

FACULDADE CAMPO LIMPO PAULISTA
FACCAMP

Mantida pelo Instituto de Ensino Campo Limpo Paulista Ltda.

Relatório SINAES

Comissão Própria de Avaliação – CPA

Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES

Março de 2015

SUMÁRIO

1. Introdução.....	3
2. Metodologia.....	5
3. Planejamento e Avaliação Institucional.....	11
4. Desenvolvimento institucional.....	15
4.1. Missão e Plano de Desenvolvimento Institucional.....	15
4.2. Responsabilidade social da Instituição.....	16
5. Políticas acadêmicas.....	19
5.1. Política para o ensino, a pesquisa e a extensão.....	19
5.2. Comunicação com a Sociedade.....	20
5.3. Política de atendimento aos discentes.....	21
6. Políticas de gestão.....	24
6.1. Políticas de pessoal.....	24
6.2. Organização e gestão da Instituição.....	25
6.3. Sustentabilidade financeira.....	30
7. Infraestrutura física.....	31
8. Análise dos dados e das informações.....	35
9. Ações com base na análise.....	38

1. INTRODUÇÃO

Este relatório apresenta os resultados da auto avaliação da Faculdade Campo Limpo Paulista no ano de 2014. Nos termos da Nota Técnica INEP/DAES/CONAES Nº 65/2014, este é um Relatório do período de transição para a nova sistemática prevista na referida Nota Técnica.

Abaixo os dados da Instituição:

DADOS DA INSTITUIÇÃO	
Mantenedora	Instituto de Ensino Campo Limpo Paulista Ltda.
Endereço	Rua Guatemala, 167 – Jardim América - Campo Limpo Paulista – SP. CEP 13231-230
CNPJ	02.252.746/0001-18
Presidente	Prof. Dr. Nelson Gentil
IES	Faculdade Campo Limpo Paulista - FACCAMP
Diretora	Profª. Me Patrícia Gentil Passos
Endereço	Rua Guatemala, 167 – Jardim América - Campo Limpo Paulista – SP. CEP 13231-230
Ato de credenciamento	Portaria MEC nº 1.494 (DOU de 30 de dezembro de 1998)
Último ato legal da IES	Aguardando Portaria

Abaixo a composição da Comissão Própria de Avaliação (CPA):

NOME	REPRESENTAÇÃO
Prof ^a . Dra. Sonia Sueli Berti Santos	(coordenadora)
Prof. Dr. Paulo Sérgio Lopes de Araujo	Corpo docente
Prof ^a Me. Antônio Carlos Camacho	Corpo docente
Prof ^a . Dra. Lisete Maria Luiz Fischer	Corpo docente
Larissa Carvalho Pereira	Corpo discente
Fernanda Oliveira da Silva	Corpo discente
Geovana Capelli	Corpo discente
Michele Alexandre Marino Lopes	Técnico administrativo
Elizeu Honorato Assunção	Técnico administrativo
Jeniffer Joyce Oliveira Leonarde	Técnico administrativo
Sra. Alines Aparecida Vicentin	Sociedade civil
Sr. Elizeu Pereira	Sociedade civil
Sr. Elizeu Pereira Júnior	Sociedade civil

O planejamento da auto avaliação da Faculdade Campo Limpo Paulista compreende a sistematização de procedimentos que permitam identificar os elementos que melhor caracterizam a Instituição, bem como definir o perfil e qualificar o corpo docente com respeito à formação acadêmica e experiência profissional, compromisso com o ensino, pesquisa e extensão, definir o perfil e qualificar o corpo discente, considerando a sua integração acadêmica e participação na comunidade universitária, bem como, definir o perfil e qualificar o pessoal técnico-administrativo quanto a sua formação, desempenho e capacitação profissional e adesão aos princípios da Instituição.

Integram também o planejamento e a execução da auto avaliação institucional, a análise dos currículos e programas quanto à organização didático-pedagógica, adequação às demandas do mercado de trabalho, à pesquisa e à extensão, bem

como a uma perspectiva interdisciplinar. Compreendem também a auto avaliação o estudo da produção acadêmico-científica, a análise das atividades de extensão e as ações de intervenção social em suas vinculações com o ensino, a pesquisa, o setor produtivo, o mercado de trabalho, a captação de recursos e as ações voltadas ao desenvolvimento.

