilidade;
- Outras Políticas que venham a ser instituídas pelos Órgãos Superiores Competentes.

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

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

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência 2021	Ano de Referência 2022	Ano de Referência 2023
Desenvolvimento, implementação e atualização do APCN em consonância com as normativas da CAPES, do PDI e do PPI.	- Acompanhamento de egressos - visando conhecer o perfil e o impacto do curso no desempenho profissional dos egressos do MPGN e demais alunos da FFIA - Produção de egressos/discentes	1- Realização de reuniões para integração do time de docentes para integração voltada à geração de pesquisas e aprimoramento de processos administrativos.  2- Programa foi avaliado com nota 4, sendo que a nota	1- Realização de reuniões para integração do time de docentes para integração voltada à geração de pesquisas e aprimoramento de processos administrativos.  2- Programa foi avaliado com nota
Existência de mecanismos que favoreçam a interação e articulação dos			

<p>corpos discente e docente da graduação e pós-graduação.</p>	<p>– houve crescimento. As informações da reunião de meio-termo em 2019, assim como a ficha da área liberada em 2020, concederam forte destaque para a produção dos egressos/discentes.</p> <p>- A FIA efetua significativos esforços para incrementar a produção docente, assim como a quantidade e a qualidade da produção de egressos/discentes.</p> <p>Em 2021 esses esforços foram colhidos, com um expressivo crescimento na publicação por parte de docentes e discentes.</p>	<p>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>	<p>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>
--	--	---	---

Durante o período avaliado pelo relatório, 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.

O Mestrado Profissional em Gestão de Negócios da FIA é o primeiro curso de Pós-Graduação Stricto Sensu da Faculdade FIA de Administração e Negócios e recebeu nota 4 na última avaliação realizada pela CAPES. Oferecido desde 2014, já titulou mais de 200 Mestres, com 29 dissertações defendidas no ano 2023.

As disciplinas do curso estão 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.

Em 2023, o Mestrado Profissional em Gestão e Negócios da FIA se manteve, e com destaque, no Top do QS Ranking 2023 conquistando o 2º lugar na América Latina e sendo a única instituição brasileira neste ranking.

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

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência 2021	Ano de Referência 2022	Ano de Referência 2020
Participação ativa do colegiado nas políticas de ensino e ações acadêmico-administrativas e acompanhamento do desenvolvimento dos cursos.	Nos cursos de Graduação e Mestrado, a coordenação didática de cada curso está sob a responsabilidade de um Colegiado de Curso que tem, por finalidade, a integração de estudos, a coordenação e a avaliação das atividades acadêmicas. O Colegiado de Curso define o Núcleo Docente Estruturante do respectivo curso, submetendo à aprovação do Conselho Superior. No caso dos cursos de	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	Em 2023, foi dada continuidade aos trabalhos da comissão de curso na definição das políticas de ensino e na aprovação dos novos cursos. Prosseguiu-se também com a aplicação da pesquisa de opinião dos egressos, já com os aprimoramentos advindos do primeiro ciclo de aplicação.

	Pós-Graduação Lato-Sensu há uma comissão de cursos que define políticas de ensino e aprova novos cursos considerando tais políticas	quantitativas e qualitativas.	
--	---	-------------------------------	--

O portfólio da Faculdade FIA de Administração e Negócios também congrega os cursos associados aos Núcleos Especializados de Pesquisa; todos integrados por intermédio de ações institucionais, que buscam trazer o que há de mais atual em termos metodológicos e de tecnologia para melhorar a experiência de ensino e aprendizagem para discentes e docentes.

São 30 cursos de MBA e 65 cursos de Pós-Graduação que demonstram a capacidade da FIA em produzir conteúdo relevante nas mais diversas áreas da Administração. Tendo em vista a variedade de cursos e de áreas de abrangência, a FIA instituiu a Comissão de Cursos, como colegiado importante para desenhar a estratégia e políticas educacionais nessas áreas *vis à vis* as transformações ambientais, sociais, econômicas, políticas e tecnológicas que devem estar contempladas no Plano de Desenvolvimento Institucional.

