

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL

Faculdade de Ciências Econômicas

Programa de Pós-Graduação em Economia

**SISTEMA DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA FACULDADE SÃO FRANCISCO DE
ASSIS – UMA ABORDAGEM COM BASE NO SISTEMA NACIONAL DE AVALIAÇÃO
DA EDUCAÇÃO SUPERIOR – SINAES – LEI 10.861/04**

OTÁVIO BORSA ANTONELLO

Porto Alegre, 2006

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL

Faculdade de Ciências Econômicas

Programa de Pós-Graduação em Economia

**SISTEMA DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA FACULDADE SÃO FRANCISCO DE
ASSIS – UMA ABORDAGEM COM BASE NO SISTEMA NACIONAL DE AVALIAÇÃO
DA EDUCAÇÃO SUPERIOR – SINAES – LEI 10.861/04**

Otávio Borsa Antonello

Orientador: Prof. Dr. Paulo Schmidt

Dissertação apresentada ao programa de Pós-Graduação em Economia da Faculdade de Ciências Econômicas da UFRGS, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Economia, modalidade profissionalizante, com ênfase em Controladoria.

PORTO ALEGRE, 2006

SISTEMA DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA FACULDADE SÃO FRANCISCO DE ASSIS – UMA ABORDAGEM COM BASE NO SISTEMA NACIONAL DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR – SINAES – LEI 10.861/04

Otávio Borsa Antonello

Dissertação apresentada ao programa de Pós-Graduação em Economia da Faculdade de Ciências Econômicas da UFRGS, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Economia, modalidade profissionalizante, com ênfase em Controladoria.

Aprovada em: Porto Alegre, 30 de julho de 2006.

Professor Dr. Paulo Schmidt – Orientador
UFRGS

Professor Dr. Denis Borenstein
UFRGS

Professor Dr. José Luiz dos Santos
UNIFIN

Professor Dr. Ronald Otto Hillbrecht

Minha esposa Juliana e filha Valentina

AGRADECIMENTOS

Ao concluir esse trabalho, gostaria de externar meus sinceros agradecimentos de forma especial ao Professor Doutor Paulo Schmidt, pela orientação e apoio, fatos pelo qual permitiram sua consecução.

A Faculdade São Francisco de Assis na pessoa de seu Diretor, o Professor Doutor Jose Luiz dos Santos que permitiu a realização do referido projeto junto a Instituição.

Aos colegas e amigos de mestrado Luciano Kellermann Livi Biehl, Fábio Biehl e Rui Zimmermann pela parceria e laços de amizade construídos durante a realização dessa jornada.

Aos colegas da Sociedade de Advogados Antonello, Araújo & Werlang.

Aos meus pais, Lourdes e Jacob, e irmãos Eduardo e Gustavo.

RESUMO

Esse estudo destina-se a consecução de um projeto de auto-avaliação institucional com base na Lei 10.861/04. A proposta apresentada está fundamentada em uma cultura de avaliação permanente e que leve em consideração e preserve a identidade da Instituição de Ensino. O projeto está comprometido com a melhoria da qualidade, ultrapassando a simples preocupação com o desempenho e o rendimento da comunidade discente.

O resultado desse projeto vai além de meras verificações quantitativas, e caminha na construção de uma idéia de responsabilidade social da Instituição de Ensino Superior.

Palavras-chave: Sistema – Avaliação – Institucional – SINAES – Ensino Superior Rendimentos – desempenho.

ABSTRACT

This study aims achievement of a project of institutional auto-evaluation on the basis of the law 10.861/04. This proposal is based in a evaluation permanent culture. It considers and preserves. The identity of the Institution of Education. This project is compromised to the improvement of the quality, overshoot the concern with the performance and productivity of the student.

The result goes beyond the simple quantitative verifications, and aims to construction of the culture social responsibility of IES.

Keywords: Evaluation – institutional - SINAES – performance - productivity

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Mapa da América do Sul	19
Figura 2: Missão Institucional	20
Figura 3: Organograma	38
Figura 4: Orçamento de Caixa.....	84
Figura 5: Orçamento de Resultado.....	85
Figura 6: Balanço Patrimonial Projetado	86

LISTA DE SIGLAS

ACE - Avaliação das Condições de Ensino

ANDIFES - Associação Nacional de Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior

CF – Constituição Federal

CNE - Conselho Nacional de Educação

CONAES - Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior

ENC - Exame Nacional de Cursos

FAF - Faculdade São Francisco de Assis

IES - Instituição de Ensino Superior

INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisa Educacionais "Anísio Teixeira"

LDB - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional

Paideia - Processo de Avaliação Integrada do Desenvolvimento Educacional e da Inovação da Área

PDI - Plano de Desenvolvimento Institucional

SESu - Secretaria de Educação Superior

SINAES - Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
1.1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA	12
1.2 OBJETIVOS DO ESTUDO	13
1.3 IMPORTÂNCIA E RELEVÂNCIA DO ESTUDO	13
1.4 METODOLOGIA DE PESQUISA	14
1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO	15
2 HISTÓRICO DA INSTITUIÇÃO DE ENSINO COM BASE NO PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL (PDI)	17
2.1 MISSÃO INSTITUCIONAL	20
2.2 OBJETIVOS GERAIS DAS FACULDADES SÃO FRANCISCO DE ASSIS	22
3 FORMATOS DE AVALIAÇÃO DO ENSINO SUPERIOR	24
4 SISTEMA DE AVALIAÇÃO PROPOSTO COM BASE NO SISTEMA NACIONAL DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR (SINAES)	26
4.1 INTRODUÇÃO	26
4.2 MISSÃO DA IES	28
4.3 MISSÃO DA COMISSÃO PERMANENTE DE AVALIAÇÃO - CPA	29
4.4 BREVE HISTÓRICO DA IES COM BASE NO PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL	29
4.5 OBJETIVOS DA COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO – CPA	30
4.6 ROTEIRO DE AUTO-AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL	31

5 IMPLEMENTAÇÃO DAS POLÍTICAS DE AVALIAÇÃO	66
5.1 INTRODUÇÃO	66
5.2 RESULTADOS ALCANÇADOS.....	67
5.3 RESULTADO DA AUTO-AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL	68
5.4 COOPERAÇÃO E PARCERIAS COM INSTITUIÇÕES E EMPRESAS	75
5.5 RESULTADOS FINAIS ALCANÇADOS	87
6 CONCLUSÃO	88
REFERÊNCIAS BIBLIOGRAFICAS	91
ANEXO A - ROTEIRO DE AUTO-AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL	93
ANEXO B - FORMULÁRIOS DE AUTO-AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL – IMPLEMENTADOS NA FACULDADE SÃO FRANCISCO DE ASSIS	94

1 INTRODUÇÃO

O momento histórico pelo qual passa a sociedade brasileira traz em seu bojo reflexos profundos sobre o destino das Instituições de Ensino Superior. Além do desgaste cultural, problemas de ordem operacional e econômico atingem diretamente as Instituições. Para alguns estudiosos esse é um estágio necessário, como condição futura para melhorias da qualidade e democratização.

Nesse quadro e com essas perspectivas o Sistema Nacional de Avaliação Superior é criado como parte de uma política de Estado, voltado para formulação de estratégias e instrumentos para melhoria da qualidade e da relevância do ensino superior.

A condução de tal estudo tem alicerce na Lei 10.861/04 - Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior, com a perspectiva de identificarmos dentro de um sistema de avaliação consistente de avaliação uma gestão profissional. A apresentação de um sistema de avaliação baseado em uma estrutura legal sólida e contínua é vital para sobrevivência e qualidade da Instituição de Ensino. Gestões equivocadas atreladas a fatores externos, seja estes, por falta de capacitação técnica, profissionalismo e por distanciamento entre instituição, alunos e sociedade

civil são elementos contundentes no decréscimo de qualidade das Instituições de Ensino Superior.

Com essa perspectiva posta à avaliação institucional não deve mais ser vista como um instrumento de controle burocrático e centralizador. Diante de um cenário heterogêneo (Instituição de Ensino Superior x Diversidade), torna-se fundamental obtermos um diagnóstico das necessidades específicas de cada Instituição de Ensino Superior e seu público, mapeando-se em todos os níveis (Qualitativos e Quantitativos), uma forma de identificar seus pontos positivos e negativos.

Cumprir destacar que para obtenção dos resultados desejados, torna-se conveniente realizar um levantamento histórico de alguns mecanismos de avaliação, podendo-se assim, com mais clareza, compreender os caminhos tomados até a presente data.

O sistema que se pretende desenvolver, neste momento, através da Comissão Permanente de Avaliação, é apenas um dos caminhos previstos no Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior. Este engloba dentro dos limites da Lei 10.861/04, especificidades das áreas administrativas, técnicas e pedagógicas adotadas pela Instituição.

1.1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA

Qual ou quais os mecanismos de auto-avaliação institucional possíveis e capazes de melhor demonstrar um diagnóstico claro da Instituição de Ensino ?

1.2 OBJETIVOS DO ESTUDO

O propósito desse estudo desde sua criação consiste em identificar dentro do contexto das instituições de ensino superior, mecanismos seguros de avaliação que permitam identificar suas potencialidades e fraquezas, e a partir dessa identificação apresentar soluções diferenciadas e criativas à luz da legislação vigente.

Diante do exposto, o objetivo geral desse estudo é apresentar a Faculdade São Francisco de Assis um sistema de auto-avaliação capaz de permitir que a mesma atinja seus objetivos expressos dentro do Plano de Desenvolvimento Institucional.

A limitada experiência anterior em auto-avaliação aumenta o desafio desse estudo, que desde o seu início está comprometido em contribuir para a qualificação do ensino superior.

A fim de atingir o objetivo geral, os objetivos específicos do estudo são:

Realizar um breve levantamento histórico dos mecanismos de avaliação já utilizados;

Descrever as novas exigências legais;

Construir um sistema.

1.3 IMPORTÂNCIA E RELEVÂNCIA DO ESTUDO

Este estudo tem a pretensão de criar um Sistema de Avaliação capaz de consolidar o processo de avaliação como um instrumento permanente de melhoria da qualidade do ensino.

Através de sua abrangência, corpo docente, discente e sociedade civil, ultrapassar limites e elevar a responsabilidade social da Instituição valorizando o sentimento de solidariedade.

Para finalizar, esse estudo é interdisciplinar, uma vez que pesquisa fatos estudados por outras ciências sociais, tais como Administração, no que diz respeito à reorganização do Departamento de Recursos Humanos e aplicação de recursos e estudos de processos de avaliação; Direito no que se refere à correta e adequada aplicação da legislação, Pedagogia, a partir do desenvolvimento de novas políticas pedagógicas.

1.4 METODOLOGIA DE PESQUISA

Segundo Lakatos, (2001, p. 105), a metodologia de pesquisa é a que abrange um maior número de itens e deve responder, a um só tempo, as questões como?, com?, onde?, quanto?

Este estudo caracteriza-se pela apresentação de um sistema de avaliação institucional baseado na Lei dos SINAES.

Assim, fundamental a pesquisa bibliográfica na construção do referido sistema. Pois inicialmente será utilizada a pesquisa bibliográfica, onde serão coletados, selecionados, analisados e interpretados os mecanismos já praticados junto as IES.

Em segundo momento, será implementado um sistema de avaliação com base na lei dos SINAES.

Segundo Trujillo (1974, p. 230), a pesquisa bibliográfica não é mera repetição do que já foi dito ou escrito sobre certo assunto, mas propicia o exame de um tema sob novo enfoque ou abordagem, chegando a conclusões inovadoras.

Também Martins (1994, p. 28), cita que a pesquisa bibliográfica é o estudo que visa conhecer as contribuições científicas sobre determinado assunto e tem objetivo recolher, selecionar, analisar e interpretar contribuições teóricas já existentes sobre determinado tema.

Além disso, conforme Eco (2000, p. 22), o estudo científico deve dizer do objeto algo que ainda não foi dito ou rever sob uma óptica diferente o que já se disse, bem como, ser útil para os demais estudiosos ou profissionais que atuam nessa área do conhecimento. Por esse motivo será utilizada a modalidade descritiva para destacar os métodos de avaliação já existentes. Num segundo momento, será apresentado um estudo já com o sistema/modelo desenvolvido dentro das concepções do SINAES.

A revisão bibliográfica, que oferecerá suporte e fundamentação teórica ao estudo, será efetuada por intermédio de livros, dicionários, artigos, jornais, revistas, informativos e pesquisa na internet, com dados pertinentes ao assunto.

1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

Iniciou-se este estudo apresentando a necessidade de elaboração de um Sistema de Avaliação Institucional com base na Lei 10.861/04.

Tendo em vista esse objetivo, inicialmente elaborou-se um capítulo apresentando um histórico da Faculdade São Francisco de Assis que será base do referido estudo.

Em um segundo momento realizou-se um breve levantamento de alguns mecanismos de avaliação utilizados até o presente momento.

A partir de então foi desenvolvido e implementado um sistema de avaliação capaz de suprir as necessidades legais impostas pela Lei 10.861/04 e, por

consequente dê condições para que a Faculdade São Francisco de Assis atinja os preceitos esculpidos em seu Plano de Desenvolvimento Institucional.

Em função disso, esse estudo está estruturado em seis capítulos, incluindo a conclusão e apresentado conforme descrito abaixo:

Capítulo 1: Introdução - Composta da descrição do cenário atual, principais problemas, questões do estudo, objetivos, importância e relevância, siglas metodologia além da própria estrutura do trabalho.

Capítulo 2: Histórico da Instituição de Ensino com base no Plano de Desenvolvimento Institucional;

Capítulo 3: Formatos de Avaliação do Ensino Superior;

Capítulo 4: Projeto de Avaliação Institucional;

Capítulo 5: Implementação das Políticas de Avaliação;

Capítulo 6: Conclusões;

2 HISTÓRICO DA INSTITUIÇÃO DE ENSINO COM BASE NO PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL (PDI)

A FACULDADE SÃO FRANCISCO DE ASSIS, é uma instituição jovem e moldada a partir da iniciativa de educadores de mais alta qualidade. Iniciaram suas atividades no ano de 2002, oferecendo ao mercado de Porto Alegre e da grande Porto Alegre, os cursos de Administração de Empresas e Ciências Contábeis.

Para a efetivação de suas atividades foi estabelecido um Plano de Desenvolvimento Institucional, que se constitui em um compromisso da Mantenedora e de sua mantida junto ao Ministério da Educação. O referido plano é o instrumento norteador das práticas educativas da faculdade, pois expressa suas crenças e valores, em termos de educação, conhecimento, currículo e avaliação.

A Faculdade São Francisco de Assis é uma instituição de ensino superior, voltada para pesquisa, extensão e divulgação científica, técnica e cultural. Tem sua constituição fomentada a partir da criação de sua mantenedora, a UNIÃO DAS FACULDADES INTEGRADAS DE NEGÓCIOS LTDA.

A Faculdade São Francisco de Assis, buscará desenvolver de forma positiva programas de ensino superior de elevada qualidade na área de administração de

empresas, contabilidade, controladoria sempre com ênfase empresarial e gestão de negócios.

Tendo-se como certo que a idéia central e o principal produto da instituição é o conhecimento, na sua criação e desenvolvimento, a participação de toda comunidade acadêmica será fundamental para a consolidação do programa institucional da Faculdade São Francisco de Assis, na busca da promoção dos componentes necessários à formação superior, ou seja, um projeto pedagógico apropriado e uma ampla interação na relação professor-aluno tanto no ambiente interno quanto externo da instituição.

O planejamento operacional da FAF visa à criação de oportunidades aos discentes da Instituição, para que busquem conhecimento, visando concretizar a construção interativa do saber, do conhecimento científico e técnico, da primazia da aquisição e do desenvolvimento de hábitos de investigação sobre novas fontes de informação, prioritariamente, na busca da melhoria da qualidade de vida, da Região Sul. Assim, ficam claros os componentes que se agregam em torno da vida acadêmica: o professor, aluno, instituição de ensino e a comunidade que dão uma identidade clara aos cursos.