Além dos aspectos mencionados, a auto avaliação também pretende aferir a infra-estrutura da Instituição em função das atividades acadêmicas de formação e de produção do conhecimento e avaliar a administração geral da Instituição e de seus principais setores visando ao cumprimento dos objetivos e projetos institucionais.

Todas as ações de planejamento e execução da auto avaliação buscam uma condução democrática, neutra e que expresse o resultado de uma construção coletiva.

A auto avaliação da Faculdade Campo Limpo Paulista é precedida de uma etapa de preparação que inclui o envolvimento da comunidade acadêmica e externa bem como sua sensibilização para as demais etapas. A etapa seguinte, de desenvolvimento, consiste na concretização das atividades planejadas e inclui atividades como: reuniões, discussões internas, sistematização de ações, definição das atribuições, construção dos instrumentos para coleta de dados, definição da metodologia de análise dos dados, definição das condições materiais para o desenvolvimento do trabalho, definição de relatórios. A etapa de consolidação refere-se à elaboração, divulgação e análise do relatório final destinado aos membros da comunidade acadêmica, aos avaliadores externos e à sociedade.

O processo de auto avaliação tem como objeto de análise o conjunto de dimensões, estruturas, relações, funções e finalidades da instituição. Atuam como sujeitos da avaliação os professores, os alunos, o corpo técnico administrativo e membros da comunidade externa.

A auto-avaliação institucional tem como objetivos gerais contribuir para melhoria da qualidade institucional para o adequado desenvolvimento da instituição e estabelecer mecanismos institucionalizados e participativos para que os membros da comunidade acadêmica desenvolvam autoconsciência de suas qualidades, problemas e desafios em busca de aperfeiçoamento.

2. METODOLOGIA

Paradigmas e abordagens da Avaliação

A fundamentação teórico-metodológica que fundamenta as ações da CPA nas concepções da “Avaliação Iluminativa”, Parlett & Hamilton (1992), segundo as quais as ações de “tomada de decisões” ou de “inovação”, “criatividade nas soluções de questões”, vêm sendo, cada vez mais, vinculadas a um processo de avaliação. Mas, exatamente por ser a “avaliação um domínio em desenvolvimento...” entendemos que esteja em processo de construção e, portanto, carregada de preocupações que se vinculam ao seu papel, valor de uso, funções etc.

Esta conquista histórica vinculou-se a concepções teóricas que objetivam tais resultados as quais, por repetido uso, transformaram-se em paradigmas. Quanto à palavra paradigma, observa-se que possui um conceito muito amplo. No entanto, referimo-nos àquele ligado a determinadas formas de ver as coisas, ou seja, de determinadas filosofias de vida, visão de mundo e até de “ortodoxia intelectual”. Segundo T. S. Kuhn (in Triviños, 1987, 43), “um paradigma prescreve áreas de problemas, métodos de pesquisa e padrões de solução e explicação aceitáveis pela comunidade acadêmica que o endossa”.

Dialogando nesse sentido, utilizamos como base dois paradigmas que orientam os processos avaliativos mais frequentes:

- a) O paradigma tradicional: adotado, frequentemente, nas ações avaliativas que priorizam os resultados. O elemento fundamental de sua preocupação são os resultados finais de um processo avaliatório e não o processo na sua totalidade. A metodologia volta-se para a adoção de modelos prontos, com fatores padronizados e controle absoluto, no qual variáveis isoladas, atitudes, opiniões estão, absolutamente, descartadas. Nessa metodologia de generalizações, os valores “pré-definidos” derrubam quaisquer resultados atípicos, por mais reais que se apresentem.

Tal paradigma tem um modelo “*a priori*” que não permite inserir as “preocupações pessoais” dos envolvidos, o movimento real do ambiente em avaliação. Enfim, traz grandes possibilidades de desviar a atenção do avaliador das questões mais importantes da prática educativa e atê-la ao simples registro de resultados.

- b) o paradigma socioantropológico: difere, fundamentalmente, do paradigma tradicional em conceito, metodologia e resultados. Poderíamos afirmar que seus preconizadores têm convicções filosóficas distintas que definem outra visão de mundo e outra maneira de atuar nos processos educativos. É um

paradigma alternativo, em uso crescente nos sistemas sociais ou educacionais, com preocupações voltadas aos “indivíduos” e “instituições”, em lugar da mensuração e precisão. Muito aplicado em estudos de programas ou outras situações em processo, tal paradigma considera diversas óticas como, por exemplo:

- experiência dos alunos;
- movimento gerado pela prática cotidiana;
- interferências que aparecem no andamento dos processos;
- interesse dos envolvidos;
- influências das diversas situações existentes.