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

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

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

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência 2021	Ano de Referência 2022	Ano de Referência 2023
Graduação: TCC e programa de Iniciação Científica	Em 2021 foi dada uma atenção especial ao Programa de	Em 2022 foi dada continuidade às atividades visando o fortalecimento do	O Programa de Iniciação Científica da FFIA, em 2023, ampliou

<p>desenvolvidos e atualizados.</p> <p><b>Especialização:</b> manter o trabalho de conclusão de curso nos diversos cursos ofertados.</p> <p><b>Mestrado:</b> políticas de desenvolvimento da pesquisa associada ao programa.</p> <p><b>Integração para pesquisa:</b> desenvolvimento de pesquisa conjunta entre os professores e alunos de graduação e mestrado.</p>	<p>Iniciação Científica, realizando reuniões com os estudantes e motivando-os a participar do programa. Esses esforços resultaram num maior número de alunos participantes dos esforços de pesquisa de iniciação científica da FFIA.</p> <p>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.</p>	<p>Programa de Iniciação Científica. Continuou-se observando maior interesse dos alunos em participar de pesquisa de iniciação científica da FFIA.</p> <p>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.</p> <p>Foi iniciado um processo de revisão e adequação dos trabalhos de conclusão de curso</p>	<p>sua oferta de projetos e atraiu mais alunos graças à implementação de atividades de divulgação e suporte.</p> <p>O Mestrado Profissional fortaleceu a integração entre pesquisa e ensino, mantendo o financiamento para as atividades de pesquisa e incentivando colaborações entre docentes e estudantes. O corpo docente do PPGN se destacou com projetos de pesquisa significativos.</p> <p>Além disso, a FFIA aprimorou os trabalhos de conclusão dos cursos lato sensu, estabelecendo novos padrões de excelência acadêmica e aplicabilidade prática.</p>
--	--	---	---

		de alguns cursos de pós-graduação lato sensu.	
--	--	---	--

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

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

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

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

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

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

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência 2021	Ano de Referência 2022	Ano de Referência 2023
Disponibilidade das informações das avaliações recentes, dos	A FIA publica relatório anual elaborado com metodologias	Publicação de relatório anual elaborado com metodologias	Em 2023, a FFIA continuou sua tradição de transparência e

<p>diversos cursos, dos mecanismos de transparência institucional e da ouvidoria no site da instituição. Utilização dos diversos tipos de meios de comunicação para transmitir essas informações à sociedade. Ouvidoria em pleno funcionamento.</p>	<p>internacionalmente reconhecidas para cumprir seu compromisso com a transparência, a busca pela eficiência e por ações de impacto junto à sociedade. Todos os indicadores representam insumos para a tomada de decisão responsável, considerados em todas as instâncias de gestão e continuamente a Fundação assume o compromisso de aprimorar e expandir o volume de indicadores respondidos. Sendo um relatório de conhecimento público, anualmente é disponibilizado no site da FIA e no site internacional do Pacto. 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</p>	<p>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</p>	<p>comunicação aberta, com a publicação do relatório anual que adota práticas de reporte reconhecidas globalmente, reforçando seu comprometimento com a transparência e ações de impacto social. Os indicadores continuam a ser valiosos para a tomada de decisão consciente e são amplamente discutidos em todos os níveis gerenciais, com o compromisso de melhorar e ampliar o alcance dessas métricas. A divulgação proativa no site da FFIA e nos canais internacionais, como o site do PRME, ressalta a responsabilidade da gestão educacional e a promoção de uma gestão engajada com as partes interessadas.</p> <p>A Ouvidoria, cada vez mais consolidada como um canal essencial de comunicação e feedback, tem demonstrado a</p>
---	--	---	---

	<p>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 próprio relatório da CPA é divulgado no site da Instituição. Outro canal de comunicação é a ouvidoria, por onde podem ser solicitados esclarecimentos, dúvidas, comentários, elogios e sugestões podem ser encaminhados para Ouvidoria, também disponível no site da FIA.</p>		<p>eficácia da instituição em atender e superar as expectativas da comunidade. As ações implementadas contribuem para o fortalecimento da imagem institucional e afirmam o compromisso da FFIA com a excelência.</p>
--	--	--	--