No apoio a sua missão, a FAF oferecerá um projeto pedagógico que deverá conter um currículo compatível com o vasto campo da ciência. Isto significa que a FAF deverá se empenhar na oferta de um ensino de excelência, através da implantação de currículos desafiadores, padrões rigorosos de qualidade e preocupação constante com o aproveitamento do aluno.

A FAF também planeja oferecer suporte ao desenvolvimento de seus professores, como condição necessária ao progresso do ensino, pois só com a valorização do corpo docente como agente fundamental ao desenvolvimento das ações de ensino é que propiciará o alcance dos objetivos da instituição. Desse

modo, a FAF procurará manter um balanceamento eclético entre as necessidades e as premissas pedagógicas dos seus cursos. Além disso, os professores da FAF são profissionalmente ativos, prestando serviços e desempenhando papéis de liderança em organizações de trabalho e na comunidade. Desse modo, é possível manter e ampliar a relação interativa entre a FAF e a comunidade, por meio de um relacionamento pró-ativo, produtivo com outras instituições, órgãos públicos ou privados e empresas.

A FAF buscará uma inserção na comunidade de Porto Alegre e da grande Porto Alegre. A capital gaúcha conta, atualmente, com duas Universidades que oferecem cursos na área de atuação da FAF: a Universidade Federal do Rio Grande do Sul e a Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. Além destas duas Universidades, Porto Alegre conta com algumas instituições isoladas que contribuem na formação de profissionais na área de atuação da FAF.

Porto Alegre fica localizada na Região Sul do país, sendo um dos principais pólos de desenvolvimento do Mercosul.



Figura 1: Mapa da América do Sul

Fonte: Internet

O Plano de Desenvolvimento Institucional da FACULDADE SÃO FRANCISCO DE ASSIS nos permite uma visualização tanto de sua missão quanto dos seus objetivos gerais.

2.1 MISSÃO INSTITUCIONAL

Ao buscar uma definição de missão deve a Instituição determinar sua meta maior, e assim se faz necessário uma visão ampla do ambiente onde estará inserida. Com a missão previamente definida, é possível estabelecer estratégias de curto, médio e longo prazo, atrelando-se todos os passos a busca constante dos objetivos traçados na a esfera administrativas, pedagógica, social e econômica.

A missão da Faculdade São Francisco de Assis pode ser entendida a partir da seguinte caracterização conforme exemplificado no PDI da Instituição:

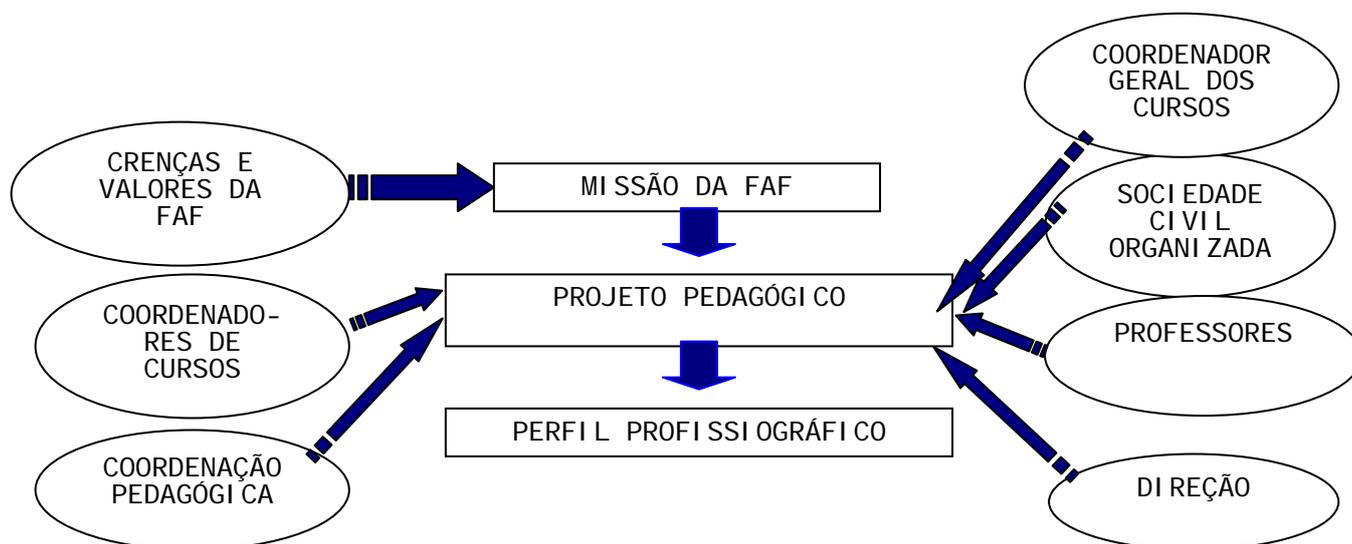


Figura 2: Missão Institucional

Fonte: PDI – Faculdade São Francisco de Assis

Ao buscar uma definição de missão deve a Instituição determinar sua meta maior, e assim se faz necessário uma visão ampla do ambiente onde estará

inserida. Com a missão previamente definida, é possível estabelecer estratégias de curto, médio e longo prazo, atrelando-se todos os passos a busca constante dos objetivos traçados na a esfera administrativas, pedagógica, social e econômica.

A missão da FAF pode ser entendida a partir da definição das principais crenças e valores de seus idealizados. Esta missão, considerando os seguintes vetores: sociedade civil organizada em que a IES será inserida, percepção acadêmica de seus diretores, professores e coordenadores administrativos e acadêmicos, gerará o projeto pedagógico que servirá de instrumento balizador para as suas futuras ações. A partir deste entendimento sistêmico, é possível, portanto, traçar o perfil profissiográfico de seu futuro egresso.

As principais crenças e valores dos idealizadores da FAF podem ser resumidos nas seguintes:

Gestão compartilhada na construção competente do projeto pedagógico;

Processo de gestão centrado em valores e princípios democráticos;

A FAF terá como lócus à formação de um aluno/cidadão como um ser social histórico e sujeito de relações;

A FAF deverá ser democrática na sua essência pedagógica, buscando a colaboração, co-responsabilidade e solidariedade de sua comunidade acadêmica;

A gestão compartilhada deverá buscar a formação de uma cultura ética e responsável na sua essência, que deverá nortear o processo pedagógico de formação dos egressos;

Busca de excelência acadêmica da área de gestão de negócios.

Estas crenças e valores dos idealizadores da FAF deverão nortear as ações de implementação e gestão dos cursos a serem oferecidos pela IES.

A MISSÃO da FAF, a partir destas crenças e valores, pode ser definida como: “Oferecer ensino de nível superior com qualidade, com um modelo de gestão democrático e compartilhado com todos os segmentos da comunidade acadêmica, buscando a continuidade da IES e o aprimoramento constante do processo de formação acadêmica”. (PDI – Faculdade São Francisco de Assis 2006)

2.2 OBJETIVOS GERAIS DAS FACULDADES SÃO FRANCISCO DE ASSIS

Os objetivos gerais das FACULDADES SÃO FRANCISCO DE ASSIS podem ser descritos como sendo os seguintes:

Criar e manter cursos de educação superior em nível de graduação com formação geral ou especializada, pós-graduação lato sensu e pós-graduação stricto sensu, buscando a formação de diplomados, profissionais e especialistas, nas áreas de Contabilidade e Administração, aptos para a inserção em seus setores profissionais, buscando uma efetiva participação no contínuo desenvolvimento da sociedade brasileira;

Criar e desenvolver projetos e programas de ensino profissional, de capacitação e qualificação profissional, por meio de trabalhos de pesquisas e investigações científicas, visando o desenvolvimento da ciência e da tecnologia e da criação e difusão da cultura, e, desse modo, desenvolver o entendimento dos partícipes da comunidade FAF no meio em que vive;

Desenvolver programas e projetos culturais, artísticos, de esporte, de desporto e de lazer para incentivo à participação docente e discente na comunidade da FAF; Estimular, a partir da criação dos eventos, o desenvolvimento cultural e o espírito científico e do pensamento reflexivo, suscitando o desejo permanente de aperfeiçoamento e estimulando o conhecimento dos problemas do mundo presente, em particular os nacionais e regionais, prestar serviços especializados à comunidade e estabelecer com esta uma relação de reciprocidade;

Comunicar o saber através do ensino, de publicações ou de outras formas de comunicação, promovendo a divulgação de conhecimentos culturais, científicos e técnicos culturais e profissionais, possibilitando a correspondente concretização, integrando os conhecimentos que vão sendo adquiridos numa

estrutura intelectual sistematizadora do conhecimento de cada geração;

Promover a extensão, aberta à participação da comunidade, visando à difusão das conquistas e benefícios resultantes da criação cultural e da pesquisa científica e tecnológica geradas na instituição;

Promover o treinamento profissional, os serviços educacionais e para-educacionais, a tecnologia educacional e outras formas de consecução da Educação, diretamente à comunidade ou através de instituições às quais se associe;

Articular-se com instituições congêneres e desenvolver estudos permanentes para o aprimoramento de suas atividades. (PDI – Faculdade São Francisco de Assis, 2006).

Estes objetivos deverão ser alcançados durante os primeiros anos de atuação da FAF, para tanto, serão necessárias definições de metas a serem seguidas como forma de quantificar os objetivos acima descritos.

3 FORMATOS DE AVALIAÇÃO DO ENSINO SUPERIOR

A avaliação, bem como outros processos relacionados às instituições de ensino superior está sempre norteada por questões históricas, políticas e sociais. Cada modo de avaliar representa concepções e paradigmas de formatos de gestão. Alguns estudiosos entendem que a avaliação das instituições superiores não passa de um mecanismo de governos com o escopo de gerenciar, justificar e controlar a qualidade do ensino e pesquisa, bem como de gastos públicos destas instituições.

É possível identificar a partir do século XX alguns processos de avaliação em universidades, principalmente na América do Norte e Inglaterra.

Alguns modelos de avaliação podem ser identificados a partir de 1995 no Brasil, como o Exame Nacional de Cursos, PAIUB, CRUB e o CINAEM.

É possível afirmar que até a presente data o modelo mais representativo foi o PAIUB. Buscando adotar uma postura mais contemporânea a ANDIFES e a ANDES, propôs ao MEC, o programa de avaliação das universidades, chamado de PAIUB. Vários segmentos com representatividade da sociedade discutiram a implantação do sistema. Esse modelo de avaliação surgiu como já dito do movimento ANDIFES (Associação Nacional de Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior) em promover uma avaliação institucional. O PAIUB segue três

fases: a primeira diz respeito à avaliação interna da IES por seus segmentos constituídos, em uma segunda fase a avaliação é externa formada por especialistas das áreas do conhecimento e ou provedores de informações da comunidade externa (representante de sindicatos, associações profissionais, usuários das profissões e egressos). Na terceira e última fase é realizado um processo de reavaliação, que reúne e discute os resultados das fases anteriores estabelecendo ações para a melhoria da qualidade dos cursos baseando-se no projeto político pedagógico e o plano de desenvolvimento institucional. Cada IES tinha a liberdade para aderir ao programa, sendo estas coordenadas pelo SESu/MEC que repassava recursos para as IES.

4 SISTEMA DE AVALIAÇÃO PROPOSTO COM BASE NO SISTEMA NACIONAL DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR (SINAES)

O presente sistema de avaliação institucional, está alicerçado nos ditames expressos pela lei dos SINAES. Trata-se em sua essência de um sistema desenvolvido e voltado para toda comunidade acadêmica, com a participação ativa de todos os seus membros.

4.1 INTRODUÇÃO

A Faculdade São Francisco de Assis, através de sua Comissão Permanente de Avaliação, desenvolveu seu projeto de avaliação institucional buscando conhecer seu estágio de desenvolvimento acadêmico e o nível de atingimento de suas metas institucionais.

O processo de avaliação deverá contar com a participação de todos os segmentos internos e externos envolvidos com a instituição, bem como com a participação dos seguintes membros de sua CPA: presidente, Professor Otávio Borsa Antonello, Professor José Luiz dos Santos como representante docente, Advogado Luciano Kellermann Livi Biehl como representante da sociedade civil organizada, Técnica Administrativa Elisiane Alves Fernandes como representante

dos colaboradores da instituição e Caleandra Martins Velho como representante do corpo discente.

A operacionalização deverá buscar um diagnóstico da realidade da instituição, considerando os vários players envolvidos na atividade educacional. Assim, serão buscadas, através da implementação de ferramentas de avaliação, formas de traçar um diagnóstico institucional, identificando as atuais necessidades específicas de cada segmento da instituição e de sua comunidade em geral, buscando formas para, a partir desse diagnóstico, implementar soluções para a adequação aos anseios da sociedade.

Para análise dos resultados obtidos através dos instrumentos de coleta de dados, serão utilizados instrumentos de análise fundamentados em técnicas qualitativas e quantitativas para dar consistência ao diagnóstico.

Percebe-se que a latente necessidade de se criar sistemas educacionais com uma acessibilidade maior da população importa uma reeducação no que concernem as concepções de qualidade das instituições de ensino, através de projetos de avaliação interna e externa onde se busque a excelência do conhecimento.

Nesse diapasão foi constituído, o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior- SINAES, instituído pela Lei nº. 10.861, de 14 de abril de 2004, com o objetivo de promover a melhoria da qualidade da educação superior. Tal sistema é formatado na relação de 5 (cinco) princípios basilares:

Responsabilidade social com a qualidade da educação superior;

Reconhecimento da diversidade do sistema;

Respeito à identidade, à missão e à história das instituições;

Globalidade, isto é, compreensão de que a instituição deve ser avaliada a partir de um conjunto significativo de indicadores de qualidade, vistos em sua relação orgânica e não de forma isolada;

Continuidade do processo avaliativo.

O Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES, dimensiona o processo de avaliação em 3 (três) grandes etapas:

Preparação;

Desenvolvimento;

Consolidação.

O processo de auto-avaliação da Faculdade São Francisco de Assis, nasce simultaneamente com a Instituição. Esse processo de avaliação permitirá aos membros da direção, mantenedora, corpo discente e sociedade civil, visualizar os pontos fortes e fracos da IES e a partir dessas constatações, objetivarem ações concretas de melhorias.

4.2 MISSÃO DA IES

“Oferecer ensino de nível superior com qualidade, com um modelo de gestão democrático e compartilhado com todos os segmentos da comunidade acadêmica, buscando a continuidade da IES e o aprimoramento constante do processo de formação científica”. (PDI – Faculdade São Francisco de Assis, 2006).

4.3 MISSÃO DA COMISSÃO PERMANENTE DE AVALIAÇÃO - CPA

Assegurar e desenvolver um mecanismo de avaliação que integre a comunidade acadêmica, de modo que se instale na Faculdade São Francisco de Assis uma cultura de avaliação, capaz de converter-se em um processo de auto-conhecimento.

4.4 BREVE HISTÓRICO DA IES COM BASE NO PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

A Faculdade São Francisco de Assis é uma instituição de ensino superior, pesquisa, extensão e divulgação científica, técnica e cultural. Foi constituída a partir da criação de sua mantenedora, União das Faculdades Integradas de Negócios Ltda.

A Faculdade São Francisco de Assis tem por meta implantar e manter programas de ensino superior de elevada qualidade na área de administração, contabilidade, controladoria e educação com ênfase empresarial e gestão de negócios.

Visto que o principal produto da Instituição é o conhecimento, na sua criação e desenvolvimento, a participação de seus professores será fundamento do programa institucional da Faculdade São Francisco de Assis, na busca da promoção dos componentes necessários à formação superior, ou seja, um projeto pedagógico apropriado e uma ampla interação na relação professor-aluno tanto no ambiente interno quanto externo da instituição.