Avaliar o sistema de ensino nesse paradigma significa considerar o contexto socioantropológico no qual professores e alunos e corpo técnico-administrativo trabalham juntos.

Entre os processos avaliativos, está a Avaliação no Ensino de Graduação Institucional / Cursos, em todos seus elementos constitutivos, pode ser conhecido em documento próprio que o registra e o explica detalhadamente.

De forma sucinta, pode-se afirmar que ele está amparado em duas propostas avaliativas que se complementam. A primeira, a abordagem quantitativa, ancorada no paradigma socioantropológico, que consiste em avaliações pontuais expressas por questões de múltipla escolha em instrumentos avaliativos próprios, os quais contemplam as Dimensões que estão previstas pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES. Nessas questões, professores e alunos conferem conceitos que definem suas avaliações em uma escala semântica com 5 opções de resposta em cada questão. A elaboração dos resultados dessa abordagem é disponibilizada para consulta por meio de relatórios apresentados pelos coordenadores aos professores (individualmente) e aos alunos em reunião com discentes e representantes, também disponibilizados no site da IES. Posteriormente, é realizada uma análise qualitativa, por questão, originando a versão preliminar da interpretação dos dados objetivos. A segunda proposta, qualitativa, amparada pelo paradigma crítico-dialético, subsidiada pelo documento de respostas abertas que são tabulados fenomenologicamente, computados, para que se registrem fragilidades e potencialidades do curso, da IES e do corpo docente, discutidas pelos alunos

reuniões discentes. Somado a essas duas propostas, temos a Ouvidoria, que está disponibilizada no site da IES, que permite à comunidade interna e externa expor as fragilidades, potencialidades, dúvidas, sugestões sobre os cursos, corpo docente, infraestrutura, enfim. Esses dados são encaminhados, também, à CPA, para análise e cotejamento para serem contextualizados nas análises finais dos dados quantitativos, num processo dialético, contínuo.

Procedimentos metodológicos

As etapas dos procedimentos para o desenvolvimento do Relato Avaliativo são:

- ✓ aplicação dos instrumentos avaliativos;
- ✓ elaboração de tabelas e gráficos;
- ✓ análise das colocações em cada indicador;
- ✓ cotejamento de resultados avaliativos internos e externos (coordenação, ouvidoria, ENADE, relatórios de visita in loco)
- ✓ levantamento das principais potencialidades ou fragilidades do curso, tomando por base as colocações avaliativas que se apresentaram;
- ✓ elaboração dos cadernos de resultados (gráficos e eletrônicos) de curso;
- ✓ encaminhamento dos cadernos (de forma gráfica e eletrônica) a cada gestor responsável ou envolvidos no processo (mantenedora, reitora, pró-reitores, coordenações de cursos, gerentes de áreas e setores, professores e alunos).

Segundo Hamilton (1992), a “avaliação iluminativa não é um ‘pacote metodológico’ padronizado, mas uma estratégia geral de pesquisa. Ela visa a ser ágil e eclética. A escolha das táticas da pesquisa não deriva da teoria científica, mas de decisões tomadas, em cada caso, para escolher as melhores técnicas disponíveis: o problema dita a utilização de certos métodos, e não o contrário”.

A CPA, valendo-se de tal convicção, traçou sua metodologia de ação combinando os paradigmas citados.

“A avaliação interna é um processo contínuo por meio do qual uma instituição constrói conhecimento sobre sua própria realidade, buscando compreender os significados do conjunto de suas atividades para melhorar a qualidade educativa e alcançar relevância social. Para tanto, sistematiza informações, analisa coletivamente

os significados de suas realizações, desvenda formas de organização, administração e ação, identifica pontos fracos, bem como pontos fortes e potencialidades, e estabelece estratégias de superação de problemas.

A avaliação interna ou auto avaliação é, portanto, um processo cíclico, criativo e renovador de análise, interpretação e síntese das dimensões que definem a IES.”¹

Durante o andamento do processo avaliativo, a CPA pretende ouvir as respostas da comunidade interna e externa, de maneira que todos participem. Colhe opiniões da comunidade externa por meio dos representantes da CPA.

