

RELATÓRIO DE AUTO-AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

PERÍODO DE AVALIAÇÃO: 2012

I - DADOS DA INSTITUIÇÃO

Nome: Associação de Ensino e Pesquisa Graccho Cardoso S/C LTDA, mantenedora da Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe – FANESE.

Caracterização da Instituição: Instituição privada com fins lucrativos.

Estado: Sergipe

Município: Aracaju

Responsável pela Instituição:

Prof. Ionaldo Vieira Carvalho – Diretor Geral

Cursos Oferecidos:

Graduação Bacharelado: Administração, Engenharia de Produção, Ciências Contábeis e Direito.

Graduação Tecnológica: Marketing, Processos Gerenciais, Sistemas para Internet, Tecnologia da Informação, Logística e Gestão de Recursos Humanos.

Composição da CPA e Secretaria Executiva:

A Resolução N°. 01/CAS, de 14 de abril de 2008 regulamenta o funcionamento das atividades da CPA e da Secretaria Executiva. Conforme consta na Resolução em vigor, a FANESE estruturou sua CPA de modo a operar com uma Secretaria Executiva para apoio ao desenvolvimento das atividades da CPA.

Os componentes da CPA bem como da Secretaria Executiva foram designados através de uma Portaria de N°. 20, de 23 de julho de 2010, que revoga outra Portaria N° 11, de 13 de março de 2009. Eis a composição da CPA e da Secretaria Executiva durante o período vigente do presente relatório:

Composição da CPA

NOME	REPRESENTAÇÃO
Ivânia Maria de Moraes Souto	Representante dos Docentes
José Albérico Gonçalves Ferreira	Coordenador Acadêmico
José Ednilson Matos Júnior	Representante dos Estudantes
Luciana Matos dos Santos	Representante dos Coordenadores de Cursos
Margareth Reis Oliveira da Silva	Representante dos Funcionários Técnico-administrativos
Mario Lúcio do Espírito Santo	Representante da Sociedade Civil
Rejane Tavares Lessa Fonseca	Coordenadora da CPA

Mandato dos componentes da CPA: 02 anos

Atribuições da CPA:

- Avaliar o Relatório da Auto-Avaliação elaborado pela Secretaria Executiva;
- Prestar informações à direção geral da instituição e aos órgãos federais de avaliação do ensino superior;
- Zelar pelo cumprimento do disposto neste regulamento interno e da legislação federal concernente à avaliação do ensino superior;
- Acompanhar, continuamente, a execução do processo de avaliação do ensino superior;
- Emitir parecer conclusivo sobre o desempenho institucional.

Composição da Secretaria Executiva:

NOME	REPRESENTAÇÃO
Cristina Rochadel Moreira Aragão Dantas	Assessora de Comunicação e Marketing.
Rejane Tavares Lessa Fonseca	Assessora de Qualidade e Avaliação Institucional.
Ricardo Machado Torres	Representante dos Coordenadores de Cursos.
Rodrigo César Oliveira Reis	Representante dos Docentes.
Rosane Maria Silva Carvalho	Representante dos Funcionários Técnico-administrativos.

Mandato dos membros da Secretaria Executiva: 04 anos.

Atribuições da Secretaria Executiva:

- Divulgar as atividades do processo de auto-avaliação;
- Elaborar o relatório de auto-avaliação;
- Divulgar os resultados do relatório de auto-avaliação para CPA;

- Publicar os resultados do processo de cada avaliação realizada, para comunidade acadêmica.

OBJETIVOS DA AUTO – AVALIAÇÃO

1. Produzir conhecimentos;
2. Questionar a essência do desenvolvimento das atividades cumpridas pela instituição;
3. Identificar as causas dos problemas e deficiências da Instituição;
4. Aumentar a consciência pedagógica e a capacidade profissional do corpo docente e técnico Administrativo da instituição;
5. Fortalecer as relações de cooperação entre os diversos atores institucionais;
6. Tornar efetiva a vinculação da instituição com a comunidade;
7. Julgar a relevância científica e social de suas atividades e produtos;
8. Disponibilizar mecanismos para uma gestão mais racional;
9. Prestar contas das ações da instituição à sociedade.

II - CONSIDERAÇÕES INICIAIS

O trabalho desenvolvido pela Comissão Própria de Avaliação da FANESE está em consonância com os requisitos da Avaliação Interna, pois conta com:

(1) Equipe de coordenação para planejar e organizar as atividades, de forma a manter o interesse pela avaliação, sensibilizando a comunidade e fornecendo assessoramento aos diferentes setores da IES, levando-os a refletir sobre o processo. A CPA da FANESE conta com uma Coordenadora disponível em horário integral, além de diversos representantes dos demais segmentos, como docentes, discentes, coordenadores de cursos, coordenador acadêmico, colaboradores técnico-administrativos, representante da sociedade civil, etc. Tais membros trabalham exaustivamente para sensibilizar toda a comunidade acadêmica sobre a importância da auto-avaliação, inclusive fazendo visitas às salas de aula, reuniões com líderes de turma, professores, colaboradores, etc., além de auxiliar a comunidade no que é necessário para o bom desempenho da CPA e demais atividades da IES;

(2) Participação dos integrantes da instituição, pois o envolvimento de todos é imprescindível para o sucesso da CPA. Para tanto, alunos e professores se engajam na divulgação da avaliação dos docentes e das disciplinas, demais colaboradores se comprometem com o processo, representante da sociedade civil se integra dando sua contribuição ímpar, egressos participam através de evento promovido pela IES, etc.;

- (3) O compromisso explícito dos dirigentes da IES em relação ao processo avaliativo, ocorre a partir do momento que é dada liberdade de ação aos integrantes da CPA e se oferece o apoio necessário para a busca da melhoria contínua;
- (4) Informações válidas e confiáveis, pois a cada semestre a IES tem aprimorado seus instrumentos de pesquisa e contado com desenvolvimento de novos módulos no software utilizado para aplicação das auto-avaliações, o que oferece cada vez mais segurança e fidedignidade às informações; e
- (5) Uso efetivo dos resultados, pois a cada semestre novas ações corretivas têm sido tomadas em função dos resultados apresentados nas pesquisas aplicadas pela CPA, desde a avaliação da matrícula até a avaliação institucional.

Então, procurando seguir as orientações dadas pela CONAES, a avaliação interna na FANESE acontece de maneira contínua, de forma que a instituição construa conhecimento sobre sua própria realidade, nas dez dimensões propostas, conforme será explicitado mais detalhadamente nas seções seguintes, buscando compreender os significados do conjunto de suas atividades para melhorar a qualidade educativa e alcançar melhor relevância social. Isso é feito através das diversas auto-avaliações aplicadas, quais sejam: Avaliação de matrícula on-line, Avaliação de matrícula presencial, Avaliação dos docentes e das disciplinas pelos alunos, Avaliação Institucional pelos alunos (que inclui avaliação dos coordenadores de curso, coordenação acadêmica, biblioteca e demais instalações físicas da IES), Avaliação Institucional pelos Docentes, Avaliação dos Coordenadores de Curso pelos Docentes, Avaliação dos Egressos e Pesquisa de Clima Organizacional.

Para tanto, aplica a maior parte das avaliações através do Controle Acadêmico, principal canal de comunicação entre professores, alunos e instituição, desenvolvido pela Fábrica de Software da IES. As demais avaliações são aplicadas através da ferramenta Google.docs, em substituição ao formulário físico utilizado anteriormente, mas estão sendo desenvolvidos novos módulos no Controle Acadêmico para que todas as pesquisas possam ser aplicadas nesse ambiente.

Esses resultados são tabulados pela CPA, em conjunto com o Departamento de Tecnologia (DTEC), e sistematizados na forma de tabelas, gráficos e relatórios. Através de reuniões com os membros da CPA e Secretaria Executiva e demais membros da comunidade acadêmica, como líderes de turma, coordenadores de curso, gestores de área, etc., esses resultados são analisados e discutidas as estratégias para se obter melhorias nos pontos de fragilidade diagnosticados e de manutenção ou aprimoramento naqueles diagnosticados como potencialidades.

Após essa discussão em reunião, a CPA sintetiza os resultados, análises, propostas de melhorias, etc., nos relatórios parciais e apresenta-os à Coordenação Acadêmica e Direção Geral da IES, para apreciação e providências. A partir desses relatórios novas reuniões entre CPA e

Coordenação Acadêmica e Direção Geral da IES são promovidas para que a proposição das ações corretivas seja feita. Assim, decidem-se quais serão as próximas ações da IES e se dá início à operacionalização das mesmas.

O passo seguinte é a divulgação dos resultados e das principais ações tomadas pela IES para a comunidade acadêmica em geral. Para isso são utilizados os murais exclusivos da CPA estrategicamente posicionados no hall da IES onde toda a comunidade acadêmica pode ter acesso a tais informações. Outros resultados mais específicos são divulgados nos murais da sala dos professores. A CPA também promove reuniões com líderes de turma, coordenadores de cursos, gestores de departamentos e demais membros da comunidade acadêmica, para apresentar o resultado final das ações tomadas pela IES e discutir melhorias para os períodos vindouros.

Dessa forma, a auto-avaliação da FANESE atende ao que a CONAES orienta, pois funciona como um processo cíclico, criativo e renovador de análise, interpretação e síntese das dimensões que definem a Instituição.

III - DESENVOLVIMENTO

Nesta seção será descrito como a instituição desenvolve suas ações e alcança seus resultados, dentro de cada uma das dez dimensões contidas na Lei que institui o SINAES, N° 10.861, conforme explicitado no material de Orientações Gerais para o Roteiro da Auto-Avaliação das Instituições, formulado pela Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior (CONAES).

Procurar-se-á abordar todas as questões formuladas no material de orientação supracitado, descrevendo a realidade da IES, após uma análise crítica da atual etapa do processo de auto-avaliação, relatando como tais questões abordadas são atualmente desenvolvidas na instituição, citando como as ações são realizadas, quais resultados são alcançados, destacando suas respectivas fragilidades e potencialidades, e como são incorporados estes resultados no planejamento da gestão acadêmico-administrativa.

No final de cada dimensão apresentar-se-á um quadro síntese contendo as principais potencialidades e fragilidades diagnosticadas em função dos resultados descritos e as respectivas recomendações.

➤Dimensão 1 - A missão e o Plano de Desenvolvimento Institucional

A finalidade da IES é transmitir conhecimentos, em especial sob a forma de desenvolvimento de competências e habilidades profissionais. Cumpre com sua finalidade, a partir do momento que oferece cursos superiores - bacharelado e tecnologia - de qualidade, em consonância com as reais necessidades do mercado e as pretensões do seu público-alvo.

Sua missão é “Promover ações efetivas de educação superior, sobretudo na área de negócios, de modo a estimular a formação de profissionais com visão empreendedora, em sintonia com o mundo globalizado”.

Portanto, vem executando sua Missão com louvor já que a mesma é conhecida por todos os colaboradores da IES. É devidamente divulgada através de quadros nos diversos departamentos, murais e *website* da instituição, contendo linguagem fácil e clara para todos. É perceptível na organização o sentimento do trabalho em equipe, o que faz com que a sinergia ocorra efetivamente.

A promoção de ações nas áreas da educação se configura quando a faculdade cumpre seu compromisso com a região onde atua ao propiciar o desenvolvimento da educação, de uma forma diferenciada, proporcionando à comunidade e aos municípios vizinhos um ensino superior de qualidade; ao criar oportunidades para um número maior de estudantes terem acesso à educação superior; e ao proporcionar formação técnico-profissional e crescimento cultural a um número cada vez maior de pessoas, dotadas de senso crítico, criatividade e capacidade empreendedora, de maneira a atuar com competência e responsabilidade para o desenvolvimento de suas comunidades e da própria região, garantindo um trabalho de excelência.

Para tanto, traz em seu PDI e PPI os seguintes objetivos:

▪ **Objetivo Geral:**

- ✓ Desenvolver suas atividades em um modelo de gestão co-participativa, pautada pelos princípios da prevalência das atividades-fim sobre as atividades-meio; da eficiência e eficácia dos processos; da correta aplicação dos recursos e utilização de seu patrimônio; da coordenação sistematizada e articulada; da responsabilidade e competência funcional; do espírito de solidariedade e cooperação, privilegiando o desenvolvimento de competências profissionais de áreas em que possa contribuir para suprir as necessidades do mercado local, regional e nacional.

▪ **Objetivos Específicos:**

- ✓ Ser um centro de referências no âmbito regional e nacional;
- ✓ Ofertar serviços na instância de ensino de graduação, extensão e pós-graduação em sintonia com a demanda do mercado;

- ✓ Elevar a qualidade das atividades gerenciais;
- ✓ Desenvolver competências e habilidades do corpo discente, tornando-o apto a exercer a profissão;
- ✓ Contribuir, através do exercício da Responsabilidade Social, para a melhoria da qualidade de vida do cidadão brasileiro;
- ✓ Propiciar a auto-realização da comunidade interna (dirigentes, docentes, técnico-administrativos e discentes).

Logo, pode-se afirmar que há formulação explícita e clara dos objetivos e finalidades da instituição, pois os mesmos foram construídos em um processo participativo e transparente com a comunidade acadêmica e estão devidamente formalizados nos documentos oficiais da IES e disponibilizados para todos os colaboradores através do PDI e PPI, na intranet da instituição e no Controle Acadêmico, para o acesso dos docentes e dos discentes, além de serem divulgados nas reuniões promovidas pela Coordenação Acadêmica e Direção Geral, que buscam sempre trabalhar em um processo de transparência e promover a participação de todos.

Cabe ressaltar ainda que todos os docentes são conhecedores do PDI, pois são feitas reuniões semestrais, nas quais a Direção Geral da IES faz menção ao documento, para que os professores acessem e tomem conhecimento das diretrizes – no caso dos novatos – ou reforcem o conhecimento – no caso dos veteranos – além de serem devidamente acompanhados e assessorados por seus coordenadores de curso. O mesmo acontece com os colaboradores técnico-administrativos, neste caso através das reuniões promovidas pela Direção Geral para divulgação dos resultados obtidos no semestre e apresentação das macroestratégias e macropolíticas. Estes últimos devem acessar o PDI na intranet e serem assessorados e acompanhados pelos seus gestores de área.

Os Núcleos Docentes Estruturantes e Colegiados de Curso, por sua vez, não só conhecem o PDI, como também o PPI e são constantemente imbuídos de revisá-los, a fim de que a instituição possa aprimorá-los constantemente.

Sendo assim, vale destacar que tanto o PDI como o PPI retratam a realidade efetiva da IES, já que seus elaboradores/revisores são os próprios membros da comunidade acadêmica. O PDI está devidamente relacionado com o contexto social e econômico no qual a instituição está inserida, pois traz em sua seção 1 os aspectos relacionados à inserção regional, contemplando assuntos relativos a aspectos geográficos, infraestrutura de Sergipe, aspectos educacionais, dentre outros.

O PDI e PPI estão devidamente articulados, pois foram elaborados em conjunto. Tanto o PDI quanto o PPI abordam em suas seções assuntos relativos às atividades de ensino, pesquisa,

extensão, gestão acadêmica, gestão institucional e avaliação institucional, conforme inclusive serão abordadas ao longo das seções do presente relatório.

Portanto, há bastante coerência entre as ações e práticas realizadas na instituição e os propósitos formulados no PDI, pois como exposto acima, este foi formulado com a participação efetiva da comunidade acadêmica, verdadeira conhecedora da realidade da IES, então o que foi proposto é o que se tem como ser efetivado e não um conjunto de objetivos inexecutáveis.

O PDI sofreu sua última revisão integral em 2010, envolvendo docentes, colaboradores técnico-administrativos, NDE's, Colegiados de Curso, CPA, NAP e demais dirigentes da IES, mas outras revisões parciais foram realizadas ao longo deste ano de 2012, por áreas e membros afins, com proposta de nova revisão integral do documento para o ano de 2013. Os mecanismos utilizados pela IES para comprovar tais revisões e as devidas participações são registros em atas de reuniões.

É possível afirmar ainda que há articulação entre PDI e PPI no que diz respeito às políticas de ensino, de pesquisa, de extensão, de gestão acadêmica e administrativa e de avaliação institucional já que o que o PDI preconiza é o mesmo que o PPI aplica.

No que se refere ao perfil esperado dos ingressantes da FANESE, é que sejam pessoas que compartilhem dos princípios e valores teóricos e práticos fomentados pela IES, em busca de novas oportunidades por meio da qualificação e atualização através do ensino superior.

Mediante questionário socioeconômico aplicado nos processos seletivos de 2012 é possível traçar o perfil dos ingressantes da IES. É composto em sua maioria por solteiros, com 75% das respostas para este tipo de estado civil, seguido por 19% de casados, 3% de separado/desquitado/divorciado e 3% de outros. A maioria deles possui faixa de renda mensal familiar até três salários mínimos, com 60% de representatividade desse público, contra 34% dos que possuem mais de três até dez salários mínimos.

A maioria dos ingressantes, 65%, cursou o ensino médio em escola pública. Tanto o pai quanto a mãe possuem o ensino médio como grau máximo de escolaridade entre a maioria dos respondentes (47% para os pais e 45% para as mães), seguido pelo ensino fundamental (30% para os pais e 31% para as mães), e apenas 13% dos pais possuem ensino superior, enquanto as mães com ensino superior respondem por 15%.

A maioria deles afirma que a FANESE foi indicada por amigos, com 54% das respostas, seguido por 18% de indicação por familiares, 17% por alunos da FANESE e 6% por escola/pré-vestibular. 65% deles afirmam ter tomado conhecimento do processo seletivo através da Internet, 10% através de *outdoor*, 7% pela TV, 6% por panfleto, 4% através de cartaz, 4% através de *busdoor*, 3% pelas rádios e 0% através de jornal impresso.

Com relação ao motivo principal que os levou a optar pela FANESE, 42% declaram ter sido devido à proximidade de casa ou do trabalho, 28% devido à credibilidade da instituição, 20% por oferecer o melhor curso e 10% devido ao valor da mensalidade.

A maioria dos ingressantes, 48%, utiliza o transporte coletivo como principal meio de transporte para chegar à faculdade, enquanto 38% utilizam o próprio carro ou moto, 11% chegam à faculdade a pé, de bicicleta ou de carona, enquanto apenas 4% utilizam transporte escolar.

A maioria deles, 93%, utiliza internet com frequência e 79% deles exerce atividade remunerada, enquanto apenas 21% não.

Por sua vez, o perfil esperado do egresso da FANESE é que ele esteja imbuído de conhecimentos teóricos e práticos que delineiem competências e habilidades necessárias para atender às exigências do mercado atual de cada curso oferecido pela IES. Para tanto, é preciso que ele seja capaz de avaliar procedimentos e apresentar resultados, tornando-se um agente facilitador nas tomadas de decisões por parte da organização. Deve ainda organizar com rigor ético as normas ambientais do país, de forma sistemática, criando, com isso, a consciência crítica para si e perante os outros da preservação da natureza de todas as formas.

Pode-se dizer que diante dos resultados apurados pela IES, o egresso tem apresentado o perfil esperado, segundo informações obtidas nas pesquisas de satisfação feitas junto aos empregadores desses egressos no mercado de trabalho através dos coordenadores de curso e da consultora de negócios da instituição.

Além disso, os desempenhos no ENADE corroboram com essa realidade, já que temos cursos com nota máxima, como o Tecnológico em Recursos Humanos; com a maior nota no estado, sendo referência entre as instituições locais, como o de Engenharia de Produção; e outros de referencial padrão mínimo de qualidade estabelecido pelo MEC/INEP, como Administração e Ciências Contábeis.

É fato que temos também outros cursos abaixo desse padrão mínimo de qualidade, ou sem conceito, mas isso se deve a equívocos cometidos pela IES no ato da inscrição dos alunos ou do curso, entretanto já tiveram suas causas devidamente apuradas e as providências tomadas, de forma que a expectativa é que esse quadro se reverta após os exames realizados em 2012 e nos que estão por vir, já que fazem parte de outro ciclo e/ou ainda não têm data definida para avaliação.

Ainda assim, somando-se todos os cursos avaliados, pode-se dizer que a instituição possui conceito médio igual a três no ENADE, o que oferece a ela um patamar de qualidade satisfatório, dando a entender que o perfil do egresso traçado pela IES vem sendo alcançado, como inclusive atestam os próprios egressos quando respondem as Avaliações de Egressos aplicadas pela CPA.

Portanto, é notório que a FANESE tem como prioridade a qualidade do processo de ensino-aprendizagem, então, associado às práticas pedagógicas, a IES busca desenvolver suas atividades pautadas nos quatro pilares da educação para o século XXI: no aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a ser e aprender a viver juntos.

Tem conseguido alcançar esse nível de qualidade almejado, pois é reconhecida no mercado onde atua como uma das melhores faculdades, por ter em seu quadro docente, profissionais que aliam titulação acadêmica e experiência prática comprovada na área em que lecionam; por promover constantes articulações entre teoria e prática durante a vida acadêmica do discente, através de aulas expositivas nas quais são expostas situações reais, de mercado, em que são articuladas práticas, recomendadas ou aplicadas pesquisas bibliográficas, além de aulas práticas em laboratórios ou através de seminários, congressos, *workshops* e resolução de estudos de casos; por oferecer cursos de extensão que aproximem a comunidade ao meio acadêmico; por promover ações de responsabilidade social que permitem a melhoria da condição sócio-econômica da comunidade, mas também o aprendizado da comunidade acadêmica; entre tantas outras ações.

Uma prática pedagógica adotada pela IES que não pode deixar de ser ressaltada é a do Projeto Integrador, no qual o aluno exercita tanto a inter como a transdisciplinaridade, individualmente ou em grupo, através de vivências práticas semestrais em empresas, nas quais ele tem a oportunidade de fazer a articulação entre a teoria e prática das disciplinas do semestre em curso, a partir de um projeto, sendo devidamente orientado pelos professores do período, utilizando os conhecimentos das disciplinas cursadas no semestre, como também as cursadas nos períodos anteriores.

Também são destaque nesse âmbito as práticas aplicadas no Núcleo de Prática Jurídica do Curso de Direito, como os Projetos de Iniciação Científica desse mesmo curso e os alunos que realizam Monografia no curso de Administração, contudo tais práticas serão melhor destacadas em seção posterior.

Síntese da Dimensão 1: A missão e o Plano de Desenvolvimento Institucional

Forças e potencialidades

(1) Segundo a última avaliação da comissão externa do MEC, a IES possui: propostas, metas e ações institucionais descritas no PDI e implantadas de forma adequada ao funcionamento dos cursos de graduação, pela pesquisa, sobretudo com programas de pós-graduação lato sensu e de iniciação científica e pelas atividades de extensão; estrutura administrativa que atende aos Cursos e à direção; Colegiado para cada, com representantes do corpo docente e discente; Núcleo Docente Estruturante-NDE, em cada curso, devidamente implantado; qualidade nos serviços, em caráter evolutivo, destacada nas reuniões com discentes, docentes e técnico-administrativos; CPA em pleno funcionamento e auto-avaliação realizada semestralmente; processo de avaliação efetuado de forma online no sistema acadêmico da IES e voluntário com expressiva participação do corpo docente, dos discentes e do corpo técnico-administrativo; resultados divulgados publicamente, sendo possível constatar que muitas ações e melhorias foram promovidas pela

instituição a partir dos resultados obtidos da auto-avaliação; PDI recém-construído para o período 2009-2013; e funções, órgãos administrativos e sistema de auto avaliação interna e externa adequados ao funcionamento e à efetiva implantação das ações previstas.