Além dos aspectos apresentados no quadro 18, ressalta-se a existência de relatório anual, publicação de balanço social, cujas informações são disponibilizadas no Portal da Transparência da FIA. A Faculdade FIA possui uma ouvidoria, que é a última instância para tratamento de reclamações, denúncias ou solicitações de difícil resolução. É um serviço de atendimento à comunidade interna e externa, tendo como objetivo principal ouvir, encaminhar, acompanhar e intermediar junto aos órgãos internos da Faculdade. São canais de atendimento da Ouvidoria o Fale Conosco e o e-mail [ouvidoria@fia.com.br](mailto:ouvidoria@fia.com.br). Além disso, é possível registrar mensagem por meio do telefone 0800 792 0022. Como última instância de solução, caso seja verificado que o reclamante procurou pela Ouvidoria sem acionar previamente os órgãos internos da Faculdade, a demanda junto à Ouvidoria será automaticamente cancelada.

No que tange à comunicação com a comunidade interna, a Faculdade FIA desenvolve ações para integrar todos os setores da instituição e reforçar a marca de qualidade da Faculdade junto aos seus colaboradores. Há um canal digital interno, denominado Fianet, em que a comunidade tem acesso às informações

acerca dos resultados das avaliações recentes, da divulgação dos cursos, da extensão e pesquisa, da existência de mecanismos de transparéncia institucional, da ouvidoria, entre outros.

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

O Núcleo de Apoio Psicopedagógico é um órgão de apoio acadêmico formado por uma equipe multidisciplinar, previsto no Projeto Pedagógico Institucional (PPI), que é parte integrante do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) vigente, e vincula-se à Diretoria no desenvolvimento do Programa Institucional de Apoio, Formação e Qualificação Pedagógica Docente. O NAP promove o atendimento e orientação aos acadêmicos, auxiliando nas dificuldades relacionadas ao processo de aprendizagem, relacionamento interpessoal e distúrbios comportamentais e emocionais.

O Núcleo de Apoio Psicopedagógico – NAP da FFIA tem como objetivos gerais:

- I. conduzir o aluno ou docente para diagnósticos e tratamentos especializados, quando houver necessidade;
- II. identificar as ações desenvolvidas em sala de aula que são facilitadoras do ensino e aprendizagem;
- III. manter e guardar de forma sigilosa o relato, as orientações e os encaminhamentos das Fichas de Atendimento, com as devidas identificações dos solicitantes.
- IV. oferecer condições que favoreçam o bem-estar pessoal, ocupacional e coletivo no ambiente acadêmico;
- V. reduzir a evasão de discentes que decorrem da dificuldade em acompanhar o ritmo de aprendizagem por meio do desenvolvimento de programas;
- VI. registrar nas Fichas de Atendimento, que deverão conter assinaturas do solicitante ao atendimento e da psicopedagoga responsável, a apresentação descritiva da situação-problema.

O NAP é responsável pelo acolhimento e acompanhamento discente, visando propiciar: confiança; empatia; excelência no atendimento; promoção da segurança necessária para garantia da melhor experiência educacional; receptividade; redução da distância transacional; e superação de barreiras tecnológicas.

Além disso, o NAP promove a qualificação do processo ensino-aprendizagem por meio da criação de um canal de comunicação aberto entre os discentes e docentes, possibilitando triagens, encaminhamentos apropriados de acordo com as necessidades apresentadas e atendimentos e atividades

extraclasses a partir das demandas coletivas e/ou individuais dos estudantes da FFIA.

Em relação ao corpo docente, o NAP tem por objetivo apoiar os docentes da Instituição em sua qualificação didático-pedagógica, tendo em vista a otimização do ensino desenvolvido pela FFIA no cumprimento de sua missão e das visões dela decorrentes, capacitando e apoiando os professores para o melhor desempenho das suas ações em sala de aula.

O quadro 18 apresenta um resumo das ações do NAP.