Na sequência, serão realizadas ampla leitura e compatibilização entre:

- as propostas de cada área/setor;
- as propostas inter-setores;
- as propostas das áreas/setores em relação ao processo de avaliação institucional;
- e o conjunto de propostas em consonância, coerência e atendimento às dimensões.

Este processo propiciará, em sua totalidade, uma proposta específica de atendimento a cada dimensão contemplando todas, incluindo outros itens.

Em posse desse conteúdo, a coordenação da CPA realizará reuniões com os proponentes a fim de validar as propostas. Dessa maneira foi pensado o rol final dos processos, projetos e ações não só da avaliação institucional, como da autoavaliação contida em cada área ou setor. Os membros que não prestam serviços na CPA, também participarão das reuniões dos dois momentos descritos.

Com esse processo, a CPA pretende conseguir dados para uma gestão compartilhada e dialética em que os dados da CPA possam subsidiar as ações de desenvolvimento participativo da IES.

O Relatório de Avaliação da IES é feito de modo compartilhado e dialético em que todos os setores enviam relatos de suas áreas, depois, das reuniões dos setores (CPA, Direção, Colegiados, Coordenações, discentes, Administrativo, Conselhos), são gerados relatórios, enviados às partes para discussão, ponderação, análise e estabelecimento de fragilidades, potencialidades e sugestões de melhorias. Compartilhado com a gestão acadêmica para tomadas de decisões, aquisições, providências de melhorias acadêmicas e técnico-administrativas.

A elaboração do relatório dos resultados nessa abordagem sócio antropológica

¹ Roteiro de Autoavaliação Institucional – Brasília – DF – 2004 MEC/INEP/CONAES, p.. 11

e dialética é disponibilizada para consulta por meio de relatórios apresentados pelos coordenadores aos professores (individualmente) e aos alunos em reunião com discentes e representantes, também disponibilizados no site da IES, compartilhados com os setores técnico-administrativos e discutidos nas áreas. Posteriormente, é realizada uma análise qualitativa, por questão, originando a versão preliminar da interpretação dos dados objetivos. A segunda proposta, qualitativa, amparada pelo paradigma crítico-dialético, subsidiada pelo documento de respostas abertas que são tabulados fenomenologicamente, computados, para que se registrem fragilidades e potencialidades do curso, da IES e do corpo docente, discutidas pelos alunos reuniões discentes com os colegiados e Conselhos, com a Diretoria, permitindo uma gestão da IES compartilhada e dialética. Somado a essas duas propostas, temos a Ouvidoria, que está disponibilizada no site da IES, que permite à comunidade interna e externa expor as fragilidades, potencialidades, dúvidas, sugestões sobre os cursos, corpo docente, infraestrutura, enfim. Esses dados são encaminhados, também, à CPA, para análise e cotejamento para serem contextualizados nas análises finais dos dados quantitativos, num processo dialético, contínuo.

Esses dados são disponibilizados aos setores, áreas, divulgados no site da IES, nos murais, compartilhados com o corpo docente, discente e técnico-administrativo e à comunidade externa por meio do site.

A IES, mesmo antes da Nota Técnica 62, já elabora relatórios meta-avaliativos em que são cotejadas as potencialidades e fragilidades apontadas nos relatórios, trienalmente, com as metas do PDI, a fim de subsidiar a gestão da IES.

A avaliação da CPA na FACCAMP parte de um paradigma sócio antropológico dialético que visa a integração da comunidade, seus setores, partindo do quantitativo para uma análise dialética, fenomenológica dos dados coletados, das falas apreendidas e dos setores internos e externos envolvidos.

Os dados referentes às avaliações externas são motivo de discussões, estudos, análises e ponderações sobre potencialidades, fragilidades e sugestões de melhorias por parte de todos os atores da comunidade acadêmica. As áreas em posse dessas discussões compartilham com seus pares as decisões e diretrizes definidas para providências.

Igualmente dialética e compartilhada, são realizadas reuniões com colegiados, NDE, coordenadores, discentes, gestores, Direção em que esses dados são discutidos e analisados para serem formuladas providências, definidas estratégias que visam

aprimorar a eficiência operacional e garantir a qualidade do ensino na IES, estabelecendo as ações necessárias para cumprir sua missão e possibilitar o alcance de sua visão, aproveitando as suas potencialidades e eliminando as fragilidades, provenientes dos processos internos da organização e garantindo o aproveitamento das oportunidades e saneamento das ameaças originárias do macro ambiente, no setor de ensino e de suas tendências.