(2) Além destes, foram também identificados como potencialidades pela avaliação interna da IES: Articulação entre PPI e PDI; Articulação entre PDI e os processos de avaliação institucional; Disponibilidade e divulgação do PDI e PPI para a comunidade acadêmica; Participação da comunidade acadêmica na elaboração e desenvolvimento do PPI e PDI; Coerência entre as ações do PPI e PDI; Práticas Pedagógicas eficazes; e Objetivos Institucionais claramente definidos e divulgados e alinhados com os objetivos da comunidade acadêmica; Envolvimento da comunidade acadêmica na gestão da IES.

Fragilidades e pontos que requerem melhoria

(1) A comissão interna da FANESE entendeu que ainda que este item tenha sido bem avaliado pela comissão externa e, internamente, vários pontos favoráveis tenham sido apontados, se faz necessário aplicar revisões periódicas no PDI, considerando as metas e as ações institucionais previstas, bem como a estrutura e os procedimentos administrativos, de forma que a IES possa atualizar adequadamente esses elementos e alinhá-los com o PDI; (2) Resultados insatisfatórios obtidos na ENADE devido a equívocos operacionais cometidos no ato da inscrição dos alunos e que podem impactar no perfil dos egressos de tais cursos caso a situação não seja revertida no último exame prestado; e (3) Resultado da Dimensão no Relatório de Avaliação de Recredenciamento.

Recomendações

(1) Buscar manter ou aprimorar as potencialidades apontadas pela comissão externa do MEC nesta dimensão; (2) Revisão do PDI de forma conjunta entre os membros do NDE, Colegiado, Coordenador de Curso, CPA, Coordenação Acadêmica, Procurador Institucional etc. e, a partir da revisão do PDI, propor metas mais adequadas. Com isso será possível promover a adequada articulação entre a gestão institucional e a gestão dos cursos, conforme o item requer; (3) Ainda sobre este item, propõe-se uma revisão anual do PDI e elaboração de plano de melhorias, com reuniões de atualização semestrais, considerando os resultados obtidos nas avaliações internas e externas da IES. Isso pode garantir que o PDI seja sucinto, apresentando somente o que é extremamente necessário, de modo que as atualizações que se referem a atividades que podem ser variáveis, sejam atualizadas nos planos de melhorias, os quais devem ser compreendidos como documentos institucionais validados por toda a comunidade acadêmica; (4) Manter as estratégias utilizadas para as forças e potencialidades destacadas, pautado sempre na busca da melhoria contínua; (5) Verificar se as estratégias adotadas para reverter os resultados insatisfatórios no ENADE, devido a equívocos cometidos pela IES, surtiram efeito, a fim de mantê-las ou aprimorá-las; e (5) Apesar de não constar nenhuma crítica da Comissão Externa nessa Dimensão, segundo os avaliadores os indicadores configuram apenas um quadro similar ao que expressa o referencial mínimo de qualidade, portanto é preciso trabalhar para que a IES configure um quadro além desse referencial mínimo.

➤ Dimensão 2 – A política para o ensino, a pesquisa, a pós-graduação, a extensão e as respectivas normas de operacionalização, incluídos os procedimentos para estímulo à produção acadêmica, as bolsas de pesquisa, de monitoria e demais modalidades.

A. ENSINO

Na FANESE os currículos dos cursos estão adequados, pois são concebidos de acordo com as Diretrizes Curriculares Nacionais, por força da Lei das Diretrizes e Bases da Educação Nacional, organizados de forma didática e pedagógica em seus respectivos Projetos Pedagógicos de Curso (PPC's), contemplando metodologias de ensino, avaliação, objetivos do curso, perfil do graduado, perfil do egresso, grade de disciplinas, dentre inúmeras outras informações.

Em sua política para o ensino, a IES desenvolve práticas pedagógicas que contemplam a articulação entre a teoria e a prática, a integração entre o ensino, a pesquisa e a extensão, bem como entre a graduação e a pós-graduação, conforme detalhamento na seção seguinte.

Os currículos são pertinentes às áreas de oferta de seus cursos, levando em consideração a concepção dos cursos, as demandas sociais, as necessidades individuais e os objetivos institucionais.

As temáticas constantes das ementas dos currículos dos cursos da FANESE estão em constante processo de revisão, sempre buscando se manter atualizada, de acordo com as transformações que ocorrem na sociedade, no mundo de trabalho e no campo da ciência, de forma que atendam os objetivos definidos em cada curso, garantindo de forma qualitativa a construção do perfil do egresso para o exercício profissional.

Para isso, semestralmente, o Núcleo Docente Estruturante, em conjunto com o Coordenador e Colegiado de cada Curso, fazem a revisão dos conteúdos, de modo a propiciar uma perspectiva interdisciplinar do conhecimento, pela articulação da prática pedagógica desenvolvida e a vinculação com as unidades curriculares de cada curso da FANESE.

Os principais critérios para elaboração dos conteúdos são: Flexibilidade curricular; Considerar a pluralidade de aquisição, produção e socialização dos conhecimentos; Respeito aos conhecimentos prévios dos alunos, advindos de suas experiências de vida, articulando-os aos novos conhecimentos construídos no processo de formação; Considerar a inter, trans, e multidisciplinaridade; Buscar interface entre ensino e extensão; Primar pelo entrelaçamento das habilidades técnicas e humanísticas, o que possibilitará a participação, o debate entre docentes e discentes, além de tornar perceptível para os discentes o seu papel na comunidade em que está inserido, como também a aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos dentro da IES.

A IES entende que a sistemática, periodicidade, mecanismos de atualização e responsáveis definidos para revisão dos currículos, até o momento, estão adequados já que tem atendido aos propósitos da instituição.

Esses mesmos núcleos são responsáveis por traçar o perfil do egresso e fazer a articulação entre os currículos e programas de cada curso. Sendo assim, também é função dos membros dos NDE's e Colegiados de cada curso, em conjunto com seus respectivos coordenadores, analisar se efetivamente o egresso produzido pela IES é compatível com o perfil esperado, a partir dos programas e currículos propostos. Quando já existem egressos nos cursos, a Avaliação dos Egressos permite a esses cursos realizar uma análise se o aluno formado corresponde ao esperado.

Como critérios orientadores da atualização curricular, a FANESE toma como base os quatro pilares do conhecimento (aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a ser, aprender a conviver), propostos pela Comissão Internacional sobre Educação.

A FANESE concebe o conhecimento como um processo que se constrói ao longo da vida, com o desenvolvimento de diferentes competências e habilidades que levam o indivíduo a uma qualificação cada vez melhor, com múltiplas capacidades e como sujeitos de relações, compreendendo e valorizando as diferenças, privilegiando o desenvolvimento da cultura da paz e da colaboração.

Sendo assim, na perspectiva de garantir a qualidade do ensino e obtenção de resultados quantitativos e qualitativos, a metodologia de ensino da FANESE preconiza um processo continuado de formação abrangente, que perpassa todo o percurso de formação do aluno e dá ênfase a uma aprendizagem voltada para a sua realidade, numa visão estratégica de vivência dos discentes.

Todos esses princípios e diretrizes são discutidos e respeitados nos encontros semestrais realizados pelos NDE's e Colegiados de Cursos, conforme registrado em Ata de Reunião.

A FANESE também oferece práticas institucionais que estimulam a melhoria do ensino, a formação docente, o apoio ao estudante, a interdisciplinaridade, as inovações didático-pedagógicas e o uso das novas tecnologias no ensino ao criar o Núcleo de Práticas Jurídicas; ao oferecer bolsas de iniciação científica; ao incentivar a produção científica dos docentes; ao criar um Núcleo de Apoio Psico-pedagógico; ao procurar desenvolver a interdisciplinaridade através de práticas como o Projeto Integrador, Seminários Integrados, entre outros; além de tantas outras práticas que serão descritas ao longo da próxima e de outras seções do presente relatório.

B. PESQUISA

Embora o Parecer CES/CNE nº 1.366/2001 considere as faculdades orientadas basicamente para o ensino e para a formação de profissionais para o mercado de trabalho, a IES reconhece a relevância social e científica da pesquisa para quem tem como objetivo institucional ser um centro de referência na área em que atua. Por isso tem investido em projetos de iniciação científica; na criação de núcleos de pesquisa e extensão; na formação de grupos de pesquisa; na manutenção e desenvolvimento do CADERNO FANESE, para publicação das produções acadêmicas dos docentes e discentes; no incentivo à produção acadêmica de docentes em eventos científicos e, mais recentemente, na criação do Instituto de Pesquisa Tecnologia e Negócios (IPTN); entre outras ações descritas a seguir.

Dentre suas iniciativas no fomento à pesquisa, a FANESE vem trabalhando exaustivamente, ao longo dos anos, através do Coordenador de Estágios da IES, para que os alunos e demais pesquisadores – da instituição e sociedade em geral - tenham à sua disposição um vasto material, intitulado Guia de Orientação para Trabalhos de Conclusão de Curso: relatórios, artigos e monografias.

O objetivo geral do presente guia é proporcionar aos alunos condições de desenvolver seu estágio de graduação ou de pós-graduação, conduzindo-o de forma científica e relatando os resultados dentro de um padrão de comunicação respaldada pelas normas técnicas vigentes. Por sua vez, traz como objetivos específicos: Demonstrar aos alunos-estagiários a importância que existe no uso do método científico para realização de pesquisas sistemáticas, que visem à busca de solução de problemas ou de explicações para fenômenos ou fatos; e Exercitar o uso das normas técnicas da ABNT, seguindo o padrão desenvolvido pelo autor deste trabalho, junto à FANESE, nos trabalhos acadêmicos, por meio do relatório, aproximando este do formato de uma monografia, que pode ser defendida na graduação e na pós-graduação.

Além disso, a IES incentiva os alunos do curso de Administração a realizarem a Monografia como disciplina optativa após concluírem a disciplina obrigatória Estágio Supervisionado (de acordo com a nova Lei 11.788, de 25 de setembro de 2008), sem nenhum ônus financeiro para o aluno. Professores orientadores, membros componentes da banca examinadora, coordenadores de curso, mas em especial o Coordenador de Estágio da FANESE, buscam identificar no curso de Administração alunos que tenham perfil de pesquisadores, para que deem continuidade à pesquisa, não cumprindo apenas a parcela obrigatória do currículo, mas aprofundando-se na pesquisa, investindo na monografia.

Também há incentivos por parte da instituição através da organização de eventos científicos, como Semana da Ciência e Tecnologia, Semana do Administrador, Fórum Nacional de *E-commerce*, entre outros, nos quais podem surgir novos temas e linhas de pesquisa ou difusão de produções científicas dos palestrantes.

Outro incentivo oferecido pela IES para a pesquisa é o auxílio financeiro concedido aos professores e demais membros da comunidade acadêmica para apresentação de trabalhos científicos em eventos nacionais e internacionais. As condições são descritas em Portaria, disponibilizadas na intranet da IES, acessível a todos os colaboradores. Além do auxílio financeiro, a instituição faz questão de abrir um espaço em seu *website* com a cobertura do evento, disponibilizando fotos, entrevistas e um resumo dos principais acontecimentos ocorridos no evento.

Mas, sem dúvida alguma, um dos grandes incentivos dados pela instituição em prol da pesquisa é o CADERNO FANESE, destinado à publicação de trabalhos dos docentes e discentes, com edição anual.

Além do CADERNO, a IES sempre abre espaço em sua biblioteca para disponibilizar obras dos professores que se tornam autores de livros, promovendo no hall da instituição o lançamento do livro, com manhã ou noite de autógrafos, com a cobertura do evento realizada pela Assessoria de Comunicação e Marketing e as fotos e resumo do evento publicados no *website* da instituição.

Entretanto, a FANESE sabe que é preciso investir em pesquisa para ser um centro de excelência acadêmica, pautado a oferecer uma educação inovadora, comprometida com o conhecimento, a formação integral do ser humano e as necessidades contemporâneas, contribuindo para o desenvolvimento regional e a qualidade de vida e do bem estar social de sua comunidade, e por isso, a cada ano, vem implantando novas ações em prol do alcance desse objetivo.

Para tanto, desenvolve através do Núcleo de Práticas Jurídicas (NPJ) do curso de Direito uma série de ações de Responsabilidade Social da IES, junto à comunidade onde atua, além de proporcionar a aplicação prática do exercício da profissão e dos conteúdos teóricos aplicados nas disciplinas que compõem o curso, que podem suscitar futuros projetos de pesquisa, encaminhados ao Núcleo de Pesquisa e Extensão (NUPEF), além da própria realização do Estágio Supervisionado Obrigatório no NPJ.

O Núcleo de Pesquisa e Extensão (NUPEF) tem como finalidade incentivar o trabalho de pesquisa, a fim de despertar nos alunos e professores da FANESE o interesse pela pesquisa científica, fomentando sua produção acadêmica.

Inicialmente o NUPEF atuou com temáticas ligadas ao Direito e aos fenômenos jurídicos, tendo o curso de Direito como precursor. Adotou como área de concentração “Direito, Democracia e Multiculturalismo” e os Projetos foram desenvolvidos a partir das seguintes linhas de pesquisa: (1) Ética, Novos Direitos e Diálogo Intercultural; (2) Direito Empresarial e Globalização; (3) Constitucionalismo Contemporâneo; e (4) Estudos sobre violência e criminalidade na contemporaneidade. Todas continuam em andamento, porém o NUPEF hoje inclui todos os cursos da instituição. A linha de pesquisa mais recente é a do curso de Engenharia de Produção: “Meio Ambiente e Biocombustíveis”.

A aplicação das linhas de pesquisas se dá na forma de organização de Grupos de Pesquisa que desenvolvem projetos, cujos resultados são publicados, apresentados em eventos ou mesmo continuados sob forma de projetos de cursos de pós-graduação *latu sensu*. Os diferentes grupos de pesquisa são compostos por um professor, Coordenador da Pesquisa, e por demais professores pesquisadores e acadêmicos.

Semestralmente, os Coordenadores de Projetos de Pesquisa encaminham à Coordenação do NUPEF relatório sumário dos trabalhos de pesquisa realizados no semestre. Os professores são instruídos a orientar e supervisionar estudantes no exercício de atividades de monitoria, estágios e pesquisas, fomentando a realização dos seminários e eventos, trazendo professores de outras instituições, de acordo com o instituído no Regulamento do NUPEF.

Outra grande iniciativa da IES é o Programa de Iniciação Científica, um programa de incentivo para a formação de futuros pesquisadores, sob responsabilidade do NUPEF e das Coordenações de Cursos. Através deste programa os acadêmicos são estimulados a desenvolver projetos, orientados por seus professores.

Nesse Programa de Iniciação Científica (PIC-FANESE), a instituição busca estimular a iniciação científica, para o qual são concedidas bolsas de Iniciação Científica. A cada ano é aberto novo edital, no qual é estipulado o número de bolsas, bem como os prazos e os demais requisitos. De acordo com o Regulamento de Iniciação Científica, os objetivos são:

- ✓ Inserir alunos de graduação em projetos de ensino, pesquisa e extensão.
- ✓ Despertar a vocação científica e incentivar talentos, potenciais entre estudantes de graduação, mediante a participação em projetos de pesquisa;
- ✓ Iniciar o estudante de graduação no domínio do método científico, bem como na aprendizagem de técnicas e utilização de métodos científicos;
- ✓ Preparar profissionais, tanto para empresas, quanto para a própria Faculdade mediante encaminhamento dos melhores estudantes à especialização nos seus diversos níveis;
- ✓ Qualificar e estimular a formação sistemática de pesquisadores bolsistas e voluntários, com vistas à qualificação profissional e à preparação para pós-graduação;
- ✓ Aproximar alunos pesquisadores de áreas de formação diferentes em reuniões temáticas de interesse comum.

Ao término do projeto, são encaminhados os relatórios finais, dentro das normas estabelecidas pelo NUPEF.

No que diz respeito às políticas que auxiliem na formação de novos pesquisadores na IES, há concessão de bolsas para docentes que possuam interesse em realizar uma pós-graduação na instituição, assim como para ex-alunos. Há também o apoio irrestrito da instituição aos docentes para que os mesmos avancem como pesquisadores, não só na questão do auxílio financeiro citado anteriormente, mas no apoio dado em termos de concessão de licenças para que o docente possa concluir seus programas de mestrado e doutorado e em seguida retorne à instituição, quando não se consegue conciliar as duas atividades, ou ainda, através da melhor alocação de disciplinas para o

docente que necessita se ausentar em determinados dias da semana para participar das aulas desses programas de mestrado e doutorado, entre outras.

Sempre que surgem ofertas externas de premiações ou busca de pesquisadores, a IES abre espaço em seus canais de divulgação internos e externos para divulgar junto à sua comunidade acadêmica e à sociedade como um todo a existência e importância de tais eventos.

Todos os docentes são orientados a desenvolver em suas disciplinas atividades que permitam a inter-relação do ensino com a pesquisa, desde resenhas até monografias, todos os trabalhos são orientados a ser entregues de acordo com os padrões da ABNT e orientações do Guia de TCC da FANESE, disponível para todos os alunos no site da IES e no Controle Acadêmico do próprio aluno. O Projeto Integrador, dos cursos de tecnologia, também seguem o mesmo padrão.

Não há propriamente um apoio formalizado para o desenvolvimento de grupos de pesquisa com verbas de agências de fomento. O que há são grupos de pesquisa, do qual alguns professores são pesquisadores da CAPES/CNPQ, no entanto hoje a IES marca um passo além com a criação do Instituto de Pesquisa Tecnologia e Negócios (IPTN).

O IPTN, entidade de direito privado sem fins lucrativos, foi criado em Dezembro de 2012, por um grupo de docentes da FANESE, com o intuito de participar dos Editais, a exemplo de CNPQ, CAPES, FINEP, BNDES, FAPITEC, dentre outros.

Os projetos de pesquisa serão desenvolvidos por professores com doutorado que integrem o quadro de docentes da FANESE, nas mais diversas áreas de saber. Para isso serão constituídos grupos de pesquisas, onde cada grupo terá um pesquisador-líder responsável pela produção científica e escrita das redações dos projetos. Todos os grupos de pesquisa estarão registrados no DGP (Diretório do Grupo de Pesquisas) do CNPQ.

Os equipamentos adquiridos mediante os projetos passarão a pertencer a FANESE e as bolsas de pesquisa deverão envolver os alunos dos cursos de graduações da IES.

O IPTN encontra-se em sua fase inicial, ainda em momento de estruturação de espaço físico, funcionando inicialmente em uma sala cedida pela FANESE, que atualmente serve de base. Já possui marca própria, devidamente registrada junto ao INPI/SEBRAE.

Dentro em breve será realizado um WORKSHOP para divulgar o IPTN em uma ação que envolverá SERGIPETEC, PETROBRAS E GOVERNO DO ESTADO nas instalações da FANESE.

A curto prazo as ações do IPTN devem convergir para a formação dos GRUPOS DE PESQUISA, para captar recursos junto as agências de fomento e, em resumo, os objetivos do IPTN são:

I – identificar, divulgar e atrair investimentos, para os setores primário, secundário e terciário da economia;

II – apoiar e assessorar, institucionalmente, empresas e órgãos públicos regionais;

III – promover a cooperação, entre empresas da região e outras empresas nacionais e internacionais, e incentivar o desenvolvimento de novas tecnologias;

IV – elaborar estudos, pesquisas, programas e projetos tecnológicos, visando o crescimento econômico regional e o conseqüente desenvolvimento social;

V – capacitar e selecionar recursos humanos, bem como, a realização de concurso público a nível municipal, estadual ou nacional;

VI – promover a defesa, preservação e conservação do meio ambiente e o desenvolvimento sustentável, aliado ao combate à pobreza;

VII – promover a orientação aos associados para pesquisas de suas responsabilidades, cuja prestação de contas deverá constar em Edital pertinente;

VIII – promover a cultura, defesa e conservação de patrimônio histórico e artístico;

IX – promover e apoiar ações de voluntariados;

X – promover a ética, a paz, a cidadania, os direitos humanos, a democracia e outros valores universais;

XII – promover a divulgação pesquisas diversas, de tecnologias alternativas, e de outras informações e conhecimentos técnicos e científicos que digam respeito às atividades mencionadas nos incisos anteriores.

Todavia, cabe ressaltar que independente da criação do Instituto a FANESE sempre abriu espaço na IES para divulgação quando as agências de fomento disponibilizaram verbas para os pesquisadores interessados, oferecendo o incentivo e auxílio necessários.

Por sua vez, no que se refere ao registro da produção e desenvolvimento das atividades dos pesquisadores da IES, a FANESE conta com os eventos promovidos pelo NUPEF, no qual são expostos os trabalhos em andamento, favorecendo o registro da produção acadêmica dos docentes e alunos pesquisadores, além do CADERNO FANESE. No entanto, há interesse da instituição em desenvolver cada vez mais sua área de pesquisa e certamente avanços serão feitos nesse quesito, como atesta a própria criação do Instituto.

Também se tem procurado promover a articulação da pesquisa com as demais atividades acadêmicas. Isso vem sendo feito através do NUPEF – Núcleo de Pesquisa e Extensão, onde as atividades de ensino, pesquisa e extensão são plenamente articuladas, não só com relação à graduação, mas também no que diz respeito à pós-graduação. Tal articulação acontece principalmente através das reuniões de Colegiado de Curso, Núcleos Docentes Estruturantes e Núcleo de Pós-Graduação e Extensão.

C. EXTENSÃO

Conforme explicitado na seção anterior, apesar da IES não desenvolver esta atividade acadêmica como atividade-fim, por ser de natureza jurídica privada e organizada administrativamente como faculdade, a instituição possui interesse em se desenvolver nessa área e inicialmente arrisca os primeiros passos ao ofertar alguns cursos de extensão.

A instituição tem sua concepção de extensão e de intervenção social devidamente afirmada no PDI, quando a considera como uma atividade de participação acadêmica nos serviços ofertados à comunidade, permitindo-lhe acessar e usufruir do conhecimento produzido na instituição. É também uma ação que possibilita à instituição contemplar sua filosofia e diretrizes no cumprimento de seus objetivos.

A articulação das atividades de extensão com o ensino e a pesquisa e com as necessidades e demandas do entorno social acontecem através do NUPEF, em conjunto com os Colegiados e Coordenações de Cursos e respectivos Núcleos Docentes Estruturantes.

A participação dos estudantes nas ações de extensão e intervenção social varia de acordo com cada curso, tendo a coordenação de professores em tais eventos, de maneira a promover a articulação entre teoria e prática e ao mesmo tempo o atendimento a uma demanda social. Com relação ao respectivo impacto em sua formação, variam também de acordo com a atividade de extensão promovida, sendo muitas vezes de grande impacto, como por exemplo, as ofertadas pelo curso de Direito, nos quais os alunos praticarão o exercício social de sua profissão, além das ofertadas pelos demais cursos, que visam atender demandas específicas da sociedade.

