

**FACULDADE FIA DE ADMINISTRAÇÃO E
NEGÓCIOS**

COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO - CPA

Relatório Integrado de Autoavaliação Institucional

Anos de Referência:

2015

2016

2017

São Paulo - SP

2018

SUMÁRIO

I. INTRODUÇÃO	3
1. DADOS INSTITUCIONAIS DA MANTENEDORA	3
2. DADOS INSTITUCIONAIS DA IES.....	3
3. COMPOSIÇÃO DA COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO	3
4. CARACTERIZAÇÃO DA IES	4
II. METODOLOGIA.....	7
III. DESENVOLVIMENTO	10
1. PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL.....	10
1.1 <i>Planejamento e Autoavaliação – Dimensão 8 do SINAES</i>	10
2. DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL	13
2.1 <i>Missão e o Plano de Desenvolvimento Institucional – Dimensão 1 do SINAES</i>	13
2.2 <i>Responsabilidade Social da Instituição – Dimensão 3 do SINAES</i>	19
3. POLÍTICAS ACADÊMICAS	25
3.1 <i>Políticas para o Ensino, Pesquisa e Extensão – Dimensão 2 do SINAES</i>	25
3.2 <i>Comunicação com a sociedade – Dimensão 4 do SINAES</i>	32
3.3 <i>Políticas de Atendimento aos Discentes – Dimensão 9 do SINAES</i>	33
4. POLÍTICAS DE GESTÃO	37
4.1 <i>Políticas de Pessoal – Dimensão 5 do SINAES</i>	37
4.2 <i>Organização e Gestão da Instituição – Dimensão 6 do SINAES</i>	39
4.3 <i>Sustentabilidade Financeira – Dimensão 10 do SINAES</i>	41
5. INFRAESTRUTURA	43
5.1 <i>Infraestrutura Física – Dimensão 7 do SINAES</i>	43
IV. CONSIDERAÇÕES FINAIS	49

I. INTRODUÇÃO

Este relatório procura seguir as recomendações da Nota Técnica INEP/DAES/CONAES nº065 de 09 de outubro de 2014. Portanto, contempla as informações e ações desenvolvidas pela CPA no ano de referência (2017), bem como discute o conteúdo relativo aos dois relatórios parciais anteriores (2015 e 2016), explicitando uma análise global em relação ao PDI e a todos os eixos do instrumento, de acordo com as atividades acadêmicas e de gestão. Apresenta, ainda, um plano de ações de melhoria da Faculdade FIA de Administração e Negócios.

Nessa introdução são apresentados os dados da instituição, a composição da CPA e o planejamento estratégico de autoavaliação.

1. Dados Institucionais da Mantenedora

Razão Social: Fundação Instituto de Administração

CNPJ: 44.315.919/0001-40

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

Endereço: Rua José Alves Cunha Lima, Nº 172, Butantã, São Paulo - SP

CEP: 53.600-050

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

Endereço: Rua José Alves Cunha Lima, Nº 172, Butantã, São Paulo - SP

CEP: 53.600-050

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

Site: www.fia.com.br

e-mail: diretoriafaculdade@fia.com.br

Pesquisador Institucional: Rosa Maria da Rocha Neves Machado

e-mail: 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.

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.

Representante Discente	Alex Januário da Silva
Representante Docente	2015 e 2016: Maurício Tsuruta 2017: Ivete Rodrigues
Representante Técnico-Administrativo	Eduardo Savarese Neto
Representante da Sociedade Civil Organizada	Alfredo dos Santos Junior

4. Caracterização da IES

A Faculdade FIA de Administração e Negócios é uma instituição de ensino superior, implantada no município de São Paulo, capital do Estado de São Paulo, mantida pela Fundação Instituto de Administração, 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. É preciso registrar, inicialmente, que a Faculdade FIA de Administração e Negócios originou-se a partir da transferência de manutenção da Faculdade Mário de Andrade, do Colégio Mário de Andrade Ltda. para a Fundação Instituto de Administração, Portaria nº 935, de 22 de julho de 2010, que também alterou sua denominação para Faculdade FIA de Administração e Negócios.

A Fundação Instituto de Administração iniciou suas atividades no campo do ensino de pós-graduação lato sensu em 1980. Foi criada para contribuir com a formação continuada no nível de pós-graduação lato sensu, visto ter-se identificado uma demanda na área da Administração. Desenvolve estudos e presta serviços que envolvem as mais variadas áreas de especialização, em todos os campos da Administração.

Em 2003, a Fundação Instituto de Administração foi credenciada pelo Ministério da Educação, conforme Portaria MEC nº 4.035, de 23/12/2003, para oferecimento de cursos de especialização, fortalecendo a implantação de cursos de pós-graduação lato sensu, e dando continuidade à tradição da instituição em educação.

Desde sua fundação a FIA realizou mais de 8.200 mil projetos e mais de 94 mil alunos formados em seus cursos de Graduação, Mestrado Profissional, Especialização (MBA e Pós-Graduação Lato Sensu) e de Extensão. Os projetos são realizados por um seleto 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.

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

1. Pesquisa: 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 são os frutos das atividades de pesquisa.

2. Estudos: 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 continuada: programas de formação em todas as áreas da Administração sempre foram um dos pontos fortes da atuação da FIA. A preocupação é promover o desenvolvimento de profissionais, objetivando elevar a capacitação das pessoas envolvidas em atividades administrativas do país.

A área de atuação acadêmica da Fundação Instituto de Administração abrange programas de desenvolvimento da Administração, incluindo as áreas de: Administração Geral, Marketing, Finanças, Métodos Quantitativos, Tecnologia da Informação, Gestão Educacional, Governança, Empreendedorismo, Sustentabilidade, Inovação, Gestão de Projetos, Internacionalização de Empresas, Informática e Processamento de Dados, Política de Negócios e Economia de Empresas, Produção e Operações, Recursos Humanos e demais áreas afins.

Os trabalhos realizados pela Fundação Instituto de Administração 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.

Ao longo de sua atuação na educação, a Fundação Instituto de Administração 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.

Essa conquista resultou da estratégia de desenvolvimento institucional elaborada pela Fundação Instituto de Administração que incluiu a formação de um qualificado grupo de professores e pesquisadores, um projeto pedagógico e de pesquisa consistente, além das atividades e cursos de MBAs reconhecidos tanto no Brasil como exterior. Estas ações revelam a constante preocupação da Fundação Instituto de Administração em possuir visão de integração contínua entre as atividades de pesquisa e ensino.

A série histórica de ingressos nos cursos ofertados pela Fundação Instituto de Administração demonstra o progressivo crescimento da Mantenedora, que se sobressaiu em suas áreas de atuação fundamentalmente pela excelência na qualificação de sua equipe de docentes, infraestrutura e recursos pedagógicos.

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 imperativo à consolidação do papel educacional da Fundação Instituto de Administração com a oferta de cursos de graduação. Assim, a Fundação Instituto de Administração passou a configurar a partir de 2010 como Mantenedora da Faculdade FIA de Administração e Negócios, que atua em nível de educação superior, ministrando cursos e programas de educação superior.

A implantação da Faculdade FIA de Administração e Negócios, determinou um novo marco histórico em busca da constante adequação às profundas mudanças advindas das conjunturas internas e externas às Instituições e às conseqüentes mudanças pelas quais tem passado o sistema de gestão das instituições de ensino superior.

O compromisso da Fundação Instituto de Administração foi, portanto, desenvolver um projeto de educação que atendesse 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.

Em seus cursos superiores, a Faculdade FIA de Administração e Negócios oferta 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.

Como mencionado anteriormente, desde 2010, a Fundação Instituto de Administração tem envidado todos os esforços necessários para qualificar a atuação da Faculdade FIA de Administração e Negócios e a oferta de seus cursos, tanto na dimensão organização pedagógica, quanto nas dimensões corpo docente e infraestrutura.

Para tanto renovou o quadro docente, contratando professores com regime de trabalho de dedicação integral ou parcial e titulação de doutorado ou mestrado e reestruturou o Projeto Pedagógico do Curso, o que lhe garantiu nota 5 de CC e CI após visita MEC, bem como a manutenção até 2017 do credenciamento de seus cursos de *latu sensu* na AMBA (*Association of MBAs*) e no EMBA (*Executive MBA Council*), ambos da Inglaterra.

Estas ações contribuíram para que o curso obtivesse nota máxima em duas avaliações:

1. Relatório de renovação de reconhecimento de curso – Setembro/2011.

Comentários finais da comissão: “Em razão do acima exposto e considerando ainda os referenciais de qualidade dispostos na legislação vigente, nas diretrizes da Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior - CONAES e neste instrumento de avaliação, este Curso de Bacharelado em Administração apresenta um perfil Excelente de qualidade, recebendo conceito final 5.”

2. Relatório de credenciamento da instituição – Agosto/2011.

Comentários finais da comissão: “Portanto, a IES, A Faculdade FIA de Administração e Negócios apresenta um perfil muito bom de qualidade, destacando-se no cenário de ensino superior do país. Conceito final 5.

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. [Nota técnica INEP/DAES/CONAES n°065 de 09 de outubro de 2014].

Optou-se por descrever esta seção de forma mais abrangente e permitir que a cada ano fosse escolhido um subconjunto dos três elementos citados (técnicas de coleta de dados, segmentos da comunidade considerados e técnicas de análise de dados) para a produção do relatório. Os critérios de escolha deste subconjunto contempla o atendimento aos prazos, os recursos disponíveis, as informações desejadas e a adequação (adaptação) ao ambiente acadêmico.

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 Faculdade FIA de Administração e Negócios constituiu a Comissão Própria de Avaliação – CPA, com as atribuições de condução dos processos de autoavaliação da Faculdade, de sistematização e de prestação das informações solicitadas pelo INEP.

A Comissão Própria de Avaliação, bem como a Direção da Instituição, entendem a avaliação como processo e não como produto e, portanto, valorizam o sistema contínuo de avaliação em dois níveis: um pela sociedade e outro pela autoavaliação, com a participação de professores, alunos, pessoal técnico e administrativo e sociedade civil organizada.

A autoavaliação institucional é entendida prioritariamente como um ponto de partida para os ajustes necessários na Instituição. É um instrumento estruturante das possíveis abordagens dos problemas vivenciados no ambiente institucional. Por outro lado, 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 trajetória de autoavaliação da Faculdade FIA de Administração e Negócios está sendo construída de modo a ajustar-se a um modelo de resultados concretos que monitore os indicadores institucionais da qualidade dos serviços educacionais que presta à sociedade na qual está inserida, por meio de um processo participativo, que é construído coletivamente, tendo como principal foco o aperfeiçoamento de sua ação educativa.

A Faculdade FIA de Administração e Negócios propõe-se, 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.

Portanto, 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, também, em cumprimento a Lei 10.861, que instituiu o SINAES; tendo como base as disposições contidas na Portaria MEC 2.051, de 09 de Julho de 2004, e as Diretrizes para a Autoavaliação das Instituições e as Orientações Gerais para o Roteiro da Autoavaliação, editados pela CONAES (Nota técnica INEP/DAES/CONAES n° 065 de 09 de Outubro de 2014).

A elaboração do Projeto de Autoavaliação 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.

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, é realizada nos momentos iniciais, na continuidade das ações avaliativas, e continuará a ser valorizada na Faculdade FIA de Administração e Negócios, pois sempre haverá novos atores iniciando sua participação no processo, sejam estudantes, sejam membros do corpo docente ou do corpo técnico-administrativo.

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. Nesta etapa desenvolvem-se as seguintes atividades:

1. Realização de reuniões ou debates de sensibilização: a Comissão Própria de Avaliação realiza apresentação aos públicos pesquisados para que estes não só conheçam o trabalho da CPA, mas também participem efetivamente das pesquisas realizadas;

2. Sistematização de demandas / ideias / sugestões oriundas destas reuniões: realização de seminários internos para: apresentação do SINAES, apresentação da proposta do processo de avaliação interna da IES, discussões internas e apresentação das sistematizações dos resultados.

3. Construção de instrumentos para coleta de dados: entrevistas, questionários, grupos focais e outros: foram elaborados questionários baseados nas 10 dimensões agrupadas em 5 eixos do SINAES levantando informações de suporte para os pontos nos quais se prioriza a melhoria. Além disso, procurou-se uma maior proximidade com os órgãos colegiados e alunos, permitindo assim o levantamento de dados de maneira informal além daqueles obtidos formalmente pela CPA.

4. Definição da metodologia de análise e interpretação dos dados;

5. Definição de formato do relatório de autoavaliação: 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. O processo de elaboração do formato do relatório seguiu as diretrizes previstas na Lei 10.861, que instituiu o SINAES; tendo como base as disposições contidas na Portaria MEC 2.051, de 09 de julho de 2004, as Diretrizes para a Autoavaliação das Instituições e as Orientações Gerais para o Roteiro da Autoavaliação, editados pela CONAES.

6. Implementação dos procedimentos de coleta e análise das informações: o procedimento de coleta e análise foi feito seguindo os seguintes passos:

- a. Projeto do questionário com definição do escopo da pesquisa e o tipo de questões.
- b. Definição de data/horário para aplicação.
- c. Aplicação.
- d. Análise.
- e. Divulgação dos resultados.

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

8. 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 que tomou as devidas providências de consolidação das ações positivas

e melhoria das ações consideradas em nível não adequado. Aos alunos, os resultados foram divulgados pela equipe da CPA e pela coordenação de curso.

Os 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.

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.

Foi realizada uma avaliação de contexto, a partir de levantamento de dados e tendências disponíveis na Diretoria Geral, nas Coordenações, na Secretaria Acadêmica e nos demais Órgãos de Apoio.

Inicialmente, se procedeu a coleta dos dados e informações necessários ao trabalho. Obtidos os dados, estes foram cuidadosamente criticados, à procura de possíveis falhas e imperfeições, a fim de não se incorrer em erros grosseiros, que possam influir sensivelmente nos resultados. Esta crítica interna visa à observação dos elementos originais dos dados da coleta. O tratamento dos dados e informações consistiu no processamento destes dados obtidos e na sua disposição mediante critérios de classificação manual e/ou eletrônica.

Após a apresentação dos dados calculou-se as medidas típicas convenientes para se proceder à análise dos resultados obtidos, por meio de métodos estatísticos. E obter dessa análise os resultados que permitiram concluir e realizar previsões a cerca dos itens avaliados. O relato das conclusões, de modo que sejam facilmente entendidas por quem as for usar na tomada de decisões, como todo o trabalho de autoavaliação, foi de responsabilidade da CPA.