A IES tem desenvolvido esforços para manter a coerência entre as políticas e investimentos definidos no seu PDI com as práticas implantadas pela mesma nos últimos ciclos de auto avaliação e avaliação externa. O processo de avaliação institucional tem se configurado como instrumento para identificar oportunidades de melhorias em suas práticas administrativas e acadêmicas.

As iniciativas e investimentos para melhorias nas práticas e estrutura física da instituição em função das fragilidades identificadas nos últimos ciclos de auto avaliação da IES e das últimas avaliações externas realizadas pelo INEP são evidências para essa afirmação. Tal postura consolida a articulação entre o processo de auto avaliação institucional (CPA), as avaliações externas realizadas por examinadores do MEC, o ENADE e o planejamento da IES com as consequentes revisões necessárias em seu PDI.

Na auto avaliação institucional buscou-se a coleta de dados quantitativos e qualitativos e das falas. Os dados foram levantados, principalmente, com a aplicação de questionários, com perguntas fechadas e abertas, submetidos individualmente a cada sujeito participante.

Toda comunidade participou da resposta aos questionários. Os participantes responderam a questionários eletrônicos disponibilizados no site da Instituição, mediante convite por meio eletrônico e conscientização por cartazes e apresentações presenciais. Em todas as situações o participante tinha a opção de manter o anonimato nas respostas aos questionários.

Os dados coletados pelos questionários serão consolidados em tabelas que expressem os índices de satisfação e insatisfação dos sujeitos participantes com relação aos serviços prestados e demais aspectos de funcionamento da Instituição.

Os dados expressos nas tabelas serão interpretados segundo os índices referidos acima e na construção conjunta e dialéticas das partes representadas pelos

órgãos e membros que colaboram com a CPA e a Instituição, que devem analisar, ponderar e indicar as necessidades de aprimoramento e melhorias nas diversas dimensões da auto avaliação institucional.

3. PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

A Comissão Própria de Avaliação (CPA) da Faculdade Campo Limpo Paulista é o órgão interno responsável pela condução do processo de auto avaliação institucional.

A CPA é constituída por representantes do corpo docente, do corpo discente, do pessoal técnico-administrativo e da sociedade civil. Sua atuação inclui o planejamento e a aplicação dos instrumentos de avaliação, como também a análise e divulgação dos resultados.

A constituição da CPA, de acordo com a SINAES, tem representantes dos segmentos da IES interno e externo, o que permite uma visão global da Instituição e de seus setores, possibilitando uma gestão compartilhada da informação. A participação da comunidade acadêmica auxilia na Gestão da IES e ajuda a formular o conjunto de processos capazes de traduzir as estratégias em ações alinhadas em todos os níveis, de forma a garantir o alcance da Missão e Visão da IES, através do planejamento, monitoramento e correção dos rumos da instituição, em tempo real. O escopo do Sistema de Gestão abrange todas as áreas da, desde a área administrativa até a acadêmica.

A participação dá-se por meio de reuniões, avaliações semestrais, discussões dos resultados, capacitação sobre novos instrumentos, discussões das avaliações externas com os coordenadores, gestores, discentes.

A comunidade acadêmica e externa conta com a Ouvidoria para participar e ajudar na gestão compartilhada da IES, cujos dados, apontamentos sugestões e ou críticas são encaminhadas igualmente à CPA.

“A avaliação interna é um processo contínuo por meio do qual uma instituição constrói conhecimento sobre sua própria realidade, buscando compreender os significados do conjunto de suas atividades para melhorar a qualidade educativa e alcançar relevância social. Para tanto, sistematiza informações, analisa coletivamente os significados de suas realizações, desvenda formas de organização, administração e

ação, identifica pontos fracos, bem como pontos fortes e potencialidades, e estabelece estratégias de superação de problemas.

A avaliação interna ou autoavaliação é, portanto, um processo cíclico, criativo e renovador de análise, interpretação e síntese das dimensões que definem a IES.²

Durante o andamento do processo avaliativo, a CPA apropria-se das colocações da comunidade interna e externa, de maneira que todos participem. Colhe opiniões da comunidade externa por meio dos representantes da CPA.