Ao identificar uma oportunidade de mercado na oferta de determinados cursos de extensão, aliado às condições internas do atendimento a essa oferta com qualidade e o reconhecimento que os cursos de graduação e pós-graduação da instituição possuem, o NUPEF viabiliza a oferta das vagas, contratação de docente, disponibilização do espaço físico, horário, etc., enfim, operacionaliza o curso.

Vale ressaltar que apesar da coordenação ser do NUPEF os coordenadores de curso da graduação e da pós-graduação identificam tais oportunidades e propõem a abertura dos cursos que julgam ser viáveis e necessários, assim como também é válido ressaltar que todo o trabalho de viabilização para que o curso de extensão ocorra é feito em parceria com o Departamento de Tecnologia da FANESE.

Ao identificar as oportunidades de abertura desses cursos, os coordenadores se preocupam em desenvolver cursos que atendam à comunidade regional em termos empresariais, sociais,

culturais e de saúde, principalmente, pois entendem que tais atividades precisam estar ligadas ao PDI e PPI da IES, diretamente associadas à missão da organização.

O Curso de Direito, por exemplo, tem na extensão o compromisso de promover a socialização do conhecimento e a intervenção consciente e sistemática na realidade através da discussão, reflexão e produção de saberes, desenvolvendo processos de integração da faculdade com a comunidade regional de forma a contribuir para a melhoria da sua qualidade de vida.

Para isso, são desenvolvidos programas, projetos, cursos e eventos, promovendo a participação da população e a abertura de canais internos e externos da instituição, possibilitando assim transformações fora e dentro da academia.

As atividades de extensão permeiam todo o processo pedagógico dos cursos oferecidos pela FANESE, cuja proposta abrange cursos, encontros, conferências, palestras, eventos culturais, dentre outros. Os eventos são organizados conjuntamente pelos estudantes, professores e Coordenação. Além destas atividades, procurando consolidar seu papel social perante a comunidade, a FANESE, realiza projetos na área social, com o objetivo de discutir e apresentar temas diversos da atualidade, como por exemplo o Projeto de Extensão para discutir a violência doméstica no Bairro Santo Antônio e imediações.

Com relação ao impacto das atividades de extensão na comunidade e na formação dos estudantes, pode-se dizer que a depender da atividade de extensão ofertada o impacto pode ser crucial, como é o caso de cursos de extensão ofertados pela FANESE na área de informática, bem especializados, difíceis de serem encontrados no mercado com o mesmo nível de qualidade e preço, como o PHP e 6231-Maintaining a Microsoft SQL Server 2008 Database, ou cursos dos quais a comunidade necessita como, por exemplo, o Curso Prático de Preenchimento de Declaração de Imposto de Renda, de Oratória e Comunicação, ou os da temática do Direito, dentre tantos outros que a IES oferece.

Pode-se afirmar que as atividades de extensão desenvolvidas estão integradas com as de ensino e pesquisa, pois não há como pensar em ofertar uma atividade de extensão que não esteja relacionada aos cursos de graduação ofertados ou que não surja a partir das necessidades dos alunos, como por exemplo, a partir de uma deficiência identificada proveniente do ensino fundamental ou médio. Dessa forma, as atividades de extensão estão em constante integração com as de ensino, tanto de graduação como de pós-graduação, como foi relatado.

Com relação à pesquisa, como foi dito, a IES está dando seus primeiros passos nessa área, contudo, desde já busca a integração entre as atividades de extensão e as de pesquisa, promovendo a interação entre os NDE's e Colegiados e Coordenações de cursos, a fim de que possam pensar em conjunto sobre quais atividades de extensão e linhas de pesquisa serão desenvolvidas na instituição.

Tudo isso devidamente trabalhado em prol do objetivo maior da instituição, que é sua missão. Ou seja, se busca promover ações efetivas de educação superior na área de negócios, de modo a estimular a formação de profissionais com visão empreendedora, em sintonia com o mundo globalizado.

As políticas existentes na instituição para o desenvolvimento das atividades de extensão são as Portarias e Resoluções específicas que versam sobre o tema, disponíveis na intranet para todos os colaboradores, contendo as principais diretrizes a serem seguidas pelos colaboradores envolvidos para que as atividades de extensão estejam em conformidade com os objetivos da IES.

Algumas atividades de extensão são gratuitas para a comunidade, outras são oferecidas na modalidade paga, porém muitas vezes a um preço mais acessível do que o praticado pelo mercado usualmente e outras em situação igualitária, porém, todas são financiadas com recursos próprios da FANESE ou oriundos de suas receitas. Não há até o momento incentivos de outras fontes.

D. PÓS-GRADUAÇÃO

A pós-graduação da FANESE funciona através de um Núcleo de Pós-graduação e Extensão, devidamente institucionalizado através de Portaria, que tem como objetivo zelar pela criação, expansão e manutenção dos cursos de pós-graduação *lato sensu* oferecidos pela instituição.

O NPGE trabalha de forma integrada com a graduação, já que um dos objetivos da FANESE é oferecer educação continuada aos alunos da graduação, inclusive com políticas de incentivo aos egressos.

Também estimula a formação de pesquisadores e de profissionais para o magistério superior ao oferecer cursos *lato sensu* em Educação e Novas Tecnologias; Educação e Meio Ambiente; e em Formação de Professor Universitário. Além de oferecer bolsas para os docentes que possuam interesse em cursar tais especializações ou outras de seu interesse na instituição.

O NPGE é a unidade encarregada do planejamento, da coordenação, da supervisão e da divulgação das atividades relacionadas ao ensino presencial e à distância da pós-graduação *lato-sensu*, pós-graduação *stricto-sensu* e extensão da pós-graduação. A dinâmica de funcionamento do Núcleo acontece através de uma Coordenação Geral, assistida por duas unidades auxiliares, uma Coordenação de Assistência Técnica e Acadêmica e uma Secretaria de Apoio Administrativa e Acadêmica, conforme Resolução n° 02/CAS de 10 de novembro de 2005.

Considerada como uma das melhores Escolas de Negócios do Estado, a FANESE oferece cursos de pós-graduação *lato-sensu*, através de MBA's ou Especializações, nas seguintes áreas:

Administração e Negócios, Comunicação, Contabilidade e Finanças, Engenharia e Meio Ambiente, Informática, Marketing e Saúde. Em cada uma das áreas existem cursos de especialização ou MBA relacionados, que são gerenciados por seus respectivos coordenadores.

A dimensão de cada curso varia de acordo com a procura pelo curso, que tanto pode ser influenciada por variáveis externas, como internas, pois a depender da qualidade do gerenciamento de tal curso esse pode se destacar perante os demais.

Os cursos oferecidos na pós-graduação da IES têm uma ligação direta com os oferecidos na graduação tecnológica e no bacharelado, pois um dos objetivos da instituição é a educação continuada dos alunos ingressantes na graduação.

Sendo assim, as atividades acadêmicas da IES mantêm relação entre si. Tanto que os cursos de extensão podem ser promovidos – e muitas vezes o são – em parceria entre a graduação e a pós-graduação, sob a coordenação do NPGE e do NUPEF. Além disso, os programas de pós-graduação são divulgados junto às turmas de graduação, contando com o apoio dos coordenadores de cursos e dos professores, de forma a incentivar os alunos a permanecerem na instituição, dando continuidade aos estudos.

Toda a gestão financeira da pós-graduação é feita com recursos próprios da FANESE, oriundos de suas receitas e investimentos de seus sócios-proprietários, não havendo auxílio externo de verbas à instituição.

Existe interesse da instituição em oferecer, no futuro, cursos *stricto-sensu*, mas no momento isso ainda não é possível, então os conceitos da avaliação da CAPES ainda não são utilizados para demonstrar a realidade dos cursos. Tal reconhecimento até o momento tem sido oriundo do mercado de trabalho, em termos do renome da Pós-graduação no Estado e, quanto à realidade interna, tem sido verificada através das avaliações aplicadas ao final de cada módulo, a fim de evidenciar as potencialidades e fragilidades do Programa de Pós-graduação da IES. Os resultados na íntegra poderão ser verificados na ocasião de uma visita *in loco*, mas de uma maneira geral a Pós-graduação, na visão dos alunos possui um conceito bom.

Conforme relatado nos parágrafos anteriores, existe relação entre a graduação e a pós-graduação, pois a IES entende a segunda como extensão da primeira, no sentido de ser um ensino continuado, inclusive vislumbrado como uma oportunidade no passado da instituição e hoje como uma realidade alcançada. O próximo passo agora é a oferta de cursos *stricto-sensu*, cujo objetivo é ser um ensino continuado não só para os alunos da graduação, mas para os próprios docentes, como forma de capacitação ou reciclagem de seu corpo acadêmico.

Com relação à integração entre ensino e pesquisa na IES, como foi dito anteriormente, esse ainda é um campo recente no qual a instituição vem se inserindo aos poucos, contudo, certamente

há integração entre ambos, pois jamais se teria como investir em pesquisa se não fosse nos temas e áreas relativas ao ensino que oferece. Sendo assim, das poucas linhas de pesquisa que a IES tem desenvolvido, todas estão diretamente relacionadas às áreas do ensino com as quais trabalha, descritas em seção própria no presente relatório.

Síntese da Dimensão 2: A política para o ensino, a pesquisa, a pós-graduação, a extensão e as respectivas normas de operacionalização, incluídos os procedimentos para estímulo à produção acadêmica, as bolsas de pesquisa, de monitoria e demais modalidades.

Forças e potencialidades

(1) De acordo com a última avaliação da comissão externa do MEC, a IES possui: Política de ensino, de pesquisa e de extensão coerentes com o PDI e praticadas pela IES, ainda que em menor intensidade com relação à pesquisa, que está restrita a algumas ações de iniciação científica plena e outras ligadas à trabalhos de conclusão de curso; Integração das políticas com as demandas de formação profissional que o mercado exige; Atuação de boa parte dos estudantes em sua área de formação depois de ingressarem na Faculdade; Incentivo à qualificação profissional através de programa de monitoria remunerado; A política para os cursos de pós-graduação (lato sensu) delineada com o PDI e implantada; Incentivo à produção científica; Existência do CADERNO FANESE, para publicação dos trabalhos científicos dos docentes e discentes; Desenvolvimento de ações de caráter social junto à comunidade; Prática de atividades de extensão que promovem a formação de profissionais comprometidos com o seu meio e propagadores de ações de cidadania voltadas para o desenvolvimento social; e abertura do espaço educacional para a comunidade, prestando serviços na área de direito e informática, principalmente, conforme descrito na avaliação externa do MEC; e (2) as diagnosticadas pela avaliação interna: Criação do Instituto de Pesquisa Tecnologia e Negócios (IPTN); Existência do Núcleo de Práticas Jurídicas e do Núcleo de Pesquisa e Extensão; Manutenção e desenvolvimento do Manual de TCC; Existência de incentivos por parte da IES à publicação de artigos científicos pelos docentes e discentes; Existência de grupos de pesquisa na instituição; Reconhecimento de mercado dos cursos de pós-graduação oferecidos pela IES; Forte integração entre as atividades de ensino, pesquisa e extensão existentes na IES e Crescente preocupação da instituição em se desenvolver nesses três pólos.

Fragilidades e pontos que requerem melhoria

(1) Ausência de uma política institucional geral formalizada para os cursos de graduação, o que poderia assegurar o referencial mínimo de qualidade exigido nesta dimensão; (2) Mesmo com a criação do Instituto, que representa um grande avanço, se faz necessário investir mais em atividades de Pesquisa e Iniciação Científica; (3) Necessidade de ampliação dos incentivos dados pela IES à produção acadêmica para fins de publicação interna; (4) Necessidade de envolvimento ainda maior dos discentes na pesquisa e extensão ofertada pela instituição; e (5) Resultado da Dimensão no Relatório de Avaliação de Recredenciamento.

Recomendações

(1) Buscar manter ou aprimorar as potencialidades apontadas pela comissão externa do MEC nesta dimensão; (2) Desenvolvimento de uma política institucional geral formalizada para os cursos de graduação, norteadora dos referenciais mínimos de qualidade a ser alcançado por cada curso, inclusive com definições mais claras, objetivas e bem definidas das atribuições do NDE e Colegiado; (3) A partir dessa política se propõe a revisão e atualização de todos os PPC's. Tal procedimento deverá ser feito por cada coordenação de curso, em conjunto com seu NDE, tendo também como produto final, além do PPC atualizado, um plano de melhorias para o seu curso; (4) Desenvolver mecanismos que tornem as atividades de Pesquisa e Iniciação Científica mais relevantes; (5) Obter junto à Direção aprovação para oferta de incentivos ainda maiores para os docentes e discentes na ocasião da produção acadêmica destes; (6) Desenvolver mecanismo de sensibilização na IES para que a IES avance ainda mais na área da iniciação científica; (7) Ampliar a aplicação de atividades de extensão com a relevância requerida e de maneira continuada; e (8) Apesar de não constar nenhuma crítica da Comissão Externa nessa Dimensão, segundo os avaliadores os indicadores configuram apenas um quadro similar ao que expressa o referencial mínimo de qualidade, portanto é preciso trabalhar para que a IES configure um quadro além desse referencial mínimo

➤ **Dimensão 3 - A responsabilidade social da instituição, considerada especialmente no que se refere à sua contribuição em relação à inclusão social, ao desenvolvimento econômico e social, à defesa do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural.**

A proposta pedagógica da FANESE mantém a sua filosofia educacional em harmonia com a sua visão e missão. Os princípios e valores teóricos e práticos fomentados caracterizam o perfil desta IES e estão sustentados na percepção e compreensão de que esta é uma instituição de gestão participativa, defensora da liberdade acadêmica, dos valores éticos, do rigor científico e intelectual e da proteção ao meio-ambiente, comprometido com o desenvolvimento regional e do país.

Para tanto, a FANESE, nos seus princípios técnico-metodológicos, tem como proposta, formar profissionais conscientes e voltados para a prática social em defesa de uma sociedade mais justa e mais solidária, onde o conhecimento deve ser difundido a todas as camadas sociais indiscriminadamente.

O compromisso social das IES se manifesta na sua vocação para a produção de conhecimento, formação pessoal e transformação social. Esse cenário possibilita às IES o compromisso de contribuir, de forma decisiva, para um novo projeto de desenvolvimento nacional, pautado por um crescimento sustentável, equidade e justiça social. Assim, além do progresso científico-tecnológico-cultural, a FANESE contribui através de ações de impacto social que possibilitam uma melhoria concreta nas condições de vida da comunidade onde está inserida.

Objetivando a busca do cumprimento do princípio da igualdade de condições de acesso e permanência para alunos portadores de necessidades especiais, de forma a garantir às mesmas o direito à educação, a FANESE adequou seu ambiente físico e suas práticas pedagógicas para receber estes alunos.

A instituição atende as exigências legais referentes à acessibilidade aos portadores de necessidades especiais, determinadas na Lei Federal 10.098 de 19/12/2000 e na Portaria MEC 3284 de 07/11/2003, através de elevadores, banheiros adaptados, bebedouros em altura adequada e vagas de estacionamento especialmente reservadas para este público.

A FANESE também tem investido em softwares, como o *Dosvox*, adequando seus laboratórios para os portadores de necessidades especiais. Além de disponibilizar profissionais de Libras durante as aulas para os alunos que possuem deficiência auditiva.

Também orienta cada docente a trabalhar individualmente a necessidade de cada aluno, buscando sempre promover a interação dos mesmos com a turma, primando pelo princípio da inclusão e da igualdade.

Além de favorecer a inclusão de estudantes portadores de necessidades especiais, a IES também possui políticas de contratação de pessoal para colaboradores com necessidades especiais, contando sempre com pelo menos um colaborador portador de necessidades em seu quadro.

A IES procura trabalhar em um processo de transparência gerencial, não enxergando necessariamente na instituição setores ou grupos sociais discriminados e/ou sub-representados no interior de cada segmento da comunidade universitária (professores, estudantes e funcionários). A fim de garantir tal situação, a CPA aplica a pesquisa de clima organizacional a colaboradores, estagiários e docentes, buscando diagnosticar as fragilidades e corrigi-las e manter ou aprimorar as potencialidades.

Os resultados apresentados na última pesquisa de clima aplicada demonstram que na percepção de 85% dos colaboradores não existe discriminação de gênero, etnia, credo ou orientação sexual na ocupação de cargos na FANESE. Apenas 1% dos colaboradores considera haver, enquanto 5% disse que ocorre às vezes. Outros 9% afirmaram não ter condições de avaliar.

Vale ressaltar que mesmo na inexistência de tais grupos, a IES procura sempre tomar ações para evitar sua formação.

Além disso, dentro dos itens avaliados nesta dimensão, cabe ressaltar que a IES oferece apoio ao DCE, inclusive através da disponibilização de um espaço físico para que possam desenvolver suas atividades dentro da instituição.

Há também contribuição da instituição para a criação de conhecimentos para o desenvolvimento científico, técnico e cultural da nação em função da própria finalidade da IES e por ela ser integrante dos programas do governo federal, PROUNI e FIES.

Atualmente a FANESE desenvolve as seguintes atividades de responsabilidade social:

- ✓ Projeto Pixel: unidade da idéia. Contrato de parceria para prestação de serviços de treinamento que entre si celebraram o Serviço Social do Comércio – SESC-SE e a FANESE e tem como objetivo promover o intercâmbio entre artistas e designers de diversos cantos do país com crianças carentes da sociedade sergipana, unindo linguagens e conceitos diferenciados para um mesmo tema, que são o novo recurso tecnológico, tão pertinente à sociedade da informação que vivemos hoje.
- ✓ Projeto do Curso Profissionalizante de Informática. Convênio firmado entre a FANESE e a Prefeitura Municipal de Nossa Senhora do Socorro com o objetivo de oferecer treinamento técnico em informática, de modo a atender às demandas imediatas do mercado de trabalho.

- ✓ Doação de Sangue (semestral) com a HEMOLACEN (Estado) instalando-se na FANESE e fazendo as coletas ou efetuando palestras e outros meios de sensibilização que levem o aluno a doar sangue nas unidades do HEMOLACEN;
- ✓ Doação de computadores para comunidades carentes;
- ✓ Cálculo e confecção de Imposto de Renda, gratuito, nas dependências do Shopping Rio Mar;
- ✓ Inclusão digital dentro do programa de Atividades GBARBOSA, anual, em comunidades periféricas;
- ✓ Orientação para confecção de currículo dentro do programa de Atividades GBARBOSA, anual, em comunidades periféricas;
- ✓ Palestras e exposição de banners sobre Defesa do Meio Ambiente em colégios da Capital e na Semana de Ciência e Tecnologia da FAPITEC/Governo do Estado;
- ✓ Campanha de coleta de lixo - com distribuição de saquinhos - na Semana de Ciência e Tecnologia, junto com a UNIMED;
- ✓ Doação de papéis a associações carentes;
- ✓ Manutenção de Praça Pública;
- ✓ Doação de roupas, brinquedos, calçados para comunidades carentes - semana da criança e Natal;
- ✓ Assistência jurídica à comunidade carente através do Núcleo de Práticas Jurídicas;
- ✓ Entre outras.

Dentre as atividades acima descritas, algumas destas são vinculadas a cooperativas, como é o caso da doação de papéis a associações carentes, que atualmente é feita em parceria com a CARE – Cooperativa dos Agentes Autônomos de Reciclagem de Aracaju; a centros de saúde, como o HEMOLACEN, no caso da campanha de doação de sangue; ao SESC - Serviço Social do Comércio, como no caso do Projeto Pixel; Correios, na campanha de doação no Natal; dentre outras.

Além de ser integrante do FIES e PROUNI a FANESE adota como política institucional de inclusão de estudantes em situação econômica desfavorecida a oferta de bolsas para os estudantes regularmente matriculados nos cursos de graduação que desenvolvam atividades de monitoria ou de outras modalidades de prática pedagógica, na área do ensino, na forma estabelecida em Resolução do CEPE.

Ainda sobre o tema vale destacar que a IES oferece o apoio necessário para promover iniciativas de incubadoras de empresas, como as empresas juniores, inclusive através de visitas dos coordenadores de cursos às salas de aula, captando alunos para tal projeto e se disponibilizando para

orientá-los e ajudá-los na operacionalização do mesmo. A instituição também disponibiliza espaço físico e mostra-se sempre aberta a ajudar no que for necessário.

Finalmente, com relação à existência de políticas de formação de pesquisadores a IES está amadurecendo nesse sentido. Embora o Parecer CES/CNE n ° 1.366/2001 considere as faculdades basicamente orientadas para o ensino e para a formação de profissionais para o mercado de trabalho, a IES possui suas políticas de formação de pesquisadores, e através do NUPEF e do IPTN, conforme descrito em seção específica deste relatório, vem incentivando o trabalho de pesquisa e investigação científica na instituição.

Com relação às políticas de formação de docentes para a educação superior, existe uma iniciativa no momento, de oferta de bolsa de até 50% para o docente realizar uma especialização através de uma pós-graduação oferecida pela IES em Metodologia e Didática do Ensino Superior.

Síntese da Dimensão 3: A responsabilidade social da instituição, considerada especialmente no que se refere à sua contribuição em relação à inclusão social, ao desenvolvimento econômico e social, à defesa do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural.

Forças e potencialidades

(1) Segundo avaliação da comissão externa do MEC, a IES possui: ações de responsabilidade social coerentes com a política institucional, conforme descrito no PDI; forte ligação com o mercado de trabalho, onde grande parte dos estudantes atua em sua área de formação e relata ter crescido profissionalmente nas empresas após ingressarem na faculdade; diversas atividades de extensão de cunho puramente social, prestando importantes serviços à comunidade; trabalhos práticos com resultados discutidos e divulgados em eventos programados, o que constitui importante ação de inclusão social; alunos dos programas Prouni e FIES e uma política de descontos para facilitar o acesso e permanência; e políticas e ações voltadas à defesa do meio ambiente e da produção artístico-cultural que estão documentadas e adequadamente implantadas junto à sociedade local. (2) A CPA enquadra a faculdade, nesta dimensão, ALÉM do referencial mínimo de qualidade, pois considera que as ações de responsabilidade social praticadas pela IES vão além daquelas descritas no PDI, já que novas ações foram praticadas desde a última revisão deste; (3) Além disso, foram identificadas como potencialidades a partir das auto-avaliações: a proposta pedagógica pautada em ações inerentes a essa dimensão; a participação ativa da comunidade acadêmica na operacionalização das ações de responsabilidade social desenvolvida pela IES; investimentos em iniciação científica voluntária pela IES; a criação do Instituto e a manutenção do NUPEF e do NPJ; entre outras.