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

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência 2021	Ano de Referência 2022	Ano de Referência 2023
Os programas de apoio psicopedagógico, de nivelamento e de monitoria atendem satisfatoriamente aos estudantes.	O Núcleo de apoio pedagógico (NAP) – promoveu no ano de 2021 uma conexão entre docentes, discentes e a administração do curso de graduação FIA, por meio do acompanhamento do processo de ensino-aprendizagem, tendo por foco o assessoramento contínuo e sistemático a professores e alunos.	O 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	A partir do que foi implantado em 2022, o ano de 2023 marcou a consolidação das mesmas práticas promovidas no ano anterior, a saber: 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
--	--	--	--

Outro espaço de discussão oferecido aos estudantes da Graduação é o projeto “Filosofia à mesa” em que são explorados conceitos centrais da filosofia e sua relação com aspectos contemporâneos do ambiente organizacional.

A Faculdade FIA de Administração e Negócios promove diversas ações para promover a atualização e aperfeiçoamento de seus egressos. Nesse sentido, são realizados seminários e outros eventos congêneres de interesse dos egressos. Ademais, são realizados cursos de curta duração elaborados de acordo com os interesses profissionais dos egressos.

O projeto FIA Alumni teve início no final de 2019, tendo como objetivos principais manter o relacionamento institucional com alunos e ex-alunos e estimular a interação dentro da comunidade de alumni.

A fornecedora da plataforma para a FIA é a empresa israelense Graduway, mundialmente reconhecida e que, no Brasil, também é fornecedora para importantes IES, disponibilizada nos idiomas português e inglês com abrangência mundial.

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, oferece uma série de funcionalidades interessantes e inovadoras.

Com o ambiente muito parecido com o de outras redes sociais, o usuário tem acesso a notícias, diretório de busca, aconselhamento profissional, vagas de emprego, álbum de fotos, grupos, eventos e uma linha do tempo com o acervo da FIA, webinars, eventos, dissertações etc.

A plataforma foi lançada oficialmente em novembro de 2020 e já permitiu a entrada de mais de 3.000 alunos, entre os cursos de Graduação, Mestrado Profissional, MBA, Pós-Graduação e Especialização, permitindo também a criação de 10 grupos premium: Graduação, FIA On-line, Proced, Profuturo, LabFin.Provar, GPro, ProInfo, PENSA, Progep e Projetos Sociais.

A equipe que lidera a operação elaborou um cronograma de interações para o estímulo contínuo dos alunos. Consultorias de RH e empresas parceiras também interagem diretamente.

A plataforma é totalmente aberta e colaborativa. Todos os usuários cadastrados podem postar conteúdos, vagas de emprego, eventos e fotos, bem como criar grupos de discussão. O usuário faz sua inscrição por LinkedIn (todos os dados são sincronizados) ou por e-mail, permitindo acompanhar a carreira profissional dos nossos alunos. A plataforma permite:

- conexões (grupos de interesse e afinidade);
- engajamento;
- apoio à carreira profissional;
- contato com colegas e professores;
- oportunidades profissionais (vagas);
- troca de experiências e histórias;
- compartilhamento de conteúdo e conhecimento;
- rede colaborativa;
- notícias e eventos;
- aconselhamento profissional gratuito;
- publicações: teses, artigos, livros e revistas.

## **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; capacitação (formação continuada); qualificação acadêmica docente e a devida divulgação das ações junto aos docentes. Como destacado desde 2022, há dois aspectos importantes para essa dimensão: as políticas de formação e capacitação (1) para o corpo docente e (2)para o 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. Anualmente são distribuídas cerca de duas dezenas de bolsas educacionais, distribuídas por 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 2023, os colaboradores somaram 265 pessoas, sendo 172 mulheres, representando 65% de participação feminina, sendo 45% de participação feminina em cargos de chefia.

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.

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.

Por meio de sua Secretaria de Registro Acadêmico, a FFIA atende as exigências para manutenção e guarda do acervo acadêmico, conforme disposto na Portaria n.<sup>º</sup> 1.224, de 18 de dezembro de 2013. Atendendo ao Decreto 9.235.2017, às Portarias n.<sup>º</sup> 315/2018, n.<sup>º</sup> 332/2020 e n.<sup>º</sup> 360/2022, a FFIA garante o armazenamento seguro de documentos num ambiente digital, que simplifica a consulta ao acervo, tanto para a própria instituição e sua CPA, quanto para o MEC, em caso de inspeções e homologações.