Na sequência, realiza ampla leitura e compatibilização entre:

- as propostas de cada área/setor;
- as propostas inter-setores;
- as propostas das áreas/setores em relação ao processo de avaliação institucional;
- e o conjunto de propostas em consonância, coerência e atendimento às dimensões.

Este processo propicia, em sua totalidade, uma proposta específica de atendimento a cada dimensão contemplando todas, incluindo outros itens.

Em posse desse conteúdo, a coordenação da CPA realiza reuniões com os proponentes a fim de validar as propostas. Dessa maneira, foi pensado o rol final dos processos, projetos e ações não só da avaliação institucional, como da auto avaliação contida em cada área ou setor, bem como a análise e escrita dos relatórios que serão depois disponibilizados à comunidade interna e externa, por meio de e-mail, reuniões, site da IES, Biblioteca, murais, compartilhados e discutidos em reuniões de representantes discentes, colegiado de cursos, Conselhos. Os membros que não prestam serviços na CPA, também participam das reuniões dos dois momentos descritos.

Com esse processo, a CPA pretende conseguir dados para uma gestão compartilhada em que os dados da CPA possam subsidiar as ações de desenvolvimento participativo da IES.

Os dados das avaliações externas são, igualmente, motivo de discussões, estudos, análises e ponderações sobre potencialidades, fragilidades e sugestões de melhorias por parte de todos os atores da comunidade acadêmica. As áreas em posse dessas discussões compartilham com seus pares as decisões e diretrizes definidas para providências.

² Roteiro de Autoavaliação Institucional – Brasília – DF – 2004 MEC/INEP/CONAES, p.. 11

Igualmente dialética e compartilhada, são realizadas reuniões com colegiados, NDE, coordenadores, discentes, gestores, Direção em que esses dados são discutidos e analisados para serem formuladas providências, definidas estratégias que visam aprimorar a eficiência operacional e garantir a qualidade do ensino na IES, estabelecendo as ações necessárias para cumprir sua missão e possibilitar o alcance de sua visão, aproveitando as suas potencialidades e eliminando as fragilidades, provenientes dos processos internos da organização e garantindo o aproveitamento das oportunidades e saneamento das ameaças originárias do macro ambiente, no setor de ensino e de suas tendências.

A IES tem desenvolvido esforços para manter a coerência entre as políticas e investimentos definidos no seu PDI com as práticas implantadas pela mesma nos últimos ciclos de auto avaliação e avaliação externa. O processo de avaliação institucional tem se configurado como instrumento para identificar oportunidades de melhorias em suas práticas administrativas e acadêmicas.

As iniciativas e investimentos para melhorias nas práticas e estrutura física da instituição em função das fragilidades identificadas nos últimos ciclos de auto avaliação da IES e das últimas avaliações externas realizadas pelo INEP são evidências para essa afirmação. Tal postura consolida a articulação entre o processo de auto avaliação institucional (CPA), as avaliações externas realizadas por examinadores do MEC, o ENADE e o planejamento da IES com as conseqüentes revisões necessárias em seu PDI.

Assim, o planejamento da avaliação está previsto e norteado por um projeto que visa levantar aspectos quantitativos e qualitativos, fenomenológicos tanto das atividades acadêmicas quanto administrativas da Instituição, com base no paradigma socioantropológico.

O processo de auto avaliação institucional pretende, dessa forma, a contínua participação de todos os segmentos integrantes da Instituição. Os relatórios das dimensões avaliadas indicam desde a avaliação da estrutura física, como também o desempenho dos professores em sala de aula e os diversos serviços oferecidos aos alunos pelas diversas áreas de apoio.

Preliminar ao processo de avaliação há um trabalho de informação e sensibilização dos sujeitos envolvidos, que visa democratizar e tornar a auto avaliação um processo participativo. Auxilia nesse trabalho a manutenção de um subsite na página virtual da Instituição, que contempla informações sobre o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) e da Comissão Própria de Avaliação

(CPA); os representantes discentes da CPA, que ajudam na divulgação e comunicação com os discentes; os representantes do Diretório Acadêmico, os professores, coordenadores de curso, os técnicos administrativos e toda a comunidade acadêmica. A CPA conta com a divulgação em painéis eletrônicos, dentro da IES, murais, salas de aula, biblioteca para divulgação da avaliação, bem como de seus resultados. Na semana que precede à avaliação interna há capacitação, sensibilização e divulgação da avaliação para os docentes, na sala dos professores, por membros da CPA.