Fragilidades e pontos que requerem melhoria

(1) Resultado da Dimensão no Relatório de Avaliação de Recredenciamento, que apesar de adequado, faz com que a IES busque estar além; (2) Dados da auto-avaliação da IES que indicam que na visão da comunidade acadêmica, a IES: a) Conta com Iniciação científica ainda pouco representativa; b) Requer melhorias na divulgação das ações promovidas nessa dimensão e de desenvolvimento de mecanismos mais adequados de registro dessas ações promovidas; c) Em se tratando de defesa do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural, as ações da IES são consideradas pouco representativas, sendo necessário haver um maior investimento por parte da IES em ações neste quesito; d) Necessita conceber diretrizes que institucionalizem as relações da IES com outros setores importantes da comunidade externa; e e) Criar políticas de inclusão social formais, a serem anualmente colocadas no plano de melhorias.

Recomendações

(1) Buscar manter ou aprimorar as potencialidades apontadas pela comissão externa do MEC nesta dimensão; (2) Obter junto à Direção aprovação para aplicação de maiores incentivos para a iniciação científica; (3) Realizar atividades culturais entre os membros da comunidade acadêmica como concursos de poesias, por exemplo; a faculdade também pode permitir que no seu espaço físico alunos e professores (de forma organizada e previamente agendada com a direção e demais gestores) exponham seu talento com apresentações musicais, performances teatrais ou outras atividades adequadas a esta dimensão; (4) Manter as estratégias utilizadas para as forças e potencialidades destacadas, pautado sempre na busca da melhoria contínua; (5) Investir ainda mais na divulgação das ações nas redes sociais, como *facebook*, *orkut*, *twiter* – já que tem surtido efeito positivo - e procurar envolver mais os alunos nessa divulgação; além de conscientizar os envolvidos sobre a importância dos registros das ações, seja através de atas, listas de presença, fotografias, vídeos, etc., para que possamos ter evidências objetivas dessas realizações; (6) Desenvolver diretrizes que institucionalizem as relações da IES com outros setores importantes da comunidade externa, além de criar políticas formalizadas de inclusão social, a serem anualmente colocadas no plano de melhorias; (7) Estabelecer metas referentes a ações de responsabilidade social no plano de melhorias, a fim de obter constantes avanços nesta dimensão; e (8) Apesar de não constar nenhuma crítica da Comissão Externa nesta Dimensão, segundo os avaliadores os indicadores configuram apenas um quadro similar ao que expressa o referencial mínimo de qualidade, portanto é preciso trabalhar para que a IES configure um quadro além desse referencial mínimo.

➤ Dimensão 4 – A comunicação com a sociedade

A FANESE utiliza como meios de comunicação interna os sistemas de informação gerenciais que utiliza, como por exemplo, o Sistema RM e o Controle Acadêmico; a Intranet, onde podem ser encontradas as Portarias, Resoluções, Procedimentos e demais informações e documentos relativos à IES; comunicadores internos disponíveis para todos os colaboradores, como o G-talk e Office Communicator, já que todos os departamentos contam com computadores e acesso à internet; rede integrada de ramais telefônicos; murais de aviso disponibilizados ao longo das instalações da IES; *website* próprio no qual também são postadas as principais informações da IES; além de registros de ocorrência, memorandos, circulares e demais documentações típicas da comunicação interna de uma organização.

A IES conta ainda com uma Assessoria de Comunicação e Marketing - ASCOM, responsável por servir de elo entre a instituição e seu público interno e externo.

Com seu público externo a IES procura manter a comunicação através de diversos canais, tais como: *website* da organização, constantemente alimentado pela ASCOM com informações atualizadas, em parceria com a comunidade acadêmica; visitas a clientes atuais e potenciais realizadas pela Consultora de Negócios da IES, a fim de estreitar os laços com os atuais e captar novos junto ao rol de clientes potenciais; contato direto com fornecedores através dos gestores de área; Call-Center e Ouvidoria, para que o cliente possa expressar suas críticas, opiniões, reclamações, sugestões, elogios, etc. (neste caso, atende tanto ao público externo quanto interno);

além da divulgação de suas ações em diversos canais de comunicação externos como jornais, *outdoors*, *busdoors*, rádio, televisão, etc.

A imagem pública da IES nos meios de comunicação social é boa, pois é uma faculdade de renome na região onde atua, com reconhecimento do mercado pela qualidade dos cursos que oferece e dos profissionais que capacita, sendo frequentemente reconhecida publicamente em prêmios regionais, o que pode ser evidenciado através de matérias em jornais, *websites*, registros fotográficos, placas comemorativas recebidas, etc.

A comunicação da instituição é efetiva e comprometida com a missão da IES, pois através da comunicação permite que a FANESE promova a sinergia e esteja em sintonia com o cenário mundial, em benefício da comunidade na qual está inserida.

No que se refere à frequência da comunicação interna e os canais utilizados pela IES, conforme foi relatado acima, a depender dos agentes envolvidos essa frequência é diária, imediata, pois a FANESE procura sempre investir no que há de mais avançado em *softwares* para que seu sistema de informação gerencial lhe permita que a informação chegue em momento real e a tomada de decisão possa ser feita com segurança; ou pode ser semanal, mensal, bimestral, semestral, anual, depende da situação requerida. Os canais utilizados são os já referenciados acima.

No quesito com relação à existência de adequação da comunicação entre os membros da instituição, pode-se afirmar que é adequada ao seu porte. Conforme foi relatado acima, a organização conta com sistemas de informações gerenciais que permitem a troca de informações de maneira mais rápida e precisa e a tomada de decisões melhor fundamentada. Portanto, os membros se comunicam adequadamente, a partir das ferramentas de comunicação que lhes são disponibilizadas, contudo é claro que existem falhas de comunicação, como em qualquer organização, mas muitas delas são imediatamente diagnosticadas e as devidas ações corretivas são tomadas para que as mesmas não se tornem recorrentes.

Com relação ao quesito se a informação entregue aos usuários da instituição é completa, clara e atualizada, pode-se afirmar que na grande maioria das vezes sim, afinal esse é um dos objetivos pelo qual a organização preza. Por isso ela investe em *softwares* cada vez mais avançados, conta com uma Fábrica de Software própria, para que o tratamento dos dados gere informações cada vez mais precisas, contudo, conforme dito no parágrafo anterior há situações em que isso necessita de aprimoramentos, pois ocorre a incidência de erros que precisam ser ajustados. Então as ações corretivas são tomadas para que tal situação não se repita.

Por sua vez, quando se questiona se a informação divulgada inclui os aspectos que dizem respeito às atividades da instituição (objetivos, recursos, duração dos cursos, orientação sobre a formação, sobre a admissão, etc.) pode-se afirmar que todas as informações estão devidamente

divulgadas na *intranet* e no *website* da instituição, disponíveis para todos os envolvidos e, de uma maneira mais específica, para um público determinado, também através do controle acadêmico.

A FANESE dispõe de serviço de ouvidoria, que funciona como um órgão interno vinculado à Direção. A Ouvidoria representa um mecanismo institucionalizado de interação entre a comunidade acadêmica em geral, incluindo discentes, docentes, egressos, colaboradores e sociedade civil organizada (usuário/cidadão), com instâncias administrativas da IES, visando a contribuir para o aperfeiçoamento da gestão institucional, no que se refere ao tratamento das demandas das comunidades interna e externa.

O acesso à Ouvidoria poderá ser viabilizado pelos seguintes meios: de forma presencial (provisoriamente instalada na sala do NAP) ou através da *internet*. Caso o contato seja feito pela internet, o usuário tem a opção de solicitar à Ouvidoria que sua identificação seja suprimida, caso esteja sendo feita uma reclamação, por exemplo. A depender do que está sendo solicitado, a fim de propiciar uma resposta ágil e adequada às questões demandadas, os seguintes prazos devem ser observados: (a) Pedido de informação: 5 (cinco) dias úteis para resposta; (b) Reclamação: 10 (dez) dias úteis para a resposta; Elogio: a Ouvidoria dará ciência do recebimento ao remetente, em até 3 (três) dias úteis; (c) Denúncia: a Ouvidoria dará ciência do recebimento ao remetente, em até 3 (três) dias úteis; e (d) Sugestão: a Ouvidoria dará ciência do recebimento ao remetente, em até 3 (três) dias úteis.

No caso de denúncia ou sugestão a entidade envolvida terá 10 dias úteis para se manifestar sobre a pertinência e encaminhar a resposta para a Ouvidoria. Não havendo resposta por parte da unidade no prazo acima referido, a Ouvidoria reiterará a solicitação, com prazo de mais 5 (cinco) dias úteis para a manifestação sobre a denúncia ou sugestão, contados a partir da data do recebimento. Ainda não havendo resposta, o Ouvidor solicitará providências junto à unidade hierárquica e imediatamente superior. Sempre que houver resposta ou informação direta ao interessado por parte da unidade motivo da denúncia, reclamação, sugestão ou elogio, a unidade deverá comunicar a Ouvidoria, inclusive com o envio de cópia do procedimento.

Visando dar uma maior visibilidade à Ouvidoria, foram realizadas visitas às salas de aulas no início de cada semestre do ano corrente, para esclarecimento e informação, bem como envio de e-mails para docentes e discentes. Nesses momentos o canal de acesso no portal da FANESE – e-mail ouvidoria@fanese.edu.br – foi maciçamente divulgado, bem como o local de instalação da Ouvidoria - que atualmente funciona na sala do NAP – e seu horário de funcionamento presencial, que acontece durante duas manhãs e quatro noites, além do formato eletrônico, que fica disponível 24 horas por dia, durante toda a semana.

O trabalho desenvolvido pela Ouvidoria vem conquistando cada vez mais o reconhecimento e respeito da comunidade universitária, apesar da IES reconhecer que ainda há muito espaço a conquistar, mas com a parceria que vem sendo firmada entre a Ouvidoria e os demais setores da FANESE, a expectativa é de uma gestão ainda mais produtiva e participativa, voltada ao respeito e aos direitos do usuário.

Em termos de resultados, pode-se afirmar que neste período houve uma redução no tempo de resposta dado pelos setores, com 84,3% das demandas finalizadas, o que fortalece ainda mais a credibilidade da Ouvidoria, e conseqüentemente, da instituição como um todo.

Foram recebidas 211 demandas ao todo, com forte predominância da participação dos alunos, em relação à comunidade externa, docente e técnico-administrativa.

Os principais problemas trazidos à Ouvidoria foram: ausência de professor sem aviso prévio às aulas, professores com metodologia de ensino precária, segurança deficiente, demora excessiva na colocação de atividades extraclasses no sistema acadêmico, demora na emissão de certificados de conclusão de cursos de graduação, algumas posturas de professores em relação aos alunos e problemas na infraestrutura da instituição. Contudo, pautados nessa gestão participativa, os setores envolvidos com os problemas diagnosticados se mobilizaram em prol da melhor solução possível e, a partir desses resultados, a IES tem vivenciado um processo de melhoria contínua, como inclusive demonstram os resultados das avaliações interna e externa.

Com relação aos mecanismos de comunicação e sistemas de informações que a FANESE possui, pode-se afirmar que são eficazes para a coordenação dos diferentes cursos/unidades. Os mais utilizados são o RM e o Controle Acadêmico, por todas as razões já expostas em parágrafos anteriores, além de oferecer aos coordenadores inúmeras informações, como por exemplo: relatórios de frequência dos alunos, estatística das turmas, histórico de aulas dos docentes, e-mail dos alunos, conteúdo programático das disciplinas, horário das aulas, datas das avaliações, mural de recados, dentre tantas outras.

Por sua vez, no que diz respeito à existência de uma estrutura de informação sobre a realidade institucional, vale ressaltar que todos os instrumentos utilizados pela CPA para operacionalizar as auto-avaliações, bem como seus resultados, estão disponíveis para todos os membros da IES, a fim de que possam não só obter um retrato da realidade da instituição, mas também auxiliá-los na avaliação do cumprimento de metas e objetivos setoriais. Muitos desses resultados também são disponibilizados para os membros da CPA, docentes, coordenadores de curso e dirigentes da IES através do Controle Acadêmico, na forma de relatórios contendo a Avaliação dos Docentes e das Disciplinas por curso, por docente; Avaliação Institucional por curso, geral; Avaliação dos Coordenadores por curso, geral; entre tantas outras.

Vale ressaltar que todas essas informações estão à disposição das Comissões Externas para verificação in loco, já que não há como anexar todos esses resultados no presente relatório.

Síntese da Dimensão 4: A comunicação com a sociedade

Forças e potencialidades
(1) De acordo com a última avaliação externa, a IES apresenta nesta dimensão um quadro ALÉM do referencial mínimo de qualidade, destacando-se as seguintes potencialidades: apresenta coerência das ações de comunicação com a sociedade com as políticas constantes dos documentos oficiais; possui compromisso social, com destaque para os projetos sociais do curso profissionalizante de informática, do dia das crianças, da doação de computadores, do Projeto Pixel, do imposto de renda, da manutenção da praça pública, da doação de sangue, da reciclagem de papéis e do atendimento à comunidade carente do Bairro Santo Antônio através do NPJ, além do Projeto Movimento Solidário, Papai Noel dos Correios e Qualidade de Vida. A Ouvidoria e seus mecanismos de funcionamento também mereceram destaque da comissão externa. (2) Além destes destacados pela comissão, a partir de sua avaliação interna, a IES identifica como potencialidades: os canais de comunicação utilizados na IES, como Assessoria de Comunicação e Marketing, CPA, NAP, além dos tradicionais murais, intranet e website utilizados pelas organizações; Sistemas de informações gerenciais utilizados como RM e Controle Acadêmico, sendo este último desenvolvido pela própria IES através de sua Fábrica de Software, composta inclusive por alunos e professores da instituição; e Processo de transparência entre Direção e colaboradores na divulgação da informação.
Fragilidades e pontos que requerem melhoria
Apesar da comissão externa em sua última visita ter considerado a IES além do referencial mínimo de qualidade neste item, a comissão interna entende que: (1) o processo de comunicação interna da IES possui falhas e requer investimentos em melhoria; (2) se faz necessário estreitar ainda mais a relação com o público externo; e (3) é preciso melhorar o processo de divulgação das ações e resultados da CPA e Ouvidoria, principalmente junto aos alunos e sociedade.
Recomendações
(1) Buscar manter ou aprimorar esse quadro ALÉM do referencial mínimo de qualidade, assim como as potencialidades apontadas pela comissão externa do MEC nesta dimensão; (2) Buscar soluções para as oportunidades de melhoria apontadas pela comissão interna, tais como: a) ampliar os canais de comunicação interna e externa; b) incentivar uma maior participação dos alunos na CPA e, para tanto, sugere-se que seja oferecida alguma bonificação para o aluno representante dos discentes, ou mesmo para os demais alunos que queiram participar; c) Estreitar ainda mais a relação entre CPA e Ouvidoria, a fim de que os relatórios desses dois departamentos possam estar cada vez mais alinhados, de modo que sirvam de subsídios para os processos de tomada de decisão na IES; d) Promover reuniões entre CPA, DCE, NAP e Ouvidoria, a fim de traçar um plano de ação para o semestre ou ano, definindo as ações para o período especificado; e) Rever a forma de funcionamento da ASCOM e propor ações para intensificar a comunicação interna e externa da IES; f) Propor ações integradas entre coordenações de curso, coordenação acadêmica, direção da IES e demais agentes protagonistas do funcionamento da IES, a fim de que seja construído um discurso unificado tornando a comunicação interna e a externa homogêneas; e g) Oferecer treinamentos aos colaboradores diretamente envolvidos com a transmissão de informações, a fim de que essas sejam repassadas de forma correta, sem ruídos; e (3) Manter as estratégias utilizadas para as forças e potencialidades destacadas, pautado sempre na busca da melhoria contínua.

➤ **Dimensão 5 - As políticas de pessoal, de carreiras do corpo docente e corpo técnico-administrativo, seu aperfeiçoamento, desenvolvimento profissional e suas condições de trabalho.**

O Plano de Carreira Docente da FANESE foi institucionalizado em dezembro de 2008, entrando em vigor a partir de 1º de janeiro de 2009, através da Resolução nº 03/CAS de 5 de dezembro de 2008, com a pretensão de consubstanciar a política de pessoal docente da FANESE, tendo em mira a busca incessante da excelência nas funções de ensino, pesquisa, extensão e prestação de serviços, pela constituição de quadro de pessoal comprometido com o crescimento individual e com os objetivos institucionais.

Assim como o Plano de Carreira Docente, a Política de Qualificação tem o intuito de que sua implantação proporcione permanente atualização e aperfeiçoamento da prática didático-pedagógica docente.

Já com relação aos colaboradores técnico-administrativos, o Plano de Cargos e Salários inicialmente foi apresentado sob a forma de projeto para a Diretoria e gestores e em seguida a divulgação do projeto para os colaboradores. A etapa seguinte foi a elaboração das descrições e análises de cargos. Realizada esta etapa partiu-se para a avaliação dos cargos. Foi feita então uma pesquisa salarial e de práticas de remuneração e depois se elaborou a estrutura salarial, com o devido custo do enquadramento, estabelecendo-se enfim, a política salarial adotada pela IES. O passo seguinte foi encaminhar o Plano à Superintendência Regional do Trabalho e Emprego para a devida homologação.

O Plano de Cargos e Salários dos funcionários técnico-administrativos foi homologado sob o nº de Processo 46221.001070/2011-42, em 23 de fevereiro de 2011, conforme publicação no Diário Oficial da União de 28 de fevereiro de 2011.

Em seguida foi feita a divulgação do Plano para os colaboradores, onde foram apresentados os principais benefícios do plano e esclarecidas as dúvidas que alguns colaboradores ainda tinham.

Neste encontro foi mais uma vez destacado que o plano de cargos e salários é um instrumento eficaz no estabelecimento de uma política interna de salários e ordena as oportunidades de crescimento profissional dos colaboradores. Além disso, proporciona revisões periódicas, o que permite à Administração adequar os cargos à evolução de sua estrutura organizacional e os salários à realidade.

Possibilita também, através da avaliação de cargos, diferenciar, comparar e hierarquizar os cargos de forma a colocá-los em ordem de importância, visando determinar o seu valor relativo, ou seja, a sua importância e contribuição para a FANESE, quando comparado com os demais cargos. Os produtos gerados pelo plano de cargos e salários fornecerão subsídios para o desenvolvimento e implementação de outros planos que permitirão a implantação de mecanismos de avaliação e desempenho humano, plano de treinamento e desenvolvimento, plano de carreira, o processo de recrutamento e seleção e a própria remuneração da instituição.

Dentre seus objetivos, destacam-se: Elaborar uma hierarquia funcional objetivando manter um equilíbrio entre salários e cargos dentro da empresa; Proporcionar o desenvolvimento profissional do colaborador; e Equilibrar os salários pagos pela empresa com os pagos pelo mercado.

Feita a divulgação para os colaboradores, a implantação do plano foi o passo seguinte e agora a IES busca diariamente alcançar os objetivos propostos e melhorá-los continuamente.

No que diz respeito ao clima organizacional, relações interpessoais, estrutura de poder e graus de satisfação pessoal e profissional, pode-se afirmar que a faculdade atende bem a esses requisitos, pois na opinião dos próprios colaboradores – técnico-administrativos e docentes – os três itens melhor avaliados por eles na última pesquisa de clima organizacional aplicada pela CPA foram: ambiente de trabalho, relacionamento com os colegas e horário de trabalho, respectivamente.

O que na verdade não causa nenhuma surpresa, pois o processo de gestão da IES é tipicamente familiar, pautado na confiança mútua, de forma transparente, com acesso total aos dirigentes, no qual se compartilham sucessos e oportunidades de melhorias, sempre num clima de liberdade total para se discutir as potencialidades e fragilidades da IES em prol da melhoria contínua.

Com quinze anos de existência, é uma faculdade de médio porte, portanto não se compara à sua principal concorrente no Estado, contudo, atende à razão de proporcionalidade do número de funcionários – docentes e técnico-administrativos – em relação à quantidade de alunos dos cursos que oferece de maneira adequada.

Atualmente o número de docentes e técnico-administrativos é suficiente para atender aos objetivos e funções da instituição, fato corroborado pelo resultado da última pesquisa de clima aplicada que aponta 84% dos colaboradores satisfeitos em trabalhar na empresa, enquanto 15% diz estar mais ou menos satisfeito, contra apenas 1% de colaboradores insatisfeitos. Mesmo diante desse quadro, a FANESE está investindo na ampliação de seu novo campus e certamente haverá necessidade de contratação de mão de obra, aumentando consequentemente seu quadro administrativo. Tudo isso devidamente planejado pela IES.

Também há cumprimento da IES ao item que se refere à existência de mecanismos claros e conhecidos para a seleção, contratação, aperfeiçoamento e avaliação do corpo docente, pois conforme rege o Capítulo IV da Resolução nº 01/CAS de 5 de dezembro de 2005, que versa sobre a admissão e o ingresso na carreira, temos os seguintes artigos:

Art. 10 - A admissão de docente ocorrerá mediante contratação feita pela Mantenedora, em obediência a critérios e normas do Plano de Carreira e do Regimento Interno da Instituição.

Art. 11 - O recrutamento de docente para a carreira do magistério superior se fará através de processo seletivo, em consonância com os requisitos exigidos pela IES, no descrito no seu regimento e no seu plano de carreira docente.

Já com relação à remuneração, temos:

Art. 5º - A carreira de magistério superior é formada por docentes contratados em caráter permanente, como horista ou tempo integral, constituindo, assim, o corpo docente da instituição.

Art. 6º - Colaboradores são docentes contratados para suprir a ausência temporária de docentes integrantes da carreira de magistério.

Parágrafo único – A remuneração do docente colaborador será feita com base em sua titulação, nos mesmos moldes dos docentes da carreira do magistério, excluindo-se, naturalmente, quinquênios.

Além disso, a experiência profissional e a formação didático-pedagógica dos docentes são valorizadas, pois dentre os objetivos da IES está o de permitir que o aluno articule teoria e prática e esse inclusive tem sido o grande diferencial da FANESE perante a concorrência e seu reconhecimento no mercado.

Sendo assim, prioritariamente, a FANESE direciona seus esforços de maneira a assegurar um quadro docente qualificado, atualizado, experiente, comprometido com o trabalho coletivo, que esteja em consonância com os objetivos pretendidos pelo curso e atendam ao perfil almejado para cada curso.

Para tanto, o ingresso no quadro docente requer, além da qualificação acadêmica exigida para cada uma das categorias, experiência profissional nas diversas categorias funcionais, definidas em norma específica - Regulamento do Quadro de Carreira Docente.

De maneira mais detalhada, o Art. 54. do Regimento Geral da IES relata que o Corpo Docente da Faculdade se distribui entre as seguintes categorias funcionais do Quadro de Carreira do Magistério, que podem ser desdobradas em:

I – **Professor Auxiliar** - para ingresso nesta categoria é exigido o diploma de graduação.

II – **Professor Assistente** – exigido o certificado de Especialista, na área de conhecimento em que irá desenvolver suas funções de magistério.

III – **Professor Adjunto** – para ingressar nesta categoria, o pretendente deverá possuir o diploma com grau de Mestre na área pretendida, obtido nos termos da lei.

IV – **Professor Titular** - para ingresso nesta categoria é exigido o diploma com grau de doutor.