4.5 OBJETIVOS DA COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO – CPA

O Sistema de Avaliação proposta apresente em sua estrutura objetivos gerais, estratégicos e executivos. Estes estão diretamente comprometidos com o Plano de Desenvolvimento Institucional da Instituição.

4.5.1 OBJETIVOS GERAIS DA CPA – UNIFIN

Confrontar o comportamento da alta direção e o Projeto Político Pedagógico da IES;

Acompanhar a integração da Instituição com a sociedade civil;

Verificar o desenvolvimento, aperfeiçoamento do corpo docente;

Elaborar relatórios de análise de desempenho conforme formulários de avaliação;

4.5.2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DA CPA – UNIFIN

Minimizar falhas no processo de avaliação;

Assegurar treinamento contínuo de professores, funcionários e colaboradores;
Manter um processo contínuo de avaliação

4.5.3 OBJETIVO EXECUTIVO DA CPA - UNIFIN

Ser modelo de avaliação perante as Instituições de Ensino Superior.

4.6 ROTEIRO DE AUTO-AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

As dimensões a serem consideradas no processo de avaliação institucional foram estabelecidas pela Lei n.º 10.861/04, art. 3º. Neste documento, são apresentados, na forma de orientações gerais, alguns tópicos que permitem a operacionalização da avaliação dessas dimensões. Desta forma, buscamos possibilitar às IES de todo o País que, respeitando suas especificidades, procedem à elaboração de seus processos próprios de auto-avaliação institucional.

O roteiro de auto-avaliação institucional está organizado em três núcleos:

Núcleo básico comum – contempla tópicos que devem integrar os processos de avaliação interna de todas as IES.

Núcleo de temas optativos – contém tópicos que podem ser ou não selecionados pelas IES para avaliação, conforme sejam considerados pertinentes à realidade e adequados ao projeto de avaliação institucional. Eles devem ser entendidos como sugestões para as reflexões e discussões da comunidade acadêmica e, para auxiliar as IES na tarefa de ampliar a compreensão sobre a Instituição, bem como emitir juízos de valor e estabelecer ações de melhoramento, são apresentados tópicos em forma de perguntas.

Núcleo de documentação, dados e indicadores – são apresentados dados, indicadores e documentos que podem contribuir para fundamentar e justificar as análises e interpretações. Tais dados, indicadores e documentos (além da possibilidade de utilização de entrevistas e questionários) não são excludentes, mas complementares, sendo esperado da IES a seleção destas e/ou de outras estratégias para a coleta das informações que se mostrem adequadas para, em procedimentos quantitativos e qualitativos, a avaliação ser realizada com bases concretas.

4.6.1 A MISSÃO E O PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

A missão da Faculdade São Francisco de Assis pode ser entendida a partir da definição das principais crenças e valores de seus idealizadores.

As principais crenças e valores dos idealizadores da Faculdade São Francisco de Assis podem ser resumidas assim:

Gestão compartilhada na construção competente do projeto pedagógico;
Processo de gestão centrado em valores e princípios democráticos;

A Faculdade São Francisco de Assis terá como lócus à formação de um aluno/cidadão como um ser social histórico e sujeito de relações;

A Faculdade São Francisco de Assis deverá ser democrática na sua essência pedagógica, buscando a colaboração, co-responsabilidade e solidariedade de sua comunidade acadêmica;

A gestão democrática compartilhada deverá buscar a formação de uma cultura ética e responsável na sua essência, que deverá nortear o processo pedagógico de formação de egressos.

Busca de excelência acadêmica da área de gestão de negócios.

Estas crenças e valores dos idealizadores deverão nortear as ações de implementação e gestão dos cursos a serem oferecidos pela IES.

No apóio a sua missão, a Faculdade São Francisco de Assis oferecerá um projeto pedagógico que deverá conter um currículo compatível com o vasto campo da ciência. Isto significa que a IES deverá se empenhar na oferta de um ensino de

excelência, através da implantação de currículos desafiadores, padrões rigorosos de qualidade e preocupação constante com o aproveitamento do aluno.

4.6.2 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 Faculdade São Francisco de Assis atuará na área de extensão identificando as situações-problema na sua região de abrangência, com vistas à otimização do ensino e da pesquisa, contribuindo desse modo, para o desenvolvimento e melhoria da qualidade de vida da população.

Os programas de extensão deverão privilegiar as ações interdisciplinares, que reúnam áreas diferentes em torno de objetivos comuns.

Os programas de extensão serão coordenados pelos coordenadores de pesquisa, extensão e pós-graduação.

O programa institucional de pesquisa se desenvolverá com o objetivo de ampliar o conhecimento de sua comunidade, buscando estimular atividades ligadas a projetos de pesquisa, principalmente com o intuito de criar um espírito de integração entre o ensino, a pesquisa e a extensão.

Dar-se-á prioridade à pesquisa vinculada aos objetivos do ensino e inspirada em dados da realidade regional e nacional, sem detrimento da generalização dos fatos descobertos e de suas interpretações.

O processo de Iniciação Científica tem como objetivo integrar os alunos no processo de pesquisa que será desenvolvido pela Faculdade São Francisco de Assis, onde serão promovidas atividades de Iniciação Científica, instituindo mecanismos que promovam a participação discente em atividades científicas, com ênfase para a pesquisa aplicada que busque conhecimentos que promovam a eficiência das empresas da comunidade.

4.6.3 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 Faculdade São Francisco de Assis (FAF) considera que uma das primeiras questões a serem pensadas quanto à inclusão social da comunidade a qual pertence e qual é a possibilidade de aumentar a inclusão de setores excluídos da própria instituição. Com isso, a instituição, além de buscar a expansão do seu número de alunos através da oferta de seus cursos com o menor preço da cidade de Porto Alegre, realizará outras ações voltadas para sua comunidade interna e de vários segmentos da população excluída socialmente, ou seja, a FAF pensa na inclusão social em relação aos seus membros e em relação a sua comunidade de uma forma mais ampla, apontando várias formas de ação.

Internamente, a FAF buscará a formação de contadores e administradores competentes e que tenham consciência do meio em que vivem gerando multiplicadores de idéias redutoras da exclusão social. Isso se dará, especialmente, com a possibilidade de uma participação ativa dos alunos em várias ações afirmativas da instituição e da preocupação com uma forte formação humanística.

O trabalho de inclusão social da FAF buscará ter um vínculo importante com suas atividades de extensão. Todas as ações de extensão serão focadas na necessidade assumida da instituição de formar alunos que exerçam uma cidadania cada vez mais ativa e participativa. A cidadania corporativa e a responsabilidade social serão enfatizadas como forma de construir possibilidades diferenciadas de inclusão social a partir do âmbito empresarial. É fundamental que os futuros profissionais egressos da FAF entendam a importância de sua formação humana e de sua atuação junto à comunidade na qual estão inseridos. A FAF vê suas atividades como uma oportunidade de despertar o senso de cidadania de seu aluno, evidenciando-o como protagonista de uma nova inserção na sociedade.

4.6.4 A COMUNICAÇÃO COM A SOCIEDADE

O processo de comunicação da UNIFIN com a sua comunidade interna e externa acontecerá através de múltiplos canais de interação, tornando-se um instrumento ágil onde tanto público interno quanto externo pode acompanhar os principais eventos que norteiam ao processo de gestão da UNIFIN. O processo de comunicação endógeno será operacionalizado com o uso de canais diretos com o corpo docente através de reuniões, eventos e encontros onde serão discutidos os planos estratégicos e institucionais; através da rede interno de comunicação virtual da UNIFIN, onde não somente a instituição manterá um canal aberto de comunicação com seus docentes, mas permitirá que eles tenham um instrumento de contato direto com todas as instâncias da Instituição.

Por outro lado, o processo de comunicação exógeno será operacionalizado através de canais ágeis de comunicação especialmente por sua home-page que será constantemente atualizada divulgando as principais notícias da instituição. Além disso, a UNIFIN utilizará dos meios de comunicação tradicionais, especialmente com a inserção de constantes reais nos principais jornais do

estado proporcionando uma constante atualização de seus status quo a toda comunidade acadêmica. Cabe destacar que existe a possibilidade de que a comunidade acadêmica externa utilizar-se da home-page, através de um canal aberto de inserção de questionamentos.

4.6.5 AS POLÍTICAS DE PESSOAL, DE CARREIRA DO CORPO DOCENTE E CORPO TÉCNICO ADMINISTRATIVO, SEU APERFEIÇOAMENTO, DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL E SUAS CONDIÇÕES DE TRABALHO.

A organização e gestão de pessoal da Faculdade São Francisco de Assis deverá seguir o Regimento Geral da Instituição.

O Corpo Docente da IES será distribuído entre as classes da carreira de magistério, tais como: Professores Titulares, Assistentes e Auxiliares de Ensino. O processo de inclusão de professores no quadro da IES segue critérios de titulação, trabalhos, publicações e notório conhecimento na área de concentração.

Os professores terão direito de perceber salários compatíveis com a função, escolher seus representantes no Órgão Colegiado, representar-se, junto ao Coordenador de Curso, contra atos de insubordinação e indisciplina de discentes, afastar-se temporariamente para participar de cursos de pós-graduação, desde que devidamente autorizado.

A Faculdade São Francisco de Assis viabilizará a capacitação dos docentes através de cursos de pós-graduação stricto sensu, programa de Mestrado e Doutorado, cursos de atualização de curta duração, curso de proficiência em línguas e outras atividades que se apresentarem necessárias.

O corpo técnico-administrativo da IES será constituído pelos funcionários enquadrados nesta categoria e que prestem serviços de apoio técnico,

administrativo e operacional, bem como de assessoramento a todos os órgãos e níveis hierárquicos da Instituição. O regime de trabalho do Corpo Técnico-Administrativo da IES seguirá os mesmos padrões definidos para o corpo docente (40 horas semanais, 20 horas semanais e menos de 20 horas semanais).

A remuneração mensal desse quadro de funcionários será fixada por hora-atividade, de acordo com o regime de trabalho em que será contratado.

O Plano de Capacitação de seu Corpo Técnico-Administrativo seguirá os moldes do Corpo Docente.

4.6.6 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.

Estrutura Organizacional e Instâncias de Decisão

O regimento geral da FAF prevê uma estrutura organizacional dividida em duas unidades de gestão: organização acadêmica e organização administrativa. Esta estrutura pode ser visualizada da seguinte forma:

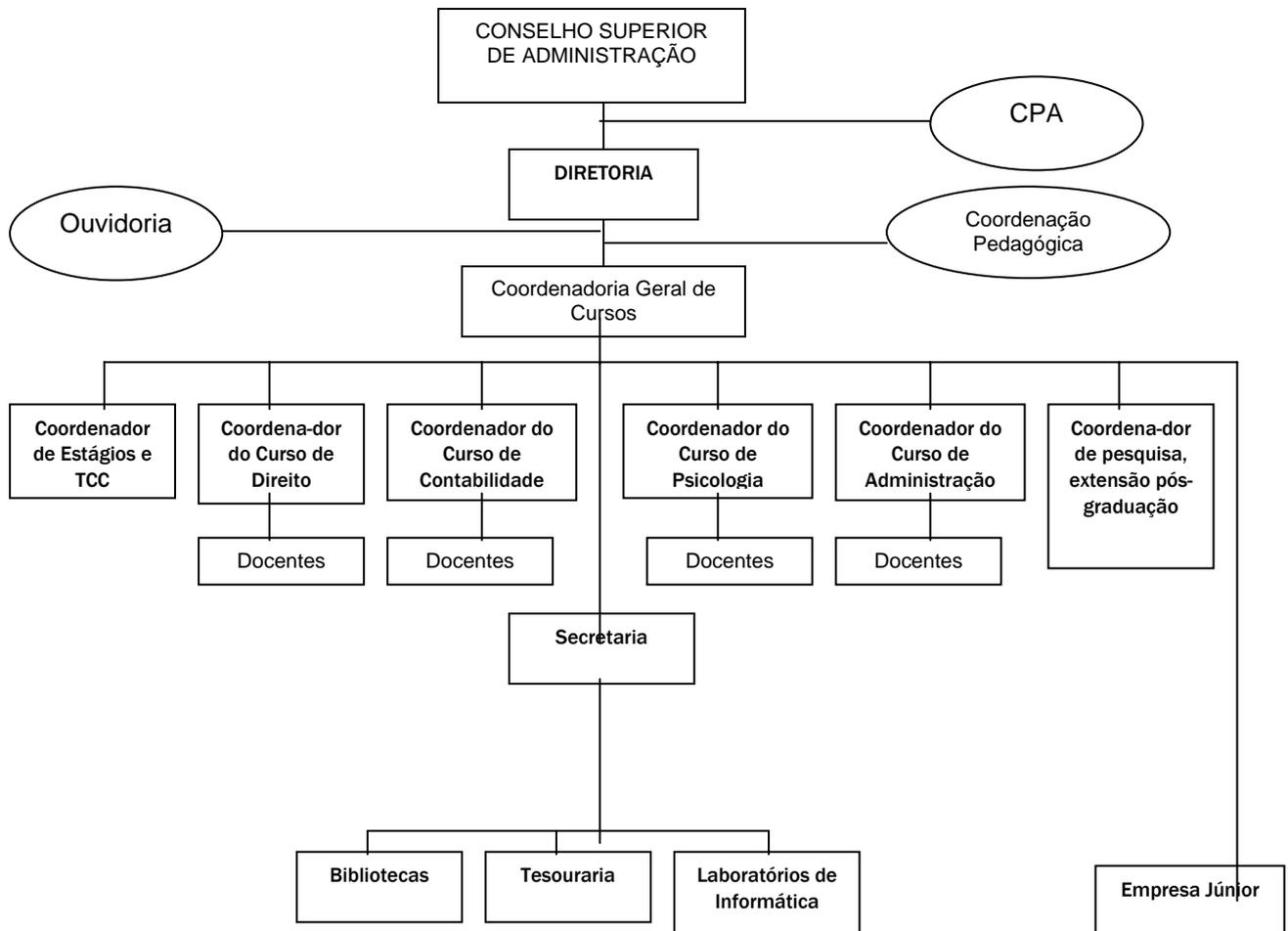


Figura 3: Organograma

Fonte: PDI – Faculdade São Francisco de Assis

O Conselho Superior de Administração é presidido pelo Diretor da Faculdade e representa o órgão máximo deliberativo da FAF e será constituído:

- pelo Diretor da Faculdade;
- pelo Coordenador Geral de Cursos;
- pelos Coordenadores de Cursos;
- pelo coordenador pedagógico;

- por dois professores eleitos por seus pares;
- por um técnico-administrativo, indicado pelo Diretor da Faculdade;
- por dois representantes da Entidade Mantenedora;
- por um representante do corpo discente de cada Curso, indicado pelo Centro Acadêmico.

O Conselho Superior de Administração da **FAF**, exceto *quorum* estabelecido por lei ou pelo seu Regimento, funciona e delibera, normalmente, com a presença da maioria simples de seus membros.

A pauta dos trabalhos das sessões ordinárias é obrigatoriamente a seguinte:

- leitura e aprovação da Ata da sessão anterior;
- expediente;
- ordem do dia;
- outros assuntos de interesse de Curso.

Podem ser submetidos à consideração do plenário, assuntos de urgência, a critério do Conselho Superior de Administração da **FAF**, que não constem da Ordem do Dia, se encaminhados por qualquer um de seus membros.

Todo membro do Conselho Superior de Administração da **FAF** tem direitos a voz e voto cabendo ao Presidente o voto de qualidade.

Observam-se nas votações as seguintes normas:

- nos casos atinentes a pessoas a votação é por estímulo secreto;
- nos demais casos a votação é simbólica;
- qualquer membro do Conselho Superior de Administração da **FAF** pode fazer consignar em ata expressamente o seu voto;
- nenhum membro do Conselho deve votar ou deliberar em assuntos que lhe interessem pessoalmente;
- não são admitidos votos por procuração, oral ou escrito.