Um dos focos da autoavaliação institucional tem sido o desempenho docente, partindo-se do princípio de que o professor tem um papel chave na construção da qualidade do ensino. No calendário organizado pela CPA da Faculdade FIA, o processo de avaliação é repetido semestralmente, criando a possibilidade de comparações entre as disciplinas que um mesmo professor leciona. Esse tipo de avaliação encontra-se em processo constante de aprimoramento visando à melhoria do trabalho docente e o incentivo a sua formação continuada.

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.

Os resultados da pesquisa institucional, realizadas em 2015, 2016 e 2017, encontram-se na Faculdade FIA de Administração e Negócios. Por meio desses resultados foi possível conhecer a realidade da estrutura institucional, os recursos financeiros disponíveis, a qualidade da infraestrutura e as expectativas da comunidade sobre a Instituição e desta com a comunidade, para rever suas metas, seus objetivos com maior possibilidade de serem alcançados a curto, médio ou longo prazo.

III. DESENVOLVIMENTO

A CPA, após uma análise crítica da atual etapa do processo de autoavaliação, desenvolvido de acordo com a proposta inserida no seu PDI, elaborou seu relatório de autoavaliação para reflexão e planejamento das ações. O relatório integrado (2015, 2016 e 2017) descreve as ações planejadas / realizadas, os resultados alcançados, destacando as fragilidades, as potencialidades, e como são incorporados estes resultados no planejamento da gestão acadêmico-administrativa.

De maneira consistente com a Nota Técnica INEP/DAES/CONAES N° 065, de 09 de outubro de 2014, que apresenta roteiro para o Relatório de Autoavaliação Institucional, esse relatório está organizado em cinco eixos e dez dimensões. Ademais, o relatório acompanha as mesmas diretrizes utilizadas pelo Ministério da Educação definidas por sua Diretoria de Avaliação da Educação Superior e consolidadas no documento “Instrumento de Avaliação Institucional Externa – Versão 2014” (Quadro 1).

Quadro 1 – Organização do Relatório Integrado da CPA

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

1. Eixo 1 - Planejamento e Avaliação Institucional

O Eixo 1 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.

1.1 Dimensão 8 - Planejamento e Autoavaliação

O Quadro 2 demonstra o processo de autoavaliação institucional nos anos de 2015, 2016 e a situação atual, tendo como base o ano de 2017. A finalidade desse indicador é verificar se a autoavaliação institucional 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.

Quadro 2 – Processo de Autoavaliação Institucional

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
Manter o atual sistema de autoavaliação institucional devidamente implantado e ativo. Atender adequadamente as necessidades da direção, coordenação, da secretaria acadêmica e dos demais stakeholders, servindo como instrumento de gestão e de melhoria acadêmico-administrativa.	De acordo com o 1º relatório parcial, há um sistema de autoavaliação institucional devidamente implantado. Há aprimoramentos constantes para que o sistema, cada vez mais, subsidie as decisões da direção, coordenação, secretaria acadêmica e demais <i>stakeholders</i> . Como exemplo, cita-se o relatório de avaliação docente que é aplicado ao final de cada semestre e fornece parâmetros para a análise e reflexão sobre o desempenho dos professores. Conforme sugestão apresentada em 2015, a estrutura do relatório foi adaptada para contemplar a nota técnica INEP/DAES/CONAES nº065 de 09/10/2014.	Em 2016, houve um esforço de aprimoramento do sistema de avaliação semestral dos docentes e disciplinas, que passou a ser automatizado. Em colaboração com a área de TI, conseguiu-se substituir a aplicação do questionário em papel por um questionário eletrônico.	Em 2017, houve um esforço de divulgação da importância da CPA junto ao corpo discente e docente. Os alunos puderam fazer a avaliação dos docentes e disciplinas à distância e presencialmente, por meio de computadores ou celulares próprios. Paralelamente, foi feita reunião com o corpo docente para captar sugestões de aprimoramentos.

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		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
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.	Os principais atores institucionais estão envolvidos no processo de autoavaliação. O processo de obtenção das informações ocorre de maneira formal (questionário) e informal (reuniões e percepções). A partir das informações coletadas, a direção, a coordenação e a secretaria acadêmica analisam conjuntamente a situação e definem as ações para o próximo semestre.	Foram mantidos os avanços de 2015. Como avanço, a fim de se obter uma amostra representativa de respondentes do questionário, os docentes foram solicitados a dar um espaço em sala de aula para que os alunos fossem ao laboratório de informática para realizar o preenchimento do questionário.	Com os aprimoramentos tecnológicos implantados, buscou-se uma maior participação do corpo discente no processo de avaliação dos docentes e disciplinas. A fim de garantir a adesão dos alunos e alunas, os docentes forneceram um tempo em sala de aula para que a avaliação fosse realizada. Foram feitas reuniões regulares com representantes de sala para a coleta de percepções qualitativas.

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		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
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.	Os resultados da autoavaliação institucional e das avaliações externas são divulgados no site institucional e por meio de mensagens eletrônicas enviadas à comunidade acadêmica. Na semana de integração que ocorre ao início de cada semestre do curso de graduação também é apresentado um resumo dos principais resultados. Nos cursos lato sensu e Mestrado Profissional são apresentados pelos coordenadores de curso em reunião com os alunos.	Além de manter os procedimentos já adotados quanto à divulgação dos resultados da autoavaliação, houve um esforço adicional de divulgação para o público interno e externo dos resultados do IGC – Índice Geral de Cursos e do e CPC – Conceito Preliminar de Curso. Em ambas as avaliações, a Faculdade FIA obteve a nota máxima possível. Várias mídias foram utilizadas para as referidas divulgações. No caso específico da avaliação dos docentes e disciplinas, cada professor recebe, na reunião de avaliação semestral, os resultados específicos de seu desempenho. Além disso, a coordenação do curso estabelece reuniões individuais para tratar de aspectos críticos a serem melhorados.	Em 2017, além de se manter os procedimentos anteriores quanto à divulgação dos resultados da autoavaliação, foi dada ênfase à divulgação dos resultados do ENADE, que foram extremamente positivos (conceito 5) e à classificação no Guia do Estudante, que considerou a instituição como cinco estrelas. Foi também iniciado um trabalho, junto à área de informática da Faculdade FIA, de criação de um <i>dashboard</i> , que consiste num painel eletrônico que mostra os indicadores importantes para alcançar objetivos e metas traçadas de forma visual, facilitando a compreensão das informações geradas. No momento, as informações globais estão disponíveis para a direção e coordenação do curso, enquanto que cada docente tem acesso aos resultados específicos de sua avaliação.

Um dos passos importantes do processo avaliativo é a confecção do Relatório de Autoavaliação. O relatório final de avaliação interna da Faculdade FIA 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.

Quadro 4 – Elaboração do Relatório de Autoavaliação

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
Elaboração do relatório de autoavaliação.	Elaboração do 1º relatório parcial do triênio 2015-2016 e 2017, contendo os resultados, análises, reflexões e proposições do processo de autoavaliação, seguindo as orientações previstas na nota técnica nº 8 CGACGIES/DAES/ INEP de 25 de Fevereiro de 2013 e são alinhados com documentos como o PDI, o PPI e o PPC de cada curso. A Estrutura do relatório adaptada para contemplar a nota técnica INEP/DAES/CONAES nº065 de 09/10/2014.	Elaboração do 2º relatório parcial do triênio 2015-2016 e 2017, seguindo as mesmas diretrizes adotadas no 1º Relatório.	Elaboração do Relatório Integrado do triênio 2015-2016 e 2017, seguindo as mesmas diretrizes adotadas no 1º e 2º Relatórios, com proposições para o processo de melhoria contínua do funcionamento da CPA – Comissão Própria de Avaliação.

2. Eixo 2 - Desenvolvimento Institucional

Este Eixo tem o seu foco no Plano de Desenvolvimento Institucional da IES, que consiste num documento em que se definem a missão da instituição de ensino superior e as estratégias para atingir suas metas e objetivos.

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

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

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

A Faculdade FIA de Administração e Negócios tem como missão, expressa no PDI 2016-2020, realizar ações educacionais com vistas à formação de profissionais com capacidade técnica, autonomia intelectual, senso de justiça e humanidade, a partir da construção do conhecimento por meio do ensino, da pesquisa e da extensão. A visão da Faculdade FIA é a de ser um centro de excelência na geração e disseminação de conhecimentos em gestão, para a capacitação de profissionais em âmbito nacional e internacional, a fim de incrementar a competitividade de empresas e organizações brasileiras.

A fim de alcançar sua missão e visão, a Faculdade FIA visa a promover o ensino, a pesquisa e a extensão em nível superior, e tem como objetivos:

- Estimular a criação cultural e o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo;

- Formar diplomados nas diferentes áreas de conhecimento, aptos para a inserção em setores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade brasileira, e colaborar na sua formação contínua;
- Incentivar o trabalho de pesquisa e investigação científica, visando o desenvolvimento da ciência e da tecnologia e da criação e difusão da cultura, e, desse modo, desenvolver o entendimento do homem e do meio em que vive;
- Promover a divulgação de conhecimentos culturais, científicos e técnicos que constituem patrimônio da humanidade e comunicar o saber por meio do ensino, de publicações ou de outras formas de comunicação;
- Suscitar o desejo permanente de aperfeiçoamento cultural e profissional e possibilitar a correspondente concretização, integrando os conhecimentos que vão sendo adquiridos numa estrutura intelectual sistematizadora do conhecimento de cada geração;
- Estimular o conhecimento dos problemas do mundo presente, em particular os nacionais e regionais, prestar serviços especializados à comunidade e estabelecer com esta uma relação de reciprocidade;
- Promover a extensão, aberta à participação da população, visando à difusão das conquistas e benefícios resultantes da criação cultural e da pesquisa científica e tecnológica geradas na Faculdade FIA.
- Ministrando cursos de graduação, de pós-graduação e de extensão que atendam às demandas sociais e às necessidades do mercado de trabalho regional e nacional.
- Preparar jovens profissionais e executivos experientes para atuar de forma profissional e ética nas organizações
- Desenvolver a pesquisa voltada para a resolução de problemas e de demandas da comunidade na qual a instituição se insere; e alinhadas a um modelo de desenvolvimento que privilegia, além do crescimento econômico, a promoção da qualidade de vida.
- Desenvolver a extensão visando a promover a sua articulação com a sociedade, transferindo para esta os conhecimentos desenvolvidos com as atividades de ensino e pesquisa; e captando as demandas sociais para orientar a produção e o desenvolvimento de novos conhecimentos;
- Manter corpo docente e corpo técnico-administrativo qualificados, atualizados, motivados e, sobretudo, comprometidos com a missão institucional.
- Oferecer apoio ao corpo discente, incluindo ações nos âmbitos social, acadêmico e cultural.
- Disponibilizar infraestrutura física e acadêmica, favorecendo o desenvolvimento das atividades de ensino, pesquisa e extensão e contribuindo de forma efetiva para a consolidação dos seus cursos.
- Utilizar a auto avaliação como estratégia de conhecimento da própria realidade institucional, a fim de melhorar a qualidade de suas atividades e alcançar maior relevância social.
- Garantir a sua auto sustentabilidade financeira.

A Comissão Própria de Avaliação analisou a coerência entre a missão e os objetivos e metas definidos no PDI. O quadro 5 apresenta uma breve análise dos objetivos e metas da Faculdade Fia de Administração e Negócios.

Quadro 5 – Coerência dos Objetivos e Metas do PDI com a missão institucional

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
Objetivos e metas do PDI estão coerentes com a missão institucional: “realizar ações educacionais, com vista à formação de profissionais com capacidade técnica, autonomia intelectual, senso de justiça e humanidade, a partir da construção do conhecimento por meio do ensino, da pesquisa e da extensão. e progredindo conforme o cronograma estabelecido”.	Objetivos e Metas do PDI estão coerentes com a missão institucional. As metas e objetivos do PDI estão sendo atingidas ao longo do tempo.	Objetivos e Metas do PDI estão coerentes com a missão institucional. As metas e objetivos do PDI estão sendo atingidas ao longo do tempo. Foi realizada uma atualização no PDI de forma a adequar os objetivos e prazos à missão institucional para o quinquênio 2016-2020.	A consecução dos objetivos e metas do PDI avançou de forma satisfatória no ano de 2017, considerando-se o quinquênio 2016-2020. Há metas concluídas, mas ainda há metas a serem cumpridas no quinquênio estipulado.

As atividades de ensino de graduação e pós-graduação também precisam estar coerentes com o PDI. Destaca-se 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.

Na atualidade, a FIA têm em seu portfólio os cursos de Graduação em Administração, Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Gestão de Negócios e Educação Executiva (cursos MBAs, cursos de Pós-Graduação, Especialização e Programa de Pós-MBA), além de cursos de Extensão e das atividades em Consultoria e Pesquisa Aplicada. Em 2017 a FIA contava com 7.664 alunos em todos os níveis de formação e 94.501 ex-alunos. Entre 2016 e 2017, o Mestrado Profissional teve um total de 49 defesas de dissertações, majoritariamente das turmas que entraram em 2014 e 2015. No segmento de cursos abertos, foram realizados 396 turmas (MBA, Especialização, Curta Duração e EAD). Além deles, na modalidade de cursos *in company*, foram 96 projetos de educação continuada realizados para organizações públicas e privadas.

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. Essa abrangência se traduz nos 42 cursos de Pós-Graduação *Lato Sensu* e nos 24 cursos de MBA que atualmente constam do portfólio de cursos, que preservam o reconhecimento do mercado há mais de duas décadas. Trata-se de um importante eixo de ação ao permitir que profissionais já graduados possam dar continuidade à sua formação profissional.

O Mestrado Profissional em Gestão de Negócios é o primeiro curso de Pós-Graduação *Stricto Sensu* da Faculdade FIA de Administração e Negócios. Oferecido desde 2014, tem o objetivo de promover a educação para o avanço profissional na área de Administração, privilegiando o aprofundamento dos conhecimentos nas teorias e práticas gerenciais.