Apesar de já ter sido citado que a IES aplica a Pesquisa de Clima Organizacional e através dela é que se obteve a resposta sobre a satisfação dos colaboradores, vale responder positivamente às questões que perguntam se há instâncias que permitam conhecer o grau de satisfação dos docentes e técnico-administrativos quanto às condições de trabalho, os recursos e outros aspectos vinculados com sua função. Sim, há, através da Pesquisa de Clima Organizacional, a CPA, em conjunto com o Departamento de Recursos Humanos analisa o resultado da pesquisa de clima, consolida as informações em um relatório gerencial, discute com a Direção da IES e promove as ações de melhoria das fragilidades diagnosticadas, bem como busca aprimorar ou manter as potencialidades.

Outro resultado que corrobora para as afirmações supracitadas é o fato de na última pesquisa de clima aplicada 65% dos colaboradores afirmarem sentir orgulho de trabalhar na FANESE, 21% deles afirmarem sentir orgulho às vezes, 1% apenas afirmar não ter e 12 % não ter como avaliar.

Com relação à questão que busca evidenciar se existem instâncias que fomentam a qualificação dos docentes e técnico-administrativos e se existem incentivos e outras formas de apoio para o desenvolvimento das suas funções, vale ressaltar que é política da IES, devidamente regulamentada em Portarias, disponibilizadas na intranet, o auxílio dado a todos os docentes que necessitarem de custeio para viagem em razão de defesa de dissertação, tese, artigos, etc.; bem como a concessão de bolsas de graduação e pós-graduação para docentes e colaboradores técnico-administrativos, pois é interesse da FANESE que seus colaboradores se desenvolvam e se qualifiquem cada vez mais.

Também faz parte da política de assistência da FANESE, em prol da melhoria da qualidade de vida de seus colaboradores, a oferta de plano de saúde a um preço mais acessível, negociado com a operadora local melhor reconhecida no mercado.

Conforme demonstrado no início desta seção e nos resultados da última pesquisa de clima organizacional aplicada pela IES, existe uma integração total entre os membros da instituição e um clima institucional de respeito, pois todos se sentem fazendo parte de uma grande família que na verdade tem até nome, Família Faneseana! Como toda família, tem seus problemas, mas que se resolvem internamente e, claro, nas confraternizações, como a do Natal, por exemplo, ou a de São João, festa típica muito comemorada em nossa região, onde todos os ressentimentos são superados e as energias renovadas ao ritmo do forró!

Síntese da Dimensão 5: As políticas de pessoal, de carreiras do corpo docente e corpo técnico-administrativo, seu aperfeiçoamento, desenvolvimento profissional e suas condições de trabalho.

Forças e potencialidades

(1) De acordo com a última avaliação externa, a IES apresenta nesta dimensão um quadro ALÉM do referencial mínimo de qualidade, destacando-se as seguintes potencialidades: As políticas de pessoal, de carreiras do corpo docente e do corpo técnico-administrativo, seu aperfeiçoamento, seu desenvolvimento profissional e as condições de trabalho praticadas estão coerentes com o PDI; todo o corpo docente tem, no mínimo, formação de pós-graduação lato sensu e experiência profissional e acadêmica adequadas às políticas constantes nos documentos oficiais da IES; expressiva presença de mestres e até mesmo doutores; o corpo docente possui grande experiência acadêmica no Ensino Superior e boa aderência de formação às disciplinas por eles ministradas; há ações de acompanhamento didático-pedagógico do trabalho docente, realizado pelas coordenações de cursos, através de reuniões mensais com os professores; recursos didáticos tecnológicos além do mínimo necessário, com equipamentos de projeção multimídia disponíveis para todas as turmas; salas para professores e coordenação de cursos; plano de carreira homologado e de conhecimento da maioria; todas as relações de trabalho dos professores são regidas pela CLT; grande incentivo à capacitação tanto do corpo docente quanto do técnico-administrativo; apoio para o desenvolvimento instrucional do corpo técnico-administrativo e dimensionado de forma adequada para o tamanho e complexidade da IES; ações de incentivo à capacitação do pessoal técnico-administrativo, existindo também a concessão de bolsas de estudo nos cursos oferecidos pela instituição e de incentivo na promoção de cursos de formação e capacitação, sejam internos ou externos.

(2) Além destes apontados pela comissão externa, podemos destacar através do levantamento feito a partir das análises internas: existência de mecanismos claros e conhecidos para seleção, contratação e avaliação do corpo docente; valorização da experiência profissional do corpo docente na função; existência de instâncias que permitem conhecer o grau de satisfação dos docentes e colaboradores técnico-administrativos com as condições de trabalho, recursos e demais aspectos da função que ocupam; existência de incentivos à qualificação dos docentes e técnico-administrativos; e existência de bom clima organizacional.

Fragilidades e pontos que requerem melhoria

(1) Pouca divulgação do Plano de Cargos e Salários dos docentes. (2) Falta de uniformidade na política de capacitação dos docentes; (3) Pesquisa de clima organizacional aplicada através do Google.docs.

Recomendações

(1) Buscar manter ou aprimorar esse quadro ALÉM do referencial mínimo de qualidade, assim como as potencialidades apontadas pela comissão externa do MEC nesta dimensão; (2) Manter as estratégias utilizadas para as forças e potencialidades destacadas, pautado sempre na busca da melhoria contínua; (3) Conseguir com a Coordenação Acadêmica e Direção da IES aprovação para aplicação da Pesquisa de Clima Organizacional através do Controle Acadêmico, como as demais avaliações; (4) Revisão da política de capacitação dos docentes, de forma a criar um plano de capacitação continuada, com verificação de eficácia e proposição de ações corretivas; (5) Contratar um Gestor de Recursos Humanos, para difundir melhor o plano de cargos e salários do corpo técnico-administrativo.

➤ Dimensão 6 - Organização e gestão da instituição, especialmente o funcionamento e representatividade dos colegiados, sua independência e autonomia na relação com a mantenedora e a participação dos segmentos da comunidade universitária nos processos decisórios.

A organização e gestão da instituição estão adequadas ao seu porte, cumprindo o que propõe: oferecer cursos superiores em bacharelado e de tecnologia de qualidade, em consonância com as reais necessidades do mercado e as pretensões de seu público-alvo. Para tanto, desenvolve um processo de gestão transparente, com foco em resultados, devidamente consubstanciado por normas acadêmicas, portarias, resoluções, regimentos, estatutos, organogramas, etc.

Todos esses documentos são devidamente disponibilizados na *intranet*, no *website* e/ou no Controle Acadêmico – a depender do documento – e discutidos em reuniões de área entre gestores e colaboradores, nas reuniões de coordenação e discente, nos encontros entre docentes e alunos, ou nas reuniões semestrais entre a Direção Geral e os Docentes, de forma que todos possam ter conhecimento e executá-los.

Todavia, os procedimentos adequados e conhecidos para organizar e conduzir os processos de tomada de decisões, em geral vem em forma de Portarias e Resoluções, onde a Direção da IES traça diretrizes, institui regulamentos, normas, etc., de maneira a uniformizar as ações dos agentes envolvidos com tais processos, como também orientá-los quanto à melhor forma de execução dos mesmos, em consonância com os objetivos esperados pela IES.

Essas Portarias e Resoluções surgem a partir de alguma necessidade empírica anterior que, depois de discutida com as partes envolvidas, estuda-se a melhor forma de resolver o problema, ou evitar que ele ocorra, e formaliza-se isso através dessas Portarias e Resoluções, devidamente aprovadas pela Direção Geral da IES. Após aprovação da Diretoria, essas Portarias e Resoluções são disponibilizadas na intranet para todos os colaboradores e todos devem fazer cumprir o que nelas está descrito.

Todavia, ainda que muitos desses documentos sejam em meio eletrônico, é preciso salvaguardar todas as informações nele contidas, por isso a IES conta com um sistema de arquivo e registro eficaz. Os arquivos eletrônicos são arquivados nos computadores dos usuários, em ambiente de rede, à qual o Departamento de Tecnologia da FANESE, fornece segurança dos dados, realizando *back-up* diário automático.

Por outro lado, a IES conta ainda com um ambiente físico destinado especificamente para arquivamento físico da documentação acadêmica dos alunos. Os demais documentos da IES são arquivados nas áreas específicas, em locais próprios e seguros, sob a responsabilidade dos respectivos gestores de área.

Ainda no que se refere à gestão da instituição, vale ressaltar que a instituição opera com Órgãos Colegiados. Integram o Colegiado de Curso: o coordenador do curso, os docentes que ministram aulas no curso e um representante discente eleito por seus pares. É também concebido como espaço destinado à *coordenação pedagógica*, envolvendo estudos, planejamento, socialização das experiências metodológicas; elaboração e organização de projetos, de eventos, seminários e outras iniciativas demandadas no cotidiano do curso.

Além dos Colegiados de Cursos a Instituição trabalha com Núcleos Docentes Estruturantes, como células menores desses Colegiados. Cada NDE, através de seus membros, é responsável por auxiliar o Coordenador do Curso na gestão desse curso.

Os órgãos colegiados funcionam de maneira a permitir a participação de todos os integrantes e sua composição é feita a partir da indicação dos membros pelo Coordenador de Curso, em conjunto com o Coordenador Acadêmico e os demais pares.

Existe um organograma institucional explicitando a hierarquia das funções e a dinâmica de funcionamento da IES e é parte integrante do PDI e PPI. Foi desenvolvido em consonância com os objetivos geral e específicos da IES e todas as funções existentes na IES estão contempladas no organograma. Contudo, vale ressaltar que o organograma é a representação gráfica da estrutura organizacional em alguns de seus aspectos apenas. Muitas outras relações da estrutura organizacional não conseguem ser demonstradas nesta representação.

A IES conta ainda com o Conselho de Administração Superior (CAS), que é o órgão máximo de natureza deliberativa, normativa, consultiva e de recursos, com atribuição de zelar pelos objetivos institucionais da Faculdade. É constituído pelo Diretor Geral (presidente), pelo Coordenador Administrativo (vice-presidente), por cinco representantes dos docentes (eleitos pelos seus pares), por um representante discente (indicado na forma da legislação em vigor) e por um representante da entidade mantenedora; e com o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPE), órgão colegiado acadêmico da natureza deliberativa, normativa, consultiva e de recursos, cuja atribuição é zelar pelos objetivos acadêmicos da Faculdade. É composto pelo Diretor Geral, pelo Coordenador Acadêmico, por um Coordenador de Curso, por cinco representantes dos docentes e por um representante discente.

Existem ainda outras instâncias de apoio, participação e consulta para tomar decisões, como a Procuradoria Institucional, a Assessoria de Qualidade e Avaliação Institucional, a Assessoria de Comunicação e Marketing, Coordenação Acadêmica, Coordenações de Curso, entre outros, que estão frequentemente oferecendo informações que subsidiam o processo decisório da Direção. Isso ocorre tanto através de reuniões, onde as decisões são tomadas em conjunto, depois de debatidos os pontos necessários, como a partir do fornecimento de relatórios gerenciais pelas áreas e a decisão final tomada pelo Diretor Geral.

Portanto, através desses órgãos de apoio, se tem uma boa demonstração de como a IES gerencia suas atividades. As decisões institucionais são tomadas visando o alcance dos objetivos institucionais, por isso a preocupação em se cercar de várias assessorias compostas por diversos membros da comunidade acadêmica, buscando antecipar problemas e soluções.

O modelo de gestão adotado pela Direção da IES é sempre bastante transparente, buscando o consenso entre as partes, com total acesso às informações, divulgando-a através de reuniões, matérias no *website* da instituição ou mesmo em conversas informais.

No que se refere ao grau de centralização ou descentralização ser adequado ou não para a gestão da instituição, pode-se afirmar que como uma típica empresa familiar, há certo grau de centralização, mas nada que interfira no bom andamento da gestão da IES. A instituição tem se desenvolvido e se profissionalizado ao longo do tempo, fazendo com que o grau de centralização venha diminuindo a cada ano, demonstrando estar adequado ao seu porte.

Síntese da Dimensão 6: Organização e gestão da instituição, especialmente o funcionamento e representatividade dos colegiados, sua independência e autonomia na relação com a mantenedora e a participação dos segmentos da comunidade universitária nos processos decisórios.

Forças e potencialidades

(1) Segundo a última avaliação da comissão externa do MEC, a IES possui: Órgãos colegiados representativos dos diversos segmentos da comunidade universitária; Conselho de Administração Superior (CAS); Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPE); Diretoria; Coordenação Acadêmica; CPA; Coordenação de Curso; Colegiado de Curso; Núcleo de Apoio Psicossocial – NAP; Núcleo Docente Estruturante-NDE; Núcleo de Prática Jurídica – NPJ; Núcleo de Comunicação (Ouvidoria) e Assessoria de Comunicação e Marketing (que conta com um profissional de Marketing contratado para fazer divulgação nas empresas), devidamente previstos no PDI e de forma coerente. (2) Além destes pontos, através da auto-avaliação, foi possível destacar ainda as seguintes potencialidades: A relevância dos Colegiados de Cursos e Núcleos Docentes Estruturantes, que em muito têm auxiliado a gerir os cursos da IES, além dos Conselhos, que também têm auxiliado na gestão da instituição como um todo; relevância das Portarias e Resoluções, como forma de regulamentação e auxílio nas questões envolvidas nesta dimensão; e importância dos sistemas de arquivo e registro.

Fragilidades e pontos que requerem melhoria

(1) Conforme salientado pela comissão externa: os órgãos colegiados representativos dos diversos segmentos da comunidade universitária não possuem independência e autonomia ideais em relação à mantenedora, pois o Diretor Geral da Faculdade também dirige a Mantenedora; e (2) Além deste, os identificados pela auto-avaliação institucional são:
a) Necessidade de desenvolvimento de políticas de qualidade claras para todos os envolvidos, de forma homogênea, com divulgação maciça e criação de planos de ação, definindo claramente atribuições e prazos dos envolvidos; b) Necessidade de revisar a estrutura organizacional da instituição e atualizar seu organograma, devido ao novo plano de carreira e as mudanças estruturais efetuadas na IES no último ano; c) Necessário fortalecer os NDEs e possibilitar maior autonomia aos colegiados, proporcionando aos mesmos maior liberdade de ação; e (3) Resultado da Dimensão no Relatório de Avaliação de Recredenciamento.

Recomendações

(1) Buscar manter ou aprimorar as potencialidades apontadas pela comissão externa do MEC nesta dimensão; (2) Manter as estratégias utilizadas para as forças e potencialidades destacadas, pautado sempre na busca da melhoria contínua; (3) A fim de proporcionar uma maior autonomia, a comissão interna da IES reforça a proposição de que os membros do conselho sejam todos eleitos e não nomeados, demonstrando uma maior autonomia e uma evolução nesse quesito; (4) Estabelecimento de políticas de qualidade claras para todos os envolvidos, a fim de criar um discurso coeso e homogêneo quanto a isso. Além do mais, tais políticas precisam ser divulgadas entre todos os atores institucionais, sendo construídos, inclusive, planos de ação, definindo claramente atribuições de todos os envolvidos e prazos para o cumprimento das metas; (5) Sugere-se também neste íterim, considerar a possibilidade de unificação dos modelos de ata, para que todos os registros organizacionais sigam o mesmo padrão; (6) Fortalecer os NDEs e possibilitar maior autonomia aos colegiados, proporcionando aos mesmos maior liberdade de ação; (7) Reforçar junto à Direção a proposta de contratação de uma consultoria especializada para implantação de um sistema de gestão de qualidade na IES e revisão de sua estrutura organizacional e organograma; e (8) Apesar de não constar nenhuma crítica severa da Comissão Externa nessa Dimensão, segundo os avaliadores os indicadores configuram apenas um quadro similar

ao que expressa o referencial mínimo de qualidade, portanto é preciso trabalhar para que a IES configure um quadro além desse referencial mínimo.

➤ **Dimensão 7 - Infraestrutura física, especialmente a de ensino e de pesquisa, biblioteca, recursos de informação e comunicação.**

Atualmente a Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe – FANESE, mantida pela Associação de Ensino e Pesquisa Graccho Cardoso S/C LTDA, vem desenvolvendo suas atividades educacionais através de 10 cursos superiores, entre bacharelados e tecnológicos, e um quantitativo de aproximadamente 3.000 alunos.

Dos 10 cursos em operação, existem 03 em plena expansão de oferta que irão demandar mais salas de aula. Aliado a este fato, a previsão é de crescimento da instituição, ofertando 05 novos cursos até o final de 2014, totalizando 15 cursos de graduação com um quantitativo de pouco mais de 5.000 alunos distribuídos através de 07 cursos de bacharelados e 08 de tecnólogos.

Entretanto, a instituição está localizada na Avenida Delmiro Gouveia, 3701 – Shopping Riomar - 2º piso, Coroa do Meio, Aracaju/SE e, do espaço que lhe foi concedido mediante contrato de aluguel, não tem mais área de expansão disponível no local. Além disso, por funcionar dentro de um shopping center, muitas vezes sofre limitações ou restrições de estrutura física que este ambiente impõe.

Diante deste quadro, somado à expansão de oferta supracitada, a instituição percebeu que precisava transferir até o final de 2013 o desenvolvimento de suas atividades para um local único, de preferência próprio, que comportasse não só sua atual capacidade instalada, mas que permitisse ampliação. Após vários estudos e pesquisas de viabilidade, a IES decidiu por construir então seu campus próprio, com sede no Bairro Santo Antônio, bairro industrial tradicional da cidade.

Mediante parceria com uma empresa privada, através de contrato firmado, o projeto do novo espaço foi concebido para ser executado em duas etapas: a primeira, com previsão de conclusão para o início do segundo semestre de 2011, já está concluída e a segunda, tem data prevista para o final de 2013.

O projeto de construção foi estruturado com o propósito de atender a expectativa de demanda para os próximos 05 anos, como também ao tamanho ideal do negócio, estrategicamente definido pela instituição. Nesse contexto, o tamanho estimado deve ter a capacidade de atendimento de uma demanda de pouco mais de 6.000 alunos, número que deverá ser atingido em 2015 quando a IES deverá se manter em torno desse patamar.

Com tal pretensão, a concepção do projeto inclui 84 salas de aula e 15 laboratórios, além de toda estrutura indispensável à funcionalidade de uma instituição de ensino superior, conforme descrição a seguir.

Na primeira etapa da obra foram construídos:

1. 50 salas de aula com áreas que variam entre 40 e 100 m²;
2. 08 laboratórios, sendo 06 de informática, um de química e outro de física;
3. Biblioteca transitória, já que a biblioteca central de 350 m² será construída na segunda etapa da obra;
4. Sala de professores;
5. Salas para coordenadores de curso;
6. Sala do coordenador acadêmico;
7. Sala do diretor geral;
8. Sala do NAP, Ouvidoria e CPA;
9. Sala do NDE;
10. Sala da Coordenação de Estágio;
11. Auditório;
12. Área específica de 300 m² para convivência de alunos;
13. Lanchonete;
14. Estacionamento;
15. Secretaria geral, arquivo, tesouraria, xerox;
16. Entre outros.

A segunda etapa da obra, como já dito antes, será construída em 2013, quando o restante das instalações da instituição será transferido para a sua sede definitiva. Esta etapa contempla as seguintes instalações:

1. Auditório com capacidade para 250 pessoas;
2. Biblioteca de 350 m² de área, capaz de atender a previsão de demanda de alunos da instituição;
3. 07 laboratórios, sendo 05 de informática, 02 de mecânica e de energia;
4. 44 salas de aula com área física que variam entre 40 e 100 m²;
5. Sala de reunião para os conselhos superiores;
6. Sala para babás auxiliares de alunas que amamentam crianças recém-nascidas;
7. Sala para apoio acadêmico dos alunos;
8. Sala para abrigar o diretório central dos estudantes e;

9. Sala para abrigar o departamento de tecnologia de informática.

Ate 2013 a estrutura da obra prevê uma área de estacionamento com capacidade para 480 veículos, número que a IES tem pretensão de dobrar entre 2014 e 2015.

As instalações físicas da primeira parte da obra, envolvendo toda estrutura administrativa e acadêmica, contam com um sistema de refrigeração moderno à base de água gelada. A segunda parte da construção está prevista para ser construída, em função da exiguidade de tempo no processo de construção e diante do aprendizado obtido com a primeira etapa da obra – relação custo X benefício - seguindo o modelo de construção metálico com piso à base de alta resistência e paredes internas de gesso acartonado. O custo da primeira etapa da obra estava orçado em aproximadamente R\$ 3.000.000,00 (três milhões de reais), mas superou este orçamento.

Nesse íterim, com a primeira etapa da obra concluída, protocolou junto ao MEC sua solicitação de mudança de endereço para o novo campus, sito à Avenida João Ribeiro, S/N, Bairro Santo Antônio, nesta mesma cidade.

Além de continuar a investir em seu campus do Shopping Riomar, através da manutenção e conservação das instalações atuais através de pinturas, consertos das instalações, manutenção da central de refrigeração e limpeza dos aparelhos de ar-condicionado das salas de aula, investimentos em laboratórios, biblioteca, recursos áudio-visuais, etc., a fim de que as práticas pedagógicas possam ser executadas sem perda de qualidade e, se possível, de forma inovadora.

Enfim, esse quadro retrata um pouco dos investimentos que vêm sendo realizados pela IES em termos de infraestrutura.

Atualmente a faculdade dispõe de 10 (dez) laboratórios. Reconhece a necessidade de expandir esse quantitativo e por essa razão está investindo em seu campus próprio. No entanto, para que seus alunos não sejam prejudicados enquanto a construção do prédio novo não fica pronto na íntegra, a IES fechou parceria com organizações como SESC, SENAI, etc. para que os laboratórios dessas organizações pudessem ser utilizados por nossos alunos.

Com relação ao espaço físico, diante da autorização de funcionamento concedida para que a IES funcionasse dentro de um shopping, entende-se que seja adequada a seu porte, porém, em virtude da necessidade de crescimento, a faculdade está construindo seu novo campus.

Pode-se dizer que o nível de funcionalidade dos laboratórios, bibliotecas, oficinas, etc., é adequado, pois em razão da faculdade funcionar em um espaço reduzido, tudo se torna bastante próximo, sem que haja necessidade de grandes deslocamentos por parte do aluno, sendo tudo de fácil acesso ao corpo discente.

O estado de conservação dos laboratórios e bibliotecas é adequado, já que semestralmente são feitas reformas de conservação e manutenção em suas instalações, além de alguns investimentos

em ampliações. As carências mais relevantes acabam sendo com relação ao espaço físico mesmo, pois por se ter carência disso em razão de funcionar dentro de um shopping, nem sempre se pode investir como pretendido, fazendo apenas o que se é possível, mas não o ótimo.

Com relação à quantidade e qualidade dos equipamentos dos laboratórios, pode-se dizer que estão adequados ao porte da instituição, aos cursos que oferece e às suas limitações de instalações físicas, conforme descrito acima, contudo a IES procura investir na qualidade de seus laboratórios, de maneira que proporcione conforto aos seus alunos, oferecendo um ambiente refrigerado, com equipamentos utilizados por no máximo dois alunos, *softwares* e demais ferramentas específicas de cada curso devidamente reconhecidos pelo mercado, etc.