O Acervo Digital é uma aplicação desenvolvida o ambiente do sistema operacional Lyceum, já integrado às rotinas acadêmicas da instituição. A funcionalidade permite a captura, armazenamento e recuperação de informações de documentos em formato digital. O sistema de gestão do acervo acadêmico digital da FFIA cumpre os seguintes requisitos:

- capacidade de utilizar e gerenciar a base de dados adequada para a preservação do acervo acadêmico digital;

- forma de indexação que permita a pronta recuperação do acervo acadêmico digital;
- um método de reprodução do acervo acadêmico digital que garanta a sua segurança e preservação;
- utilização de certificação digital padrão ICP-Brasil, conforme disciplinada em lei pelos responsáveis pela mantenedora e sua mantida, para garantir a autenticidade, a integridade e a validade jurídica do acervo.

Treinamentos são oferecidos sistematicamente, seja para colaboradores administrativos como para a comunidade docentes, a fim de garantir o pleno uso dos recursos e atualizações acerca de eventuais melhorias implementadas.

#### **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 havia sido observado um faturamento recorde na história da instituição, com um aumento de 23% com relação ao ano de 2021. Em 2023, houve uma regressão à média, retornando-se a valores próximos aos de 2021, porém ainda cerca de 5% superiores ao patamar.

A educação aberta continuou enfrentando desafios para 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 continuou uma trajetória de êxito, com a sequência de contratos de anos anteriores, além, naturalmente, dos acréscimos pela celebração de novos contratos, com o costumeiro destaque para 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

A FFIA está localizada em São Paulo, principal metrópole do País, posicionada no centro expandido da cidade de São Paulo, no bairro de Pinheiros, garantindo fácil acesso aos eixos principais de transporte público, como metrô, trem e ônibus. A escolha da localização teve por objetivo garantir conforto, comodidade e segurança a toda a comunidade FFIA.

A FFIA tem como políticas balizadoras da gestão da infraestrutura:

- adequação da infraestrutura aos padrões de qualidade;
- processos e procedimentos de gestão que proporcionem o uso adequado e racional da infraestrutura;
- pronta disponibilidade da infraestrutura necessária, assegurando as condições de trabalho e as demandas da expansão;
- não duplicação da infraestrutura para o mesmo fim;
- manutenção regular e constante.

A Unidade Educacional Nações Unidas (UEN) ocupa cinco andares do Edifício Birmann 21, com mais 5 mil m<sup>2</sup> de área útil e instalações modernas com destaque para:

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

As salas de aula foram concebidas em formatos variados no intuito de criar condições propícias para o desenvolvimento do processo de ensino-aprendizagem e passam por processo contínuo de modernização. Além das tradicionais lousas física, diversas salas de aula foram equipadas com lousas digitais e sistemas tecnológicos para realização de aulas com transmissão simultânea online.

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

A FIA investe constantemente para oferecer as mais modernas instalações, com salas confortáveis para professores de tempo integral, parcial e horistas, além de salas de aula que possibilitam a melhor experiência de ensino-aprendizagem, com propósito devidamente alinhado as estratégias estabelecidas, conforme descritivo a seguir:

**Sala de Professores:** a FFIA possui sala de professores com área total de 31m<sup>2</sup>, com iluminação natural, tratamento acústico, frigobar, cafeteira, poltronas para descanso e mesa para trabalho com notebooks conectados à rede administrativa da IES e internet tanto por cabo quanto por wi-fi. Os professores têm, ainda, acesso a estações de trabalho individuais;

**Salas de Aulas:** as salas de aulas são divididas em 18 ambientes, com capacidade para 657 alunos, com área total de 881m<sup>2</sup>. Para o conforto de alunos e docentes, todas as salas são equipadas com:

- quadro branco aparelhado para escrita com pincel atômico;
- tela retrátil para projeção;
- projetor multimídia;
- flip chart;

- climatização com aparelhos de ar-condicionado;
- Wireless High Fidelity (Wi-Fi) para acesso à Internet por notebooks.