O curso de Graduação, oferecido desde 2010, tem duração de quatro anos e possui uma grade curricular diversificada e voltada para uma formação integral com uma carreira internacional. Durante os dois primeiros anos, as aulas ocorrem em período integral. Já a partir do terceiro ano, o aluno tem a possibilidade de colocar seus conhecimentos em prática, estagiando em empresas e tornando-se consultor da empresa júnior ou de entidades sociais que auxiliam ONGs a aprimorar suas atividades administrativas.

Os alunos da Graduação em Administração podem realizar intercâmbios internacionais e cursar disciplinas em escolas de negócios parceiras da Fundação Instituto de Administração. No entanto, aqueles que não participarem do programa têm assegurada sua

experiência internacional, pois o curso possui disciplinas ministradas exclusivamente em inglês e, durante o semestre, há contato com alunos estrangeiros que vem cursar disciplinas no curso de graduação FIA.

O curso de Graduação em Administração conta com 106 alunos, sendo 15 com bolsas de estudo integrais, 11 com bolsas de estudo parciais, 10 do Prouni e 9 do FIES. As bolsas são um importante instrumento de responsabilidade social e a FIA conta com mais de 20% de alunos nessa condição.

Cabe ressaltar a importância da articulação dos diferentes graus de ensino, de tal modo que o Mestrado Profissional e o Curso de Graduação, na condição de iniciativas relativamente novas da Faculdade FIA, possam se integrar, respeitando suas especificidades, aos cursos de lato sensu e usufruir da experiência acumulada que a FIA tem nesse campo. Há, atualmente, ações nesse sentido, como a possibilidade de estudantes voluntários participarem de grupos de pesquisa, realizarem publicações conjuntas com professores, e atuarem como monitores nos programas institucionais. Para um maior aprofundamento dessa integração, é necessária a implementação de diretrizes e o desenvolvimento de atividades que favoreçam e estimulem a disseminação dos saberes entre os diferentes graus de ensino.

O Quadro 6 apresenta a análise elaborada pela CPA à respeito da coerência na condução das atividades de ensino de graduação e de pós-graduação com o Plano de Desenvolvimento Institucional.

Quadro 6 – Coerência entre o PDI e as atividades de ensino de graduação e de pós-graduação

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
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.	As ações previstas no PDI estão coerentes com as atividades de ensino na graduação e na pós-graduação. Estas se desdobram em um conjunto de práticas pedagógicas que objetivam a melhoria no ensino, por meio de treinamentos didáticos, uso de novas tecnologias, apoio ao discente, entre outras. Início em 2014 do planejamento do PDI 2016-2020 de forma a manter a coerência com as atividades de ensino e pós-graduação. O Mestrado Profissional em Gestão de Negócios O MPGN opera desde 2014 e os alunos da primeira turma começaram a defender suas dissertações no final de 2015.	Foram desenvolvidas as ações previstas, de forma coerente com o PDI e fazendo uso de práticas pedagógicas inovadoras. Foi concluída a elaboração do PDI previsto para o quinquênio 2016-2020, em que permanece a meta de oferecer cursos de graduação e pós-graduação strico-sensu na modalidade presencial. A Faculdade FIA continua envidando esforços para a oferta de cursos de pós-graduação Lato-Sensu em EAD.	Além das ações relativas aos períodos anteriores, houve a oferta aos discentes da graduação de um conjunto de visitas técnicas a empresas e palestras com empreendedores, a fim de ampliar a percepção social e integrar os alunos ao meio profissional. As iniciativas foram feitas tanto na semana de integração como nas disciplinas curriculares. O apoio do Núcleo de Ensino a Distância possibilitou o crescimento significativo da oferta de cursos livres de EAD para o mercado: 52 cursos. Vale ressaltar a parceria firmada no final de 2016 com a maior plataforma de e-learning do mundo, Coursera. O credenciamento para oferta de cursos de graduação e pós-graduação à distância continua em processo em 2018, com visita de credenciamento esperada para o primeiro semestre.

As ações de extensão universitária oferecidas pelas instituições de ensino superior à comunidade são oportunidades de se levar, até 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 não se limita ao cumprimento dos dispositivos legais, pois acredita que a extensão é uma maneira de reforçar sua responsabilidade social.

Quadro 7 – Coerência entre o PDI e as práticas de extensão

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
As ações previstas no PDI são coerentes com as atividades de práticas de extensão.	As ofertas de cursos de extensão atendem satisfatoriamente a demanda atual em termos de quantidade e qualidade. A instituição oferece como atividades de extensão cursos e treinamentos de curta duração nas diversas áreas do conhecimento de administração (alguns deles gratuitos à comunidade) e ainda, projetos em parceria com organizações em prol da comunidade. Por exemplo, um cursinho pré-vestibular a alunos carentes em que são oferecidos gratuitamente, além do ensino, uniforme, transporte, alimentação e material escolar.	Em 2016 foi mantida a oferta de cursos de extensão de curta duração nas diferentes áreas de conhecimento administrativo. Os projetos Capjovem (Capacitação de Jovens Carentes para o Ingresso na Universidade) e o CapExecutivo (capacitação de executivos desempregados para reingresso no mercado de trabalho) continuaram sendo programas de destaque da FIA na área de relacionamento com a comunidade.	Além das ações dos anos anteriores que mantiveram seu curso, foi iniciado um projeto junto ao Instituto Alavanca, ONG atuante na Favela São Remo, localizada no entorno da Unidade Administrativa da FIA no Bairro do Butantã. Foram oferecidas oficinas gratuitas de elaboração de projetos e de indicadores, além de encontros presenciais de orientação sobre o planejamento dos projetos sociais de interesse da comunidade.

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. Como exemplos, pode-se citar a criação da metodologia do Ranking Empresas Mais, do Jornal O Estado de São Paulo, que classifica anualmente as empresas com as maiores e as de mais alto desempenho econômico entre 22 setores da economia. A FIA também é responsável pela metodologia e pesquisa para identificar as melhores empresas em Governança Corporativa, premiação dada pelo Jornal O Estado de São Paulo.

No Mestrado Profissional, as linhas de pesquisa estão divididas em duas áreas: Gestão Estratégica e Mercados e Geração de Valor. A linha de Gestão Estratégica envolve estudos que se concentram no avanço das teorias e da prática gerencial da formulação e realização de estratégias, em suas três dimensões. Uma que diz respeito às decisões relacionadas ao tipo de negócio no qual a empresa deve atuar (estratégias corporativas). Outra que diz respeito às decisões que se relacionam ao modo como a organização compete ou se posiciona no mercado em relação ao seu negócio (estratégias competitivas). E a terceira, às decisões que sustentam as mudanças na dimensão operacional das organizações (estratégias funcionais). A linha de Mercados e Geração de Valor, por sua vez, envolve o estudo das teorias e das práticas ao longo da cadeia de valor. Neste sentido, a dimensão mercados compreende os processos de negócios com foco no consumidor e a adequada gestão dos esforços de inovação e marketing, alinhados às estratégias da empresa. A dimensão da geração de valor

foca os temas econômico-financeiro, ambiental e social da empresa com o objetivo de gerar sustentabilidade nos negócios.

No Curso de Graduação, foi criado, em 2014, o Programa de Iniciação Científica da FIA – PIC/FIA – com o objetivo de incentivar os alunos da graduação a se iniciar em pesquisas científicas nas diversas subáreas do campo da administração de empresas, estimulando-os a pensar cientificamente, e de forma crítica, decorrentes das condições criadas pelo confronto direto com os problemas de pesquisa. O PIC/FIA busca estimular professores e orientadores a engajar estudantes de graduação na atividade de iniciação científica, integrando-os em grupos e em projetos de pesquisa. Por meio da orientação de qualidade em projetos de iniciação científica, o PIC/FIA busca despertar vocações científicas, contribuindo para o fomento do conhecimento de maneira integrada ao percurso formativo de seus estudantes.

O Quadro 8 apresenta a análise da CPA à respeito da coerência entre as atividades de pesquisa científica, tecnológica, artística e cultural com o PDI.

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		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
Oferta de atividades de pesquisa / iniciação científica, tecnológica, artística e cultural adequada aos objetivos definidos no PDI.	Diversos programas (departamentos) desenvolvem atividades de pesquisa orientadas à sua área de atuação: aplicada e teórica, por meio de pesquisa aplicada e trabalhos de conclusão de curso. A graduação tem desenvolvido a atividade de iniciação científica, bem como disciplinas que promovem a interdisciplinaridade e a integração entre teoria e prática. São elas: Administração na prática, Resolução de casos de gestão, Introdução à pesquisa aplicada em Administração, Pesquisa aplicada em Administração, Técnicas de negociação, Simulação empresarial e Empreendedorismo e criação de negócios. Existência de atividades de pesquisa/iniciação científica relacionadas às áreas tecnológicas, artísticas e culturais. Geração de produtos como publicação do resultado das pesquisas em revistas científicas, participação em congressos, realização de seminários na própria IES, por parte do corpo docente e discente..	Além das ações já descritas, que tiveram sua continuidade preservada em 2016, o colegiado do curso de Graduação, a fim de estimular a Iniciação Científica, propôs uma nova modalidade de TCC, em formato de artigo científico. Alunos que lograrem a publicação do artigo em revistas técnico-científicas estão dispensados da elaboração do TCC tradicional. Há, atualmente, 3 alunos no Programa de Iniciação Científica.	As ações de 2015 e 2017 tiveram continuidade. Os projetos de desenvolvimentos de estudos e pesquisas aplicadas envolveram organizações do setor público e privado, totalizando 36 iniciativas. Especialmente no setor público foram iniciados 13 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. Docentes do curso de Mestrado Profissional e Graduação propuseram a criação de um grupo de pesquisa denominado Genesis (Gestão de Negócios Sustentáveis e Inovação Social), a fim de estimular a produção científica no tema. O Mestrado Profissional produziu, entre 2016 e 2017, 49 pesquisas oriundas de dissertações. Em 2017 um grupo de alunos do MPPGN, participou do John Molson Case, no Canadá – a mais

			<p>tradicional competição mundial de resolução de casos entre Business Schools – este grupo obteve o melhor resultado de uma escola latino-americana alcançando pela primeira vez a semi-final.</p> <p>Neste anos as pesquisas desenvolvidas pelo MPGN começam a ganhar destaque na grande imprensa como a dissertação do aluno Alberto Guerra, a respeito de desafios da Black Friday no Brasil, com destaque em mídias como Jornal da Globo, Jornal da Cultura Debate, além de mídia imprensa e internet. Tal qual a dissertação do aluno Cesar Campos, sobre planejamento estratégico de carreiras, que gerou reportagem na revista você S/A.</p>
--	--	--	--

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. Além disso, 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.

Para ser um centro de excelência na geração e na disseminação de conhecimento é necessário pensar em práticas inovadoras, diferenciadas e, acima de tudo, sustentáveis. Os líderes do futuro deverão inserir em suas agendas de gestão preocupações com a estratégia do negócio, com suas finanças, ações mercadológicas e com seus produtos e serviços. Todas estas preocupações, porém, deverão considerar a questão da sustentabilidade, da ética, da governança corporativa e do compliance.

A 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.

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. Daí o alcance da sua virtualidade para 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.

Neste sentido, a Faculdade FIA de Administração e Negócios tem desenvolvido ações baseadas nos seis princípios do PRME para, cada vez mais, conscientizar os líderes atuais e os do futuro sobre a importância de uma gestão baseada em igualdade, transparência e respeito ao meio ambiente, à sociedade, à atual e às futuras gerações. Somente desta forma, as organizações terão realmente negócios sustentáveis. Um exemplo destas ações é a participação dos alunos do curso de graduação em administração no Sustainable Games, competição para o desenvolvimento de negócios sustentáveis organizado pela Cornerstone Capital Group junto com a Clinton Global Initiative (CGI), RobecoSAM e o PRME. A Faculdade FIA contou com três equipes na final do campeonato e uma delas venceu a competição

Além das ações relacionadas ao ensino responsável, há várias outras, que vão desde ações internas compreendendo a educação inclusiva como a adaptação das instalações, dos equipamentos utilizados em salas de aula e das metodologias educacionais para que pessoas com deficiências físicas, auditivas e visuais possam frequentar as aulas em todos os níveis de cursos oferecidos pela instituição, indo à ações desenvolvidas para comunidades e organizações do terceiro setor.

A atuação da Faculdade Fia na área de meio ambiente se expressa em ações de preservação e conscientização em relação ao uso de recursos hídricos e energéticos. Em todas as Unidades Educacionais são realizadas campanhas para economia no uso de água e cuidados para uso de energia elétrica, com lembretes aos usuários e treinamento dirigido a todos os colaboradores. O programa de coleta seletiva “FIA Recicla” tem como principal objetivo minimizar impactos ambientais a partir das atividades desenvolvidas. A reciclagem e a coleta seletiva tem um papel fundamental, pois diminuem a quantidade de lixo encaminhada aos aterros sanitários, preservando o meio ambiente e a qualidade de vida. A equipe responsável pela limpeza das Unidades da Fundação recebeu treinamento para fazer a seleção e armazenagem dos recicláveis coletados.

A nova Unidade da FIA, no bairro de Pinheiros, está localizada no Edifício Birman, que possui o selo Leed. Essa certificação assegura que o edifício atende a padrões mundiais de gestão de sustentabilidade, como eficiência energética, otimização de consumo de água e reciclagem de lixo.

.O Quadro 9 apresenta a avaliação da CPA quanto à coerência entre o PDI e as ações de defesa do meio ambiente, memória e patrimônio cultural.