Tanto os laboratórios quanto a biblioteca são refrigerados, devidamente iluminados, com mobiliário de boa qualidade, acústica adequada – dentro do que a instalação de um shopping center permite – e constantemente limpos, já que a IES conta com uma equipe de serviços gerais que realiza a limpeza das instalações diariamente.

Conforme relatado acima, a IES, em virtude de ainda não estar com seu campus próprio integralmente construído, muitas vezes precisa trabalhar com a filosofia da satisfação e não da otimização, então a quantidade de postos da biblioteca e salas de leitura é adequada às necessidades do usuário diante do que a faculdade lhes pode oferecer no momento. Posteriormente esse quantitativo será ampliado.

O horário de funcionamento da biblioteca responde à necessidade dos estudantes nos turnos oferecidos pela IES, pois durante o funcionamento dos cursos a biblioteca está sempre funcionando. Inclusive no turno vespertino, quando não há cursos em funcionamento, a biblioteca permanece aberta. Aos sábados a biblioteca também funciona até as 13:00h.

Ainda com relação aos itens relativos à biblioteca, pode-se dizer que os equipamentos estão em quantidade e qualidade necessárias, pois a IES disponibiliza para os alunos computadores, salas de leitura individual e coletiva, além de contar com um acervo de aproximadamente 22 mil itens, composto por livros, fitas de vídeo, DVD's, mapas, periódicos, enciclopédias, dentre outros materiais.

O acervo está completamente informatizado e a comunidade acadêmica poderá fazer pesquisas bibliográficas, inclusive via internet. Além disso, o aluno conta com renovação dos livros pela internet, reserva, além de outros serviços.

No que diz respeito à disponibilidade dos materiais em relação à demanda, o projeto pedagógico é a base para a composição do acervo. O corpo docente indica o acervo que deve ser utilizado pelo corpo discente (bibliografia básica e complementar) e a IES, através da Coordenação Acadêmica e Coordenações de Curso, em conjunto com a bibliotecária, elaboram uma relação

semestral de livros para aquisição. Essa relação é submetida à aprovação da Direção Geral da IES. Após aprovação, os livros são adquiridos, catalogados e disponibilizados para empréstimo.

Além da aquisição das bibliografias indicadas, a IES conta com uma política de atualização dos títulos existentes tendo como referência os catálogos de editoras. A multiplicação dos exemplares também é uma constante, caso seja comprovado que tais títulos são muito procurados, visando oferecer um atendimento mais eficaz ao usuário.

Com relação à disponibilidade da bibliografia obrigatória ou recomendada em relação à demanda, a IES segue os parâmetros estabelecidos, tendo consciência de suas escolhas, diante de suas limitações financeiras. Entende que se opta por uma proporcionalidade para obter um conceito determinado, muitas vezes o faz em função de condições limitadoras de espaço físico e de limitações de recursos financeiros.

Nas auto-avaliações aplicadas na IES, a satisfação com a biblioteca aparece sempre como um dos quesitos mais citados pelos alunos, o que configura um bom grau de satisfação com relação à quantidade, qualidade e acessibilidade da bibliografia disponibilizada. Porém, é claro que se puder optar o aluno gostaria de ter à sua disposição um livro por aluno, na edição mais recente e, se possível, com entrega à domicílio, mas isso, no momento, não é possível para a FANESE oferecer. No entanto, conforme descrito acima, a IES investe sempre em atualização e ampliação de seu acervo, além da oferta de serviços como renovação on-line, reservas, etc.

Já com relação ao grau de satisfação com os laboratórios os alunos gostariam que fosse possível ter mais espaço, mas muitos manifestam opinião que acreditam que essa situação será revertida no novo campus.

Como já especificado em seções anteriores, a IES adota a prática de normatizar suas rotinas administrativas através de Portarias e, como não seria diferente, existem Portarias específicas para adquirir, manter, revisar e atualizar as instalações e recursos necessários, como por exemplo, a Portaria nº 20 de 11 de junho de 2008, que versa sobre a aquisição do acervo da biblioteca, conforme descrito no PDI. Assim como a Portaria nº 20, todas as demais estão disponíveis para todos os colaboradores na intranet da instituição.

Com relação à suficiência da infraestrutura, das instalações e dos recursos educativos, o que se pode justificar é que a instituição busca oferecer o máximo de qualidade possível, investindo sempre em aprimoramentos e manutenções, conforme relatado em parágrafos anteriores, reconhecendo suas limitações de espaço, investindo na construção de seu campus próprio, para que assim possa não só oferecer melhores acomodações, mas também buscar o crescimento e desenvolvimento, ofertando novos cursos inclusive.

A instituição possui, em seu quadro de pessoal, colaboradores técnico-administrativos necessários e suficientes para o uso e manutenção das instalações/infraestrutura. Além da equipe de serviços gerais, acima descrita, que contribui para manter a infraestrutura da IES em perfeitas condições de limpeza, conta com a equipe de patrimônio e logística, responsável pela manutenção do mobiliário e demais equipamentos em condições de perfeita adequação de carpintaria, hidráulica, elétrica e demais reparos básicos compatíveis com a função. Possui também em seu quadro colaboradores que dão suporte aos equipamentos de informática, em termos de hardware e software, além daqueles que contribuem para o bom funcionamento da biblioteca, laboratórios, secretaria, tesouraria, recepção e demais departamentos da IES.

As instalações são adequadas e adaptadas para os estudantes com necessidades especiais, possuindo estacionamento com vagas especiais, além de sanitários e elevadores especialmente adaptados às necessidades desse público.

Com relação à disponibilidade de locais para convívio disponíveis aos discentes, docentes e funcionários técnico-administrativos em razão da limitação de espaço do prédio que funciona no shopping não há área de convivência para os alunos, já que prioridades precisavam ser estabelecidas e estas foram dadas à biblioteca e laboratórios, para que funcionassem todas no mesmo local, não necessitando que o aluno se deslocasse para outro prédio, entendendo a IES, que a própria área de convivência do shopping supriria essa carência. Entretanto, no novo campus há tanto o espaço da cantina como um local específico de convivência para os alunos.

No caso dos docentes, há espaço físico destinado para encontro dos docentes – a sala dos professores – devidamente refrigerado, com computadores, mesas, cadeiras, telefone, café e água à disposição dos mesmos. Também há a sala para encontro do Núcleo Docente Estruturante. Os funcionários técnico-administrativos contam com uma copa à sua disposição, onde podem se reunir para um cafezinho.

Conforme descrito em seções anteriores, tanto o PDI como o PPI foram elaborados em conjunto com a comunidade acadêmica, portanto há coerência entre as bibliotecas, laboratórios, equipamentos de informática e as práticas pedagógicas dos docentes, pois os docentes são parte integrante destes núcleos que avaliam as necessidades de ampliação do acervo da biblioteca, dos laboratórios e dos equipamentos de informática.

Síntese da Dimensão 7: Infra-estrutura física, especialmente a de ensino e de pesquisa, biblioteca, recursos de informação e comunicação.

Forças e potencialidades

(1) Segundo a última avaliação da comissão externa do MEC, a IES possui: infraestrutura física coerente com a descrita no PDI; adequada às atividades dos cursos em andamento; biblioteca com acervo e espaço físico compatíveis com as necessidades dos cursos implantados; relato dos discentes sobre a existência de exemplares em número suficiente de toda a bibliografia básica; política de renovação e atualização do acervo baseada em estatística de utilização mantida pela biblioteca e indicação pelos professores, em comum acordo com as coordenações de curso e com total apoio da direção e da mantenedora; e (2) Além destas, as potencialidades identificadas pela auto-avaliação institucional são: campus próprio com primeira etapa já concluída, contando com elevador, salas amplas, ar-condicionado, estacionamento gratuito, laboratórios para práticas pedagógicas, espaço de convivência, cantina, biblioteca ampla, sala de estudos, etc., agradando alunos e professores; instalações adequadas para portadores de necessidades especiais.

Fragilidades e pontos que requerem melhoria

(1) Para que possamos estar ALÉM nesta dimensão, a CPA identifica as seguintes necessidades como pontos passíveis de melhoria: a) acervo e espaço físico maiores para a biblioteca, b) quantitativo maior de recursos audiovisuais, c) maior quantidade de murais, d) melhor sinalização das áreas do campus, e) melhor infraestrutura para o desenvolvimento da pesquisa; f) maior quantidade de laboratórios; g) construção de espaço físico destinado à prática de esportes, e h) ampliação das áreas de convivência e seu mobiliário; e (2) Resultado da Dimensão no Relatório de Avaliação de Recredenciamento.

Recomendações

(1) Buscar manter ou aprimorar as potencialidades apontadas pela comissão externa do MEC nesta dimensão; (2) Manter as estratégias utilizadas para as forças e potencialidades destacadas, pautado sempre na busca da melhoria contínua; (3) Investir mais em acervo e espaço físico para a biblioteca; (4) Ampliar ainda mais o quantitativo de recursos audiovisuais através da compra de data-shows ou televisores de LCD/LED; (5) Aumentar a quantidade de murais disponíveis na IES; (6) Sinalizar melhor as áreas da IES; (7) Investir em infraestrutura adequada para o desenvolvimento da pesquisa científica; (8) Ampliar a quantidade de laboratórios; (9) Construir espaço destinado à prática de esportes ou, no mínimo, firmar convênio com algum local que possibilite a prática de atividades físicas (como o SESC) para atender este quesito; (10) Ampliar o espaço físico destinado à área de convivência da IES e seu mobiliário; e (11) Apesar de não constar nenhuma crítica da Comissão Externa nesta Dimensão, segundo os avaliadores os indicadores configuram apenas um quadro similar ao que expressa o referencial mínimo de qualidade, portanto é preciso trabalhar para que a IES configure um quadro além desse referencial mínimo.

➤ Dimensão 8 - Planejamento e avaliação, especialmente em relação aos processos, resultados e eficácia da auto-avaliação institucional.

O planejamento geral da instituição é feito de forma co-participativa, procurando integrar os setores que compõem a organização em prol do alcance dos objetivos institucionais, porém, como toda empresa tradicionalmente familiar, ainda carece de uma maior formalização nessa área e certo nível de descentralização do poder decisório.

Existem Conselhos formalmente representados na IES, Assessorias, Coordenações, contudo, a maior parte das decisões concentra-se na Direção da IES, muitas vezes por falta de mão-de-obra qualificada, procedimentos que norteiem o processo decisório, mecanismos de controle que dêem suporte para a delegação, enfim, uma estrutura organizacional adequada que permita conduzir a descentralização com segurança.

Dessa forma, muito do planejamento geral da instituição fica concentrado nas mãos e na mente do Diretor Geral, que efetivamente é quem melhor conhece a IES, contudo, também por conta da sobrecarga, esse planejamento acaba assumindo um caráter mais “informal”. Não que não haja planejamento na instituição, pois há. Suas ações são devidamente planejadas, discutidas com as partes envolvidas, elaboradas as melhores estratégias de ação, escolhidas aquelas que melhor atendem aos objetivos da IES e dos colaboradores, contudo, muitas vezes esses planejamentos não são escritos, formalizados, não constituem planos operacionais, planos de ação, o que em muito dificulta o desenvolvimento do próprio processo de planejamento na IES e de seus colaboradores.

Sendo assim, há necessidade de melhoria na adequação e efetividade do planejamento geral da instituição e sua relação com o Projeto Pedagógico Institucional e com os Projetos Pedagógicos dos Cursos, pois os colaboradores envolvidos com esses projetos conhecem as diretrizes através das Portarias e Resoluções, além das reuniões promovidas pela Direção, contudo seria imprescindível para a melhoria da IES nessa dimensão a formalização de seu processo de planejamento estratégico.

No que se refere ao processo de estabelecimento de objetivos estratégicos, este geralmente é feito a partir da visão dos donos do negócio, discutidos e aprovados em Conselho, quando pertinente. Posteriormente esses objetivos são repassados para as áreas funcionais, de forma que os gestores de área, a partir do que foi discutido com o Diretor Geral, viabilizem as estratégias para o alcance dos objetivos estratégicos estabelecidos. O alcance desses objetivos só será permitido a partir do desdobramento desses objetivos estratégicos em objetivos táticos e estes em operacionais. Os objetivos muitas vezes subdividem-se em metas. Cada meta deve ter um responsável e um respectivo indicador de desempenho.

Contudo, na prática, nem sempre isso acontece de maneira tão formalizada, pois como foi dito acima, a IES ainda está amadurecendo nesse processo de planejamento. As reuniões são feitas, os desdobramentos dos objetivos estratégicos são realizados entre os setores, seus gestores o desdobram em metas a serem cumpridas por seus colaboradores, definem parâmetros para verificar o cumprimento de tais metas, porém em vários momentos falta a formalização dessas ações descritas.

Sendo assim, existe sim incorporação de ações para a melhoria contínua no planejamento, pois muitas das estratégias citadas acima são mantidas ou aprimoradas em função dos resultados obtidos. Se os gestores percebem que a estratégia adotada na última campanha de vestibular, por exemplo, para captação de novos alunos, foi acertada, ela deverá ser mantida na próxima e, se possível aprimorada. Já no caso de uma estratégia que não surtiu o efeito esperado, a IES procura identificar as razões pelas quais isso não ocorreu, toma as devidas ações corretivas e retroalimenta o sistema com essas informações, de maneira que tal erro não volte a se repetir.

Com relação aos procedimentos de avaliação e acompanhamento do planejamento institucional, especialmente das atividades educativas, pode-se dizer que a instituição atende plenamente ao que o SINAES requer, pois tem uma Comissão Própria de Avaliação (CPA) bastante atuante na IES, inclusive com a presença constante de uma Coordenadora da CPA à disposição para atendimento aos alunos e demais membros da comunidade acadêmica diariamente na instituição, com reuniões regulares entre seus membros e aplicação das auto-avaliações nas dez dimensões do SINAES.

As auto-avaliações são grandes instrumentos de análise para que a IES verifique se os objetivos estão efetivamente sendo alcançados ou não. A partir das informações obtidas nas auto-avaliações, um retrato mais fiel da organização é tirado, dentro das dez dimensões trabalhadas, a fim de que a organização possa efetivamente identificar suas potencialidades e fragilidades e atuar de forma a manter ou aprimorar as primeiras e corrigir as últimas.

Os principais mecanismos para que tais ações se concretizem são as reuniões da CPA e, a partir delas, a discussão com as partes envolvidas, a elaboração dos relatórios gerenciais parciais, submetidos para apreciação da Direção Geral que, após discussão com a Coordenadora da CPA, acabam por originar as principais ações corretivas, promovendo efetivamente a melhoria da IES em função das auto-avaliações aplicadas. Vale ressaltar que associado a esses instrumentos de auto-avaliação aplicados pela CPA há também o trabalho constante dos Núcleos Docentes Estruturantes e Colegiados de Curso, além do trabalho de cada Coordenação de Curso, em parceria com a Coordenação Acadêmica, em prol da melhoria de cada curso e, conseqüentemente, da IES como um todo.

A CPA da FANESE foi criada em abril de 2004, como forma de adequação ao SINAES, contudo a IES já possuía desde 2001 um sistema de avaliação docente pelos alunos dos cursos de graduação e pós-graduação e um sistema de avaliação de matrícula pelos alunos novatos e veteranos, que passaram a integrar o sistema de auto-avaliação, contemplados dentro das dez dimensões trabalhadas pela CPA.

Existe consenso sobre os objetivos do processo de auto-avaliação já que estes vêm ao encontro da filosofia da qualidade praticada na instituição e representa um somatório de esforços na direção da melhoria contínua perseguida pela IES. Dentre os objetivos da auto-avaliação da FANESE pode-se citar:

- ✓ Produzir conhecimentos;
- ✓ Por em questão os sentidos de conjunto de atividades e finalidades cumpridas pela instituição;
- ✓ Identificar as causas dos problemas e deficiências da Instituição;

- ✓ Aumentar a consciência pedagógica e capacidade profissional do corpo docente e técnico administrativo;
- ✓ Fortalecer as relações de cooperação entre os diversos atores institucionais;
- ✓ Tornar efetiva a vinculação da instituição com a comunidade;
- ✓ Julgar acerca da relevância científica e social de suas atividades e produtos; e
- ✓ Prestar contas à sociedade.

A formação e o funcionamento da CPA da FANESE estão fundamentados nas recomendações do Roteiro de Auto-Avaliação Institucional 2004, publicada pelo INEP e, por esta razão, houve consenso entre os seus membros com relação aos objetivos a atender e a metodologia a ser utilizada.

Como já foi dito, partiu-se dos sistemas de avaliação já aplicados na instituição, enquadrando-os nas dimensões do SINAES, identificando os demais itens a contemplar em seu processo auto-avaliativo, a fim de tornar a auto-avaliação da FANESE mais adequada ao que foi proposto pelo SINAES.

Decidiu-se então começar tal processo através da sensibilização dos envolvidos, seja através de reuniões com docentes, colaboradores técnico-administrativos, encontros com alunos, líderes de turma ou representantes da sociedade civil. O mais importante era não só divulgar a importância do SINAES e do trabalho desenvolvido pela CPA da FANESE, mas desenvolver nas pessoas o espírito de equipe e o compromisso com os objetivos da auto-avaliação.

A partir dessa sensibilização definiram-se reuniões periódicas, nas quais foram e são discutidas melhorias para a IES. Enfim, toda a metodologia da CPA é pautada na construção de instrumentos de coleta de dados, na definição de metodologias de análise e interpretação dos dados, na definição das condições para o desenvolvimento dos trabalhos, na definição do formato dos relatórios de auto-avaliação, na elaboração em si dos relatórios, na organização e discussão dos resultados com a comunidade acadêmica, na tomada de decisões pela Direção e respectivas ações, e na conseqüente divulgação dessas ações. Tudo isso através de um processo contínuo.

Portanto, pode-se afirmar que houve no decorrer do processo de auto-avaliação, as condições necessárias para uma avaliação efetiva, já que a IES partiu de sistemas de avaliação já aplicados antes da implantação do SINAES, os adequou ao novo sistema, sensibilizou a comunidade acadêmica para a importância do SINAES e de cada envolvido no sucesso da CPA, desenvolveu novos instrumentos de coleta de dados, sistematizou formas de analisar os dados coletados, de elaborar relatórios, de tomar decisões e ações a partir desses relatórios e de divulgar junto à mesma comunidade acadêmica os resultados alcançados, de forma continuada.

Além disso, a CPA da FANESE sempre contou com total apoio da alta administração da instituição, de maneira que se não todas, a maior parte das condições necessárias para uma avaliação efetiva foram asseguradas.

Também se pode afirmar que houve participação suficiente para assegurar o comprometimento e a apropriação dos resultados da auto-avaliação da maior parte da comunidade, pois alunos, docentes, colaboradores técnico-administrativos, egressos, representante da sociedade civil, representante dos alunos, dos coordenadores de curso, dos professores, dos colaboradores técnico-administrativos, dentre outros, tiveram não só representação, mas participação efetiva na CPA da FANESE. Muitas vezes a IES se ressentiu acreditando não ter obtido os índices de participação que gostaria, contudo, quando comparado a outras instituições de ensino, se percebe que está obtendo bons índices, de forma a assegurar os resultados da auto-avaliação.

Quando da realização das auto-avaliações, todas as informações importantes disponíveis na instituição puderam ser colhidas e sistematizadas, já que o apoio da IES foi irrestrito, desde o total acesso a informações, passando por investimentos em *softwares* que puderam facilitar a obtenção e tratamento dos dados, até a contratação de pessoas para otimizar o trabalho da CPA.

Dessa forma, todas as informações necessárias puderam ser colhidas e sistematizadas adequadamente, seja no que se refere à avaliação de docentes e disciplinas, ou coordenadores de curso, ou avaliação de matrícula, ou egressos, ou avaliação institucional, até pesquisa de clima organizacional, dentre tantas outras que serão implantadas na IES.

Com relação à necessidade de gerar informação adicional, pode-se dizer que essa é uma necessidade salutar. Sempre há necessidade de se gerar informação adicional quando se aplicam mecanismos de controles e avaliações, afinal, a partir deles informações serão geradas, análises realizadas e, em função dessas análises, informações adicionais surgirão, confirmando ou complementando o que foi feito até aqui.

Sendo assim, certamente houveram informações adicionais geradas, como novos instrumentos de coleta de dados construídos em função dos anteriores; metodologias modificadas; revisões feitas em formulários eletrônicos disponibilizados; novos membros integrados à CPA; entre tantas outras que levam ao processo de melhoria contínua da IES.

Certamente, o processo de auto-avaliação permitiu gerar juízos críticos sobre a instituição, afinal é um processo contínuo por meio do qual a instituição construiu conhecimento sobre sua própria realidade, buscando compreender os significados do conjunto de suas atividades para melhorar a qualidade e alcançar relevância social, identificando suas potencialidades e fragilidades, a partir da sistematização de informações e análise coletiva dos dados, gerando relatórios parciais,

tomando decisões e ações, divulgando-as junto à comunidade acadêmica e condensando-as nos relatórios finais de auto-avaliação.

Espera-se que o atual relatório de auto-avaliação consiga comunicar bem as conclusões do processo de avaliação interna da FANESE, seja através do item III – Desenvolvimento – que contempla as respostas aos itens constantes das Orientações Gerais para o Roteiro da Auto-Avaliação das Instituições, como através da seção IV – Considerações Finais, na qual são destacadas as dificuldades e facilidades encontradas pela IES no percurso desta etapa, como também as críticas e sugestões para aprimorar o processo.

No entanto, vale ressaltar que tanto a FANESE como as demais instituições de ensino estão ainda aprendendo a se auto-conhecer, a compreender os significados sobre sua realidade e condensá-los em relatórios. Deve-se lembrar que inicialmente tais relatórios eram bi-anuais, então, desde a concepção do SINAES, este é apenas o sexto relatório feito pela FANESE. Certamente ainda contém muitas imperfeições, mas espera-se que esteja superior aos anteriormente apresentados, a fim de demonstrar seu processo de melhoria contínua.

Com relação à discussão dos resultados, dos relatórios, com a comunidade, todas as ações tomadas pela FANESE são divulgadas nos murais e no *website* da instituição. Além disso, os resultados são discutidos nas reuniões promovidas pela CPA, das quais o representante da sociedade civil faz parte. Sempre que possível outros canais são utilizados para divulgar ações tomadas pela IES, como divulgação em eventos promovidos pela instituição ou parceiros, nos quais a comunidade esteja presente. Os relatórios, tanto os parciais quanto o final, são enviados por correio eletrônico para todos os integrantes da CPA e ficam à disposição da comunidade acadêmica em geral.

No que diz respeito às ações tomadas em função dos resultados do processo de auto-avaliação, conforme relatado ao longo dessa seção, foram várias, porém podemos destacar as seguintes:

- Aquisição de novos equipamentos de data-show e viabilização de compra de novos computadores para o campus Santo Antônio.
- Investimento em benfeitorias nas instalações do Campus Santo Antônio (estacionamento, acessibilidade, etc.) e do campus Riomar.
- Parceria firmada com a Secretaria de Segurança Pública, com o objetivo de oferecer maior segurança ao público interno e externo da FANESE na região do bairro Santo Antônio.
- Apoio ao movimento estudantil para manutenção da gratuidade do estacionamento no Shopping Riomar para alunos da FANESE, inclusive através de ações judiciais.