As salas de aulas contam com design flexível, permitindo a adaptação aos diversos formatos de aula, maximizando o desempenho, a cooperação, a concentração e o interesse dos alunos:

- salas de aulas em formato tradicional para trabalhos independentes e para testes;
- salas de aulas para trabalhos em grupos e estações de aprendizagem;
- salas em formato de U para demonstrações, discussões e debates;
- sala de metodologias ativas com equipamentos de ponta para o trabalho interativo;
- sala das entidades da Graduação com estações para trabalhos em grupos e reuniões entre os estudantes.

**Sala de Aulas híbridas:** aproveitando o conhecimento adquirido durante o período de ensino remoto emergencial, imposto pela pandemia da COVID-19, a FFIA desenvolveu um modelo de sala de aula híbrida, que incorpora as novas ferramentas do ensino remoto às tradicionais salas de aulas presenciais. O objetivo é fazer com que os participantes remotos e presenciais tenham uma experiência marcante de aprendizagem e ensino.

Os equipamentos das salas híbridas permitem o tráfego de conteúdo, áudio e vídeo de forma simultânea a fim de proporcionar uma experiência de aprendizagem para quem desfruta das aulas tanto na forma presencial quanto na virtual.

Além da utilização em situações emergenciais, como foi o caso da pandemia, as salas híbridas possibilitam gravar as aulas para que sejam disponibilizadas na Plataforma Canvas, tornando o conteúdo das aulas acessível a estudantes que, por algum motivo justificado, não possam acompanhar presencialmente a exposição.

A FIA conta com refeitório para os funcionários administrativos, os docentes e os alunos a fim de que possam desfrutar de um local apropriado para fazerem suas refeições. Esse espaço segue estas normas:

- a) local adequado, fora da área de trabalho;
- b) piso lavável;
- c) limpeza, arejamento e boa iluminação;
- d) mesas e assentos em número correspondente ao de usuários;

- e) lavatórios e pias instalados nas proximidades ou no próprio local;
- f) fornecimento de água potável e
- g) micro-ondas para aquecer as refeições.

Além do refeitório, a Instituição conta com espaços abertos para a convivência entre alunos, professores e colaboradores. No andar térreo há um amplo espaço com quiosques, jardim e árvores frutíferas.

No 15.º andar há um espaço de convivência aberto, capaz de proporcionar um visual agradável e conforto, com vista para a cidade, mesinhas para tomar lanche, poltronas, sofás tradicionais, modulares e *chaise longue*, bem como máquina de bebidas quentes como café e chá.

A faculdade também conta com outras instalações relevantes para o desenvolvimento de suas atividades:

- sala para o NAP – Núcleo de Atendimento Psicopedagógico, com capacidade de 14m<sup>2</sup>, para atendimento individual a alunos;
- sala para a CPA - Comissão Própria de Avaliação, com área de 11m<sup>2</sup>;
- espaço para entidades estudantis como Atlética e Centro Acadêmico com área total de 40m<sup>2</sup>;
- Central de Atendimento ao Aluno, com área total de 41m<sup>2</sup>;
- copas e cozinhas, divididas em cinco ambientes, com área total de 31m<sup>2</sup>;
- instalações sanitárias, divididas em 19 banheiros com área total de 230 m<sup>2</sup>.

O Plano de Acessibilidade para atender às Pessoas com Deficiências (PCDs) busca oferecer as condições necessárias para que todos os estudantes, sejam aqueles com deficiência físicas, auditivas sejam de visão, possam atingir seus objetivos educacionais, desde o acesso até a conclusão do curso. A seguir, são apresentadas as adaptações existentes para melhor atender esses alunos.

Para os alunos com deficiência física, estarão disponíveis as seguintes condições de acessibilidade nos ambientes de apoio presencial:

- livre circulação dos estudantes nos espaços de uso coletivo, sem quaisquer
- barreiras arquitetônicas;
- vagas reservadas no estacionamento;
- elevador;
- rampas com corrimãos, facilitando a circulação de cadeira de rodas;

- portas e banheiros adaptados com espaço suficiente para permitir o acesso de
- cadeira de rodas;
- barras de apoio nas paredes dos banheiros;
- lavabos e bebedouros em altura acessível aos usuários de cadeira de rodas.