Quadro 9 – 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		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
Execução de atividades institucionais que promovam o meio ambiente, memória cultural, produção artística e patrimônio cultural coerentes com o PDI.	Além da instituição ser signatária de órgãos internacionais de discussão e disseminação de práticas sustentáveis no ensino de administração, como o PRME, a própria IES dentro de sua associação de alunos e ex-alunos criou e apoia o IGESC, instituto que promove treinamento e consultoria para a sociedade civil, principalmente ONGs. Além disso, desde a graduação, passando pela especialização e chegando ao mestrado, disciplinas como Gestão Ambiental, Responsabilidade Social Corporativa, Ética e Cidadania, Governança Corporativa, Práticas de Compliance e Gestão da Sustentabilidade estão presentes como componentes curriculares destes cursos.	As ações de 2016 foram mantidas. A docente Ivete Rodrigues assumiu uma posição no Board do PRME / Chapter Brasil com a finalidade de dar maior visibilidade às ações de Responsabilidade Social que já são realizadas na Instituição. Principalmente, há que se buscar uma maior integração entre o ensino e as ações, para que elas não sejam meras ações filantrópicas, mas que estejam inseridas no contexto da educação de negócios.	Como signatária do PRME, a FIA integra ações de responsabilidade social ao currículo do curso de Graduação em Administração. Alunos e alunas participam de ações na Favela São Remo, incluídas no currículo das disciplinas Gestão de Projetos, Sustentabilidade, Gestão da Qualidade e Operações e Direito Empresarial. Por exemplo, na disciplina de Gestão de Projetos engajaram-se no planejamento dos projetos e foram responsáveis por elaborar, em perfeita integração com os líderes comunitários, os planos de projetos de acordo com a metodologia adotada pela disciplina, adaptada a projetos sociais. Na disciplina de Sustentabilidade, os alunos e alunas engajaram-se na captação de recursos, por meio da realização de Bazar Solidário junto à comunidade e captação de doações em espécie. Foram envolvidos desde o planejamento até a execução do Bazar, que foi realizado na sede do Projeto Alavanca, localizada na Favela São Remo.

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 10 aborda a avaliação da CPA nesse quesito.

Quadro 10 – 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		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
Execução de atividades institucionais coerentes com o PDI que promovam a melhoria da comunidade	<p>A instituição promove o acesso à educação para jovens e adultos por meio de seus projetos sociais como CapJovem (cursinho pré-vestibular para alunos de baixa renda) e CapExecutivo (curso de pós-graduação para profissionais em nível executivo que estão fora do mercado de trabalho).</p> <p>No curso de graduação, apesar de sua proposta de excelência, o que se reflete no preço da mensalidade, há uma preocupação por parte da instituição em promover o acesso desse curso a alunos de baixa renda que estudam com bolsa integral e parcial sem a necessidade de restituição à IES.</p> <p>Consolidação como pessoa jurídica da Empresa Júnior e início do desenvolvimento de projetos de consultoria para empresas e comunidade.</p>	<p>A instituição promove o acesso à educação para jovens e adultos por meio de seus projetos sociais como CapJovem (cursinho pré-vestibular para alunos de baixa renda) e CapExecutivo (curso de pós-graduação para profissionais em nível executivo que estão fora do mercado de trabalho).</p> <p>No curso de graduação, apesar de sua proposta de excelência, o que se reflete no preço da mensalidade, há uma preocupação por parte da instituição em promover o acesso desse curso a alunos de baixa renda que estudam com bolsa integral e parcial sem a necessidade de restituição à IES.</p> <p>Consolidação como pessoa jurídica da Empresa Júnior e início do desenvolvimento de projetos de consultoria para empresas e comunidade.</p> <p>A participação da FIA teve início com as Professoras Ivete Rodrigues e Gleriani Torres, que colaboram com a sistematização de um portfólio de projetos que já estão em atividade, bem como dos novos projetos que são dedicados à comunidade São Remo. Nesta etapa foram realizadas oficinas sobre o método Canvas e a aplicação de indicadores para cada um dos projetos.</p> <p>A etapa seguinte contou com o envolvimento do IGESC, através do seu diretor Alfredo dos Santos Junior e de um time de voluntários que colaboraram com a</p>	<p>Todos os projetos tiveram continuidade em 2017. No que tange especificamente ao apoio à Favela São Remo, foi concluída a entrega dos respectivos planos para cada um dos projetos, habilitando-os à implantação e expansão das atividades, inclusive com possibilidades reais de captação de recursos na iniciativa privada.</p> <p>Dessa forma, a FIA e o IGESC buscaram contribuir para o desenvolvimento local, rumo ao alcance dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável.</p> <p>Além de prestação de trabalho voluntário, como consultoria administrativa e organização de eventos de captação de recursos, a iniciativa busca integrar às ações às disciplinas curriculares, propiciando aos alunos um maior conhecimento da sociedade em que vive.</p> <p>A FIA estabeleceu uma parceria com uma das ONGs atuantes na Favela São Remo para geração de emprego e renda por meio do programa</p>

		aplicação do método utilizado no IGESC para a estruturação dos projetos sociais da Comunidade São Remo.	
--	--	---	--

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

A Faculdade FIA mantém convênios com entidades e instituições internacionais, com o objetivo de promover o intercâmbio de experiência nas áreas científica, técnica e cultural, bem como, nas atividades de ensino, pesquisa, extensão e de formação de pessoal. A instituição constrói parcerias e convênios com escolas de negócios da América Latina, América do Norte, Europa e Ásia. Um dos objetivos é oferecer aos alunos a opção de complementação dos estudos nos módulos internacionais disponíveis por distintos cursos mantidos pela instituição. As atuais parcerias confirmam o alcance dos Programas da FIA em seus módulos Internacionais, buscando a cada ano ampliar o campo de atuação a fim de fortalecer sua presença no exterior e atrair professores e estudantes de outros países. A Faculdade FIA de Administração e Negócios oferece para todos os seus alunos a oportunidade de interagir com outras culturas e aprender o que o mercado internacional procura nos seus profissionais.

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. A FIA é signatária também do PRME – Principles of Responsible Management Education, entidade estruturada pelas Nações Unidas para disseminar conceitos de responsabilidade social corporativa, área na qual temos considerável destaque, disseminando melhores práticas para mais de 17 países da Europa, Ásia e Américas.

A avaliação sobre esse quesito é apresentada no Quadro 11.

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

Quadro 11 – Internacionalização: coerência entre o PDI e as ações institucionais

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
Existência de atividades conjuntas com instituições internacionais orientadas aos objetivos do PDI.	Existem diversas parcerias com instituições acadêmicas internacionais realizadas pelos vários programas institucionais da FFIA. As parcerias têm sido ampliadas para contemplar a graduação. As parcerias atuais para a graduação são: California San Bernadino, E.M. Normandie, EADA, European University, MIM Manhantan inst. of Management, STB California Irvine, STB Boston College e Victoria University. Para a pós-graduação são: Bentley University, CSU Craig School, MDI Gurgaon, IPADE Business School, ISC Paris, ITAM, Lingnan, North Carolina State University, Ohio State University, Simon Fraser University, Suffolk University, Universidade de Shangai, Universidade do Porto, University of La Verne College of Business and Public Management, Université Aix-Marseille 3 em Aix-en-Provence, Université Pierre Mendes, Urals Federal University, Vanderbilt University, Youngstown, , EADA, Victoria University, Illinois Institute of Technology, , Cambridge University, Columbia University, EM Lyon Business School, e SDA Bocconi School of Management. Manteve a parceria com	Manteve as parcerias já efetivas. Empenhou esforços na consolidação do Escritórios de Relações Internacionais, com a missão de viabilizar o intercâmbio com escolas do exterior, bem como expandir e firmar convênios com universidades ao redor do mundo. A Faculdade FIA recebeu alunos da SDA Bocconi e também enviou alunos para várias escolas parceiras. Manteve a parceria com HBSP/LACC (Latin American Case Consortium da Harvard Business School Publishing).	Em 2016 e 2017 foram ofertadas disciplinas de férias (Summer e Winter Programs). Essas disciplinas contaram com a participação de professores convidados nacionais e estrangeiros. A disciplina de Negociação e Decisão contou com o Prof. Roger Volkema (American University) e Edson Ito (ex- executivo Embraer); a disciplina sobre China: Cultura e Negócios, com o Prof Fernando Zhou (Hubei Univ. of China) e Roberto Dumas Damas (Itaú BBA); a disciplina de Tomada de Decisão contou com o Prof Abraham Yu (FEA/USP e IPT) e professores do Núcleo Decide (USP) Além disto a FIA manteve acordos de cooperação acadêmicos com empresas com reconhecidos centros de pesquisa como a SAP University Alliances, Microsoft IT Academy e convenio com IBM para estudo de aplicações de computação cognitiva via plataforma Watson

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 12 apresenta uma apreciação da CPA à respeito dessa dimensão.

Quadro 12 – Políticas de ensino e ações acadêmico-administrativas para os cursos de graduação

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
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.	<p>A análise e atualização constante da matriz curricular e do material didático-pedagógico se dão por meio das reuniões pedagógicas do colegiado e do NDE. (matriz curricular).</p> <p>A análise e atualização do material didático-pedagógico se dão por meio de iniciativa dos professores responsáveis pelos componentes curriculares e pela avaliação e anuência da coordenação do curso e dos órgãos colegiados de apoio à coordenação.</p> <p>Alteração da matriz curricular com os seguintes objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - atualização e revisão dos conteúdos. - tornar o curso mais dinâmico com a ampliação do uso de casos de Harvard. - retirada de algumas disciplinas e inclusão de outras novas a fim de evitar repetições de 	<p>Manutenção do processo de análise e atualização constante da matriz curricular e do material didático-pedagógico por meio das reuniões pedagógicas do colegiado e do NDE. (matriz curricular).</p> <p>Manutenção do processo de análise e atualização do material didático-pedagógico por meio de iniciativa dos professores responsáveis pelos componentes curriculares e pela avaliação e anuência da coordenação do curso e dos órgãos colegiados de apoio à coordenação.</p> <p>Manter as disciplinas implementadas na modalidade semipresencial e identificar possíveis necessidades de novas disciplinas nesta modalidade.</p> <p>Manter os programas de monitoria identificando as necessidades de</p>	<p>As ações dos anos anteriores foram mantidas.</p> <p>Foi instituída uma disciplina sobre Novas Metodologias na Aprendizagem da Administração, com o objetivo de ampliar o repertório acadêmico e cultural dos alunos. A disciplina fundamenta-se em metodologia ativa de aprendizagem, ou seja, metodologia que possui como principal característica a inserção do aluno como agente principal responsável pela sua aprendizagem. Propõe-se um conjunto de atividades que ocupará o estudante a fazer algo ao mesmo tempo em que deve pensar sobre o que está fazendo. A proposta da disciplina é fazer uma reflexão de textos associada a transcrições feitas para o cinema. Os alunos são convidados à aplicação de conceitos e</p>

	<p>conteúdo, bem como omissões.</p> <p>Oferta das disciplinas de Gestão do Agronegócio, Economia Internacional, e Linguagem Brasileira de Sinais na modalidade semipresencial.</p> <p>Oferta de cursos em parceria com a HBSP.</p> <p>Realização de monitorias didáticas principalmente nas disciplinas de base: Matemática Aplicada à Administração I e II, Comunicação Oral e Escrita, Comunicação Empresarial e Inglês.</p>	<p>conteúdo e disciplina a cada semestre.</p>	<p>modelos da área de administração, utilizando recurso didático diferenciado para estimular discussões sobre temas atuais e relevantes do mundo corporativo, alavancando sua capacidade crítica, reflexiva, estética e até mesmo filosófica.</p>
--	--	---	---

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

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

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

O Mestrado Profissional está estruturado em disciplinas, formando três grupos funcionais:

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

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

No quadro 13 são apresentadas as ações realizadas pela Faculdade FIA no que diz respeito ao Mestrado Profissional em Gestão de Negócios.

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

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
Desenvolvimento, implementação e atualização do APCN em consonância com as normativas da CAPES, do PDI e do PPI. Existência de mecanismos que favoreçam a interação e articulação dos corpos docente e discente da graduação e pós-graduação.	Conclusão da primeira turma, qualificação de trabalhos dos alunos da segunda turma e processo seletivo para a abertura da terceira turma. Utilização de professores parciais e integrais da graduação no programa de mestrado profissional. Alunos do MPGN participam voluntariamente na condição de palestrantes em aulas pontuais da graduação.	Desenvolvimento, atualização e possível ampliação ao longo dos demais anos do programa de mestrado profissional. Integração de pesquisas entre graduação e mestrado profissional. Atividades conjuntas entre os alunos do mestrado e da graduação por meio do clube de finanças (“Finance Club”). Integração dos alunos do mestrado na graduação por meio de atividades extracurriculares (palestras, mesas redondas, entre outras).	Foi instituído programa de monitoria em que os alunos dos diversos semestres da graduação atuam como monitores de sala de aula junto aos cursos de MBA e Mestrado Profissional. Essa participação promove uma integração entre os docentes do Mestrado e os discentes da graduação. O monitor de graduação realiza atividades como o cumprimento de horários estabelecidos, a reprodução e distribuição de material para as aulas, atendimento aos alunos e professores em relação a necessidades de infraestrutura para a aula. É uma oportunidade de expor os alunos a conhecimentos avançados da administração. Como o monitor observa e participa das atividades docentes, existe a possibilidade de despertar a vocação para a docência e pesquisa. O Planejamento Estratégico do curso está sendo refeito após os resultados da avaliação quadrienal. As iniciativas de aperfeiçoamento incluem: incremento da publicação acadêmica e técnica dos docentes, discentes e egressos, revisão das disciplinas e dos respectivos conteúdos programáticos, intensificação e aprofundamento de parcerias nacionais e internacionais, implantação de programa de relacionamento e acompanhamento de egressos dentre outras atividades.

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

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

Atualmente a FIA possui 42 cursos de Pós-Graduação Lato Sensu e 24 cursos de MBA. 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.

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

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
Participação ativa do colegiado nas políticas de ensino e ações acadêmico-administrativas e acompanhamento do desenvolvimento dos cursos.	Há um conselho superior da Faculdade FIA de Administração e Negócios que discute aspectos pedagógicos gerais dos cursos e administrativos da própria faculdade. Todos os cursos possuem uma sistemática de avaliação, que busca aferir a satisfação dos alunos em relação à disciplina e ao docente. Ao final de cada semestre, é aplicado um questionário de âmbito geral, que inclui elementos pedagógicos, de gestão do curso e aspectos administrativos de cada programa.	Além do Conselho Superior, que discute aspectos pedagógicos gerais dos cursos e administrativos da própria faculdade, a FIA instituiu o Conselho de Cursos, composto por coordenadores dos programas institucionais, que avalia a qualidade dos cursos atuais bem como a proposição de novos cursos. A sistemática de avaliação dos cursos permanece a mesma.	A Faculdade FIA aprimorou o funcionamento do Conselho de Cursos, que passou a avaliar não só a qualidade dos cursos existentes, mas também a proposição de novos cursos, a fim de manter a coerência com o Plano de Desenvolvimento Institucional. Um conjunto de critérios foi definido para essa avaliação. Os procedimentos avaliativos de cada curso continuam sob responsabilidade da coordenação de curso. Esses procedimentos ainda não estão informatizados, na maioria dos casos, o que dificulta uma avaliação comparativa entre os diversos cursos de pós-graduação lato-sensu.