É vedado ao Conselho Superior de Administração da **FAF** deliberar sobre assuntos que não se relacionem exclusivamente com os interesses da Instituição.

Órgãos colegiados: Atribuições e competências

Compete ao Conselho Superior de Administração da **FAF**:

- resolver, em grau de recursos todos os casos que lhe forem encaminhados;
- deliberar sobre os recursos de decisão da Diretoria e aplicar as penalidades dentro de sua competência;
- deliberar, dentro de sua competência regimental, sobre providências destinadas a prevenir ou corrigir atos de indisciplina coletiva;
- aprovar, antes de serem submetidas à aprovação dos órgãos competentes, os currículos e planos curriculares organizados para diferentes cursos **FAF**, bem como suas eventuais alterações;
- aprovar o Calendário Escolar a ser baixado pelo Diretor da Faculdade,

- homologar os resultados de processos administrativos referentes à suspensão e desligamentos de membros do corpo discente;
- deliberar e aprovar sobre modificações do presente Regimento;
- deliberar sobre processo administrativo para a destituição de seus próprios membros, por votação de no mínimo 2/3 (dois terços);
- opinar sobre casos omissos neste Regimento;
- deliberar sobre alteração da estrutura organizacional da **FAF** criando, fundindo ou suprimindo órgão ou função;
- exercer as demais atribuições que lhe caibam por força de Lei e deste Regimento.

Diretoria da Faculdade.

A Diretoria da **FAF** é o órgão executivo que superintende, coordena e controla todas as atividades especificamente destinadas ao cumprimento das finalidades da Faculdade.

A Diretoria da **FAF** é composta por um Diretor designado pela Entidade Mantenedora.

A Diretoria da **FAF** indicará à Entidade Mantenedora, para contratação, assessores técnicos para os setores onde julgar necessários.

São atribuições da Diretoria da Faculdade:

- elaborar anualmente a previsão orçamentária e o Plano de Atividades da **FAF**, submetendo-os à apreciação do Conselho Superior de Administração, e final aprovação pela Entidade Mantenedora;
- elaborar e remeter anualmente à Secretaria de Educação Superior do Ministério da Educação, relatório de atividade e ocorrências verificadas na **FAF**,
- selecionar os professores para a **FAF** submetendo-os à final contratação pela Entidade Mantenedora atendida a legislação específica;
- dar parecer sobre a representação de ordem disciplinar a ser enviada ao conselho Superior de Administração da **FAF**;
- opinar, sobre o plano de curso dos trabalhos da **FAF**, bem como sobre seu plano curricular;
- constituir comissões especiais para o estudo de assuntos que interessem a **FAF**;
- sugerir nomes para as comissões examinadoras nos Concursos Vestibulares e demais exames;
- opinar sobre a realização de cursos de especialização, aperfeiçoamento, extensão e atualização, aprovando-lhes os planos;
- deliberar sobre questões relativas a matrícula e avaliações escolares;
- aprovar os Planos de Ensino e de Atividades elaboradas pela Coordenadoria dos Cursos para cada período letivo;

- representar a **FAF**, perante os Órgãos do Governo e suas autoridades representativas;
- como membro e presidente nato, convocar e presidir reuniões do Conselho Superior de Administração;
- superintender a execução do regime didático, zelando pela observância dos horários, programas e atividades dos professores, pessoal técnico e alunos;
- executar o Calendário Escolar;
- assinar os diplomas, certificados, certidões e demais documentos que envolvam responsabilidade para a **FAF**, perante órgãos públicos e a comunidade;
- exercer o poder disciplinar que for atribuído pelo Regimento e por Atos Especiais que venham a ser prestados pela Entidade Mantenedora, pertinentes ao comportamento docente e discente;
- instaurar processos administrativos, assim como processos sumários para apuração de infrações disciplinares, nos termos da legislação em vigor;
- conferir graus;
- enviar, anualmente o relatório das atividades da **FAF** à Secretaria de Educação Superior do Ministério da Educação para posterior apreciação do Conselho Nacional de Educação, bem como apresentar relatórios especiais, sempre que solicitados;
- nomear, *ad referendum* da Entidade Mantenedora, os Coordenadores dos Cursos e o Coordenador Pedagógico;

- cumprir e fazer cumprir o Regimento e Estatutos da Entidade Mantenedora, na parte que disser respeito diretamente a **FAF**;
- autorizar, ouvida a Entidade Mantenedora às despesas extraordinárias necessárias para manutenção dos cursos e atividades da **FAF**;
- fixar, depois de aprovados pela Entidade Mantenedora e respeitada as normas estabelecidas pelos órgãos competentes, às tabelas de anuidade dos alunos e salários do pessoal técnico-administrativo e dos docentes;
- propor ao Conselho Superior de Administração, quando entender conveniente, a criação, fusão ou extinção de Órgãos ou Departamentos da **FAF**;
- aprovar e encaminhar para o Diretor da Faculdade projetos de ensino, pesquisa e extensão, inclusive cursos de especialização, aperfeiçoamento e outros;
- exercer as demais atribuições inerentes ao cargo.

Coordenadoria Pedagógica

Na estrutura organização da **FAF** existe um órgão de *staff* do diretor, com atuação direta em todos os níveis da instituição denominados de Coordenadoria Pedagógica.

Cabe a Coordenadoria Pedagógica dar orientação aos professores, visando seu aprimoramento técnico, mantendo-os atualizados e promovendo seu desenvolvimento pessoal, além de organizar cursos e palestras para o treinamento do corpo docente, auxiliar no recrutamento de novos professores, auxiliarem na elaboração dos conteúdos programáticos das disciplinas e colaborar na elaboração do projeto pedagógico da **FAF**.

A Coordenação Pedagógica é um importante elo entre alunos, professores, comunidade organizada e Direção. Deverá atuar focada nas seguintes atribuições:

- atuar junto aos professores na elaboração dos componentes curriculares, na interdisciplinaridade e nas vivências adequadas para melhor realização do aprendizado;

- promover a integração do corpo docente, o desenvolvimento teórico e a aplicação prática da Filosofia de Educação da **FAF**;

- desenvolver ações em parceria com o corpo docente, a fim de desenvolver no aluno a consciência de sua autonomia, senso crítico, responsabilidade e o pleno uso de sua cidadania;

- coordenar programas de amostragem profissional para melhor situar o aluno no mercado de trabalho;

- disponibilizar informações que possibilitem a **FAF** avaliar e aperfeiçoar seu projeto pedagógico, em função da melhoria da qualidade da formação do futuro egresso;

- coordenar todo processo de avaliação acadêmica dos alunos;

- elaborar projetos, estudos do meio e visitas a empresas para ampliar a qualidade do conhecimento, o relacionamento grupal e o trabalho em equipe;

- valorizar o desenvolvimento da individualidade do aluno, utilizando componentes curriculares que despertem o espírito científico e a manifestação profissional;

A Coordenação Pedagógica deverá promover os encaminhamentos de apoio necessários, internos ou externos a **FAF**, para que o aluno possa desenvolver ao máximo sua capacidade de aprendizagem no ambiente acadêmico.

É condição para o coordenador o acolhimento, o conhecimento e a busca de afinidades com o aluno, a fim de encontrar soluções para os problemas que possam surgir, tanto na parte pedagógica como na atitudinal.

O objetivo primordial é cuidar da formação integral do aluno, desenvolvendo seus valores éticos e morais, atentando para o aprimoramento de sua sensibilidade e autonomia moral, formação de caráter, capacidade de lutar e desenvolver suas aptidões e potencialidades de maneira construtiva e otimista, de respeito a si mesmo e aos outros, de cidadania, de seu papel de agente transformador em busca de uma sociedade mais justa e equilibrada.

Visando seu melhor desempenho e conduta, a Coordenação Pedagógica deverá respeitar a individualidade do aluno e sua condição de pessoa, bem como transmite as regras e normas da **FAF** e incentiva um procedimento ético condigno com nossos valores.

A Coordenação Pedagógica deverá considerar a necessidade de manter a competitividade no mercado que exige desenvolver sempre novas competências nos discentes. Nesse campo, a tarefa da Coordenação Pedagógica é crucial, colaborando não só nos processos de capacitação em serviço, como também na avaliação permanente que permita diagnosticar as novas necessidades em função de cada contexto e os meios para gerá-las mais rapidamente nos grupos de trabalho.

Ouvidoria

O órgão seguinte na estrutura organizacional e de decisão da **FAF** é a ouvidoria.

A Ouvidoria é um órgão de *staff* que auxilia o corpo discente em suas relações com a IES, funcionando como uma crítica interna da administração da instituição, sob a ótica do aluno. É um canal de comunicação direta entre o aluno e a instituição.

O princípio central da Ouvidoria é a existência de um ouvidor (também conhecido como *ombudsman*), que funciona como um representante dos alunos dentro da IES. O ouvidor deve ser tão independente quanto possível no desempenho de suas funções.

A Ouvidoria é um importante elo entre alunos, professores, corpo técnico-administrativo, comunidade organizada e Direção. Deverá atuar focada nas seguintes atribuições:

O ouvidor atende pessoalmente os alunos que o procuram para solucionar seus problemas ou prestar reclamações e passa a defender suas demandas dentro da instituição. É uma função, portanto, exercida em caráter pessoal. Isto garante um atendimento diferenciado do tratamento oferecido pelas vias da burocracia institucional, onde o aluno se perde em processos, requerimentos e demoras. O aluno fala com uma pessoa concreta, não com um funcionário anônimo;

- o papel do ouvidor, uma vez recebida a demanda do aluno, é entrar em contato com os órgãos responsáveis pelo assunto na IES e notificar o problema, procurando descobrir quais são as suas causas e repercussões e procurando sensibilizar a administração da instituição. O ouvidor não decide sobre o problema, mas o acompanhará até sua resolução, mantendo o aluno informado;

- o ouvidor deve ter poder de requisitar informações e processos junto a todos os órgãos da instituição. Deve poder, também, conduzir investigações rápidas, quando houver suspeitas de irregularidades. a partir delas, pode sugerir ao Diretor a realização de investigações mais detalhadas.

Coordenadoria Geral de Cursos.

Cabe à Coordenadoria Geral dos Cursos a organização didático-científica e de distribuição de pessoal para os cursos, congregando professores para os objetivos comuns de ensino, pesquisa e extensão.

A Coordenadoria dos Cursos é composta por um Coordenador Geral dos Cursos nomeado pelo Diretor da Faculdade, devidamente referendado pela maioria dos membros da Entidade Mantenedora.

O Coordenador Geral de Cursos será auxiliado em suas atribuições pelos Coordenadores dos Cursos.

São atribuições da Coordenadoria Geral dos Cursos:

- substituir o Diretor da Faculdade em suas faltas e impedimentos;
- aprovar em cada período letivo o plano de atividades desenvolvido pelos coordenadores de cursos;
- propor ao Diretor da Faculdade a eliminação ou a inclusão de disciplinas, indicando-lhe os objetivos e conteúdos;
- aprovar os programas das disciplinas, encaminhados pelos coordenadores de cursos, sob a forma de plano de ensino;

- examinar os programas e calendários para a realização de cursos de especialização, aperfeiçoamento, atualização e extensão, tendo em vista os planos aprovados pelo Curso e encaminhá-los à final aprovação da Diretoria da Faculdade;
- aprovar projetos de ensino, pesquisa, extensão e iniciação científica, e remeter à aprovação da Diretoria da Faculdade;
- dar parecer sobre assuntos de ordem didática que devam ser encaminhados à deliberação do Conselho Superior de Administração da **FAF**;
- levantar a necessidade de treinamento do seu pessoal docente, elaborando plano de atividades para supri-la, submetendo-o à apreciação do Diretor da Faculdade;
- apresentar sugestões e planos de desenvolvimento da **FAF**, no âmbito de sua competência;
- supervisionar as atividades da empresa júnior;
- aprovar, anualmente a relação de material didático pedagógico necessário, a ser solicitado à Diretoria da Faculdade;
- aprovar relatório semestral de atividades desenvolvidas nas áreas de pesquisa, extensão e pós-graduação encaminhada pelos Coordenadores de Pesquisa, Extensão e Pós-Graduação;
- praticar os demais atos inerentes às suas finalidades dentro da organização didática do Curso da **FAF**;
- indicar a Diretoria à nomeação de Coordenadores de Cursos.

Subordinados ao Coordenador Geral dos Cursos estão os Coordenadores dos Cursos oferecidos pela **FAF**. A atual estrutura organizacional prevê a existência de quatro Coordenadores de Cursos: Coordenador do Curso de Contabilidade, Coordenador do Curso de Administração, Coordenador do Curso de Direito e Coordenador do Curso de Psicologia.

A Coordenadoria é composta por um Coordenador para cada curso indicado pelo Coordenador Geral dos Cursos e nomeado pelo Diretor da Faculdade, devidamente referendado pela maioria dos membros da Entidade Mantenedora.

São atribuições do Coordenador de Curso:

- substituir, com indicação do Diretor da Faculdade, o Coordenador Geral dos Cursos, em suas faltas e impedimentos;
- elaborar em cada período letivo o seu plano de atividades, atribuindo encargos de ensino, pesquisa e extensão aos membros articulando as disciplinas, tendo em vista seus objetivos e os programas elaborados pelos respectivos professores;
- propor ao Coordenador Geral de Cursos a eliminação ou a inclusão de disciplinas, indicando-lhe os objetivos e conteúdos;
- aprovar os programas das disciplinas, elaborados pelos seus respectivos professores, sob a forma de plano de ensino;
- aprovar projetos de ensino, pesquisa, extensão e iniciação científica, e remeter à aprovação do Coordenador Geral dos Cursos;
- levantar a necessidade de treinamento do seu pessoal docente e submeter à apreciação do Coordenador Geral dos Cursos;

- propor projetos de ensino, pesquisa e extensão, inclusive cursos de especialização, aperfeiçoamento e outros;
- apresentar sugestões e planos de desenvolvimento da **FAF**, no âmbito de sua competência;
- elaborar, anualmente a relação de material didático pedagógico necessário, a ser solicitado ao Coordenador Geral dos Cursos;
- orientar a biblioteca na aquisição de obras;
- praticar os demais atos inerentes às suas finalidades dentro da organização didática do Curso da **FAF**;
- tomar as medidas necessárias para o aperfeiçoamento didático das disciplinas;

Cabem ao Coordenador de Pesquisa, Extensão e Pós-Graduação as seguintes atribuições:

- elaborar planos de desenvolvimento de pesquisas, de projetos de extensão e de cursos de pós-graduação a serem desenvolvidas pela **FAF**, considerando as demandas da Comunidade Acadêmica;
- propor ao Coordenador geral de Cursos programas e calendários para a realização de cursos de especialização, aperfeiçoamento, atualização e extensão, tendo em vista os planos aprovados pelos Cursos;
- propor projetos de ensino, pesquisa, extensão e iniciação científica, e remeter à aprovação do Coordenador Geral de Cursos;

- elaborar relatório semestral de atividades desenvolvidas nas áreas de pesquisa, extensão e pós-graduação para aprovação do coordenador Geral de curso.

Cabe ao Coordenador de Estágio e Trabalho de Conclusão de Curso as seguintes atribuições:

- elaborar planos de desenvolvimento de Estágio e Trabalho de Conclusão de Curso a serem disponibilizados para os discentes dos cursos de graduação da **FAF**;

- propor ao Coordenador Geral de Cursos programas e calendários para a realização de estágios e elaboração e apresentação de trabalhos de conclusão;

- propor ações de acompanhamentos de egressos, criando associação de ex-alunos, estabelecendo reuniões periódicas de ex-alunos e, quando for a caso, sugerir revisões no projeto pedagógico decorrente da avaliação e dos resultados desse acompanhamento;

- elaborar relatório semestral de atividades desenvolvidas nas áreas de Estágio e Trabalho de Conclusão de Curso para aprovação do Coordenador Geral de curso;

- criar mecanismos de efetivo acompanhamento e cumprimento de Estágio e de elaboração de relatórios de atividades realizadas durante o Estágio.