Desse modo, pretende-se uma divulgação, conscientização a respeito da importância da CPA e dos processos avaliativos na Gestão da IES.

Para tanto, além de reuniões formais, ocorrem diálogos informais no dia a dia da Instituição, que visam aprimorar o processo de auto avaliação e a conscientização dos atores envolvidos.

Com relação ao nível de informação sobre a Comissão Própria de Avaliação (CPA) os questionários submetidos aos participantes da auto avaliação institucional revelaram os seguintes índices:

Resposta	Percentual
Ótimo	29%
Bom	48%
Regular	11%
Fraco	0%
Não posso avaliar	0%

4. DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

4.1. MISSÃO E PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

A Faculdade Campo Limpo Paulista tem por missão a “Promoção e busca constante da excelência, no ensino, na pesquisa e na extensão para a formação de profissionais competentes, habilitados ao pleno desempenho de suas funções, contribuindo para o desenvolvimento do ser humano, da sociedade, facultando o diálogo regional, nacional e internacional.”

Os termos da missão da Instituição são amplamente divulgados e discutidos com a comunidade que a compõe. Na auto avaliação de 2014 a tabela abaixo revela a percepção da comunidade sobre esta missão:

Resposta	Percentual
Ótimo	27%
Bom	50%
Regular	14%
Fraco	0%
Não posso avaliar	0%

Com relação ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) a Faculdade busca a contínua divulgação de seu conteúdo, bem como a regular observância de suas diretrizes em todas as ações acadêmicas e administrativas. Nesse sentido, todos os projetos pedagógicos de cursos são discutidos e elaborados com base nas diretrizes enunciadas no PDI.

4.2. RESPONSABILIDADE SOCIAL DA INSTITUIÇÃO

O principal componente de responsabilidade social desta Instituição é o desenvolvimento educacional, a qualificação para o trabalho, o preparo para o exercício da cidadania e a sensibilização do corpo discente aos problemas sociais e ambientais do mundo moderno, bem como a evolução profissional dos corpos docente e técnico administrativo.

A responsabilidade social da IES, pelo apresentado nos itens anteriores, faculta e possibilita a inclusão social nas suas possibilidades. Ao ofertar cursos de graduação, lato sensu, stricto sensu, de extensão, de nivelamento, a IES trabalha em prol da inclusão social dos cidadãos de seu entorno, possibilitando que haja melhorias nas condições de vida, social e cultural da região e da população. Ao promover o desenvolvimento cultural, possibilita o desenvolvimento da região e a inclusão do cidadão, não só na sociedade local, como também do país, contribuindo para o

enriquecimento nacional. A inclusão social, então, é parte integrante de nossas ações, em perfeita consonância com o PDI e as ações nele propostas.

Inclusão social dá-se pela formação facultada pelos cursos de graduação, de lato sensu, as ações de extensão, pela oferta de Libras, por facultar e garantir condições de ingresso e permanência de pessoas PNE, autistas, pelos projetos sociais que a IES desenvolve, projetos de pesquisa, estudos dirigidos, palestras, seminários, visitas técnicas, parcerias com as escolas públicas, intercâmbio cultural nacional e internacional, seminários sobre inclusão, acessibilidade, palestras sobre primeiros socorros, cidadania e voto, integração entre alunos e empresas, entre outros, Essa responsabilidade social e a questão da inclusão envolve o desenvolvimento social e econômico da região e dos cidadãos

Com auxílio das avaliações da CPA, dos trabalhos de divulgação e pelos dados colhidos na CPA, reuniões de discentes e de colegiado e de Cursos, outros cursos foram surgindo como possibilidades de atendimento à comunidade, e oferta, hoje, cursos de extensão e nivelamento.

No que se refere à responsabilidade social a Faculdade conta com o selo de Instituição responsável. Para isso existem vários programas em desenvolvimento. Podemos citar, por exemplo, o Núcleo de Assistência Jurídica (EAJUR), o Mutirão de Imposto de Renda de Pessoa Física (IRPF), a Liga Acadêmica de Educação em Saúde, entre outros.