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 15 apresenta a autoavaliação sobre esses aspectos.

Quadro 15 – Políticas institucionais e ações acadêmico-administrativas para a pesquisa/iniciação científica, tecnológica, artística e cultural

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
Graduação: TCC e programa de Iniciação Científica desenvolvidos e atualizados. Especialização: manter o trabalho de conclusão de curso nos diversos cursos ofertados.	Graduação: oferta das disciplinas de pesquisa com a realização de seminários nas disciplinas de Pesquisa Aplicada I e II. Estruturação do programa de iniciação científica e implantação das disciplinas de TCC I e II. A aluna Elizangela Silva Almeida converteu seu	As ações foram mantidas. Os trabalhos de conclusão de curso apresentaram excelente qualidade, com alguns indicados para publicação.	As ações foram mantidas. Os trabalhos de conclusão de curso apresentaram excelente qualidade, com alguns indicados para publicação. A aluna de Graduação aluna Júlia Toledo participou com seu TCC do It Challenge, tendo sido escolhida entre os finalistas. Concorreu com 250 inscritos, dos quais foram escolhidos 9 finalistas que se apresentaram no Youth

<p>Mestrado: políticas de desenvolvimento da pesquisa associada ao programa.</p> <p>Integração para pesquisa: desenvolvimento de pesquisa conjunta entre os professores e alunos de graduação e mestrado.</p>	<p>TCC no artigo intitulado Método de caso como ferramenta de ensino para integração entre a teoria acadêmica e a prática empresarial no periódico Olhar de Professor (ISSN: 1518-5648).</p> <p>Divulgação do manual de Iniciação Científica para todos os alunos mediante palestras de professores externos experientes neste tipo de atividade.</p> <p>Especialização: realização de pesquisas e seminários em disciplinas e no TCC.</p> <p>Mestrado: ampliação do programa de mestrado profissional, com o término da turma 3 e abertura da turma 4.</p>		<p>Speak Fórum. Foi convidada pela promotoria do Estado de São Paulo a participar de um painel no Ministério Público para discutir sobre a mulher na política, como também em grupos na empresa Siemens, onde atuou como estagiária e foi contratada. A aluna de graduação Nicole Melo conquistou o primeiro lugar ao apresentar seu Artigo Acadêmico sobre a Educação Corporativa no Congresso de Universidades Acadêmicas e Corporativas. O MPGN por ser um programa jovem e pequeno priorizou em 2016 e 2017 o intercâmbio com os eventos tradicionais da área. Nestes dois anos houve participação de docentes e discentes, tanto como organizadores como autores de artigos em eventos como EnANPAD, Singep, Simpoi, SemeAd (Seminários em Administração), Emprad (Encontro dos Mestrados Profissionais em Administração) e Engema (Encontro Internacional sobre Gestão Empresarial e Meio Ambiente). Um dos trabalhos do MPGN foi escolhido como best paper na categoria de Relato Técnico do Singep.</p>
---	---	--	---

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.

A Faculdade FIA apoia, oferece instalações e mantém parceria com o Instituto GESC, originado a partir da iniciativa de alunos e egressos dos Cursos de Pós-Graduação da FIA. O IGESC é um programa de capacitação de organizações sociais, que alia aspectos conceituais e práticos de gestão. Os Programas são voltados para capacitação e fortalecimento da gestão e governança para Organizações da Sociedade Civil. O instituto também envolve voluntários já cadastrados, bem como novos voluntários, alunos e ex-alunos dos cursos da FIA, além de outros interessados.

Um resumo dessa avaliação já foi apresentado no item dedicado à avaliação da Responsabilidade Social da Faculdade FIA e é complementado no quadro 16.

Quadro 16 - Políticas institucionais e ações acadêmico-administrativas para a Extensão

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
Aplicação de políticas institucionais que incentivem e orientem a	Além de ser parceira do Ministério da Educação em programas de	Foram mantidas e ampliadas as ações de extensão, principalmente	Foram mantidas e ampliadas as ações de extensão. No que tange

<p>criação e manutenção das atividades de extensão, tais como:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ampliar o acesso a alunos de baixa renda ao ensino de administração. - Estimular e apoiar os alunos a desenvolverem atividades de extensão por meio de associações estudantis e atividades curriculares e extra-curriculares. - Possibilitar a ex-alunos ou não o desenvolvimento das competências necessárias para a reintegração ao mercado de trabalho. 	<p>financiamento estudantis para a graduação: ProUNI e FIES, a Faculdade FIA possui um programa próprio de concessão de bolsas integrais e parciais para alunos de baixa renda com bom desempenho acadêmico para cursos de extensão.</p> <p>Tanto na graduação quanto na pós-graduação, a IES oferece cerca de 80 cursos de extensão com temáticas que contemplam, dentre outras, responsabilidade social e educação inclusiva como: Gestão Ambiental, Responsabilidade Social Corporativa, Ética e Cidadania e Gestão da Sustentabilidade.</p> <p>A FFIA estimula e apoia a criação e desenvolvimento de associações estudantis que por sua vez desenvolvem ações de extensão. Por exemplo: doação de sangue, visita às instituições assistenciais, consultoria, treinamentos e pesquisa para instituições do terceiro setor.</p> <p>No sentido de preparar jovens e adultos para o mercado de trabalho, a IES possui um cursinho pré-vestibular em parceria com a empresa Unilever onde oferece gratuitamente além do curso o material didático, uniforme, alimentação e transporte aos alunos que poderão prestar vestibular em qualquer outra instituição e para qualquer carreira que desejarem. Quanto aos adultos, a IES criou o CapExecutivo há nove anos, em parceria com a Associação Beneficente Anhemi – ABA, o qual</p>	<p>considerando a comunidade do entorno. A Faculdade FIA, em sua Unidade Educacional do Butantã, fica localizada ao lado de uma favela, com graves carências econômicas, sociais e ambientais. A Faculdade FIA decidiu estabelecer uma aproximação com a comunidade, valendo-se do seu corpo docente e discente para a prática de ações sociais. Criou um projeto em parceria com as principais lideranças do local, além de reunir atores dos diversos setores da sociedade civil. Foi criado um programa denominado Agenda São Remo 2030, um arranjo interinstitucional, baseado nos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável da Organização das Nações Unidas (ODSs/ONU) a serem alcançados pelos países signatários até o ano de 2030. O projeto foi apresentado na Virada Sustentável, evento de grande magnitude organizado pela Prefeitura de São Paulo.</p>	<p>ao Projeto Agenda São Remo 2030, deu-se início à realização de um piloto com as iniciativas associadas ao Projeto Alavanca, uma ONG local que promove atividades para crianças e adolescentes no contraturno escolar. No momento, está sendo feita uma consultoria, envolvendo docentes, discentes e Fia Jr., para regularização jurídica e tributária.</p> <p>No Mestrado Profissional, no âmbito da disciplina de Sustentabilidade, em conjunto com o Igesc, os alunos fizeram análise técnica da atuação de diversas ONGs. Os resultados dessa intervenção estão sendo publicados num Ebook O IGESC desenvolveu inúmeras atividades, dentre as quais pode se destacar a Capacitação de Voluntários, com 147 Inscritos. Parceria de desenvolvimento de consultores sociais com o Centro de Tecnologia e Inclusão, envolvendo 9 organizações e 35 gestores sociais. Parceria para com a UNESP para replicação do programa em São José dos Campos. Parceria com a C&A envolvendo 3 oficinas de costura e 14 voluntários colaboradores da C&A;</p>
---	--	---	--

	<p>tem a finalidade de capacitar executivos que estejam desempregados, pelo menos há quatro meses, para reingressarem no mercado de trabalho ou desenvolverem o próprio negócio. Os participantes contam com 100% de bolsa patrocinada pela Fundação, pela ABA e pelos próprios professores que aceitam receber apenas parcialmente o valor da hora-aula.</p> <p>Outras atividades de extensão, como o indicador macroeconômico, o E-flation, Melhores Empresas para Você Trabalhar, Melhores Empresas para Você Iniciar a Carreira, SP-2040, Carreiras do Futuro, Intenção de Compra no Varejo, entre outras, são realizadas em parceria com instituições públicas e privadas e seus resultados são disponibilizados à comunidade em geral.</p>		
--	--	--	--

Promover a atualização constante dos programas de extensão de acordo com as necessidades do mercado e da sociedade em ajuda

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. As considerações estão expostas no Quadro 17.

Quadro 17 - Políticas Institucionais e ações de estímulo relacionadas à difusão das produções acadêmicas: científica, didático-pedagógica, tecnológica, artística e cultural.

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
Existência de políticas institucionais definidas e aplicadas para estimular publicações científicas, didático-pedagógicas, tecnológicas, artísticas e culturais; bolsa de pesquisa/iniciação científico-tecnológica;	Em sua política, a IES incentiva docentes (da graduação e do mestrado) e discentes a desenvolverem conjuntamente ou separadamente, atividades de produção acadêmica,	Em 2016 foram mantidas as formas de apoio e foi iniciado um esforço de sistematização em programas específicos, cuja implementação deu início em 2017. A FIA provê apoio financeiro e logístico	Mantidas todas as ações de 2015 e 2016. Início da estruturação do Programa APEC: valores destinados para apoiar a participação em congressos e reuniões. Estruturação do Início da Estruturação do Programa

grupos de pesquisa e auxílio para participação em eventos.	disponibilizando recursos que viabilizem a participação em eventos científicos. Projeto de iniciação científica em parceria com o PIBIC em andamento.	para realização do SemeAd, Seminários em Administração, um evento científico brasileiro que tem como objetivo contribuir para o fortalecimento e o aprimoramento da produção e difusão do conhecimento voltado à comunidade acadêmica e profissional da área de Administração.	APTR: apoio técnico à publicação, com valores destinados para apoiar a elaboração de publicações, compreendendo revisão gramatical e de estilo, orientações metodológicas, assistência em matemática e estatística, versão para línguas estrangeiras e serviços de editoração.
--	---	--	--

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 18).

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

Quadro 18 - Comunicação da IES com a comunidade externa

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
Disponibilidade das informações das avaliações recentes, dos diversos cursos, dos mecanismos de transparência institucional e da ouvidoria no site da instituição. Utilização dos diversos tipos de meios de comunicação para transmitir essas informações à sociedade. Ouvidoria em pleno funcionamento.	A IES mantém disponível para a comunidade externa as informações das avaliações recentes, dos diversos cursos, dos mecanismos de transparência institucional e da ouvidoria. Aprimoramento do site principal da FIA com foco na estrutura, navegabilidade e design.	A IES manteve as ações institucionais já adotados no ano de 2015. Adotou mecanismos de comunicação com a imprensa mediante a contratação de uma empresa especializada.	Além das ações de 2015 e 2016, a Faculdade FIA lançou, em 2017, o Programa Fast forward, um ciclo de palestras destinado a divulgar, para um público mais amplo, as pesquisas e estudos realizados pelo corpo docente. Foram mais de 50 palestras, atendendo mais de 2000 participantes, tanto presencialmente, quanto por meio plataforma online. Temas de fronteira como design thinking, big data, governança, controle social, algoritmocracia, dentre outros, estiveram presentes. A Faculdade FIA também instituiu um programa de visitas a colégios, oferecendo a alunos do ensino médio oficinas de interesse profissional e ampliação do repertório informacional. Mais de 15

No que tange à comunicação com a comunidade interna, a Faculdade FIA desenvolve ações para integrar todos os setores da instituição e reforçar a marca de qualidade da Faculdade junto aos seus colaboradores. Há um canal digital interno, denominado Fianet, em que a comunidade tem acesso às informações acerca dos resultados das avaliações recentes, da divulgação dos cursos, da extensão e pesquisa, da existência de mecanismos de transparência institucional, da ouvidoria, entre outros (Quadro 19).

Quadro 19 - Comunicação da IES com a comunidade interna

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
Disponibilidade das informações das avaliações recentes, dos diversos cursos, dos mecanismos de transparência institucional e da ouvidoria no site da instituição. Utilização dos canais de comunicação internos para a divulgação dessas informações.	A IES mantém disponível para a comunidade interna as informações das avaliações recentes, dos diversos cursos, dos mecanismos de transparência institucional e da ouvidoria. Além de manter estas informações, faz um trabalho de divulgação por meio de murais, painéis, e-mail e da intranet. A Faculdade FIA fez um trabalho de reformulação da intranet, tornando-a mais dinâmica e interessante para incentivar o acesso dos funcionários às informações.	Foram mantidas as ações adotadas em 2015. A FIA, por meio de sua área de marketing, desenvolveu o informativo eletrônico Clipping FIA, encaminhado a todos os membros da comunidade interna, destacando notícias do setor educacional e participação da FIA em entrevistas e artigos nas principais mídias nacionais.	Foram mantidas as ações de 2015 e 2016.

3.3 Políticas de Atendimento aos Discentes – Dimensão 9 do SINAES

A Faculdade FIA, desde sua criação, teve uma grande preocupação com as questões pedagógicas e emocionais dos discentes. Foi criado o NAP – Núcleo de Apoio Psicopedagógico, que conta com pedagogos e psicóloga. A atuação do NAP pauta-se por:

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

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

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

Dentro os métodos utilizados, destacam-se:

- Psicoterapia breve - Após algumas entrevistas de avaliação, se houver indicação, realiza-se o atendimento psicoterápico, geralmente, com sessões semanais individuais.
- Orientação psicopedagógica - Construção de uma postura de estudante compatível com o ensino superior; desenvolvimento de hábitos de estudo e novas formas de conduzir o próprio aprendizado.
- Orientação e encaminhamentos - São realizados especialmente em situações que exijam procedimentos de competência médica ou que necessitem de um processo psicoterápico prolongado.
- Orientação familiar – orientação a familiares de alunos em caso de necessidade. Sempre é feita com conhecimento e anuência do estudante envolvido

Quadro 20 - Programas de atendimento aos estudantes

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
Os programas de apoio psicopedagógico, de nivelamento e de monitoria atendem satisfatoriamente aos estudantes.	O NAP (Núcleo de Apoio Psicopedagógico) e os programas de monitoria têm atuado de forma contínua e satisfatória. Foi realizada uma parceria com a escola de inglês Alumni. O curso é oferecido sem custos adicionais aos alunos.	O NAP (Núcleo de Apoio Psicopedagógico) atua de forma satisfatória. Em 2016 foram feitos 62 atendimentos. Foram dedicadas 8 horas semanais para a atividade, atendendo cerca de 8 a 10 alunos por semana. Foram atendidas desde queixas que interferem no desenvolvimento acadêmico, dificuldade de concentração, e outras. Situações mais críticas exigiram contato com a família e encaminhamento médico.	Em 2017 o NAP continuou suas ações e foram feitos 60 atendimentos, no mesmo esquema de tempo dos anos anteriores. Foram atendidos casos de Dificuldades de relacionamento professor e aluno, dislexia, orientação para os estudos e TDAH são exemplos de problemas atendidos.