O ensino presencial conta com:

- computadores com sistema de síntese de voz;
- gravador e fotocopiadora que ampliem textos;
- acervo bibliográfico em fitas de áudio;
- software de ampliação de tela;
- equipamento para ampliação de textos para atendimento a aluno com visão subnormal;
- lupas, réguas de leitura;
- sinalização tátil para acesso a todos os ambientes.

O ensino EaD conta com os materiais com acessibilidade disponibilizados na plataforma de ensino e aprendizagem, adaptados para que qualquer informação presente em texto possa ser transformada em leitura falada por meio de um sintetizador de voz. Os alunos com deficiência visual também são orientados em outras tecnologias assistivas como a impressão de textos em braile por meio de dispositivos como o Braille Fácil, desenvolvido pelo Núcleo de Computação Eletrônica da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) e distribuído gratuitamente.

Como garantia do direito à educação das pessoas surdas ou com deficiência auditiva e buscando assegurar aos alunos surdos ou com deficiência auditiva o acesso à comunicação, à informação e à educação, em conformidade com o artigo 23 do Decreto n.º 5.626/2005, a Faculdade proporciona aos alunos plenas condições desde o acesso até a conclusão do curso.

Inaugurada em 17 de junho de 2003 com objetivos definidos, a Biblioteca FIA busca incentivar os usuários ao estudo e à pesquisa como forma permanente de aperfeiçoamento profissional contínuo e elevar a qualidade do estudo e da pesquisa.

A Biblioteca da Faculdade FIA de Administração e Negócios, possui o acervo informatizado e de livre acesso proporcionando disponibilidade e adequação de títulos clássicos e contemporâneos e de periódicos acadêmicos correntes nacionais e internacionais que são utilizados pelo corpo discente, docente e comunidade acadêmica.

Localizada na Avenida Doutora Ruth Cardoso, nº 7221, Pinheiros, São Paulo, a Biblioteca disponibiliza 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 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.

#### **A Biblioteca FIA em números:**

Acesso aos livros digitais: **8.845**

Atendimento on-line: **14.249**

Acesso as Bases de Dados Eletrônicas: **12.396**

Buscas nas Bases de Dados Científicas: **38.575**

Empréstimo de livros: **21.316**

Reserva de materiais: **102**

As instalações da FFIA contam com dois laboratórios de informática, com capacidade para 70 alunos. Os laboratórios são equipados com computadores Core I5, projetor de alta resolução, sistema de som com caixas acústicas, home theater e lousa interativa.

Adicionalmente, a faculdade possui 650 desktops e 100 notebooks com conexão à Internet, que permite montagem rápida e instantânea de laboratórios móveis em qualquer sala de aulas, devido ao acesso wireless à Internet e à Plataforma Pedagógica e 60 (sessenta) projetores de alta definição, com 3.000 ansilumens.

Busca-se, primordialmente, o atendimento das necessidades e peculiaridades de cada curso, tendo em vista a garantia da qualidade de ensino e a formação de profissional apto a inserir-se no mercado, buscando desenvolver um ensino permeado pela ação, reflexão, ação, autonomia e vivência prática calcada no manuseio de recursos tecnológico atualizados.

Para as atividades de ensino, de pesquisa e de extensão são disponibilizados os seguintes recursos:

- 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

Ao refletir sobre as trajetórias e avanços detalhados ao longo deste relatório, é evidente que a FFIA não apenas cumpriu com seus compromissos acadêmicos e administrativos, mas também se superou em várias frentes, alcançando novos patamares de excelência. A partir de uma sólida base estabelecida em anos anteriores, a instituição avançou significativamente em suas metas estratégicas, sempre com o olhar atento às dinâmicas globais e às necessidades locais.

No âmbito acadêmico, a FFIA manteve seu rigor e qualidade, atualizando e desenvolvendo programas de Iniciação Científica e Trabalho de Conclusão de Curso, além de fortalecer a integração entre os níveis de graduação e pós-graduação. A expansão da pesquisa e do intercâmbio acadêmico, juntamente com a consolidação de parcerias internacionais, destacam-se como pilares fundamentais para o desenvolvimento contínuo da instituição.

Do ponto de vista administrativo, a instituição abraçou desafios e adotou inovações gerenciais e operacionais. Projetos de consultoria realizados por docentes e discentes refletiram diretamente na sociedade, endereçando questões vitais que variam desde a saúde pública até o desenvolvimento urbano e gestão ambiental, consolidando o papel da FFIA como um agente transformador.