A Comissão Própria de Avaliação - CPA é um órgão da administração composta por 1 representante da direção, 1 representante do corpo docente, 1 representante do corpo discente, 1 representante da Sociedade Civil Organizada e 1 representante do Corpo Técnico-Administrativo. Cabem a CPA as seguintes atribuições:

- elaborar, desenvolver e avaliar a proposta da avaliação interna - auto-avaliação;
- coordenar os processos internos de avaliação da Instituição;
- sistematizar as informações;
- divulgar as informações;
- fornecer as informações solicitadas pelo INEP (Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira).

Organização administrativa

Os órgãos de gestão da Faculdade serão auxiliados pela Secretaria, no qual compete:

- organizar os serviços da Secretaria da Faculdade, concentrando nela toda a escrituração do estabelecimento, a qual deverá ser mantida rigorosamente atualizada e conferida;
- registrar, organizar e manter o arquivo da vida escolar dos alunos do modo que assegure a preservação dos documentos escolares e que se atenda prontamente a qualquer pedido de informação ou esclarecimento de interessados ou da Diretoria da Faculdade, buscando a facilitação do acesso a essas informações;
- cumprir e fazer cumprir os despachos e determinações da Diretoria da Faculdade;
- redigir e fazer expedir toda a correspondência da **FAF**;

- superintender e fiscalizar os serviços da Secretaria da Faculdade, fazendo a distribuição eqüitativa dos trabalhos para seus auxiliares;
- redigir e subscrever os editais de chamada para exame e matrícula, os quais serão publicados por ordem da Diretoria da Faculdade;
- manter atualizada a coleção de leis, regulamentos, instruções, ordens de serviço, despachos e livros de Escrituração Escolar;
- apresentar ao Diretor da Faculdade, em tempo hábil, todos os documentos que devam ser assinados e visados;
- não permitir a presença de pessoas estranhas ao serviço no recinto da Secretaria da Faculdade, exceto quando existir expressa autorização da Diretoria da Faculdade;
- subscrever e fazer publicar regularmente, o quadro de notas de aproveitamento das avaliações e relação de faltas para reconhecimento do aluno;
- organizar e manter atualizados os prontuários dos alunos;
- comunicar a Tesouraria para fins de registro e orientação, imediatamente após a escrituração, as disciplinas, bem como os números atribuídos aos alunos que sejam matriculados e daqueles que tenham sido transferidos;
- encaminhar mensalmente à Tesouraria a relação dos alunos cujas matrículas tenham sido canceladas;
- manter o sigilo requerido pela função e exercer as demais atividades que lhe forem confiadas.

Aos auxiliares da Secretaria da Faculdade compete executar os serviços que lhe forem atribuídos pelo Secretário da Faculdade, bem como atender, com solicitude, as recomendações e observações feitas no interesse do aprimoramento do serviço.

A Secretaria terá sob sua supervisão os seguintes órgãos: Biblioteca, Tesouraria e Laboratório de Informática.

Os serviços da Biblioteca são dirigidos por um Bibliotecário devidamente habilitado e por auxiliares designados pela Entidade Mantenedora.

A Biblioteca deve ser organizada segundo os princípios mais modernos da Biblioteconomia e quanto ao seu funcionamento, é regida pelo Regimento da **FAF**.

A Biblioteca da **FAF** é subordinada à secretaria da Faculdade, sendo tecnicamente responsável pelo provimento de informações bibliográficas necessárias às atividades de ensino, pesquisa e extensão da comunidade interna da Instituição e do público em geral.

A Tesouraria será coordenada por profissionais habilitados, contratados pela Entidade Mantenedora, a quem cabe designar-lhe as funções e encargos.

Os servidores referidos neste artigo disporão de pessoal necessário ao bom, imediato e eficiente desempenho dos encargos que lhes estão afetos.

O Laboratório de Informática será coordenado por um profissional habilitado, contratado pela Entidade Mantenedora.

O Laboratório terá quantidade suficiente de equipamentos para atender às demandas do corpo docente e discente, por meio de programas de uso preferencial de discentes da **FAF** nos projetos pedagógicos dos cursos oferecidos pela **FAF**.

O Laboratório estará ligado a rede de comunicação científica, disponível em todos equipamentos, com acesso supervisionado pelo profissional encarregado de sua coordenação.

A estrutura organizacional da **FAF** terá, além dos órgãos administrativos e acadêmicos já apresentados uma Empresa Júnior **FAF**.

A Empresa Júnior **FAF** será supervisionada pelo Coordenador Geral dos Cursos e terá como finalidade:

- proporcionar a seus membros efetivos as condições necessárias à aplicação prática de seus conhecimentos teóricos relativos à sua área de formação profissional;
- colocar seus Membros Efetivos e Inscritos no mercado de trabalho em caráter de treinamento à futura profissão sempre com o respaldo técnico competente;
- realizar estudos sobre assuntos específicos inseridos na área de atuação da faculdade, tais como: pesquisa de mercado, pesquisa de opinião, comunicação, publicidade, propaganda, marketing, gestão empresarial, controladoria, custos, contabilidade societária, serviços jurídicos na área comercial, família, civil e penal, apoio psicológico e demais áreas em que a faculdade venha a atuar;
- assessorar a implantação de soluções para os problemas diagnosticados;
- valorizar alunos e professores da **FAF**, no mercado de trabalho e no âmbito acadêmico, bem como a referida instituição;
- dar contribuição à sociedade via prestação de serviços em suas áreas de atuação;

- incentivar a capacidade empreendedora do aluno, dando a ele uma visão profissional já no âmbito acadêmico.

Os membros efetivos da empresa Jr. **FAF** serão admitidos por decisão da Diretoria Executiva e deverão contar com o voto favorável de pelo menos dois de seus membros, podendo estar entre 5 (cinco) categorias:

Membros honorários: Toda pessoa física ou jurídica que tenha estado ou esteja prestando relevantes serviços para o desenvolvimento da Empresa Jr. **FAF**;

Membros associados: Toda pessoa física ou jurídica que, interessada na integração Faculdade / Empresa e na difusão dos serviços prestados pela Empresa Jr. **FAF** contribua com aportes financeiros para a condução de suas atividades e consecução de suas finalidades;

Membros inscritos: Estudantes de graduação da **FAF**, segundo os seguintes critérios:

- manifestação de interesse, através do preenchimento da ficha de inscrição;
- homologação pela Diretoria Executiva;

Membros efetivos: Membros inscritos que estejam participando efetivamente de algum projeto ou atividade da Empresa Jr. **FAF**;

Membros especiais: Membros inscritos que participaram efetivamente de algum projeto da Empresa Jr. **FAF**;

São Direitos dos Membros Efetivos:

- comparecer e votar nas Assembléias Gerais;

- solicitar a qualquer tempo, desde que não sejam de caráter confidencial, informações relativas às atividades da Empresa Jr. **FAF**;
- utilizar todos os serviços colocados à sua disposição pela Empresa Jr. **FAF**, desde que o uso destes esteja relacionado às atividades da empresa;
- requerer a convocação da Assembléia Geral, na forma prevista neste estatuto.

São deveres dos Membros Efetivos:

- respeitar o REGIMENTO GERAL da **FAF**, bem como as deliberações do Conselho Superior de Administração, da Diretoria e demais órgãos deliberativos da **FAF**;
- exercer diligentemente o cargo para o qual tenha sido indicado;
- assinar o termo de compromisso e respeitar todas as suas disposições sob pena de morrer nas penalidades sob ele inseridas.

São Direitos dos Membros Especiais:

- comparecer e votar nas Assembléias Gerais;
- solicitar a qualquer tempo, desde que não sejam de caráter confidencial, informações relativas às atividades da Empresa Jr. **FAF**.

São deveres de todos os Membros Especiais:

- respeitar o REGIMENTO GERAL da **FAF**, bem como as deliberações do Conselho Superior de Administração, da Diretoria e demais órgãos deliberativos da **FAF**;

- participar de, no mínimo, 50% (cinquenta por cento) das Assembléias Gerais, realizadas na gestão vigente, caso contrário perde-se o direito de voto;
- a ausência do Membro Especial em 50% (cinquenta por cento) das assembléias poderá ser justificada mediante carta entregue à Diretoria.

Perde-se a condição de membro da Empresa Jr. **FAF**:

- pela sua renúncia;
- pela conclusão, abandono ou jubramento de cursos na **FAF**, em se tratando de Membros Efetivos, Inscritos ou Especiais;
- pela morte, no caso de pessoa física, ou pela cessação de suas atividades, no caso de pessoa jurídica;
- por decisão unânime da Diretoria e consecutiva aprovação da maioria simples (50% + 1) dos membros do Conselho Superior de Administração, fundado na violação de quaisquer das disposições do Regimento Geral da **FAF**.

Relações e parcerias da FAF com a sua comunidade

A **FAF** deverá manter parcerias com a comunidade promovendo oportunidades para que seus alunos participem de atividades com o setor produtivo ou com atividades voluntárias fora da IES. Estas parcerias deverão garantir políticas e ações sistemáticas de encaminhamento profissional dos discentes buscando a comprovada participação permanente de seu quadro discente em atividades articuladas com a comunidade.

Estas parcerias deverão garantir aos alunos oportunidades de participação em programas de iniciação científica ou em práticas investigativas que tragam crescimento mútuo para a **FAF** e para a comunidade.

Além de atividades de iniciação científica, deverão ser criadas parcerias através de atividades de extensão, promovidas pelos Coordenadores de Pesquisa, Extensão e Pós-Graduação. A **FAF** pretende oferecer, pelo menos, uma atividade de extensão por semestre, que incluem seminários, cursos de pequena duração, congressos, workshops e oficinas.

Infra-estrutura física, especialmente a de ensino e de pesquisa, biblioteca, recursos de informação e comunicação;

A Faculdade São Francisco de Assis está localizada na cidade de Porto Alegre no Bairro Navegantes, em local estratégico nas proximidades do metrô, aeroporto e principais acessos rodoviários da capital gaúcha.

O complexo físico compreende sala de aulas, biblioteca, sala de estudos para discentes, sala de professores, sala de coordenadores, diretoria, tesouraria e secretaria, laboratórios de informática, sanitários, áreas de lazer e convivência, lanchonete e áreas de apoio administrativo.

A Faculdade São Francisco de Assis desenvolverá suas atividades de ensino durante o turno noturno, utilizando-se salas com área média de 50,58 m². A área Administrativa destinada ao atendimento dos alunos, compreendendo secretaria da Faculdade e tesouraria, ficarão instaladas em um ambiente de 75m².

A Faculdade colocará a disposição do corpo discente um ambiente destinado à realização de leituras, estudos e trabalhos extra-classe. Será disponibilizada aos professores uma sala para encontros durante os intervalos das atividades.

A Faculdade disponibilizará equipamentos de informática, recursos audiovisuais e de multimídia em quantidade suficiente para atender os cursos de graduação e pós-graduação de forma apropriada.

A Faculdade também disponibilizará um ambiente destinado à consulta do acervo (Biblioteca). Ambientes individuais e de estudo em grupo. A Biblioteca conta com um sistema próprio de controle. A biblioteca da IES utilizará software de gerenciamento, terminais de consulta para os alunos, interligada em rede e com acesso pela Internet. Inicialmente disporá de 2.000 títulos cadastrados.

4.6.7 PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO, ESPECIALMENTE EM RELAÇÃO AOS PROCESSOS, RESULTADOS E EFICÁCIA DA AUTO-AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

O modelo de avaliação e acompanhamento do desempenho institucional deverá priorizar os cursos de Graduação pretendidos pela Faculdade São Francisco de Assis, bem como de Pós-Graduação e de forma paralela suas atividades de pesquisa, extensão, planejamento, gestão e corpo docente.

O objetivo geral do processo de avaliação e acompanhamento de desempenho institucional será o de promover um modelo de forma contínua, concomitante e participativa, enfocando sua autonomia, democratização e seu desempenho nos aspectos administrativos, do ensino, da pesquisa e extensão, como evidência da vontade de auto-avaliar-se, para garantir a qualidade e a eficiência da ação acadêmica, repensando objetivos e utilizando os resultados, para aprimorar os modos de atuação.

4.6.8 POLÍTICAS DE ATENDIMENTO A ESTUDANTES E EGRESSOS.

O profissional egresso do Curso de Ciências Contábeis da Faculdade São Francisco de Assis terá uma forte formação em Contabilidade Gerencial e Controladoria, estando apto a desempenhar suas funções profissionais em empresas de pequeno, médio e de grande porte, bem como poderá tornar-se um empresário contábil.

O profissional egresso do Curso de Ciências Administrativas da Faculdade São Francisco de Assis terá uma forte formação em Administração Geral, com perfil de executivo de empresas, estando apto a desempenhar suas funções profissionais em empresas de pequeno, médio e de grande porte, tanto na esfera público como privada.

4.6.9 SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA, TENDO EM VISTA O SIGNIFICADO SOCIAL DA CONTINUIDADE DOS COMPROMISSOS NA OFERTA DA EDUCAÇÃO SUPERIOR

A sustentabilidade financeira da FAF deverá promover a continuidade das atividades da instituição. Para tanto, deverá ser implementado e acompanhado um processo de planejamento financeiro da instituição a cada semestre, buscando uma gestão sustentável e com contínuo crescimento, para que os compromissos institucionais sejam atingidos.

4.6.10 METODOLOGIA DE IMPLANTAÇÃO DO PROCESSO DE AUTO-AVALIAÇÃO

A metodologia utilizada para implantação do modelo de avaliação e acompanhamento do desempenho institucional, buscará a aceitação de toda a comunidade da Faculdade São Francisco de Assis, fazendo com que exista uma

forte adesão por parte de todos os envolvidos no processo. Para tanto, será idealizado um modelo que busque:

- Sensibilização da comunidade para garantir o acolhimento e participação no processo avaliativo;
- Formulação de um diagnóstico através dos indicadores quantitativos e qualitativos.

A Metodologia utilizada na Avaliação Institucional buscará uma adequação aos fundamentos teóricos dos princípios e procedimentos propostos pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior.

A Metodologia utilizada vislumbrará, de forma geral, através de seus resultados integrar a comunidade da Faculdade São Francisco de Assis num caminho que busque a maturidade em relação ao processo avaliativo que lhes permite identificar a necessidade de melhoria dos processos administrativos, de ensino e de aprendizagem, atuando efetivamente como co-responsáveis.

4.6.11 RESULTADOS FINAIS A SEREM ALCANÇADOS

O processo de avaliação da Faculdade São Francisco estará calcado em um compromisso da alta direção, tanto no que diz respeito a sua aplicação quanto a disponibilização de seus resultados. Com o objetivo de criar uma cultura de avaliação permanente, a Faculdade São Francisco de Assis, criará mecanismos próprios de avaliação e publicação de seus resultados.

O processo de avaliação será desenvolvido perante todos os membros da comunidade acadêmica, assim será possível relacionar as informações colhidas e a

partir dessas abstrair resultados com um único propósito, o de melhorar a qualidade da Instituição.

A cada semestre letivo será realizada uma semana de avaliação institucional onde o corpo docente, discente, área administrativa, estrutura física, coordenadores, direção são avaliados e se auto-avaliam, através de questionários desenvolvidos pela Instituição.

Além da semana de avaliação, a Instituição, colocará a disposição da comunidade acadêmica uma avaliação permanente em seu site, levantando quinzenalmente questões de ordem estrutural para avaliação.

O resultado será discutido com os representantes de cada classe e as medidas de correção ou adaptação são tomadas, sempre levando em consideração a missão da Instituição. Além dos resultados as medidas de correção e adaptação que serão tomadas serão publicadas no site da Instituição.