Os programas de apoio ao discente estão sendo implantados considerando, em uma análise sistêmica e global, os aspectos: participação/realização de eventos (congressos, seminários, palestras, viagens de estudo e visitas técnicas) e produção discente (científicas, tecnológicas, culturais, técnicas e artísticas). Trata-se de um apoio relevante para os discentes, que são motivados a construir e atualizar seus conhecimentos. Há contribuição para uma formação mais sólida e ampla como complemento às atividades acadêmicas e ao conhecimento adquirido em sala de aula. Uma apreciação sobre esse tópico é apresentada no Quadro 21.

Quadro 21 – Programas de apoio à realização de eventos internos, externos e à produção discente

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
Elevada participação dos discentes nos eventos e na produção de conhecimento.	Produção discente de forma contínua nos trabalhos de monografia e nos trabalhos de conclusão de curso e na produção de artigos junto com os docentes. Apoio institucional à realização regular de visitas técnicas, palestras, mesas redondas e participação em palestras nacionais e internacionais.	Em 2016 foram mantidas as ações. No Programa de Mestrado Profissional foi feita uma ação específica para incentivar os alunos a participarem do Emprad e do Semead.	Em 2017 foram mantidas as ações. Notou-se, em 2017, um maior interesse dos alunos por publicações científicas, tendo em vista que artigos científicos passaram a ser uma alternativa ao Trabalho de Conclusão de Curso. Alunos do Mestrado Profissional participaram do Semead, Emprad, Singep (com trabalho premiado).

O plano de ações institucionais referentes à política de acompanhamento dos egressos é implementado por meio da comunidade Alumni FIA, de acesso exclusivo aos alunos e ex-alunos dos cursos de Graduação, Pós-graduação, Mestrado e MBA. O Alumni-FIA é um canal de relacionamento criado para conectar os alunos e ex-alunos, no intuito de estimular vínculos sociais e profissionais. É mantido um Banco de Talentos em que são cadastradas vagas em empresas: informações sobre cursos, eventos e palestras com foco no aperfeiçoamento e desenvolvimento da carreira; possibilidade de participar dos projetos sociais da Fundação; oportunidade de fortalecer o networking com os alunos e ex-alunos; Estimulo à participação cidadã voluntária dos ex-alunos a fim de manter e fortalecer a sua ligação com a Faculdade FIA. A avaliação desse tópico é apresentada no Quadro 22.

Quadro 22 - Política e ações de acompanhamento dos egressos

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
Acompanhamento contínuo dos egressos de forma a possibilitar a oferta de cursos e atividades personalizadas.	Os programas têm mantido suas bases de dados de egressos atualizadas e têm ofertado cursos e atividades que permitem o aprimoramento contínuo dos egressos.	Com o início do Mestrado Profissional em 2014, foi possível um melhor aproveitamento dos egressos em eventos e palestras em aulas da Instituição.	As ações foram mantidas. Houve uma iniciativa de formação de tutores em EAD junto aos egressos do Mestrado Profissional.

Faz parte das políticas de atendimento aos discentes o acompanhamento dos egressos em relação à sua atuação profissional, considerando, em uma análise sistêmica e global, os aspectos: responsabilidade social e cidadania onde a IES está inserida, empregabilidade, preparação para o mundo do trabalho, relação com entidades de classe e empresas do setor. Essa avaliação é apresentada no Quadro 23.

Quadro 23 - Atuação dos egressos da IES no ambiente socioeconômico

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
Garantir ações efetivas, por meio do Alumni-FIA (associação de alunos e ex-alunos) para que os egressos possam apresentar condições satisfatórias de empregabilidade, estejam preparados para o mundo do trabalho, entre outros aspectos de emprego e carreira.	Como informado, a Faculdade FIA possui um canal de relacionamento para conectar os alunos e ex-alunos dos seus diversos cursos de MBA, graduação e mestrado, no intuito de estimular vínculos sociais e profissionais. Os egressos contam com acesso às vagas cadastradas no Banco de Talentos	As ações da Alumni foram mantidas.	Além das ações da Alumni, O MPGN mantém um processo de sondagem que indica que seus egressos apontam incremento em suas carreiras seja em aumento de responsabilidade, mudança de emprego, promoções e aumentos de remuneração; bem como o aumento em suas possibilidades de atuação como consultores ou docentes em instituições de Ensino Superior.

Outra preocupação da Faculdade FIA é quanto as ações que contemplam a inovação tecnológica e a propriedade intelectual de maneira excelente, conforme proposto no PDI (Quadro 24).

Quadro 24 - Inovação tecnológica e propriedade intelectual: coerência entre o PDI e as ações institucionais (aplica-se quando previsto no PDI)

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
Contemplar a inovação tecnológica e a propriedade intelectual de maneira excelente, nas ações da IES seja elas previstas ou implantadas.	<p>As ações de inovação tecnológica e de propriedade intelectual da IES são planejadas e desenvolvidas por meio da política de inclusão digital da Faculdade FIA de Administração e Negócios, a qual possui os seguintes objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Continuar contribuindo para o processo de inclusão digital de forma integradora, envolvendo a construção do conhecimento e o desenvolvimento da pessoa; • Continuar estabelecendo mecanismos democráticos de acesso à informação e às novas tecnologias; • Continuar incentivando o processo permanente de auto aprendizado e de aprendizado coletivo em tecnologias de tratamento da informação; • Continuar oferecendo, aos alunos ingressantes, cursos de capacitação para uso de ferramentas básicas em informática, correio eletrônico institucional, acesso à Internet e ambiente para digitação de trabalhos acadêmicos. <p>Vale ressaltar que a Instituição incentiva, também, a participação do corpo docente em eventos que abordem temas relacionados à incorporação de novas tecnologias ao processo de ensino-aprendizagem para que disseminem este tipo de conhecimento, promovendo as inovações no âmbito dos cursos</p>	As ações de inovação tecnológica e de propriedade intelectual da IES planejadas foram mantidas.	As ações de inovação tecnológica e de propriedade intelectual da IES planejadas foram mantidas. Ressaltam-se convênios com a IBM, a Microsoft e a SAP já comentados em item anterior.

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 (Quadro 25).

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

Quadro 25 – Política de formação e capacitação docente

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
Ações de incentivo/auxílio à participação em eventos e em programas de	Os diversos programas têm promovido eventos (seminários e palestras) que permitem a atualização do corpo docente.	As ações do NAP em relação à capacitação dos professores tiveram andamento	As ações do NAP em relação à capacitação dos professores tiveram andamento em 2016.

atualização realizadas de forma regular e devidamente divulgadas.	A divulgação ocorre através do site institucional e através de listas de e-mails. O NAP responsabiliza-se por oferecer atividades periódicas de formação e reflexão da docência. Com relação à capacitação docente, o NAP procura envolver o professor da graduação em estudos e debates em torno da prática reflexiva do docente do ensino superior. Dessa forma, proporcionar a possibilidade do docente participar de um processo de permanente estudo e capacitação.	em 2016. Uma das ações a destacar é a criação de um grupo de estudos filosóficos, envolvendo alunos e professores. Foi realizada oficina para discussão do livro de Paulo Freire “Pedagogia do Oprimido”.	Uma das ações a destacar foi o estudo da obra de Edgard Morin, principalmente em relação aos sete saberes.
---	--	---	--

A política de formação e capacitação do corpo técnico-administrativo está prevista/implantada, de maneira excelente, considerando o incentivo/auxílio para formação continuada (Quadro 26)

Quadro 26 – Política de formação e capacitação do corpo técnico-administrativo

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
Ações de incentivo/auxílio à participação em eventos e em programas de atualização realizadas de forma regular e devidamente divulgadas.	A IES oferece ao colaborador, a oportunidade de realizar cursos de graduação, pós-graduação, aprimoramento entre outros subsidiando até 50% do valor do curso, com o objetivo de formar, capacitar e incentivar o crescimento profissional desses colaboradores. 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.	A IES manteve a política de formação e capacitação do corpo técnico-administrativo em patamares adequados.	A IES manteve a política de formação e capacitação do corpo técnico-administrativo em patamares adequados.

Como já informado em parágrafo anterior, a Faculdade FIA faz a gestão do corpo docente mediante o plano de carreira homologado junto ao DRT (Quadro 27).

Quadro 27 – Coerência entre plano de carreira e a gestão do corpo docente

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
Gestão do corpo docente coerente com o plano de carreira protocolado/implantado.	A Faculdade possui Plano de Carreira em fase de implantação contemplando: - critérios de admissão na Instituição, claramente definidos, regulamentados e efetivamente aplicados; - critérios de progressão na carreira, claramente definidos, regulamentados e efetivamente aplicados; - formas de sua operacionalização.	A IES manteve as ações de gestão do corpo docente previstas no Plano de Carreira	A IES manteve as ações de gestão do corpo docente previstas no Plano de Carreira.

	<p>A Faculdade possui Política de Capacitação.</p> <p>Além disso, assim como para colaboradores administrativos, a IES conta com uma política de benefícios também para seus professores 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.</p>		
--	--	--	--

A política de gestão de pessoas da Faculdade FIA busca atingir a excelência em em relação ao plano de carreira protocolado/implantado

Quadro 28 – Coerência entre o plano de carreira e a gestão do corpo técnico-administrativo

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
Gestão do corpo técnico-administrativo coerente com o plano de carreira protocolado/implantado.	<p>A Faculdade possui Plano de Carreira em fase de implantação contemplando:</p> <ul style="list-style-type: none"> - critérios de admissão na Instituição, claramente definidos, regulamentados e efetivamente aplicados; - critérios de progressão na carreira, claramente definidos, regulamentados e efetivamente aplicados; - formas de sua operacionalização. <p>A Faculdade possui Política de Capacitação.</p> <p>Além disso, assim como para colaboradores administrativos, a IES conta com uma política de benefícios também para seus professores 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.</p>	<p>A Faculdade manteve a política de gestão do corpo técnico-administrativo conforme definido em Plano de Carreira específico para esse segmento de colaboradores.</p>	<p>Em 2017, a Faculdade manteve a gestão do corpo técnico-administrativo conforme plano de carreira específico para segmento de colaboradores. Em termos numéricos, em 2017 foram oferecidos 5 treinamentos para 95 colaboradores. Foram oferecidas 9 bolsas de estudo para cursos externos e 28 profissionais foram beneficiados com auxílio educacional. Considerando todo o corpo de funcionários, há 606 segurados em Seguro Saúde, 516 beneficiários de plano de assistência odontológica, 346 segurados com seguro de vida, 102 participantes do Plano de Previdência Privada.</p>

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.

Quadro 29 – Gestão institucional

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
Ter de modo estruturado um plano de gestão e/ou plano de metas que contemple uma adequação da gestão ao cumprimento dos objetivos e projetos institucionais e coerência com a estrutura organizacional oficial e real.	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. Na Faculdade FIA de Administração e Negócios há mecanismos definidos para coleta, sistematização e divulgação da informação; mecanismos de garantia e precisão na divulgação da informação e sua periodicidade; utilização de serviços de Tecnologia de Informação e Comunicação, como intranet e internet; procedimentos estabelecidos para arquivar e recuperar as normas acadêmicas, atas dos órgãos colegiados, portarias ministeriais relativas a atos normativos da instituição e pareceres de comissões externas.	Os processos de gestão institucional foram mantidos em 2016.	Os processos de gestão institucional foram mantidos. Foi iniciado um processo de implementação do Programa de Compliance. A orientação imprimida é que 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.

Em termos acadêmicos, o sistema de registro acadêmico previsto/implantado busca atender às necessidades institucionais e dos discentes, considerando, em uma análise sistêmica e global, os aspectos: organização, informatização, agilidade no atendimento e diversificação de documentos disponibilizados (Quadro 30).

Quadro 30 – Sistema de Registro Acadêmico

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
Manter o plano de gestão e/ou plano de metas: adequação da gestão ao cumprimento dos objetivos e projetos institucionais e coerência com a estrutura organizacional.	A Faculdade conta com sistema de gestão acadêmica desenvolvido para proporcionar rapidez e confiabilidade nas informações. Há, por parte, da IES um nível de investimento na comunicação e circulação da informação de forma que todos os níveis possam receber as informações pertinentes de forma adequada e no tempo certo. Continuamente é dado treinamento a todos os colaboradores discentes e docentes para garantir uma ótima utilização dos sistemas implantados.	A Faculdade mantém os mesmos padrões de sistemas de gestão, com uma equipe de Tecnologia de Informação dedicada aos aprimoramentos contínuos necessários.	Além de manter os mesmos padrões de sistemas de gestão existentes, a FIA deu início a um estudo sobre um sistema integrado de gestão acadêmica, já que hoje há um sistema específico para a pós-graduação e um para a graduação.

4.3 Sustentabilidade Financeira – Dimensão 10 do SINAES

Os anos recentes da economia brasileira têm apresentado muitas dificuldades econômicas e sociais, sendo que persistiu uma crise que atormentou sobremaneira nossa operação. Para enfrentar o cenário, a Faculdade FIA desenvolveu um processo de reestruturação da FIA, a fim de estabelecer bases sustentáveis para suas operações (Quadro 31).