A transparência e a comunicação institucional, sempre valores intrínsecos da FFIA, foram levadas a novos níveis. A publicação de relatórios anuais e a manutenção de uma ouvidoria ativa reforçaram o compromisso com a responsabilidade social e o diálogo com todas as partes interessadas. Estas ações não apenas cumprem com exigências regulatórias, mas também ressoam com os valores da instituição e com o seu compromisso de fomentar uma cultura de integridade e responsabilidade.

No cerne de todas essas realizações está o fator humano – alunos, professores, funcionários, parceiros e a comunidade em geral. As pessoas são a essência e o motor de todas as conquistas. É graças ao espírito colaborativo, ao comprometimento com a excelência e ao contínuo desejo de inovar que a FFIA continua a pavimentar seu caminho em direção a um futuro promissor. Os frutos desses esforços não são apenas títulos acadêmicos e publicações, mas também o impacto positivo na vida das pessoas e na sociedade como um todo.

Olhando para o futuro, os desafios permanecem, mas as fundações são sólidas e os rumos, claros. Com a visão de sempre aprender e melhorar, a FFIA segue em sua missão de educar líderes responsáveis e contribuir significativamente para o desenvolvimento da nossa sociedade. A estrada já percorrida é longa, mas as possibilidades à frente são ainda mais extensas e cheias de potencial.

### **Recomendações da CPA**

1. Avaliação Contínua: Continuar o processo de avaliação constante dos programas acadêmicos, serviços administrativos e projetos de extensão, a fim de identificar áreas de melhoria contínua e garantir alinhamento com os objetivos estratégicos da instituição.
2. Engajamento da Comunidade: Fomentar ainda mais a participação da comunidade acadêmica – incluindo alunos, professores e funcionários – nos processos decisórios e de autoavaliação institucional, potencializando a colaboração e o senso de pertencimento.
3. Internacionalização: Manter o ímpeto das iniciativas de internacionalização, buscando não apenas expandir parcerias e programas de intercâmbio, mas também integrar práticas e perspectivas globais ao currículo e à pesquisa.
4. Tecnologia e Inovação: Investir em tecnologias emergentes e inovação pedagógica para melhorar a entrega educacional, tanto presencial quanto online, e preparar os alunos para os desafios da era digital.
5. Extensão Comunitária: Aumentar o escopo e a visibilidade dos projetos de extensão comunitária e pesquisa aplicada, reforçando o papel social da instituição e sua contribuição para a resolução de problemas sociais.
6. Sustentabilidade: Reforçar as práticas sustentáveis dentro da instituição, assegurando que a sustentabilidade seja uma dimensão chave em todas as atividades e estratégias da FFIA.
7. Transparência e Comunicação: Continuar aprimorando as práticas de transparência e comunicação com todas as partes interessadas, utilizando meios de comunicação eficazes para divulgar informações e resultados.
8. Credenciamentos e Qualidade: Prosseguir com os processos de credenciamento e recredenciamento junto a órgãos nacionais e internacionais, visando o reconhecimento e a garantia de qualidade dos programas educacionais.

9. Desenvolvimento Profissional: Encorajar e apoiar o desenvolvimento profissional contínuo do corpo docente e técnico-administrativo, promovendo a excelência acadêmica e a inovação.
10. Ouvidoria e Feedback: Potencializar a ouvidoria como um mecanismo efetivo de feedback, garantindo que sugestões, reclamações e elogios sejam devidamente considerados e utilizados para melhorias institucionais.
11. Diversidade e Inclusão: Aumentar esforços para promover um ambiente ainda mais diverso e inclusivo, onde todas as formas de diversidade sejam respeitadas e valorizadas.
12. Avaliação e Impacto Social: Implementar métodos sistemáticos para avaliar o impacto social das iniciativas da instituição, permitindo aferir e comunicar o alcance real e os benefícios para a sociedade.

Essas recomendações almejam não apenas manter a excelência já estabelecida, mas também impulsionar a instituição rumo a novos desafios e oportunidades, mantendo a FFIA como referência em educação superior e impacto social.