4.6.12 METODOLOGIA

A metodologia utilizada para implantação do modelo de avaliação e acompanhamento do desempenho institucional, busca a aceitação de toda a comunidade da Faculdade São Francisco de Assis e forte adesão por parte de todos os envolvidos no processo.

Para tanto, está sendo idealizado um modelo que busque:

Sensibilização da comunidade para garantir o acolhimento e participação no processo avaliativo;

Formulação de um diagnóstico através dos indicadores quantitativos e qualitativos;

A Metodologia utilizada na Avaliação Institucional buscou uma fundamentação teórica nos princípios e procedimentos propostos pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior.

A Metodologia utilizada vislumbra de forma geral através de seus resultados integrar a comunidade da Faculdade São Francisco de Assis num caminho que busque a maturidade em relação ao processo avaliativo que lhes permite identificar a necessidade de melhoria dos processos administrativos, de ensino e de aprendizagem, atuando efetivamente como co-responsáveis

5 IMPLEMENTAÇÃO DAS POLÍTICAS DE AVALIAÇÃO

Estabelecidas às propostas de avaliação e aplicados os mecanismos, cabe a alta direção em parceria com a comissão implementar de maneira positiva e ativa os resultados apresentados.

5.1 INTRODUÇÃO

A Faculdade São Francisco de Assis, através de sua Comissão Própria de Avaliação, desenvolveu seu projeto de avaliação institucional buscando conhecer seu estágio de desenvolvimento acadêmico e o nível de atingimento de suas metas institucionais.

O processo de avaliação contou com a participação de todos os segmentos internos e externos envolvidos com a instituição, bem como com a participação dos seguintes membros de sua CPA: presidente, Professor Otávio Borsa Antonello, Professor José Luiz dos Santos como representante docente, Advogado Luciano Kellermann Livi Biehl como representante da sociedade civil organizada, Técnica

Administrativa Elisiane Alves Fernandes como representante dos colaboradores da instituição e Caleandra Martins Velho como representante do corpo discente.

5.2 RESULTADOS ALCANÇADOS

Quer-se-á acreditar que os resultados alcançados são fruto do comprometimento da alta direção com o sistema avaliação proposto e aplicado junto a IES.

5.2.1 MISSÃO DA IES

Considerando a missão da FAF: “Oferecer ensino de nível superior com qualidade, com um modelo de gestão democrático e compartilhado com todos os segmentos da comunidade acadêmica, buscando a continuidade da IES e o aprimoramento constante do processo de formação científica”, percebe-se que seu atingimento está acontecendo, considerando a aceitabilidade geral de toda comunidade acadêmica, tanto que a IES passou a ser uma das mais procuradas nos últimos vestibulares de Porto Alegre.

5.2.2 MISSÃO DA COMISSÃO PERMANENTE DE AVALIAÇÃO - CPA

A missão da CPA da FAF é a de “Assegurar e desenvolver um mecanismo de avaliação que integre a comunidade acadêmica, de modo que se instale na Faculdade São Francisco de Assis uma cultura de avaliação, capaz de converter-se em um processo de auto-conhecimento”. Considerando as ações realizadas pela CPA da FAF nos último semestre, percebe-se que sua missão foi plenamente atingida, pois se realizaram, ao longo do ano, um conjunto de ações que estavam

concebidas na proposta de auto-avaliação da IES e já proporcionaram realinhamentos estratégicos e operacionais, vislumbrando a qualificação das ações acadêmicas da FAF.

5.3 RESULTADO DA AUTO-AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

O resultado do processo de avaliação desenvolvido pela CPA em parceria com a alta direção, em conformidade com os ditames expressos na Lei 10.861/04 permitiu que a instituição cumprisse todas as afirmativas destacadas em seu Plano de Desenvolvimento Institucional.

5.3.1 A MISSÃO E O PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

A Missão e o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) - identificam o projeto e/ou missão institucional, em termo de finalidade, compromissos, vocação e inserção regional ou nacional

A FAF ao estabelecer sua missão em seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), acabou por desenvolver uma visão ampla do ambiente onde estaria inserida. Com a missão previamente definida, foi possível estabelecer estratégias de curto, médio e longo prazo, atrelando-se todos os passos a busca constante dos objetivos traçados seja na esfera administrativa, pedagógica, social e econômica.

Como o PDI da FAF contemplava um processo de auto-avaliação, a sua CPA desenvolveu um projeto de avaliação onde toda a comunidade acadêmica está diretamente envolvida, foi possível implementar os mecanismos previstos de avaliação, que foram aplicados nos últimos semestres. Com os resultados

alcançados, a FAF buscou o aprimorando de todo o seu processo de completo de formação acadêmica.

5.3.2 A POLÍTICA PARA O ENSINO, 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 política para o ensino, a pesquisa, a pós-graduação, a extensão e as respectivas formas de operacionalização, incluídos os procedimentos para o estímulo ao desenvolvimento do ensino, à produção acadêmica e das atividades de extensão - explícita as políticas de formação acadêmico-científicas, profissional e cidadã; de construção e disseminação do conhecimento; de articulação interna, que favorece a iniciação científica e profissional de estudantes, os grupos de pesquisa e o desenvolvimento de projetos de extensão.

As políticas educacionais e de inserção comunitária traçadas pela FAF, estão em pleno desenvolvimento. A Instituição já conta com a participação de membros da comunidade externa em vários de seus projetos, gerando parcerias em projetos como:

- **Primeiro Salão de Iniciação Científica:** o primeiro salão de iniciação científica da FAF constitui-se em um espaço multidisciplinar de experimentação destinado aos estudantes que atuam na pesquisa acadêmica. Esse evento buscou valorizar e destacar a Iniciação Científica nas atividades de pesquisa e no âmbito da Instituição, bem como divulgar, acompanhar e avaliar os trabalhos de Iniciação

Científica dos discentes, além de promover o intercâmbio de informações da FAF com a sua comunidade acadêmica.

- **Segunda Feira de Negócios:** a FAF já promoveu duas Feiras de Negócios, buscando o fomento da comunidade econômica local, buscando alternativas de divulgação de atividades ligadas ao comércio, a indústria e o setor de serviços de localidades próximas à instituição, buscando o incremento da economia local e criando para a FAF uma possibilidade de integração, não apenas de sua comunidade interna, mas uma aproximação salutar com a comunidade econômica externa. Não apenas os alunos, professores, técnicos da FAF tiveram uma excelente oportunidade de desenvolverem um conhecimento mais aprofundado de suas cercanias econômicas, mais, ao mesmo tempo, a comunidade externa passou a ter na FAF um referencial para busca de oportunidades e conhecimento.

- **Terceira Semana Acadêmica:** um dos mais importantes eventos que a FAF tem promovido é sua Semana Acadêmica, onde todos interessados da comunidade interna e externa tem acesso a todas as atividades desenvolvidas pela instituição, podendo interagir diretamente com todas as instâncias educacionais da FAF. Essa pode ser considerada uma oportunidade em que todos interessados tem as portas de instituição abertas para um processo de interação, podendo, não apenas participar nos eventos, mas opinar e trocar experiências na busca de um mútuo desenvolvimento, ou seja, a FAF cresce com o perfeito conhecimento de sua comunidade e esse, por sua vez, passa a ter uma oportunidade de conhecer a instituição com maior detalhe.

Além desses projetos, a FAF desenvolveu várias outras atividades que contribuíram para o aprimoramento e operacionalização de sua política de desenvolvimento de excelência em ensino, pesquisa, pós-graduação, extensão,

incluindo alguns procedimentos que buscaram o estímulo à produção acadêmica, as bolsas de pesquisa, de monitoria e demais modalidades.

Os projetos de monitoria buscaram oportunizar para alunos com dificuldade de acompanhamento de disciplinas-chaves uma alternativa para aprimorar seus conhecimentos, buscando nivelar o conhecimento médio das turmas. Muitos desses problemas de aprendizado são originados de deficiências do ensino médio, considerando que uma parcela significativa de nossos alunos é originária de escolas públicas.

Em nível de pós-graduação, a FAF possui atualmente 4 (quatro) cursos de pós-graduação lato sensu. Esses cursos estão sendo desenvolvidos nas áreas de Contabilidade Internacional, Controladoria, Finanças e Planejamento Tributário.

Buscando a interação com a sociedade, a FAF buscou parcerias importantes para os seus cursos de pós-graduação junto aos Conselhos Regionais de Contabilidade e Administração. Além dessa parceria com os conselhos, foram criadas várias parcerias com empresas no projeto denominado de Faculdade-Empresa, com a instituição do programa de Bolsa Empresarial, criando condições especiais, tanto na esfera financeira como na esfera curricular, buscando, portanto, adaptando-se as necessidades do mercado.

Além desses projetos, a FAF oportunizou para seus docentes a participação em eventos acadêmicos nacionais e internacionais, bem como disponibilizou estrutura e oportunidades para que seus professores criassem meios de divulgação de conhecimento, especialmente através de livros e papers publicados em editoras de primeira linha nacional e em revistas indexadas pela Capes.

5.3.3 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 Responsabilidade social da instituição, considerada especialmente no que se refere à sua contribuição em relação à inclusão social; ao desenvolvimento econômico e social; a defesa do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural - contempla o compromisso social da instituição na qualidade de portadora da educação como bem público e expressão da sociedade democrática e pluricultural, de respeito pela diferença e de solidariedade, independentemente da configuração jurídica da Instituição de Ensino Superior

As principais ações da FAF na busca de uma maior inclusão social de sua comunidade são as seguintes:

- **Menor mensalidade da cidade de Porto Alegre:** A FAF oferece atualmente dois cursos de graduação e conta com aproximadamente 800 alunos, sendo que mais de 80% tiveram sua formação de nível secundário em escolas públicas ou em supletivos. Com uma mensalidade baixa, permite a inclusão de alunos carentes que não teriam outra oportunidade de ter formação de nível superior. A renda média de muitos alunos da FAF fica em torno de valor equivalente a seis salários mínimos familiar, o que caracteriza a necessidade de um forte trabalho interno para inclusão social de seu próprio corpo discente;

- **Vestibular Solidário:** A FAF adotou uma prática de criação de cultura para inclusão social de seus futuros alunos, com o vestibular solidário. A inscrição a uma

das vagas dos cursos de graduação da FAF ocorre através da entrega de um quilo de alimento que é distribuído para uma entidade que atua junto a pessoas carentes. Além de entregar o alimento, o candidato tem a oportunidade de escolher para qual instituição será entregue os alimentos arrecadados. No vestibular de verão de 2006, a FAF entregou meia tonelada de alimentos não perecíveis para a Associação dos Amigos Artesãos da Ilha da Pintada - AAAPIP. Nessa atividade de entrega dos alimentos participaram, além de colaboradores da FAF, alunos engajados nessa busca de criação de uma cidadania responsável para a população carente. Nessa oportunidade, a FAF disponibilizou artistas circenses para que as crianças da comunidade que recebessem os alimentos, mas também tivessem a oportunidade de adquirirem momentos de lazer e alegria, portanto, de inclusão social. Outras experiências em edições anteriores também foram exitosa, como a entrega de brinquedos, alimentos e apresentação de personagens infantis para crianças hospitalizadas por longos períodos;

- **Participação no PROUNI:** Assim que o governo federal instituiu o PROUNI, a FAF prontamente buscou participar desse programa, como uma forma de permitir que alunos oriundos de escolas públicas e de baixa renda tivessem a oportunidade de participarem de um processo de formação superior. Hoje, a FAF já conta com 94 alunos entre bolsas parciais e integrais;

- **Descontos nas mensalidades:** A FAF possui algumas iniciativas que buscam criar maior oportunidade para seus alunos carentes através da criação de um programa de descontos progressivos para os alunos que se matriculam em cinco disciplinas e atingem um alto grau de aproveitamento. Além desse programa de descontos para os alunos, a FAF concede para parentes de alunos que ingressarem 2% de desconto nas mensalidades, em função do custo que

representa mais uma pessoa da mesma família estudando, o que tem permitido que muitos casais possam estudar e concluir juntos uma graduação;

- **Participação do FIES:** Assim como a participação do PROUNI visa oportunizar a inclusão social de alunos carentes, a FAF também participa de outro programa do governo federal que é o FIES. Assim que foi possível a FAF entrou nesse programa, para que seus alunos que necessitavam pudessem ter nessa modalidade uma oportunidade de financiamento para seus estudos;

- **Apoio ao Esporte:** A FAF financia uma aluna-atleta, responsabilizando-se por todos os gastos necessários para viabilizar a prática desportiva. Essa iniciativa em adotar um atleta visa estimular a competição saudável e a qualidade de vida, além de servir como exemplo de prática de vida saudável.

- **Financiamento da quinta disciplina:** A FAF criou um programa de financiamento próprio para a quinta disciplina. Assim, todos os alunos que desejarem, poderão obter um financiamento para a quinta disciplina através do financiamento direto, com recursos da FAF. Com esse financiamento interno, alunos que não teriam condições de cursar cinco disciplinas no semestre, passam a ter essa oportunidade de igualdade de condições com os demais alunos que possuem condições de pagamento com recursos próprios;

- **Feira de Negócios/Semana Acadêmica:** A FAF realiza anualmente uma feira de negócios, oportunizando aos seus alunos, a comunidade empresarial local e a seus colaboradores, uma oportunidade de interação positiva de aproximação. Essa interação é fundamental para que os colaboradores e o corpo discente conheçam com uma maior profundidade a comunidade onde estão inseridos, identificando suas necessidades e oportunidades para uma maior integração social e ações

afirmativas. Através da realização da feira, os alunos com o acompanhamento dos professores, realizam trabalhos de integração, estudos e diagnósticos das empresas que se relacionam com a FAF, bem como se traduz em uma oportunidade de atualização através de aulas-abertas (palestras oferecidas aos empresários).

- **Show do Conhecimento:** Atividade anual em que a FAF realiza uma competição interna de conhecimentos gerais com seus alunos, na busca de maior integração do seu corpo docente, discente e de seus colaboradores. Essa atividade se diferencia por ser um desafio, lúdico e educacional. O conhecimento geral dos alunos é também uma preocupação e uma forma de inclusão na sociedade.

Essas ações afirmativas realizadas pela FAF na busca de maior inclusão social, representam projetos já realizados e caracterizam a preocupação da instituição com sua comunidade interna e externa. A FAF é uma instituição de ensino que já nasceu com esse espírito solidário e tem exercido sua missão com grande efetividade, disposta a inovar e construir com a comunidade acadêmica, novas possibilidades.

5.4 COOPERAÇÃO E PARCERIAS COM INSTITUIÇÕES E EMPRESAS

Com relação à cooperação e parceria com outras instituições de ensino e empresas, a FAF mantém um convênio, com a Faculdade União Americana, uma instituição de ensino superior que está localizada na cidade de Parnamirim, no Rio Grande do Norte. Esta IES também deverá oferecer cursos de graduação em Ciências Contábeis e Administrativas, possibilitando, assim, o intercâmbio entre a FAF e esta IES.

Este primeiro convênio deverá oferecer oportunidades para que alunos da FAF freqüentem cursos de graduação e pós-graduação da IES congênere. Assim, como alunos da FAF terão esta oportunidade, os alunos da co-irmã poderão cursar disciplinas de graduação e de futuros pós-graduações que serão oferecidos pela FAF.