Quadro 31 – Sustentabilidade Financeira

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
Ter como principal fonte de recursos financeiros a oferta de cursos de graduação, pós-graduação e mestrado, além de treinamentos a empresas e cursos de curta duração. Ter a política de captação e aplicação de recursos para ensino, pesquisa e extensão considerada no orçamento. Captar e aplicar recursos para pesquisa e extensão, por meio de atuais e novos projetos apresentados à Direção, atendendo a solicitações realizadas pela Comunidade Acadêmica e a normas específicas.	Conforme previsto no item situação desejada, a principal fonte de recursos financeiros se dá por meio da oferta de cursos de graduação, pós-graduação e mestrado, além de treinamentos a empresas e cursos de curta duração. A política de captação e aplicação de recursos para ensino, pesquisa e extensão é considerada no orçamento. Recursos financeiros são captados e aplicados na pesquisa e na extensão, por meio de atuais e novos projetos apresentados à Direção, atendendo a solicitações realizadas pela Comunidade Acadêmica e a normas específicas.	As fontes de financiamento institucional foram mantidas, buscando-se ampliar a oferta de cursos, estudos e pesquisas, a fim de fazer frente às dificuldades econômicas do país. Deu-se início a um projeto de reestruturação operacional, cuja implementação começou em 2017.	Frente à crise econômica e à necessidade de ajustar as bases de sua sustentabilidade financeira, 2017 foi um ano marcante. Houve uma ação intensa para concentrar grande parte da operação da Faculdade FIA num único prédio, o que favoreceu ganhos econômicos e de excelência operacional, além de possibilitar uma maior atratividade para potenciais alunos em função da localização do novo prédio.

O planejamento financeiro (orçamento com as respectivas dotações e rubricas) previsto/executado está relacionado com a gestão do ensino, da pesquisa e da extensão, em conformidade com o PDI (Quadro 32).

Quadro 32 – Relação entre o planejamento financeiro (orçamento) e a gestão institucional

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
Garantir que as ações que norteiam a gestão financeira da Faculdade FIA de Administração e Negócios visem à manutenção do equilíbrio orçamentário-financeiro, busquem atender a necessidades atuais e demandas futuras de recursos para a qualificação do ensino, da pesquisa e da	Foram criadas políticas de captação e alocação de recursos bem definidas e atualizadas e que envolvem todos os departamentos da IES. A cada início de ano, os diversos departamentos da FFIA enviam à diretoria financeira da instituição um orçamento local que é consolidado e integrado	Em 2016 foi dado início a estudo para criar um processo formal, com ações estruturadas para redução da evasão e da inadimplência. Criação de um financiamento estudantil próprio da FIA, a fim de não depender exclusivamente do FIES e PROUNI, com valores reembolsáveis após a	Foi implementado o sistema de financiamento próprio para alunos do curso de Graduação. Em 2017, o Curso de Graduação da FIA logrou o equilíbrio financeiro, mediante as várias ações de reestruturação desenvolvidas. O balanço social apresentado pela

<p>extensão. A IES adota uma política de descentralização da gestão financeira, coerente com a sua filosofia de democracia participativa e transparência administrativa. As metas estabelecidas foram atingidas.</p>	<p>compondo um orçamento global da instituição. Neste orçamento, entre outros itens estão previstos investimentos em pesquisa, ensino, extensão e gestão. Desenvolvimento de mecanismos para reduzir a inadimplência. Definição de política de bolsas: socioeconômica e desempenho acadêmico. Parceria com escolas de segundo grau para captação de alunos para a graduação.</p>	<p>formatura dos alunos que o utilizarem.</p>	<p>mantenedora no seu relatório anual demonstra equilíbrio financeiro, mesmo com a crise econômica.</p>
--	--	---	---

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.

A infraestrutura foi um ponto marcante na gestão da Faculdade FIA nos últimos três anos. Houve um grande processo de reestruturação que culminou com a transferência de toda a atividade educacional da Fundação, incluindo o curso de graduação, para a Unidade Nações Unidas, no Edifício Birmann 21, em Pinheiros.

O processo de adequação da estrutura de prédio da Faculdade FIA veio como resposta a um anseio estratégico que desse conta de três aspectos importantes da operação da FIA:

- Posicionamento do prédio no centro expandido da cidade de São Paulo que garantisse proximidade aos eixos principais de transporte público: metrô, trem e ônibus;
- Presença de infraestrutura de serviços que não estivessem sob a gestão direta da FIA, tais como: amplo estacionamento, restaurante, segurança;
- Concentração das atividades educacionais num único prédio que produzisse economias de escala significativas, de forma a equacionar o nível de custo à expectativa de receita.

A opção por alugar andares no Edifício Birmann 21 responde consistentemente aos três aspectos citados. A avaliação da comunidade em geral tem sido muito positiva, especialmente em relação à facilidade de acesso ao transporte público e também à segurança de quem vem de carro e consegue estacioná-lo nas próprias dependências do Edifício.

Em meados de 2017, a FIA iniciou negociação para uma segunda laje de aproximadamente 1.500 m². A avaliação econômica-financeira da operação inicial com a laje do 15º andar e com a meia laje do térreo e do Mezanino indicou que a transferência de todas as atividades para lá, com a consequente redução da operação na Unidade Educacional Butantã (UEB) e o fechamento da Unidade Educacional Pinheiros (UEP), tornaria a operação mais sustentável e com maior conforto para coordenadores, equipes e alunos.

Com instalações modernas, situada muito próxima aos vários modais de transporte (metrô, trem e ônibus) e com oferta imensa de estacionamento, a nova Unidade Educacional possui centralidade muito boa, o que vem estimulando a procura pelos cursos ofertados pela Instituição.

A previsão é que, ao final das obras e adequações, a Unidade Educacional Nações Unidas (UEN) receba todas as equipes de projetos, equipes do staff diretamente associadas à atividade-fim da FIA, uma população de aproximadamente 400 pessoas. Além disso, até abril de 2018, estarão em funcionamento 30 salas de aulas em variados formatos, suficientes para atender de quatro a cinco mil alunos, incluindo a operação do curso de Graduação; biblioteca; laboratório de informática; estúdio para EaD, instalações discentes (FIA Jr., Atlético e Centro Acadêmico), laboratório de carreira; enfim, toda a infraestrutura exigida pelo MEC.

5.1 Infraestrutura Física – Dimensão 7 do SINAES

As instalações administrativas existentes atendem às necessidades institucionais, considerando os aspectos de quantidade, dimensão, limpeza, iluminação, acústica, ventilação, segurança, acessibilidade e conservação (Quadro 33).

Quadro 33 – Instalações administrativas

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
Instalações administrativas que atendam de maneira excelente às necessidades institucionais, considerando, os aspectos: quantidade, dimensão, limpeza, iluminação, acústica, ventilação, segurança, acessibilidade e conservação.	As instalações administrativas atendem às necessidades institucionais.	As instalações administrativas atendem às necessidades institucionais, porém o custo operacional de várias unidades passaram a preocupar a direção da Faculdade FIA. Foi desenvolvido um plano de reestruturação.	Após a reestruturação, a Faculdade FIA conta com estrutura geral composta por mais de 10 mil m ² de área útil com avançados recursos tecnológicos para o pleno desenvolvimento da atividade educacional. A FIA mantém convênio com estacionamentos próximos a todas as suas unidades, com o objetivo de facilitar acesso de alunos, professores e demais membros da comunidade em suas instalações. Ressalta-se também o atendimento aos requisitos de acessibilidade para pessoas portadoras de deficiência que asseguram ao aluno portador de necessidades especiais o acesso e a mobilidade, bem como a utilização de equipamentos que permitam sua participação em todas as atividades no decorrer do curso. A fim de garantir o perfeito exercício da atividade educacional, todas as unidades contam com geradores de energia próprios, bem como sistemas de contingência para manutenção de iluminação de emergência em corredores e demais áreas comuns.

As salas de aula existentes atendem de maneira excelente às necessidades institucionais, considerando os aspectos quantidade, dimensão, limpeza, iluminação, acústica, ventilação, segurança, acessibilidade e conservação.

Quadro 34 - . Salas de aula

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
Salas de aula que atendam de maneira excelente às necessidades institucionais, considerando, os aspectos: quantidade, dimensão, limpeza, iluminação, acústica, ventilação, segurança, acessibilidade e conservação.	As salas de aula atendem às necessidades institucionais. O mobiliário das salas foi trocado em 2014 por novos com design mais moderno.	Foram mantidas as condições para atendimento às necessidades institucionais..	Novo prédio com 51 salas de aula que dispõem dos mais avançados recursos tecnológicos para o pleno desenvolvimento da atividade educacional. Todas as salas de aula contam com quadro branco aparelhado para escrita com pincel atômico, tela retrátil para projeção, projetor multimídia, flip chart, climatização através de aparelhos de ar condicionado, wireless high fidelity (Wi-Fi) para acesso à internet. Há salas multiuso e espaços de convivência em todas as unidades.

Quadro 35 - . Auditório ou equivalente

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
Auditório (salas de aula) que atenda de maneira excelente às necessidades institucionais, considerando, os aspectos: quantidade, dimensão, limpeza, iluminação, acústica, ventilação, segurança, acessibilidade e conservação.	O auditório atende às necessidades institucionais.	Foram mantidas as condições para atendimento às necessidades institucionais..	Com a Nova Unidade Educacional Pinheiros a FIA ganhou um auditório com recursos tecnológicos de alto nível e conforto para atender todas as necessidades institucionais..

Quadro 36- Sala de Professores

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
Sala de professores que atenda de maneira excelente às necessidades institucionais, considerando, os aspectos: quantidade, dimensão, limpeza, iluminação, acústica, ventilação, segurança, acessibilidade e conservação.	A sala dos professores até 2013 atendia parcialmente às necessidades institucionais sob o aspecto dimensão. Em 2014, com a alocação da nova sala dos professores, todos os itens considerados na situação desejada foram contemplados. A sala dos professores atende às necessidades institucionais.	Foram mantidas as condições da sala de professores para atendimento às necessidades do corpo docente.	Com a Nova Unidade Educacional Pinheiros, está sendo implementada uma nova sala de aula, com padrões de conforto superiores aos já existentes na Unidade Educacional Butantã.

Quadro 37- Espaços para atendimento aos alunos

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
Espaços para atendimento aos alunos que atendam de maneira excelente às necessidades institucionais, considerando, os aspectos: quantidade, dimensão, limpeza, iluminação, acústica, ventilação, segurança, acessibilidade e conservação.	O espaço para atendimento aos alunos atende às necessidades institucionais sob o aspecto de quantidade. Em relação a todos os outros aspectos, os espaços atendem de forma adequada. Os novos espaços destinados ao atendimento do NAP, coordenação de estágio e atividades complementares foram concluídos em 2014 e mantidos desde então. Os alunos são atendidos pela Coordenação em sala própria ou nas salas destinadas exclusivamente para estudos individuais e em grupo.	Foram mantidas as condições da sala de professores para atendimento às necessidades dos alunos, incluindo espaços para as entidades estudantis.	Foram mantidas as condições da sala de professores para atendimento às necessidades dos alunos, incluindo espaços para as entidades estudantis. Com as novas instalações no Edifício Birman previstas para 2018 espera-se que essas condições sejam mantidas e aprimoradas.

Quadro 38 - Gabinetes/estações de trabalho para professores em Tempo Integral – TI

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
Recursos de tecnologia da informação que atendam de maneira excelente às necessidades institucionais, considerando, os aspectos: quantidade, dimensão, limpeza, iluminação, acústica, ventilação, segurança, acessibilidade e conservação.	Os recursos de tecnologia da informação atendem às necessidades institucionais. Na sala dos professores são disponibilizados novos gabinetes, estações de trabalho e armários aos professores.	Foram mantidas as condições de trabalho dos professores, já consideradas excelentes em 2016.	Foram mantidas as condições de trabalho para os professores, já consideradas excelentes em 2017.

Quadro 39 - Instalações sanitárias

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
Instalações sanitárias que atendam de maneira excelente às necessidades institucionais, considerando, os aspectos: quantidade, dimensão, limpeza, iluminação, ventilação, segurança, acessibilidade e conservação.	As instalações sanitárias atendem às necessidades institucionais. Os banheiros são limpos e higienizados com frequência.	As instalações sanitárias atendem às necessidades institucionais. Os banheiros são limpos e higienizados com frequência.	As instalações sanitárias atendem às necessidades institucionais. Os banheiros são limpos e higienizados com frequência.

Quadro 40 - Biblioteca: infraestrutura física

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
Infraestrutura física que atenda de maneira excelente às necessidades institucionais, considerando, os aspectos: espaço físico (dimensão, limpeza, iluminação, ventilação, segurança, acessibilidade e conservação), instalações para o acervo, ambientes de estudos individuais e em grupo, espaço para técnico-administrativos e plano de expansão física.	A infraestrutura física da biblioteca atende parcialmente às necessidades institucionais sob o aspecto de dimensão e quantidade de ambientes para estudos individuais e em grupo. O planejamento e proposta de ampliação do espaço destinado à infraestrutura física da biblioteca foram elaborados e encaminhados à diretoria da mantenedora. Existência de espaço físico exclusivo para atendimento e estudos individuais e em grupo.	Foi feita uma ampliação do espaço destinado à infraestrutura física da biblioteca, de acordo com proposta elaborada pelo bibliotecário chefe.	Em 2017, foram mantidas as condições necessárias ao pleno funcionamento da Biblioteca. No segundo semestre, houve a necessidade de se criar um núcleo avançado na nova unidade. Está em andamento a execução de uma ampla e moderna instalação no Mezzanino do novo prédio.

Quadro 41 - Biblioteca: serviços e informatização

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
Serviços da biblioteca que atendam de maneira excelente às necessidades institucionais, considerando, em uma análise sistêmica e global, os aspectos: acesso via internet (consulta, reserva), informatização do acervo, empréstimo e horário de funcionamento.	Os serviços da biblioteca atendem às necessidades institucionais.	Os serviços da biblioteca atendem às necessidades educacionais.	Além do acervo físico, 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 15.000 exemplares para empréstimo e consulta local; plataforma com dados estatísticos com relatórios sobre mercados específicos. Em 2017 foram contabilizados mais de 35.000 acessos às bases digitais

Quadro 42 - Biblioteca: plano de atualização do acervo

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
Plano de atualização do acervo (físico e eletrônico/digital) previsto/implantado que atende de maneira excelente às necessidades institucionais, considerando, em uma análise sistêmica e global, os aspectos: coerência com o PDI e alocação de recursos.	O plano de atualização do acervo físico e digital atende às necessidades institucionais. O plano de atualização é revisto semestralmente pelo bibliotecário chefe.	O plano de atualização do acervo físico e digital atende às necessidades institucionais. O plano de atualização é revisto semestralmente pelo bibliotecário chefe.	O plano de atualização do acervo físico e digital atende às necessidades institucionais. O plano de atualização é revisto semestralmente pelo bibliotecário chefe.
A Biblioteca da FIA é um ponto de destaque na instituição. Os procedimentos de atualização do acervo devem ser mantidos..			