- Investimentos em laboratórios, através de ampliação, aquisição de novos equipamentos e parcerias com empresas renomadas do setor.
- Ampliação e atualização do acervo da biblioteca.
- Novos convênios firmados com empresas de renome para desenvolvimento de aulas práticas dos cursos afins.
- Parceria firmada com o Instituto criado por professores da FANESE, visando o desenvolvimento de pesquisas.
- Incentivos fornecidos para qualificação do corpo docente.
- Contratação de novos professores mestres e doutores.
- Afastamento de docentes com objetivos distintos dos objetivos institucionais.
- Reformulação das grades dos cursos e das ementas das disciplinas, buscando maior adequação e acompanhamento das tendências do mercado.
- Projeto de criação de novos cursos, a fim de atender as perspectivas do mercado.
- Incentivos à atuação cada vez mais ativa dos Colegiados e do NDE de todos os cursos da IES.
- Andamento no projeto de construção do novo prédio do Campus Santo Antônio, visando ampliar suas instalações e oferecer um padrão de qualidade superior.
- Investimento em fortalecimento e maior visibilidade junto à comunidade acadêmica dos canais de comunicação disponibilizados, como Ouvidoria, Fale Conosco, etc.
- Nova coordenação da *webaula*, com modificações sensíveis efetuadas em sua metodologia, como a aplicação de provas sem choque de horário para alunos matriculados em mais de uma disciplina; tutorias semanais; provas com disponibilização de gabarito; etc.
- Melhorias efetuadas no processo de matrícula presencial e on-line, a fim de oferecer um serviço educacional superior.
- Modificações nos formulários e na metodologia das autoavaliações, atualmente em fase de operacionalização junto à CPA, DTEC e demais agentes da comunidade acadêmica.
- Manutenção das reuniões da CPA com os líderes de turma, docentes, coordenadores de cursos, coordenador acadêmico e demais membros da CPA para análise e discussão dos resultados obtidos e apresentação das ações corretivas e/ou proposição de melhorias no processo de autoavaliação da IES.
- Além da manutenção ou aprimoramentos das potencialidades identificadas e tantas outras ações que visem a melhoria contínua da IES.

Portanto, pode-se perceber que várias modificações foram efetuadas pela IES, a fim de atender as reivindicações e sugestões da comunidade acadêmica, diagnosticadas através do processo

de auto-avaliação. É certo que muito ainda há que ser feito, afinal o anseio por melhorias por parte da comunidade acadêmica e da IES é infinito, mas os recursos são escassos, então é necessário ponderar as prioridades e, paulatinamente, atender o que for possível em busca do alcance da visão da IES, que é ser um centro de referência, principalmente na área de negócios.

Enfim, encerrando a presente seção pode-se afirmar que a IES vem executando adequadamente seu papel nesta dimensão, inclusive aplicando divulgação maciça do processo e dos resultados da avaliação interna. Conforme relatado em parágrafos e seções anteriores, foram promovidas reuniões de sensibilização com alunos, professores, colaboradores técnico-administrativos, líderes de turma, membros da CPA, etc., sobre o trabalho da CPA e sobre a importância do SINAES, além da divulgação através da Assessoria de Comunicação, utilizando os canais de comunicação interna da FANESE, como murais, cartazes, *website*, Controle Acadêmico, dentre outros.

Após a sensibilização, todos os envolvidos foram convocados a participar das auto-avaliações com comprometimento, utilizando-se os mesmos canais e, encerradas as auto-avaliações e seus respectivos processos de análise e tomada de decisões, os resultados foram devidamente divulgados para a comunidade, utilizando-se as reuniões da CPA, os murais e os relatórios para a divulgação dos mesmos.

Síntese da Dimensão 8: Planejamento e avaliação, especialmente em relação aos processos, resultados e eficácia da auto-avaliação institucional.

Forças e potencialidades

(1) De acordo com sua última avaliação externa, a IES apresenta nesta dimensão um quadro ALÉM do referencial mínimo de qualidade, destacando-se as seguintes potencialidades: O planejamento e o processo de avaliação da IES estão coerentes com o especificado no PDI; A CPA está implantada, dispondo de instalações físicas e de assistente administrativo exclusivo; O processo de auto-avaliação da IES está bastante consolidado e é realizado semestralmente, com efetiva participação de discentes, docentes e técnicos administrativos; Seus resultados são divulgados regularmente em murais, no site da IES e, até mesmo, em cada sala de aula pelas coordenações de curso; Ficou constatado nas reuniões com todos os segmentos uma participação e conscientização de toda a comunidade sobre o processo de avaliação bem acima da observada normalmente; A IES implementa adequadamente ações baseadas nos resultados da auto-avaliação; Os resultados das avaliações docentes são discutidos por cada uma das coordenações de curso e relatórios são enviados à direção sendo efetivamente utilizadas no planejamento acadêmico; Nas reuniões com todos os segmentos da comunidade acadêmica foram relatadas diversas melhorias - tanto na estrutura física quanto nos processos acadêmicos - diretamente relacionadas com os resultados dos processos de avaliação; e (2) Além das descritas pela comissão externa, foram destacadas pela avaliação interna as seguintes potencialidades: Existência de mecanismos de auto-avaliação na IES anteriores ao SINAES; Constituição de uma CPA com a presença diária na IES de uma Coordenadora à disposição para atendimento dos alunos e demais membros da comunidade acadêmica; Forte promoção de sensibilização da comunidade acadêmica por parte da CPA; Consenso sobre os objetivos do processo de auto-avaliação entre a comunidade acadêmica; Apoio da alta administração da IES para o desenvolvimento dos trabalhos da CPA, inclusive com destinação de espaço físico para atendimento dos alunos e demais membros da comunidade acadêmica; Processo de auto-avaliação na IES em constante desenvolvimento; Presença constante de ações de melhoria promovidas pelas auto-avaliações; Percepção de tais melhorias pela comunidade acadêmica; e ampliação dos canais de divulgação interna das ações da CPA na IES.

Fragilidades e pontos que requerem melhoria

Apesar do enquadrar-se ALÉM do referencial mínimo de qualidade, a comissão interna da IES identificou a necessidade de: (1) Desenvolver um Planejamento Estratégico formalizado na IES, para que as ações da CPA possam estar alinhadas com o planejamento estratégico da IES; (2) Criar módulos de divulgação dos resultados das auto-avaliações no controle acadêmico, a fim de aprimorar a divulgação dos resultados das pesquisas; (3) Desenvolver estratégias para ampliação do nível de participação nas auto-avaliações e das ações da CPA, como forma de melhoria contínua; (4) Estreitar mais a relação entre a CPA e a Ouvidoria, fazendo com que os relatórios da CPA contemplem cada vez mais as questões que chegam à Ouvidoria, possibilitando que tais dados sejam base para ações corretivas dentro da instituição; (5) Aproximar ainda mais a CPA das Coordenações de Curso, a fim de que os dois setores possam trabalhar em conjunto em prol dos cursos, dos alunos e da instituição; (6) Ampliar a periodicidade da avaliação dos docentes e das disciplinas, fazendo com que a mesma ocorra pelo menos duas vezes no semestre, de forma que as ações corretivas possam ocorrer ainda no semestre em curso; (7) Revisão geral do processo de auto avaliação, a fim de verificar novas oportunidades de melhoria e, caso seja viável, implantá-las.

Recomendações

(1) Buscar manter ou aprimorar esse quadro ALÉM do referencial mínimo de qualidade, assim como as potencialidades apontadas pela comissão externa do MEC nesta dimensão; (2) Manter as estratégias utilizadas para as forças e potencialidades destacadas, pautado sempre na busca da melhoria contínua; (3) Contratação de uma consultoria especializada para elaboração do planejamento estratégico, em conjunto com a empresa, para que haja um maior alinhamento das ações da CPA nesta dimensão; (4) Desenvolver módulos no controle acadêmico para que os resultados das pesquisas possam ser disponibilizados para os alunos através do controle acadêmico, além dos canais já utilizados pela IES; (5) Manter, em ata, registros de todas as reuniões da comunidade acadêmica e da equipe técnico-administrativa, possibilitando a comprovação da participação dos atores organizacionais no processo decisório e na dinâmica institucional, contando com a possibilidade de que tais registros possam ser utilizados pela CPA; (6) A partir da maior integração entre CPA e Coordenadores, registrar em ata o que foi discutido nas reuniões semanais de coordenação, na qual a CPA, através da coordenadora, deverá participar sempre, para que esses registros possam também ser usados na construção das sugestões de mudança; (7) Averiguar a possibilidade de criação de um "Diário do aluno" no controle acadêmico que possa ser alimentado pelos Coordenadores, Coordenação Acadêmica, CPA, Ouvidoria etc., a fim de que as reclamações, sugestões, reivindicações feitas pelo aluno possam ficar armazenadas em um local único e sirvam como uma espécie de dossiê do aluno, auxiliando na tomada de decisões de coordenadores e demais agentes envolvidos; (8) Promover reunião entre os membros da CPA e Secretaria Executiva para discutir o processo de auto-avaliação, convidando demais membros da comunidade acadêmica, a fim de verificar a viabilidade de implantação de mudanças; e (9) Finalmente, desenvolver estratégias para que os membros da CPA, Procuradoria Institucional, Coordenação Acadêmica, NAP, Ouvidoria, NDE's, Colegiados e Coordenações de Curso, possam trabalhar cada vez mais em conjunto, a fim de realizarem um diagnóstico da IES e juntos elaborarem um plano de melhorias para a instituição, desdobrados em planos de ação para cada setor correspondente, com respectivos indicadores de desempenho estabelecidos previamente, visando o alcance dos resultados dentro das dez dimensões do SINAES, consequentemente ampliando as ações da CPA e aumentando o nível de participação nas auto-avaliações.

➤ Dimensão 9 - Política de atendimento aos estudantes.

Para ingressar nos cursos oferecidos pela FANESE, o candidato deverá ser aprovado no processo seletivo, que abrange conhecimentos comuns aos diversos níveis de escolaridade do ensino médio. Na hipótese de restarem vagas não ocupadas, novo processo seletivo poderá ser realizado, abrindo-se também a possibilidade de preenchê-las com portadores de diplomas de curso superior e com alunos transferidos de outras instituições nacionais de ensino superior,

independentemente de processo seletivo. Também se tem percebido expansão contínua do acesso desde a adesão da IES aos programas do governo federal, PROUNI e FIES.

Buscando estimular os alunos a permanecerem na Instituição, são desenvolvidos programas de nivelamento, instituídos pela Portaria nº34, de 22 de setembro de 2009, em disciplinas essenciais ao desenvolvimento do aluno, que fundamentam os conhecimentos específicos de determinados cursos, como Português e Matemática, por exemplo, comuns a diversos cursos.

Além disso, como forma de apoio pedagógico a FANESE instituiu a criação do Núcleo de Apoio Psicossocial (NAP), visando oferecer serviços de assistência psico-pedagógica para alunos que apresentem dificuldades acadêmicas e pessoais, através de apoio acadêmico, compensação e orientação para esses estudantes.

Assim, através da Portaria nº 40, de 29 de dezembro de 2008, art. 2º, a IES define as seguintes atribuições do NAP, através da psicopedagoga:

- I** – Facilitar o processo de adaptação do estudante em termos de integração emocional e pedagógica;
- II** – Buscar a integração do aluno dentro do contexto universitário da instituição;
- III** – Identificar problemas com membros da comunidade acadêmica e buscar meios para a sua superação;
- IV** – Realizar atendimento emergencial aos membros da comunidade acadêmica principalmente no que diz respeito à caracterização de dificuldades:
 - a)** Profissional;
 - b)** Pedagógica;
 - c)** Interpessoal.
- V** – Formar banco de informações relativo a problemas verificados na comunidade acadêmica, caracterizando suas maiores dificuldades.

Desde sua implantação o número de atendimentos do NAP tem evoluído, levando a crer que vem cumprindo com o seu objetivo geral, que é o de prestar atendimento aos discentes, docentes e colaboradores da IES, em caráter preventivo, informativo e de orientação individual.

Em número de atendimentos prevalecem os atendimentos aos discentes, em geral voltados para o atendimento emergencial e informativo quanto à dificuldade de aprendizagem de cada aluno envolvendo: a escuta da situação-problema; a identificação das áreas de dificuldade, fornecendo informações objetivas que o orientem, minimizando a ansiedade presente e, se necessário, fazendo encaminhamento para profissionais e serviços especializados. Aos docentes os serviços têm sido mais de suporte para um melhor aproveitamento no processo ensino-aprendizagem; e acompanhamento do desempenho acadêmico, da evasão escolar, dos índices de aproveitamento e de

frequência às aulas e demais atividades dos discentes. Os colaboradores são os mais resistentes a procurar o NAP e, em virtude dessa realidade, a responsável pelo departamento está elaborando um trabalho conjunto com a CPA, a partir dos resultados da pesquisa de clima, a fim de reverter esse quadro.

Ainda no que se refere ao estímulo dado ao aluno para permanecer na Instituição, vale ressaltar que além de ser integrante do FIES e PROUNI, a FANESE adota como política institucional de inclusão de estudantes em situação econômica desfavorecida a oferta de bolsas para os estudantes regularmente matriculados nos cursos de graduação que desenvolvam atividades de monitoria ou de outras modalidades de prática pedagógica, na área do ensino, na forma estabelecida em Resolução do CEPE, conforme descrito em seção anterior.

Além disso, sempre que possível a IES divulga processos seletivos para obtenção de bolsas de ensino, pesquisa e extensão fornecidas por outras instituições de fomento, como por exemplo, a FAPITEC.

Os estudantes também são constantemente estimulados a participar de eventos específicos dos cursos de graduação que a faculdade oferece, como a Semana da Ciência e Tecnologia, Semana do Empreendedorismo, 5ª edição do E-commerce, etc., em parceria com organizações externas a IES, para promoção de tais eventos interna ou externamente.

Sempre que possível os docentes divulgam no *website* da instituição, em conjunto com a Assessoria de Comunicação e Marketing, eventos ou projetos nos quais estejam envolvidos, como seminários, *workshops*, ações de responsabilidade social, a fim de convidar ou convocar os alunos a participarem. Quando pertinente, tais atividades poderão ser contabilizadas como atividades extra-classe.

A FANESE respeitando a democracia e o direito ao exercício da cidadania, também se dispõe a oferecer tudo que lhe compete para que a organização estudantil possa ser desenvolvida adequadamente pelos discentes. Para tanto, disponibiliza espaço físico em seus *campi*, convoca seus representantes para reuniões que promove e que seja de interesse de seus membros e está sempre aberta para o diálogo e para ajudar o DCE no que for necessário.

A IES oferece ainda o apoio necessário para promover iniciativas de incubadoras de empresas, como as empresas juniores, inclusive através de visitas dos coordenadores de cursos às salas de aula, captando alunos para tal projeto e se disponibilizando para orientá-los e ajudá-los na operacionalização do mesmo. Como aliados dos coordenadores, os docentes têm procurado dar o apoio e o incentivo necessários. A IES, por sua vez, se dispôs a oferecer o espaço físico e o que for necessário para a consecução desse projeto.

Com relação às políticas de incentivo a estágios, a IES tem um Regulamento de Estágio Obrigatório ao qual o aluno está condicionado para que possa obter o grau de bacharelado. No caso dos cursos de Tecnologia existe regulamento específico para o Projeto Integrador, mas além das políticas relativas aos ditos estágios obrigatórios, a IES procura divulgar o máximo de vagas disponíveis para estágios, tanto nos murais da faculdade como no *website* da instituição. Por ser muito reconhecida no mercado, a própria instituição é procurada pelas empresas para divulgar as ofertas de vagas, seja por telefone, e-mail ou visita. A forma de retribuir é abrindo espaço em seus canais de comunicação para que tanto os alunos da FANESE como a própria sociedade como um todo possa ter acesso a essas informações.

Especificamente com relação ao curso de Direito, o Núcleo de Prática Jurídica da FANESE foi criado através da Resolução FANESE/CAS nº 02, de 23 de abril de 2010, para efeito de execução do Estágio Supervisionado Obrigatório e formação prática dos discentes do curso, além de fazer parte de um conjunto de ações de Responsabilidade Social junto à comunidade sergipana.

Já com relação aos programas de iniciação à ciência e formação inicial de futuros pesquisadores, a IES vem investindo nessa área através do NUPEF e do IPTN, inclusive com a oferta de bolsas de iniciação científica, através de um Programa Institucional – PIC FANESE – para estímulos dos discentes. Para concessão das bolsas é aberto edital, contendo o número de bolsas, bem como os prazos e demais requisitos para sua concessão, conforme relatado em seção própria deste documento.

No que diz respeito às políticas de participação dos estudantes nas atividades de extensão, estas também estão sob a coordenação do NUPEF, no entanto os coordenadores de curso de bacharelado e de tecnologia atuam em parceria com o coordenador deste núcleo, conforme descrito em seções anteriores, a fim de desenvolver programas, projetos, cursos e eventos que visem à participação da população e a abertura de canais internos e externos da instituição, possibilitando assim transformações fora e dentro da academia.

Também há políticas claras de incentivo à participação dos estudantes nos projetos de avaliação institucional, conforme relatado na Dimensão 8 do presente relatório, no qual os alunos são convocados a participar da CPA através de seus representantes, líderes de turma, além de poderem exercer seu papel de multiplicadores contribuindo para o sucesso do projeto. Vários docentes também são captadores de alunos nesse projeto, inclusive aplicando atividades nas disciplinas que ajudem na divulgação da auto-avaliação.

Com relação às políticas de formação de pesquisadores, embora o Parecer CES/CNE nº 1.366/2001 considere as faculdades basicamente orientadas para o ensino e para a formação de profissionais para o mercado de trabalho, é de interesse da FANESE investir nessa área e, conforme

descrito em seções anteriores, vem através do NUPEF dando seus primeiros passos, incentivando o trabalho de pesquisa e investigação científica na área, assim como o de extensão.

Conta ainda com um sistema de informações gerenciais que fornece as informações necessárias à tomada de decisões pelos seus principais dirigentes, conforme citado em seção anterior, o que permite a IES realizar análises fidedignas dos dados sobre ingressantes, evasão/abandono, tempos médios de conclusão, formaturas, relação professor/aluno e outros estudos, tendo em vista a melhoria das atividades educativas. Sendo assim, a depender do objetivo a ser alcançado, tomam-se como base os relatórios específicos gerados pelo Departamento de Tecnologia da FANESE, a partir das solicitações feitas pelas áreas, ou mesmo obtidas diretamente pelos gestores ou usuários, através dos sistemas utilizados pela IES – RM e Controle Acadêmico – que fornecem a maior parte desses relatórios/informações, procede-se às análises, tomam-se decisões, ações e alcançam-se os resultados. Posteriormente tais resultados são controlados e avaliados, para verificar se necessitam de correções ou manutenções e aprimoramentos.

O acompanhamento dos egressos e a criação de oportunidades de formação continuada, por sua vez, são feitos a partir das informações obtidas em função da Avaliação dos Egressos e demais instrumentos utilizados pela IES, conforme detalhamento em item posterior nesta mesma seção.

Já os critérios de admissão dos alunos ingressantes são conhecidos por toda a comunidade acadêmica, devidamente divulgados através dos editais dos vestibulares e no site da instituição, construídos a partir da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, em consonância com o PDI e PPI da instituição, pelos agentes envolvidos nesse processo, tais como Coordenadores de curso, Coordenador Acadêmico, Assessoria de Comunicação e Marketing, Departamento de Tecnologia, etc.

Os direitos e deveres dos estudantes estão devidamente regulamentados através das Portarias e Resoluções específicas, disponibilizadas no Controle Acadêmico dos alunos e na *intranet* da instituição, além da descrição dos principais no Guia Acadêmico, disponível também no *website* da IES.

O processo de ensino contempla as condições acadêmicas de ordem de matrícula dos estudantes matriculados, devidamente regulamentado através de Portaria, para que o número de vagas no processo seletivo seja assegurado, bem como o ingresso através de outros meios, como portadores de diploma, transferência externa, ENEM, etc.

A IES verifica se os objetivos dos planos de estudos foram alcançados através das avaliações bimestrais, das práticas formativas e demais avaliações feitas pelos docentes ao longo do semestre, mas também através das auto-avaliações aplicadas pela CPA, nas quais os discentes avaliam os docentes e se auto-avaliam quanto ao processo ensino-aprendizagem. Essas informações

obtidas através desses mecanismos são cruzadas com as informações obtidas pelos Coordenadores de Curso durante o semestre, a partir de sua gestão, em conjunto com a Coordenação Acadêmica e, em função desses resultados, a IES mensura se os objetivos dos planos de estudos estão ou não efetivamente sendo alcançados. Quando não, ações corretivas são tomadas para que os desvios sejam corrigidos e os objetivos possam enfim ser alcançados, conforme detalhado na dimensão 8.

A cada semestre a organização procura incorporar novas tecnologias no processo ensino-aprendizagem, incentivando docentes e coordenadores a buscarem novas práticas pedagógicas, de forma a estimular cada vez mais os alunos ao aprendizado. Uma metodologia que tem sofrido constantes inovações na IES é o Projeto Integrador, no qual docentes, coordenadores e alunos têm buscado encontrar o melhor caminho para aliar teoria e prática, aplicando a interdisciplinaridade e tornando o projeto cada vez mais estimulante para os públicos envolvidos.

Outra metodologia que se pode destacar é a do ensino à distância, à qual os alunos têm grande resistência, pois são optantes do ensino presencial, mas a IES tem procurado ao longo dos semestres modificar essa cultura e tornar as disciplinas oferecidas na modalidade à distância mais adequadas a esse regime, desde a escolha do docente adequado até a mudança de algumas regras nessa modalidade de disciplina, além dos investimentos feitos em tecnologia para que os alunos sintam-se cada vez mais favoráveis a essa modalidade de ensino.

Como já descrito em seções anteriores, houve reformulação do material didático de algumas disciplinas à distância, remanejamento de docentes, alteração no horário das aulas e tutorias, reformulação de disciplinas que antes eram na modalidade à distância para presencial, entre tantas outras, tudo para melhorar o ensino à distância oferecido pela IES, a partir dos resultados obtidos em suas auto-avaliações.

Com relação ao desenvolvimento de indicadores para mensuração dos resultados obtidos pelos estudantes, vale ressaltar que a cada semestre a instituição tem amadurecido um pouco mais nesse sentido, pois novos módulos são desenvolvidos no Controle Acadêmico, gerando relatórios específicos solicitados pelas áreas, como por exemplo, estatística das turmas, no qual os professores podem verificar a quantidade de alunos reprovados por média, por falta ou mesmo ao longo do semestre ir fazendo o acompanhamento da situação dos alunos em termos de média e falta, além de inúmeros outros indicadores que a IES vem desenvolvendo e implantando, seja nos módulos do Controle Acadêmico como no RM, ou mesmo em planilhas ou relatórios gerenciais desenvolvidos por cada departamento.