Além desse convênio acadêmico, a FAF mantém um convênio formal com a Integral Consultoria empresarial Ltda, uma das maiores empresas de contabilidade do Estado do Rio Grande do Sul, possibilitando que seus alunos conheçam a realidade empresarial que vivenciarão quando do exercício de suas atividades profissionais. Esta empresa atua no mercado de contabilidade e em várias áreas de gestão empresarial, criando, dessa forma, oportunidades não somente para alunos do curso de Contabilidade, mas também para os alunos do curso de Administração de Empresas. Como esta é uma das maiores empresa de Contabilidade do Estado, várias oportunidades deverão ser criadas para que os alunos da FAF entrem no mercado de trabalho. Ademais, a IES estabeleceu parcerias com uma série de outras empresas, tendo em vista a consecução desse objetivo, tais como:

- ABRH-RS;
- CIEE- Centro de Integração Empresa-escola;
- GERH-RS Grupo empresarial de Recursos humanos;
- ELORH Elo consultoria S/C LTDA;
- Estação de Motos e Serviços LTDA;
- SCHOTT Comércio e Serviços de Automação LTDA;

- Forjas Taurus S/A;
- ALEGS Assembléia Legislativa do Rio Grande do Sul;
- Refeições Naturas LTDA;
- RH Internacional LTDA;
- Fundação de Desenvolvimento Conectou;
- Associação Junior Achievement do RGS;
- CEFOR Agente de Integração;
- Central Gaúcha de Recrutamento Assessoria Estágio LTDA;
- CRC-RS Conselho Regional de Contabilidade;
- Estágio Sul – Recursos Humanos;
- Estagiar Integrador Empresa-escola;
- Futuro Integrador Empresa-escola LTDA;
- Fundatec Estágio;
- Inetec Instituto Nacional de Ensino e Tecnologia;
- META Estágios;
- Mundial Centro de Integração Sociedade Simples;

- Persona Assessoria Empresarial;
- Salazar e Villela Consultores Associados.

5.4.1 A COMUNICAÇÃO COM A SOCIEDADE

A Comunicação com a sociedade - identifica as formas de aproximação efetiva entre as Instituições de Ensino Superior e, de tal sorte que a comunidade participe ativamente da vida acadêmica, bem como a IES se comprometa efetivamente com a melhoria das condições de vida da comunidade, ao repartir com ela o saber que produz e as informações que detém

O processo de comunicação da Instituição com a comunidade acadêmica é um dos maiores desafios da FAF. Para isso a FAF desenvolveu mecanismos democráticos de comunicação e informação, onde o aluno e a sociedade têm acesso permanente com a Instituição. Todo membro discente está conectado com a Instituição e em canal aberto com a mesma. Ademais a Comissão Permanente de Avaliação através de seu coordenador está à disposição da comunidade para encontros em dias previamente agendados da semana nas dependências da Instituição. Outro mecanismo de comunicação e que por via transversa constitui-se em mecanismo de avaliação foi à criação da ouvidoria da FAF, onde os membros da comunidade acadêmica podem expressar suas manifestações e posteriormente cobrar os resultados que se mostrarem compatíveis e pertinentes.

5.4.2 AS POLÍTICAS DE PESSOAL, DE CARREIRA DO CORPO DOCENTE E CORPO TÉCNICO ADMINISTRATIVO, SEU APERFEIÇOAMENTO, DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL E SUAS CONDIÇÕES DE TRABALHO.

As políticas de pessoal, as carreiras do corpo docente e do corpo técnico-administrativo, seu aperfeiçoamento, desenvolvimento profissional e suas condições de trabalho - explicita as políticas e os programas de formação, aperfeiçoamento e capacitação do pessoal docente e técnico-administrativo, associando-se a planos de carreira condizentes com a magnitude das tarefas a ser desenvolvidas e a condições objetivas de trabalho.

A FAF entende como melhor forma de gestão de pessoal a busca constante da qualidade do seu corpo de funcionários. A Avaliação permanente de seus profissionais e a postura da alta direção com relação aos resultados apresentados nesse processo é condição de credibilidade do processo avaliativo.

O comprometimento da alta direção com os ditames expressos no PDI no que concerne a busca constante da qualidade de seu corpo de funcionários é fator indissociável para o atingimento de seus objetivos. Todo profissional da FAF é avaliado e o resultado dessa avaliação é discutido dentro de cada departamento e posteriormente são tomadas medidas de adequação.

A FAF buscou dentro do mercado que atua, incorporar em seu quadro de colaboradores os melhores profissionais do mercado, um dos diferenciais está nos padrões de remuneração apresentado no regimento interno da instituição. O corpo docente da FAF é hoje um dos mais qualificados da região Sul, tanto que a maioria dos docentes contratados nos últimos semestres possui titulação mínima de mestre.

Com relação ao aprimoramento do corpo técnico administrativo, a FAF proporcionou para vários de seus funcionários treinamento direcionado para a área acadêmica e administrativa, buscando um aprimoramento para o atendimento de seus discentes, docentes e comunidade acadêmica em geral.

5.4.3 ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DA INSTITUIÇÃO ESPECIALMENTE O FUNCIONAMENTO E REPRESENTATIVIDADE DOS COLEGIADOS, SUA INDEPENDÊNCIA E AUTONOMIA NA RELAÇÃO COM A MANTENEDORA, E PARTICIPAÇÃO DOS SEGMENTOS DA COMUNIDADE UNIVERSITÁRIA NOS PROCESSOS DECISÓRIOS

Organização e gestão da instituição, especialmente o funcionamento e a representatividade dos colegiados, sua independência e autonomia na relação com a mantenedora, e a participação dos segmentos da comunidade acadêmica nos processos decisórios - avalia os meios de gestão para cumprir os objetivos e projetos institucionais, a qualidade da gestão democrática, em especial nos órgãos colegiados, as relações de poder entre estruturas acadêmicas e administrativas e a participação nas políticas de desenvolvimento e expansão institucional

O processo de avaliação proposto pela FAF, trata a Estrutura Organizacional da Instituição como uma única célula, não levando em consideração modelos tradicionais, onde o conselho de administração, diretorias, coordenadorias, secretarias, professores e estrutura estão dissociados, todo o processo avaliativo, correções e adequações são discutidos e apresentados para sociedade acadêmica. O processo de divulgação atualmente é realizado através do site da instituição.

Assim, seguindo os ditames do PDI, a FAF implantou seus colegiados em todas as instâncias buscando a democratização da gestão, seguindo seus valores democráticos e participativos de gerenciamento.

5.4.4 INFRA-ESTRUTURA FÍSICA, ESPECIALMENTE A DE ENSINO A DE PESQUISA, BIBLIOTECA, RECURSOS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

Infra-estrutura física, especialmente a de ensino e de pesquisa, biblioteca, recursos de informação e comunicação - analisa a infra-estrutura da instituição, relacionando-a às atividades acadêmicas de formação, de produção e disseminação de conhecimento e às finalidades próprias da IES.

A FAF já começa a adotar medidas provenientes de manifestações levantadas no processo de avaliação. A direção da instituição em posse dos resultados da avaliação realizada no segundo semestre de 2005, implementou novos espaços físicos de sua biblioteca e criou um espaço alternativo para estudos, além dessas medidas estruturais, agregou ao seu acervo de um número significativo de novos exemplares.

Ademais, a instituição dentro do seu segmento de Faculdade tomou medida pioneira ao criar seu Restaurante Universitário, disponibilizando para seus alunos, alimentação de qualidade com preços subsidiados convalidando o espírito social da instituição.

No que pertine as instalações das salas de aula, no primeiro semestre letivo de 2006, todas as salas foram equipadas com televisores, a grande maioria já possui

cadeiras estofadas e com mesas especiais para facilitar o processo de ensino-aprendizado de seus discentes.

Além de oportunizar novos espaços físicos para aumentar o conforto dos discentes, docentes e colaboradores, a FAF disponibilizou novos equipamentos de multimídia, novos hardwares, e novos softwares com aplicativos para oportunizar novos ambientes com as mais modernas ferramentas para facilitar o processo ensino-aprendizagem.

5.4.5 PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO, ESPECIALMENTE EM RELAÇÃO AOS PROCESSOS, RESULTADOS E EFICÁCIA DA AUTO-AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL.

Planejamento e avaliação, especialmente dos processos, resultados e eficácia da auto-avaliação institucional - considera o planejamento e a avaliação como instrumentos integrados, elementos de um mesmo continuum, partícipes do processo de gestão da educação superior. Esta dimensão está na confluência da avaliação como processo centrado no presente e no futuro institucional, a partir do balanço de fragilidades, potencialidades e vocação institucionais.

Cabe destacar que o processo de avaliação da FAF é contínuo e democrático. Assim a FAF encara a comunidade acadêmica como sujeito da avaliação, e seus resultados são frutos do comprometimento de toda essa comunidade. Uma das maneiras que a FAF encontrou para validar os resultados e medidas obtidas nas avaliações institucionais é o comprometimento de todos os setores da instituição, pois entende que a sobrevivência das instituições de ensino está diretamente relacionada a uma gestão profissional e transparente voltada para toda comunidade acadêmica.

A partir dos resultados alcançados com a auto-avaliação, a FAF planejou algumas ações afirmativas na busca do atendimento das principais demandas de sua comunidade acadêmica. Muitas dessas ações foram retratadas ao longo desse relatório.

5.4.6 POLÍTICAS DE ATENDIMENTO A ESTUDANTES E EGRESSOS.

Políticas de atendimento aos estudantes - analisa as formas com que os estudantes estão sendo integrados à vida acadêmica e os programas por meio dos quais a IES busca atender aos princípios inerentes à qualidade de vida estudantil.

A FAF compreende que o egresso da instituição é canal aberto de comunicação junto à sociedade, assim o seu desempenho no mercado de trabalho é também o desempenho da instituição. Como forma de manter o vínculo entre instituição e seu egresso, criou mecanismo de incentivo para os alunos que estiverem melhor desempenho acadêmico, através de descontos nas mensalidades enquanto alunos e para os egressos, bolsas de estudos nos cursos de pós-graduação existentes na Instituição.

5.4.7 SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA, TENDO EM VISTA O SIGNIFICADO SOCIAL DA CONTINUIDADE DOS COMPROMISSOS NA OFERTA DA EDUCAÇÃO SUPERIOR

Sustentabilidade financeira, tendo em vista o significado social da continuidade dos processos na oferta da educação superior - avalia capacidade de gestão e administração do orçamento e as políticas e estratégias de gestão acadêmica com vistas à eficiência na utilização e na obtenção dos recursos financeiros necessários ao cumprimento das metas e das prioridades estabelecidas.

A FAF, conforme planejado em seu PDI, implementou um modelo de gestão financeira fundamentado em modelo de planejamento, que fundamentou suas principais ações, sempre buscando a sua sustentabilidade financeira e a continuidade de suas atividades. Assim, a seguir serão apresentados os principais instrumentos financeiros utilizados para seu planejamento financeiro.

5.4.8 ORÇAMENTO DE CAIXA

UNIÃO DAS FACULDADES INTEGRADAS DE NEGÓCIOS - UNIFIN													
VERSAO:01													
ORÇAMENTO DE CAIXA DE 2004 A 2009													
ORÇAMENTO DE CAIXA													
Em R \$	1ºSEM	2ºSEM	3ºSEM	4ºSEM	5ºSEM	6ºSEM	7ºSEM	8ºSEM	9ºSEM	10ºSEM	11ºSEM	12ºSEM	ACUMULADO
CAIXA INICIAL	20.363	63.656	21.215	227.484	193.213	915.724	1.147.772	1.661.327	2.019.431	2.551.130	2.811.301	3.314.314	20.363
I - INGRESSOS	302.020	475.746	830.403	1.054.873	1.337.102	1.530.104	1.807.081	2.000.082	2.025.132	2.050.181	2.134.157	2.218.133	17.765.014
1. Mensalidade Graduação	297.540	418.766	724.803	915.973	1.192.702	1.385.704	1.662.681	1.855.682	1.880.732	1.905.781	1.989.757	2.073.733	16.303.854
2. Mensalidade Especialização	0	52.500	102.600	135.900	140.400	140.400	140.400	140.400	140.400	140.400	140.400	140.400	1.414.200
3. Mensalidade Mestrado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4. Resgate aplicações financeiras	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5. Outras entradas	4.480	4.480	3.000	3.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	46.960
II - DESEMBOLSOS	258.727	454.531	602.919	861.660	926.948	1.298.055	1.293.525	1.641.978	1.493.433	1.790.011	1.631.144	1.977.499	14.230.429
1. EXTRAORDINÁRIOS	89.466	23.000	66.010	28.540	68.115	79.901	101.183	127.842	154.094	204.547	238.750	327.276	1.508.724
a. Fornecedores	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
b. Giro de bancos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
c. Impostos/passivo trab.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
d. Imobilizado	89.466	23.000	66.010	28.540	68.115	79.901	101.183	127.842	154.094	204.547	238.750	327.276	1.508.724
2. OPERACIONAIS	169.261	431.531	536.909	833.120	858.833	1.218.154	1.192.342	1.514.136	1.339.339	1.585.463	1.392.394	1.650.223	12.721.705
a. Pessoal	56.974	178.731	259.088	413.399	449.513	695.233	678.914	885.438	769.401	940.852	804.649	979.056	7.111.247
b. ISS/Pis/Cofins/Irpf/Csst	45.361	80.800	53.892	57.594	79.908	81.177	103.812	104.961	117.172	109.052	122.268	117.004	1.073.004
c. Encargos sociais	12.003	33.562	54.554	79.610	92.049	108.854	124.746	141.202	144.161	145.513	146.342	147.693	1.230.287
d. Aluguéis	9.480	22.512	39.618	53.764	71.861	85.458	97.387	107.579	108.840	108.869	113.152	119.073	937.594
e. Serviço de terceiros	10.490	13.308	19.668	23.831	27.276	28.066	28.039	28.224	28.198	28.382	28.356	28.541	292.378
f. Comunicacoes	2.500	4.200	4.550	4.620	4.620	4.620	4.620	4.620	4.620	4.620	4.620	4.620	52.830
g. Energia	1.200	2.400	2.600	2.640	2.640	2.640	2.640	2.640	2.640	2.640	2.640	2.640	29.960
h. Propaganda	12.376	35.368	12.080	62.940	12.080	49.890	12.080	56.040	12.080	56.040	12.080	56.040	389.094
i. Material Didático	4.592	5.392	5.100	5.160	5.560	5.560	5.560	5.560	5.560	5.560	5.560	5.560	64.724
j. Reparos em predios	3.900	3.900	4.290	4.290	4.290	4.290	4.290	4.290	4.290	4.290	4.290	4.290	50.700
k. legais e judiciais	1.000	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	17.500
l. deslocamentos	600	600	660	660	660	660	660	660	660	660	660	660	7.800
m. Seguros	5.386	8.194	10.422	13.618	17.490	20.353	24.170	27.033	27.987	28.941	29.896	30.850	244.340
n. Fundo de Apoio	0	0	10.026	13.222	17.094	19.957	23.774	26.637	27.591	28.545	29.500	30.454	226.799
o. Pessoal e beneficos da Especialização	0	35.070	47.280	80.898	52.680	86.640	52.680	86.640	52.680	86.640	52.680	86.640	720.528
p. Outras saidas	3.398	5.994	11.580	15.375	19.612	23.256	27.469	31.113	31.959	33.358	34.203	35.603	272.920
ENTRADAS / SAIDAS	43.293	21.215	227.484	193.213	410.155	232.048	513.555	358.104	531.699	260.171	503.013	240.634	3.554.948
SALDO DE CAIXA	63.656	84.872	312.356	505.569	915.724	1.147.772	1.661.327	2.019.431	2.551.130	2.811.301	3.314.314	3.554.948	
CONTROLE DE APLIC. FINANCEIRAS													
Saldo inicial	0	44.958	68.631	301.351	506.385	937.240	1.201.098	1.756.856	2.172.454	2.774.470	3.120.729	3.721.191	
Rendimento	1.665	2.458	5.236	11.820	20.700	31.810	42.202	57.494	70.317	86.089	97.449	113.895	541.135
Entradas	43.293	21.215	227.484	193.213	410.155	232.048	513.555	358.104	531.699	260.171	503.013	240.634	
Saidas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Saldo final	44.958	68.631	301.351	506.385	937.240	1.201.098	1.756.856	2.172.454	2.774.470	3.120.729	3.721.191	4.075.720	