Quadro 43 - Laboratório(s) de informática ou infraestrutura equivalente

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
O(s) laboratório(s) de informática ou infraestrutura equivalente existente(s) que atenda(m) de maneira excelente às necessidades institucionais, considerando, em uma análise sistêmica e global, os aspectos: equipamentos, normas de segurança, espaço físico, acesso à internet, atualização de software, acessibilidade digital, serviços, suporte e plano de atualização.	O laboratório de informática ou infraestrutura equivalente existente atende parcialmente às necessidades institucionais sob o aspecto de quantidade de equipamentos. Situação mantida, possibilidade de ampliação em estudo.	O laboratório de informática ou infraestrutura equivalente existente atende parcialmente às necessidades institucionais sob o aspecto de quantidade de equipamentos. Situação mantida, possibilidade de ampliação em estudo.	O laboratório de informática ou infraestrutura equivalente existente atende parcialmente às necessidades institucionais sob o aspecto de quantidade de equipamentos. Com as novas instalações, haverá uma ampliação do parque tecnológico da Faculdade FIA..

Quadro 44 - Recursos de Tecnologias de Informação e Comunicação

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
Recursos de tecnologias de informação e comunicação que atendam de maneira excelente às necessidades dos processos de ensino e aprendizagem, que envolvem professores, técnicos e estudantes.	Os recursos de tecnologias de informação e comunicação atendem às necessidades institucionais.	Os recursos de tecnologias de informação e comunicação atendem às necessidades institucionais.	Os recursos de tecnologias de informação e comunicação atendem às necessidades institucionais. Como informado no item anterior, está prevista uma modernização do parque tecnológico da FIA.

Quadro 45 - . Laboratórios, ambientes e cenários para práticas didáticas: infraestrutura física

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
Desenvolver espaços para a pesquisa, o ensino de administração, a prática simulada e aplicada de gestão empresarial e a prática esportiva.	A IES conta com espaços para pesquisa como as salas de estudo individuais e em grupo para o desenvolvimento de seminários, como os que são desenvolvidos por meio de estudos de caso que ocorrem na parceria entre a IES e a Universidade de Harvard (EUA). A IES conta também com espaços para atividades práticas como Empresa Junior e Diretório Acadêmico e recreativas como Atlética. A IES adquire licenças semestralmente de softwares que envolvem modelos de simulação de Marketing (Markstrat) e de Gestão Simulada (WSE Wide). Estas simulações são aplicadas em sala de aula devidamente preparadas para tal atividade.	Foram mantidas as condições de laboratórios para práticas didáticas.	Foram mantidas as condições de laboratórios para as práticas didáticas.

Quadro 46 - Laboratórios, ambientes e cenários para práticas didáticas: serviços

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
Infraestrutura: ter mobiliário moderno, ergonômico e adaptado da melhor forma possível para prover um nível excelente de produtividade a professores, alunos e colaboradores. Serviços: Sinalização em todo o prédio com clara definição dos espaços, criação de uma área de <i>facilities</i> e visível limpeza em todos os espaços.	Infraestrutura: a IES trocou em 2014 todo o mobiliário, por outros mais modernos e ergonômicos. Criou espaços novos para associações estudantis e ampliou espaços para os docentes (sala de professores). Todos os espaços foram sinalizados inclusive para deficientes visuais. A IES já conta com uma área de <i>facilities</i> e seu nível de limpeza foi elogiado pela última comissão de institucional do MEC a visitar a Faculdade FIA.	As condições foram mantidas.	As condições foram mantidas e a FIA vem ampliando essas condições. O novo edifício Birman, além de possuir uma das melhores estruturas de São Paulo, possui o selo LEED (Leadership in Energy and Environmental Design), que certifica e assegura que o edifício atende a padrões mundiais de gestão de sustentabilidade, com eficiência energética, otimização de consumo de água e reciclagem de lixo. O selo LEED obtido pelo Birmann 21 é do tipo LEED Existing Buildings – Operation and Maintenance e é focado na eficiência operacional e manutenção de edifícios já existentes. Ajudando a maximizar a eficiência da operação e minimizar custos e impacto ao meio ambiente.

Quadro 47 - Espaços de convivência e de alimentação

Situação desejada (objetivo)	Ano de Referência		
	Situação 2015	Situação 2016	Situação 2017
Espaços de convivência e de alimentação existentes que atendam de maneira excelente às necessidades institucionais, considerando, em uma análise sistêmica e global, os aspectos: quantidade, dimensão, limpeza, iluminação, ventilação, segurança, acessibilidade e conservação.	O espaço de alimentação atende às necessidades institucionais. Os espaços de convivência existentes atendem às necessidades institucionais sob o aspecto de quantidade e dimensão. Os espaços para a sala da Atlética, sala do Diretório Acadêmico e sala da Empresa Júnior foram entregues totalmente mobiliados.	Os espaços continuaram a atender todas as necessidades.	Os espaços continuaram a atender a todas as necessidades. No novo edifício, há parceria com restaurante terceirizado que oferece excelentes condições de alimentação. Há uma praça de convivência grande, com pista de caminhada privativa e árvores frutíferas.

IV. CONSIDERAÇÕES FINAIS

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

Atualmente a CPA é um órgão consolidado na Faculdade FIA de Administração e Negócios, responsabilizando-se pela coordenação dos processos internos de avaliação da instituição e de sistematização das informações.. No entanto, seus membros estão atentos para os aprimoramentos que podem ser feitos, que estão abaixo descritos.

- Ampliar o escopo de atuação da CPA para que ela passe a incorporar outras variáveis de avaliação que considerem a instituição de ensino em sua totalidade: ensino, pesquisa e extensão.
- A avaliação dos docentes e disciplinas encontra-se já incorporada à cultura organizacional e é feita semestralmente. No entanto, pode-se ampliar a periodicidade das avaliações, abrindo-se novos canais de comunicação formal e informal.
- Atualizar o instrumento de avaliação de docentes e de disciplinas, à luz das sugestões do corpo docente e das melhores práticas institucionais.
- Ampliar a experiência de automatização do processo de avaliação dos docentes da graduação para os demais níveis de ensino: lato sensu e mestrado stricto-sensu.
- Promover continuamente campanhas de sensibilização sobre a importância da participação dos atores institucionais nas avaliações da CPA.
- Desenvolver novos temas de pesquisa além dos atuais.
- Manter as ações regulares de divulgação que vêm ocorrendo durante os últimos anos.
- Manter a divulgação da análise do processo de autoavaliação institucional no evento da semana de integração e no site institucional.
- Disponibilizar quadros resumidos dos principais resultados alcançados.
- Divulgar de forma ampla o resultado do ENADE (nota máxima) para toda a comunidade acadêmica. Este resultado é importante, pois é a primeira turma da FFIA a participar deste exame.
- Desenvolver, junto ao setor de tecnologia da informação da Faculdade FIA, novas ferramentas computacionais para auxiliar as atividades da CPA, implementando um sistema de informação para atender aos processos avaliativos em sua totalidade.

Os destinatários do relatório são os membros da comunidade acadêmica, os avaliadores externos e a sociedade. Considerando essa diversidade de leitores, são fundamentais a clareza na comunicação das informações e o caráter analítico e interpretativo dos resultados obtidos. Além disso, o relatório deverá apresentar sugestões para ações de natureza administrativa, política, pedagógica e técnico-científica a serem implementadas.

A divulgação, como continuidade do processo de autoavaliação, oportuniza a apresentação pública e a discussão dos resultados alcançados nas etapas anteriores. Para tanto, poderão ser utilizados diversos meios, tais como: reuniões, documentos informativos (impressos e eletrônicos), seminários e outros. A divulgação deverá propiciar, ainda, oportunidades para que as ações concretas oriundas dos resultados do processo avaliativo sejam tornadas públicas à comunidade interna e externa.

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

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

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

A CPA está ciente de que a avaliação deve possibilitar a elaboração de propostas para as políticas de desenvolvimento institucional, e oferecer subsídios para o planejamento estratégico e setoriais e para o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). Por isso se compromete a colaborar com as seguintes tarefas:

- Divulgar os resultados de forma transparente procurando gerar "através da autoconsciência valorativa, a capacidade da instituição planejar-se para o futuro com maior qualidade acadêmica e pertinência social".

- Elaborar balanços críticos que proporcionem autoconhecimento da Instituição e se caracterizem como balizadores da avaliação externa, prevista no SINAES.

- Continuar o processo, incentivando para a avaliação dos planos de gestão por ocasião do final do ano letivo e para inclusão e incorporação das recomendações e sugestões nos planejamentos setoriais.

Os resultados das avaliações serão acumulados a fim de fornecer estudos comparativos. Nesse sentido, se compromete a preservar documentos e manter a memória deste processo de avaliação.

Com base nas análises periódicas serão apresentadas recomendações, visando à formulação de estratégias pertinentes ao Projeto Pedagógico da Instituição, à melhoria da qualidade do ensino à consolidação de sua missão, das suas finalidades, de seus objetivos e compromissos sociais.

A CPA espera, também, que este relatório contribua com as estratégias utilizadas na análise e interpretação de resultados e na elaboração de indicadores, categorias e conceitos com o enriquecimento e consolidação das políticas de avaliação institucional propostas pela legislação (SINAES, CONAES, INEP) e com aprofundamentos dos conhecimentos desenvolvidos na literatura especializada.

Os indicadores aqui apontados permitem oferecer uma visão institucional e contribuem para a realização de balanços comparativos. Dessa forma, o MEC de posse de outros indicadores, índices e estatísticas oficiais sobre o ensino superior, na região, no Estado e no País poderá ter uma compreensão orgânica, para gerar suas políticas para o setor, visando cumprir as metas propostas nos diversos planos da educação.

Entretanto, a CPA entende que o principal resultado deste processo de autoconhecimento da Instituição, deve voltar-se prioritariamente para o desenvolvimento da cultura de mudança, de atualização contínua e de aperfeiçoamento de estratégias, visando à melhoria da qualidade do ensino, a otimização do desempenho institucional e a efetivação responsável dos compromissos com a sociedade, de acordo com a sua missão, as finalidades e objetivos gerais expostos nos seus documentos oficiais e interiorizados nas suas práticas.

Numa análise global sobre as melhorias a serem implementadas pela Faculdade FIA, a CPA sugere que a instituição avance nas questões de ensino responsável, procurando ter uma participação cada vez mais ativa no PRME, disseminando a um público maior a prática de ensino de sustentabilidade, como por exemplo, o site oficial do PRME (chapter Brazil) criado e desenvolvido pela FIA em 2014 e lançado em 2015. Continuar desenvolvendo pessoas para atuarem na referida área por meio das ações desenvolvidas pelo IGESC. Manter e/ou aumentar o número de disciplinas como Gestão Ambiental, Responsabilidade Social Corporativa, Ética e Cidadania, Governança Corporativa, Práticas de Compliance e Gestão

da Sustentabilidade nos diversos cursos da FIA. Manter o trabalho desenvolvido nos projetos CapJovem e CapExecutivo até o momento.

É importante continuar fomentando atividades de pesquisa/iniciação científica relacionadas às áreas tecnológicas, artísticas e culturais. A partir de tais atividades sugere-se: continuar gerando produtos como publicação do resultado das pesquisas em revistas científicas, participação em congressos, realização de seminários na própria IES, por parte do corpo docente e discente; manter a integração entre as pesquisas desenvolvidas no âmbito da graduação, especialização e programa de mestrado profissional (atividades de ensino e pesquisa iniciadas em 2014); continuar a conversão dos TCCs em artigos científicos e realizar pesquisas integradas entre graduação e mestrado.

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

É recomendada uma atenção às entidades estudantis, principalmente consolidar as ações da empresa júnior e ampliar seu escopo de atuação para a área social.

Não obstante sua excelente abrangência internacional, sugere-se manter os convênios atuais e desenvolver novos convênios, promovendo como nos atuais, intercâmbio de docentes e discentes. As opções de *summer e winter programs* foram muito bem sucedidas e devem ser expandidas.

No que diz respeito ao projeto pedagógico, sugere-se:

- manutenção do processo de análise e atualização constante da matriz curricular e do material didático-pedagógico por meio das reuniões pedagógicas do colegiado e do NDE. (matriz curricular).
- Manutenção do processo de análise e atualização do material didático-pedagógico por meio de iniciativa dos professores responsáveis pelos componentes curriculares e pela avaliação e anuência da coordenação do curso e dos órgãos colegiados de apoio à coordenação.
- Manter as disciplinas implementadas na modalidade semipresencial e identificar possíveis necessidades de novas disciplinas nesta modalidade.
- Manter os programas de monitoria identificando as necessidades de conteúdo e disciplina a cada semestre.

No que tange ao Mestrado Profissional, a Faculdade FIA tem mostrado dedicação aos assuntos relacionados à pesquisa, com vários resultados positivos alcançados no triênio 2015-2016-2017, principalmente considerando-se o fato de ser um curso relativamente novo. O Planejamento Estratégico do curso está sendo refeito após os resultados da avaliação quadrienal. As iniciativas de aperfeiçoamento incluem: incremento da publicação acadêmica e técnica dos docentes, discentes e egressos, revisão das disciplinas e dos respectivos conteúdos programáticos, intensificação e aprofundamento de parcerias nacionais e internacionais, implantação de programa de relacionamento e acompanhamento de egressos dentre outras atividades. À exemplo do Grupo Genesis, que foi criado em 2017, sugere-se que a instituição apoie a criação de grupos de pesquisa em outras áreas com o envolvimento de professores, alunos da graduação e do mestrado profissional

Na gestão institucional, recomenda-se manter os planos de metas e gestão atualizados e divulgados fazendo os ajustes necessários periodicamente. Estimular a participação dos diferentes atores acadêmicos na gestão institucional. Parte desta ação, já está sendo feita via colegiado de curso.

Finalmente, espera-se que este processo de autoavaliação proporcione não só o autoconhecimento institucional, mas também, presente com responsabilidade, ética e

compromisso político, os resultados e indicadores que sejam balizadores da avaliação externa, prevista no SINAES.

São Paulo, 24 de março de 2018.

Comissão Própria de Avaliação da
Faculdade FIA de Administração e Negócios