Na modalidade à distância é possível verificar os dias de permanência do aluno no módulo; quanto tempo o aluno passou conectado ao sistema; quais foram os vídeos, arquivos, fóruns, exercícios visualizados e respondidos pelos alunos; qual a porcentagem de evasão dos alunos; qual

a média de aproveitamento dos alunos; as horas trabalhadas no sistema por cada docente; entre tantos outros fornecidos pelo ambiente da *webaula*.

Como dito acima, em função disso, pode-se dizer que a IES tem evoluído consideravelmente nos últimos cinco anos, pois em função desses resultados obtidos através dos relatórios gerenciais supracitados, seu processo de ensino-aprendizagem pode ser revisto, modificando metodologias de ensino, demitindo docentes que não compartilhavam dos ideais de ensino da IES, treinando outros que carecem de algum aprendizado, contratando novos, aprimorando mecanismos de diagnóstico e avaliação da realidade da instituição, enfim, nos últimos anos a FANESE vem passando por um processo de melhoria contínua, do qual não pretende se desviar, pois o propósito para os próximos cinco anos é crescer e melhorar ainda mais.

No que diz respeito a questões burocráticas, como inscrições, transferências, horários, etc., as condições institucionais desenvolvidas são inúmeras, desde a implantação do processo de matrícula on-line e não mais apenas presencial - que agilizou muito a matrícula dos alunos e agradou a comunidade acadêmica - até a alteração de horário de tutorias na *webaula* para melhor atender alunos e professores. Enfim, a cada semestre, em função das auto-avaliações aplicadas a IES aprimora seus processos a fim de melhor atender seu público interno e externo.

Enfim, com relação à política de atendimento aos estudantes pode-se dizer que a IES atende ao solicitado, pois oferece os serviços do NAP, da Ouvidoria, de concessão de bolsas de monitoria, de integração ao FIES e PROUNI, apoio ao DCE e Empresa Junior, além de outras mais. Os aspectos positivos são que a faculdade não tem medido esforços para que os alunos se sintam atendidos em suas necessidades, desde as necessidades de apoio financeiro até as de apoio pessoal, social e acadêmico, inclusive promovendo sensibilização para que os mesmos frequentem o NAP, utilizem os serviços de Ouvidoria, fortaleçam o DCE e instalem a Empresa Júnior nos cursos afins. Os aspectos negativos, por sua vez, são justamente a falta de interesse de muitos alunos que, apesar do apoio dado pela IES, não frequentam o NAP, não formalizam as reclamações através da Ouvidoria, não participam das reuniões do DCE nem tampouco têm interesse em fazer parte de uma Empresa Júnior, o que dificulta ou inviabiliza ações maiores de apoio por parte da IES.

Diante do exposto, notam-se inúmeras dificuldades, principalmente as relativas ao perfil do aluno da instituição em questão, que apesar do apoio oferecido não possui interesse em participar. Contudo, o plano para superar tais dificuldades é a da soma de esforços entre os membros da comunidade acadêmica envolvida, fazendo com que coordenadores de curso, junto aos docentes, captem entre os alunos, aqueles interessados em constituir as Empresas Juniores, fortalecer o DCE, frequentar o NAP e utilizar os serviços de Ouvidoria.

O plano, posto em prática desde o início de 2011, é um mutirão entre os professores para movimentar os alunos, chamando a atenção dos mesmos que o exercício da profissão deve começar o quanto antes, já na Empresa Júnior; que é preciso sair da condição passiva em que se encontram para conquistar o que almejam; que se sentirem angustiados, cansados, deficitários em algo e necessitarem de um apoio não é vergonha alguma e caso se encontrem nessa situação devem procurar o NAP; e que reclamar sem formalizar junto à Ouvidoria ou demais órgãos da IES não surte efeito algum, apenas desgasta.

EGRESSOS

Os egressos da FANESE costumam conseguir uma boa inserção no mercado de trabalho. Esse é um reconhecimento profissional que a instituição obteve e vem mantendo ao longo dos anos. Diferencial competitivo perante a concorrência que faz inclusive com que o ingressante opte pela FANESE em detrimento das demais. Contudo, talvez por já conhecer essa realidade, a instituição não tenha investido mais formalmente na aquisição de comprovação de tal fato, pois o que se tem de evidência disso são apenas as avaliações feitas com os egressos, no entanto, essa é uma prática da IES que ainda requer amadurecimento e por isso carece de alguns ajustes.

Os egressos participam da vida da instituição através dos eventos que a IES promove e faz questão de tê-los presentes, como os Seminários Integrados, quando alguns egressos são convidados para ministrar oficinas, palestras e *workshops*; Visitas Técnicas, quando a instituição - através de seus docentes - decide promover a articulação entre a teoria e a prática e faz contato com algum egresso inserido no mercado de trabalho que possa promover essa ponte; além do Sou Fanese, evento realizado especialmente para receber os egressos da instituição, no qual eles podem se confraternizar com ex-professores e antigos colegas de classe, revivendo os bons momentos vividos juntos na FANESE; e, quando possível, através da contratação desses egressos para que sejam os atuais docentes da IES, sendo motivo de orgulho para a Instituição.

Porém, isso não satisfaz a IES, que busca intensificar as ações para que a participação dos egressos na vida da instituição seja cada vez maior, não só através dos eventos, mas também na própria gestão acadêmica da IES. Então, em termos de atividades desenvolvidas pelos egressos, dentro desse objetivo a ser alcançado pela IES, a instituição tem procurado, sempre que possível, promover parcerias com os egressos nas ações de responsabilidade social que promove, nos eventos acadêmicos que desenvolve, etc. Sendo assim, temos egressos que desenvolvem campanhas de doação de sangue em parceria com a IES, outros que estão sempre divulgando ou ajudando a

divulgar seminários de atualização ou capacitação promovidos pela ou em parceria com a FANESE, contribuindo para o sucesso de toda a comunidade acadêmica.

Dentre as auto-avaliações aplicadas pela IES, existe a Avaliação dos Egressos, que pode ser considerado o mecanismo utilizado pela instituição para conhecer a opinião dos egressos sobre a formação recebida, tanto curricular quanto ética. Nessa auto-avaliação a IES busca conhecer sua opinião sobre o curso no qual se formou, se ficou satisfeito com sua formação, sua escolha, com as disciplinas cursadas, se sugeriria a inserção ou retirada de alguma atualmente, se ficou satisfeito com a qualidade dos docentes, das instalações da IES, da absorção no mercado de trabalho, entre outras.

Essas respostas, após tabuladas, nos mostram a atual situação dos egressos, que, em sua maioria estão empregados e a ocupação atual possui relação com sua formação profissional.

Por sua vez, a opinião dos empregadores sobre os egressos da instituição é obtida de maneira mais informal, através de contatos telefônicos, e-mail ou visita, pela consultora de negócios da FANESE ou pelos coordenadores de cursos, em busca da percepção dos empregadores sobre os egressos, a fim de compor o quadro geral para a IES a respeito do tema em questão ou um contexto específico dos cursos que coordenam.

A partir das opiniões colhidas dos empregadores, seja pelos coordenadores de curso ou pela consultora de negócios, os planos e programas da IES são revistos, quando necessário, em conjunto com o NDE, Colegiado do Curso, Coordenação Acadêmica, Procuradora Institucional, Membros da CPA, Direção Geral, etc., a depender do tema em questão, a fim de se alcançar os objetivos propostos, com a melhor utilização dos recursos disponíveis. Isso pode ocorrer mediante a modificação da grade curricular de um curso, da criação ou ampliação de um laboratório, da modificação de uma ementa programática, enfim, de inúmeras maneiras, desde que devidamente discutidas pelos envolvidos e aprovadas pelos dirigentes competentes.

No que diz respeito às atividades de atualização e formação continuada para os egressos, vale destacar que há itens específicos na Avaliação dos Egressos aplicada que questionam o interesse do egresso quanto ao tema, pois é de interesse da IES investir nessa busca pela atualização e formação continuada, afinal a IES trabalha com o Núcleo de Pós-graduação também e visa manter ou trazer de volta os egressos da graduação. Para tanto, oferece descontos para alunos graduados na IES que tenham interesse em realizar a Pós-graduação na casa.

Sendo assim, na percepção da comissão interna de avaliação, esta dimensão está sendo adequadamente atendida pela IES.

Síntese da Dimensão 9: Política de atendimento aos estudantes.

Forças e potencialidades

(1) Segundo a última avaliação da comissão externa do MEC, merecem destaque as seguintes potencialidades: as políticas de atendimento aos discentes estão além daquelas especificadas no PDI; regulamentado e em operação o oferecimento de disciplinas de nivelamento de matemática e português, não previsto no PDI; participação nos programas PROUNI e FIES e ainda oferece bolsas para funcionários próprios e de empresas conveniadas; existência de um programa adequado de apoio acadêmico aos discentes, com um órgão de acompanhamento psicopedagógico; constatada a eficiência do sistema informatizado de controle acadêmico que permite acesso a todos os serviços de apoio e acompanhamento da vida acadêmica; relatada a existência de incentivo à participação em eventos externos e o oferecimento regular de palestras e seminários e outros eventos científicos; relatada, também, a realização anual de evento de confraternização de egressos e a existência de comunidades virtuais ligadas aos diferentes cursos, que visam o acompanhamento da ocupação, oferecimento de oportunidades de emprego e de formação continuada. (2) Além destas potencialidades apontadas pela comissão externa, a avaliação interna destaca as seguintes: Existência de uma sala da CPA para atendimento aos alunos, assim como do NAP e Ouvidoria; Criação do Instituto; Existência do NUPEF, IPTN e PIC FANESE; Apoio pela Direção da IES oferecido ao DCE e Empresa Júnior; Programas de extensão desenvolvidos em parceria com a pós-graduação; Participação dos alunos nas auto-avaliações aplicadas pela CPA; Atendimento ao egresso; Direitos e deveres dos estudantes devidamente regulamentados; Promoção de eventos para os estudantes como congressos, *workshops*, seminários, etc.; Existência de políticas de incentivo à estágios, etc.

Fragilidades e pontos que requerem melhoria

(1) Para que se configure um quadro ALÉM do referencial mínimo de qualidade, a comissão interna aponta as seguintes necessidades: a) Maior integração entre os setores que promovem atendimento aos discentes; b) Investimentos maiores em programas de apoio ao desenvolvimento acadêmico dos estudantes; e c) Ampliação de comunicação com os egressos e seus empregadores; e (2) Resultado da Dimensão no Relatório de Avaliação de Recredenciamento.

Recomendações

(1) Buscar manter ou aprimorar as potencialidades apontadas pela comissão externa do MEC nesta dimensão; (2) Manter as estratégias utilizadas para as forças e potencialidades destacadas, pautado sempre na busca da melhoria contínua; (3) Conforme citado na dimensão anterior, defende-se a ideia da criação de um "histórico" do aluno no qual qualquer gestor possa recuperar seu percurso acadêmico; (4) Promover maior integração entre CPA e NAP; (5) Promover maior integração entre o NAP e as coordenações; (6) Proporcionar, periodicamente, oportunidades de aprendizado (treinamentos) entre os colaboradores que atendem diretamente os alunos (como equipe da secretaria e da biblioteca, por exemplo), viabilizando um atendimento de qualidade, gerando satisfação no aluno ao ser atendido por um funcionário da IES; (6) Criar eventos de boas-vindas para os calouros, favorecendo uma vinculação entre o estudante e a IES; (7) Propõe-se desenvolver novos mecanismos para conhecer a opinião dos egressos e de seus empregadores, além de manter a ideia de que um evento anual deve ser feito para os ex-alunos - Associado a este evento deve existir algum mecanismo (como um questionário, por exemplo) o qual permite que sejam avaliadas questões importantes concernentes à formação e o mercado de trabalho. Também sugere-se a participação da Pós-graduação na formatura, premiando os melhores alunos de cada curso, com descontos ou bolsas integrais na Pós. Outras propostas para evoluirmos neste quesito são: a) Criação do cartão diplomado, com descontos em livrarias, acesso à biblioteca e demais instalações da IES mesmo após o aluno formado; b) A cada ano convidar um egresso que tem se destacado no mercado de trabalho para participar de evento na IES, a fim de que o mesmo possa trazer sua experiência profissional, articulando a importância da formação para o sucesso no mercado, fazendo com que o mesmo mantenha o estudo para servir de modelo a futuros profissionais; c) Estabelecer que a Pós-graduação deve, a cada semestre, visitar, em sala de aula, os prováveis formandos para apresentar os benefícios de um curso de pós e informar os alunos a respeito dos cursos disponíveis na faculdade; d) Manter contato com os egressos, pesquisando quais são suas maiores dificuldades no exercício profissional e, a partir daí construir cursos (pós, oficinas, workshop) que possam auxiliar na solução das problemáticas encontradas - (8) Criar grupo de estudo/debate interdisciplinar (pode acontecer um debate após exibição de filme, ou palestra de um professor, ou leitura/debate de texto sobre algum tema em destaque no momento etc.) para se reunir 1 ou 2 vezes por semestre. Devem participar deste grupo: professores, alunos, egressos e possíveis convidados da comunidade interna e externa; (9) Acompanhamento dos coordenadores de curso de grupos de egressos, a fim de mapear as disciplinas que foram importantes para a formação, as que não foram tão relevantes, bem como as que faltaram. Através deste mapeamento também poderá ser avaliado como os

egressos estão se inserindo no mercado de trabalho, se estão empregados, qual seu nível salarial, entre outras informações. Essas informações podem ser usadas para a confecção de relatórios que sirvam de subsídio para a tomada de decisão na IES, mudanças de matriz curricular de curso e elaboração de plano de melhorias de curso; (10) Investir mais nos programas e nas atividades científicas, técnicas, esportivas e culturais, bem como nos incentivos dados aos alunos para que eles participem com maior representatividade; e (11) Apesar de não constar nenhuma crítica da Comissão Externa nessa Dimensão, segundo os avaliadores os indicadores configuram apenas um quadro similar ao que expressa o referencial mínimo de qualidade, portanto é preciso trabalhar para que a IES configure um quadro além desse referencial mínimo.

➤ Dimensão 10 - Sustentabilidade financeira, tendo em vista o significado social da continuidade dos compromissos na oferta da educação superior.

A IES demonstra através de seus balanços patrimoniais e por suas ações gerenciais possuir condições de capacidade e sustentabilidade financeira. Mediante o processo de transparência de gestão adotado pela Direção Geral da IES, o Diretor e atual dono da instituição, juntamente com mais dois sócios, faz questão de deixar claro para a comunidade acadêmica que a IES ao longo de todos os anos de sua existência sempre honrou seus compromissos financeiros e na maioria das vezes contou com 100% de capital próprio para realizar seus investimentos.

A política adotada para alocação dos recursos é baseada no princípio da gestão com foco em resultados, afinal os recursos são escassos e, como dito no parágrafo anterior, é preferência dos dirigentes não captar recursos junto a terceiros, sendo assim, as escolhas, mais do que nunca, para a alocação dos recursos precisam ser acertadas. Portanto, reúnem-se os envolvidos, discutem-se as possibilidades, as necessidades, as urgências, as prioridades são estabelecidas e a Direção Geral define, a partir do que foi discutido com as áreas, como serão alocados os recursos.

A aplicação de recursos relativos a programas de ensino, pesquisa e extensão segue os mesmos parâmetros, discutindo-se com a comunidade acadêmica envolvida as prioridades, sendo a decisão final da destinação dos recursos tomada pela Direção Geral da IES.

No PDI há relação entre a proposta de desenvolvimento da IES e o orçamento previsto já que a Direção Geral da instituição trabalha em um processo de gestão de total transparência com o corpo diretivo da IES. Tanto o é que no próprio PDI consta o orçamento inicial previsto para construção da primeira etapa do campus próprio.

Há compatibilidade entre os cursos oferecidos e as verbas e os recursos disponíveis, pois as contas relativas aos diversos cursos sejam de despesas, receitas, investimentos e outros, estão devidamente demonstrados no PDI da IES, demonstrando sua condição de capacidade e sustentabilidade financeira.

De acordo com informações prestadas pelo Departamento Financeiro e pelo Departamento de Recursos Humanos, bem como através de algumas informações colhidas com alguns colaboradores, sejam docentes ou técnico-administrativos, as obrigações trabalhistas estão sendo cumpridas pela IES, assim como os salários estão sendo pagos regularmente, sem a ocorrência de atrasos, não havendo a necessidade de pagamento de multas.

Como não houve a necessidade do pagamento das multas, não houve a necessidade de acordo junto a sindicatos. Ocorrem tais acordos apenas no momento das rescisões dos docentes, mas todos os direitos são pagos regularmente pela IES, sem que haja a necessidade da interferência do sindicato, apenas sua verificação para segurança do docente no recebimento dos seus direitos.

O Projeto Pedagógico Institucional, conforme descrito em seções anteriores, foi desenvolvido em consonância com o PDI, pelos diversos membros da comunidade acadêmica e, dessa forma, é uma prioridade da IES. Sendo assim, os equipamentos necessários para seu desenvolvimento e atualização são plenamente atendidos pela IES, em número e em qualidade.

Como pode ser visto tanto no PDI como no PPI da IES há uma política de investimento por parte da IES para atualização e adequação das instalações no atendimento de suas demandas. O maior investimento nesse âmbito foi a construção de seu campus próprio. Além deste, diversos outros, conforme descrito ao longo do presente relatório, foram e são realizados pela IES constantemente.

No orçamento previsto para investimentos, são destinadas verbas para capacitação de docentes e colaboradores técnico-administrativos. No caso dos primeiros, durante os períodos de recesso são promovidos cursos de capacitação pedagógica, para reciclagem e capacitação dos professores. Para os últimos, sempre que os gestores de área detectam alguma necessidade de treinamento, após aprovação da Direção Geral, são realizados treinamentos específicos para a situação requerida.

A organização em questão, conforme relatado em seções anteriores, ainda possui uma estrutura tradicionalmente familiar e um poder razoavelmente centralizado, portanto o controle sobre as despesas efetivas e àquelas referentes a despesas correntes, de capital e de investimento, é feito pelo Departamento Financeiro, mediante aprovação da Diretoria Geral da IES.

Síntese da Dimensão 10: Sustentabilidade financeira, tendo em vista o significado social da continuidade dos compromissos na oferta da educação superior.

Forças e potencialidades

(1) De acordo com a última avaliação externa, a IES apresenta nesta dimensão um quadro ALÉM do referencial mínimo de qualidade, destacando-se as seguintes potencialidades: sustentabilidade financeira coerente com o PDI; existência de controle entre as despesas efetivas e as despesas correntes, de capital e investimento; constatada a existência de uma política de aquisição de equipamentos, conservação e ampliação do espaço físico adequado às atividades de ensino, pesquisa e extensão propostas pela IES;

construção de uma nova sede, em fase de conclusão, que deverá entrar em operação no segundo semestre de 2011, o que demonstra condição de sustentabilidade financeira acima da média. (2) Além das potencialidades descritas pela comissão externa, foram apontadas pela auto-avaliação também: Sustentabilidade financeira através de recursos próprios; compromissos financeiros honrados junto a colaboradores e credores; e processo de gestão econômico-financeiro transparente promovido pelo Diretor da IES junto aos demais membros da instituição.

Fragilidades e pontos que requerem melhoria

(1)Necessidade de estabelecimento de políticas formalizadas para captação e aplicação de recursos; (2) Desenvolvimento de mecanismos de controles adequados; e (3) Necessidade de criação de políticas específicas para investimentos em programas de ensino, pesquisa e extensão.

Recomendações

(1)Buscar manter ou aprimorar esse quadro ALÉM do referencial mínimo de qualidade, assim como as potencialidades apontadas pela comissão externa do MEC nesta dimensão; (2)Manter as estratégias utilizadas para as forças e potencialidades destacadas, pautado sempre na busca da melhoria contínua; e (3)Propõe-se a criação de políticas formalizadas para a captação e aplicação de recursos, de maneira a deixar claro como esses recursos podem/devem ser captados e aplicados, bem como o orçamento previsto para cada curso, a compatibilidade entre os cursos oferecidos e as verbas e os recursos disponíveis; (4) Desenvolvimento de mecanismo de controle das despesas de cada curso, a fim de promover o alinhamento entre essas despesas e o orçamento previsto; e (5) Criação de políticas específicas para a aplicação de recursos para os programas de ensino, pesquisa e extensão em cada curso e, conseqüentemente, da IES como um todo.

IV - CONSIDERAÇÕES FINAIS

Mesmo contemplando as dez dimensões do SINAES, respondendo todos os quesitos dos núcleo básico e comum e núcleo de temas optativos do Manual de Orientações Gerais para o Roteiro da Auto-Avaliação das Instituições, ainda resta uma insegurança de não ter sido possível retratar toda a realidade da IES; de não se ter como anexar todo o material utilizado pela CPA para realizar suas auto-avaliações, nem tampouco os resultados de suas auto-avaliações, como os inúmeros relatórios de Avaliações de Docentes e Disciplinas, Avaliações Institucionais, Avaliações de Coordenadores, etc., mesmo que se tenha dito que eles existam e que estão à disposição da Comissão Externa para verificação in loco.

Enfim, como dito em outro momento do texto, esse também é um processo de amadurecimento pelo qual as IES e suas respectivas CPA's estão passando – o da confecção dos relatórios – e, como tal geram naturais processos de angústia, insegurança, assim como apresentam fragilidades e dificuldades no percurso desta etapa também.

A CPA da FANESE acredita ter sido de muita valia a mudança da freqüência do envio do relatório bi-anual para anual, pois aprimora esse amadurecimento das IES, fazendo com que mais relatórios possam ser desenvolvidos, afinal, desde a implantação efetiva do SINAES esse é o quinto relatório desenvolvido pela CPA da FANESE, isso se levarmos em consideração que o anterior já foi na freqüência anual. Ou seja, se não fosse seria apenas o quarto, provavelmente com menos riqueza de aprendizado.

Certamente esse ainda contém imperfeições, que muitas vezes só serão detectadas após o envio, porém isso não descaracteriza o aprendizado, pois mudanças serão realizadas e tais erros não mais serão cometidos no ano vindouro, no que já será o quinto relatório.

Então, assim como a elaboração dos relatórios, a CPA da FANESE acredita que as visitas *in loco* pelas Comissões Externas, os exames do ENADE, os eventos promovidos, como os encontros para membros de CPA, Pesquisadores Institucionais, Dirigentes de IES, etc., são de grande valia para as instituições de ensino, pois são instrumentos de aprendizado para a IES e comunidade acadêmica envolvida.

Portanto, o que se espera é que apesar das limitações de um relatório escrito os objetivos do mesmo possam ter sido alcançados, demonstrar que a IES está à disposição para esclarecer ou fornecer quaisquer informações que se façam necessárias ou que porventura tenham ficado pendentes e que desde já está procurando aprimorar seus instrumentos de coleta, análise, implantação e controle de suas auto-avaliações, para que seu próximo relatório possa não trazer as imperfeições que este porventura apresente.