Figura 4: Orçamento de Caixa

Fonte: PDI – Faculdade São Francisco de Assis

5.4.9 Orçamento de Resultado

UNIAO DAS FACULDADES INTEGRADAS DE NEGOCIOS - UNIFIN													
VERSAO:01													
ORÇAMENTO DE CAIXA DE 2004 A 2009													
ORÇAMENTO DE RESULTADO													
Em R \$	1ªSEM	2ªSEM	3ªSEM	4ªSEM	5ªSEM	6ªSEM	7ªSEM	8ªSEM	9ªSEM	10ªSEM	11ªSEM	12ªSEM	ACUMULADO
RECEITA BRUTA SERVICOS	335.080	522.276	1.002.614	1.322.195	1.709.403	1.995.684	2.377.392	2.663.673	2.759.100	2.854.527	2.949.954	3.045.381	23.537.275
Número de alunos	150	291	670	870	510	680	860	1.030	1.210	1.380	1.510	1.580	
a. Mensalidades da Graduação	330.600	465.296	897.014	1.183.295	1.565.003	1.851.284	2.232.992	2.519.273	2.614.700	2.710.127	2.805.554	2.900.981	22.076.115
b. Mensalidades da Especialização	0	52.500	102.600	135.900	140.400	140.400	140.400	140.400	140.400	140.400	140.400	140.400	1.414.200
c. Mensalidades do Mestrado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
d. Vestibular	4.480	4.480	3.000	3.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	46.960
e. Cantina	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
f. Fotocópias	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
g. Outras	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DEDUÇÕES DE SERVIÇOS	87.779	131.817	219.893	326.434	453.958	549.090	675.872	770.932	850.672	914.365	938.046	945.712	6.864.569
Evasão	33.060	46.530	172.211	267.322	372.300	465.580	570.311	663.591	733.968	804.345	815.796	827.248	5.772.261
ISS	16.754	26.114	0	0	66.855	76.505	90.354	100.004	101.257	102.509	106.708	110.907	797.966
COFINS	10.052	15.668	41.520	52.744	4.332	4.332	4.332	4.332	4.332	4.332	4.332	4.332	154.640
PIS	2.178	3.395	3.168	4.167	939	939	939	939	939	939	939	939	20.417
IRPJ	16.084	25.069	686	903	5.958	1.084	6.210	1.291	6.361	1.400	6.420	1.430	72.895
CSSL	9.650	15.042	2.307	1.298	3.575	650	3.726	775	3.816	840	3.852	858	46.389
RECEITA LIQUIDA SERVICOS	247.301	390.459	782.721	995.761	1.255.445	1.446.594	1.701.519	1.892.741	1.908.427	1.940.162	2.011.907	2.099.668	16.672.706
DESPESAS VARIÁVEIS	14.168	37.160	25.360	164.592	13.680	86.269	13.680	105.779	13.680	113.127	13.680	116.944	718.120
a. Propaganda	12.376	35.368	13.280	82.896	12.080	49.890	12.080	56.040	12.080	56.040	12.080	56.040	410.250
b. Fundo de Apoio	0	0	12.080	62.940	0	34.779	0	48.139	0	55.487	0	59.304	272.730
c. Material do Vestibular	1.792	1.792	0	18.756	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	35.140
MARGEM DE CONTRIBUICAO	233.133	353.298	757.361	831.169	1.241.765	1.360.325	1.687.839	1.786.962	1.894.747	1.827.035	1.998.227	1.982.724	15.954.586
	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
DESPESAS FIXAS	160.309	344.709	1.075.627	1.383.809	844.058	1.070.358	1.161.702	1.277.718	1.276.894	1.332.614	1.338.659	1.404.261	12.670.716
a. Pessoal e Benefícios	95.518	203.498	543.025	698.713	542.103	700.005	786.793	837.818	860.435	872.683	893.054	905.302	7.938.946
b. Comunicacoes	3.200	4.200	331.865	410.560	4.620	4.620	4.620	4.620	4.620	4.620	4.620	4.620	786.785
c. Encargos sociais	16.004	35.951	4.620	4.620	94.489	111.225	128.462	142.528	144.264	145.774	146.444	147.954	1.122.335
d. Alugueis	12.494	23.545	59.726	82.169	75.439	87.309	99.527	109.102	108.803	108.831	114.096	120.017	1.001.059
e. Servico de terceiros	12.660	13.380	43.411	55.448	27.854	28.118	28.013	28.277	28.171	28.435	28.330	28.594	350.691
f. Energia	1.600	2.400	20.911	24.409	2.640	2.640	2.640	2.640	2.640	2.640	2.640	2.640	70.440
g. deslocamentos	600	600	2.640	2.640	660	660	660	660	660	660	660	660	11.760
h. Material Didático	3.400	3.600	660	660	3.960	3.960	3.960	3.960	3.960	3.960	3.960	3.960	40.000
i. Reparos em predios	3.900	3.900	3.960	3.960	4.290	4.290	4.290	4.290	4.290	4.290	4.290	4.290	50.040
j. legais e judiciais	1.000	1.500	4.290	4.290	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	23.080
l. Depreciacoes	4.546	8.872	1.500	1.500	16.332	19.037	24.387	28.650	36.884	43.640	56.489	67.235	309.072
m. Pessoal e beneficios da Especialização	0	35.070	11.740	13.941	52.680	86.640	52.680	86.640	52.680	86.640	52.680	86.640	618.031
n. Seguros/Mat expediente	5.386	8.194	47.280	80.898	17.490	20.353	24.170	27.033	27.987	28.941	29.896	30.850	348.477
RESULTADO OPERACIONAL	72.825	8.590	(318.266)	(552.640)	397.707	289.967	526.138	509.244	617.854	494.421	659.569	578.463	3.283.869
Receitas financeiras	1.665	2.458	225.032	213.372	20.700	31.810	42.202	57.494	70.317	86.089	97.449	113.895	962.484
Despesas financeiras	(3.398)	(5.994)	5.236	11.820	(19.612)	(23.256)	(27.469)	(31.113)	(31.959)	(33.358)	(34.203)	(35.603)	(228.909)
Ganho/perda de capital	0	0	(11.580)	(15.375)	0	0	0	0	0	0	0	0	(26.955)
RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCICIO	71.092	5.053	(99.578)	(342.822)	398.795	298.521	540.871	535.625	656.212	547.151	722.814	656.755	3.990.489

Figura 5: Orçamento de Resultado

Fonte: PDI – Faculdade São Francisco de Assis

5.4.10 BALANÇO PATRIMONIAL PROJETADO

UNIÃO DAS FACULDADES INTEGRADAS DE NEGÓCIOS - UNIFIN VERSAO:01 ORÇAMENTO DE CAIXA DE 2004 A 2009												
BALANÇO PATRIMONIAL PROJETADO												
Em R \$	1ªSEM	2ªSEM	3ªSEM	4ªSEM	5ªSEM	6ªSEM	7ªSEM	8ªSEM	9ªSEM	10ªSEM	11ªSEM	12ªSEM
ATIVO CIRCULANTE	65.321	88.994	653.455	1.057.987	979.189	1.228.225	1.807.756	2.201.852	2.831.459	3.150.777	3.780.738	4.106.417
Caixa	20.363	20.363	331.741	531.240	20.363	20.363	20.363	20.363	20.363	20.363	20.363	20.363
Aplicações de liquidez imediata	44.958	68.631	20.363	20.363	937.240	1.201.098	1.756.856	2.172.454	2.774.470	3.120.729	3.721.191	4.075.720
Fundo de Apoio	0	0	301.351	506.385	21.586	6.764	30.538	9.035	36.626	9.684	39.184	10.333
ATIVO REALIZAVEL L P	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Depositos judiciais	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Controladas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outros realizaveis LP	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ATIVO PERMANENTE	164.557	178.685	415.627	445.079	299.336	360.200	436.997	536.189	653.399	814.306	996.566	1.256.608
Investimentos	0	0	232.955	247.554	0	0	0	0	0	0	0	0
Imobilizado	124.135	138.466	0	0	241.357	294.311	358.316	444.782	541.454	681.929	831.259	1.058.538
Diferido	40.422	40.219	182.672	197.525	57.979	65.889	78.681	91.407	111.945	132.377	165.308	198.069
TOTAL DO ATIVO	229.878	267.679	1.069.082	1.503.066	1.278.525	1.588.425	2.244.753	2.738.041	3.484.858	3.965.083	4.777.304	5.363.024
PASSIVO CIRCULANTE	58.786	91.534	338.515	347.075	275.079	286.458	401.916	359.579	450.183	383.257	472.664	401.629
Fornecedores Servicos	2.770	2.842	169.862	174.143	5.302	5.355	5.329	5.382	5.355	5.408	5.382	5.434
Impostos a pagar	9.357	13.845	4.145	4.724	13.066	15.398	17.147	19.526	19.058	20.025	20.008	21.468
Salarios e provisoos	38.544	63.310	9.019	11.316	225.838	230.610	338.489	290.869	381.904	313.734	402.139	328.385
Encargos sociais a pagar	4.001	6.390	136.087	133.248	16.562	18.933	22.649	23.976	24.078	24.339	24.441	24.703
Alugueis a pagar	3.014	4.047	11.562	14.121	13.101	14.952	17.092	18.616	18.578	18.540	19.484	20.429
Outros circulantes	1.100	1.100	7.839	9.523	1.210	1.210	1.210	1.210	1.210	1.210	1.210	1.210
EXIGIVEL A LONGO PRAZO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fornecedores	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Impostos parcelados	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capital de giro	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Passivo trabalhista	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PATRIMONIO LIQUIDO	171.092	176.145	713.521	1.133.156	1.003.446	1.301.967	1.842.838	2.378.463	3.034.675	3.581.826	4.304.640	4.961.395
Capital social	100.000	100.000	394.833	604.651	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Reservas reavaliacao	0	0	100.000	100.000	0	0	0	0	0	0	0	0
Resultado do exercicio	71.092	76.145	0	0	398.795	697.316	540.871	1.076.496	656.212	1.203.363	722.814	1.379.569
Resultado acumulado	0	0	218.688	428.506	504.651	504.651	1.201.967	1.201.967	2.278.463	2.278.463	3.481.826	3.481.826
TOTAL DO PASSIVO	229.878	267.679	1.052.036	1.480.231	1.278.525	1.588.425	2.244.753	2.738.041	3.484.858	3.965.083	4.777.304	5.363.024

Figura 6: Balanço Patrimonial Projetado

Fonte: PDI – Faculdade São Francisco de Assis

5.5 RESULTADOS FINAIS ALCANÇADOS

Percebeu-se que o processo de avaliação institucional já surtiu efeito positivo no desempenho acadêmico da instituição tendo em vista que muitos professores tiveram desempenho satisfatório em comparação com desempenhos avaliados anteriormente e um dos fatores influenciantes dessa melhora, segundo os próprios docentes avaliados foi o *feedback* proporcionado pelas avaliações.

Vale ressaltar que um sistema de avaliação consistente deve ser contínuo e democrático. O declínio ou sucesso de um sistema de avaliação depende da aceitação incondicional da alta direção da Instituição. A busca permanente da qualidade está diretamente associada ao comprometimento de toda comunidade acadêmica, e esse é o sentimento que a FAF começa a identificar em sua estrutura.

6 CONCLUSÃO

Nesse início de século, as Instituições de Ensino Superior ainda carregam as mazelas deixadas pelo século passado, da ineficiência administrativa, da baixa qualidade do ensino e da aplicação equivocada de recursos.

Assim a sobrevivência dessas Instituições de Ensino passa por um processo de reflexão profundo, elevando-se a necessidade um novo projeto de gestão, que permita dentro de um ambiente cada vez mais competitivo que se atinja sua Missão.

O estudo proposto tem como objetivo a construção de um Sistema de Avaliação, que rompesse os limites da hierárquica, que tradicionalmente encontramos em todos os processos de avaliação. A avaliação é vista no presente estudo como um processo de formação da cidadania e busca aprofundar a idéia de responsabilidade social da Instituição, sem deixar de considerar os aspectos culturais, econômicos e o impacto social que cada Instituição carrega em sua missão institucional.

Vale ressaltar que um sistema de avaliação consistente deve ser contínuo e democrático. O declínio ou sucesso de um sistema de avaliação depende da aceitação incondicional da alta direção da Instituição. A busca permanente da qualidade está diretamente associada ao comprometimento de toda comunidade acadêmica.

Assim é possível afirmar que toda comunidade acadêmica deve ser vista como sujeito da avaliação, assumindo responsabilidades, atuando nas transformações, e na cobrança de resultados.

Diante disso constatou-se que um sistema de avaliação continua sendo um assunto significativo e controvertido, provavelmente será um assunto cuja importância irá crescer ainda mais com o passar dos anos.

Se novos problemas estão surgindo, como a proliferação de Instituições de Ensino Superior, escassez de recursos, gestões deficientes, certamente um esforço adicional será necessário nos processos de avaliação, para que estes sejam instrumentos utilizados em novas concepções de gestão a fim de minimizar tais dificuldades.

Todavia, esse estudo não teve a pretensão de esgotar o assunto, ou sequer, criar um modelo definitivo de avaliação, e sim despertar o interesse para o assunto, pois há anos várias discussões são travadas acerca de um modelo de avaliação capaz de minimizar as falhas no processo administrativo das Instituições, o que por certo ainda não foi possível, visto a complexidade, o que indica a existência de um vasto campo a ser desbravado, que exigirá novos estudos.

REFERÊNCIAS

BELLONI, I. et al. Metodologia de avaliação em políticas públicas. São Paulo: Cortez, 2000.

BORBA, Amandia Maria. Avaliação do Ensino Superior: referências para a construção de um projeto institucional. Itajai: Ed UNIVALI, 2003.

BRASIL. Decreto nº 3860, de _____ de _____ de 2001. Dispõe sobre a organização do ensino superior, a avaliação de cursos e instituições e dá outras providências. In: Diário Oficial da União.

BRASIL. Lei nº 9394, de 29 de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e bases da Educação Nacional. In: Diário Oficial da União.

BRASIL. Decreto-Lei nº 10861, de Abril de 2004. Institui o Sistema Nacional de Avaliação e Progresso do Ensino Superior e dispõe sobre a avaliação do Ensino Superior. In: Diário Oficial da União.

BRASIL. Ministério da Educação. Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior. [www.mec.gov.br]. Brasília: 2005.

BRASIL. Ministério da Educação. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. [www.inep.gov.br]. Brasília: 2004.

BUARQUE, Cristovam. A aventura da universidade. São Paulo: Paz e Terra, 1994.

FREITAS, Marcos Cezar. A reinvenção do futuro: trabalho, educação, política na globalização do capitalismo. São Paulo: Cortez: USF-IFAN, 1996.

FACULDADE SÃO FRANCISCO DE ASSIS. Plano de Desenvolvimento Institucional. Porto Alegre, 2006

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Maria de Andrade. Metodologia do trabalho científico. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

LEITE, Denise. Reformas universitárias: avaliação institucional participativa. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2005.

et al. Inovação e avaliação institucional – Efeitos e mudanças na missão das universidades contemporâneas. Porto Alegre, Evangraf, 2002

SISTEMAS de avaliação das instituições de ensino superior no Brasil. In: SOARES, S. (Coord.). A educação superior no Brasil. Brasília: Capes-lesalc/Unesco-Geu; / Porto Alegre: UFRGS, 2002.

PERRENOUD, Philippe. Avaliação: da excelência à regulamentação das aprendizagens – entre duas lógicas. Trad. Patrícia Chittoni Ramos. – Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 1999

TRUJILLO, Afonso F. Metodologia da ciência. 3.^a ed. Rio de Janeiro: Kennedy, 1974.

ANEXO A - ROTEIRO DE AUTO-AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

**ANEXO B - FORMULÁRIOS DE AUTO-AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL –
IMPLEMENTADOS NA FACULDADE SÃO FRANCISCO DE ASSIS**