Além disso, há a oferta de bolsas de estudo por mérito acadêmico a candidatos de todos os cursos. Com o mesmo propósito a Instituição participa do Programa FIES, do Governo Federal e do PROUNI. A FACCAMP participa também de programa de concessão de bolsas do governo estadual e do governo municipal.

Esses programas somam, aproximadamente, duas mil bolsas, para os cursos de graduação. Há também oferta de bolsas para funcionários e professores, com processo de progressão na carreira. Na esteira da responsabilidade social a Instituição também concede bolsas nos programas de Monitoria e de Iniciação Científica.

Além das ações mencionadas a FACCAMP também participa, com mais de 500 bolsas de formação técnica, do PRONATEC (Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego) nos cursos técnicos em Estética, Química, Informática, Enfermagem, Farmácia.

A FACCAMP, agora oferta colégio técnico à comunidade, também, com os

cursos: Técnico em Enfermagem; Técnico em Estética; Técnico em Farmácia; Técnico em Informática; Técnico em Química.

Há oferta de cursos de extensão, tais como: AutoCad; Folhamatic e Estudos Integradores; Lógica e Gramática – parcerias para ler e escrever melhor; Matemática Básica; Prezi; Projeto Coral; Aulas especiais de Direito; Espanhol Matemática, entre outros.

Outra ação que demonstra a responsabilidade social da FACCAMP é a oferta de nove (9) cursos de licenciatura com mensalidades módicas, pensando na formação de professores qualificados e em atender a demanda da rede pública e privada neste setor educacional.

Oferta, ainda , à comunidade, dois Mestrados reconhecidos pela Capes e, agora, aguarda parecer de um doutorado.

A IES conta com projetos em atendimento aos requisitos legais sobre questões Afrodescendentes, indígenas, meio ambiente, direitos humanos, autista, acessibilidade. O site da IES foi preparado para acessibilidade.

Em consonância com a missão da Instituição, a interlocução com organizações regionais, em forma de estágios, a fim de contribuir, cada vez mais, para a solução de problemas da comunidade.

Política de educação inclusiva, de acesso e manutenção do discente já se mostram bastante efetivas para incluir alunos que por questões financeiras são excluídos da educação superior. As políticas de bolsas do FACCAMP têm o objetivo de inserir esse aluno no processo de formação de terceiro grau de qualidade.

Mesmo para aqueles que têm condições de arcar com os custos da formação superior, mas que, por algum motivo, apresentam deficiência na sua formação básica e não conseguem acompanhar as exigências de um curso superior, a FACCAMP tem políticas de nivelamento que procuram suprir as lacunas diagnosticadas nos alunos ingressantes. Outro ponto fundamental para uma educação inclusiva diz respeito a criação de condições de aprendizagem para portadores de necessidades especiais. Com o novo cenário que se instaura nas instituições de ensino em virtude das políticas públicas que incentivam e investem na questão da inclusão nos diferentes níveis de ensino, a FACCAMP tem buscado ampliar e qualificar o espaço institucional e os profissionais de ensino que a compõe no intuito de acolher e atender às necessidades dos sujeitos com necessidades especiais. Para tanto, a instituição segue rigorosamente a legislação que especifica em seus artigos o assunto. Propicia aos portadores de deficiência física e sensorial, condições básicas de acesso ao ensino

superior, de mobilidade e de utilização de equipamentos e instalações em seu campus, buscando eliminar barreiras arquitetônicas para acesso dos estudantes, disponibiliza interprete de Libras, condições de acessibilidade são garantidas no site da Instituição, rampas de acesso, elevador, carteiras especiais, flexibilidade na correção das provas escritas, valorizando o conteúdo semântico; aprendizado da língua portuguesa, principalmente, na modalidade escrita, (para o uso de vocabulário pertinente às matérias do curso em que o estudante estiver matriculado), materiais de informações aos professores para que se esclareça a especificidade linguística dos surdos; Destaca-se ainda que, de acordo com legislação, a disciplina de Libras está inserida como disciplina obrigatória nos cursos de licenciatura, e como disciplina optativa para os demais cursos de graduação.

Já aos alunos com deficiência visual, buscar-se-á proporcionar, todas as condições necessárias para que possam cursar plenamente ao curso escolhido, tais como oferta de lupas, impressão de material em fonte ampliada, tablets com aplicativo de voz, entre outros.

Também como forma de inclusão, a IES está se credenciando para a oferta de Educação a Distância.

5. POLÍTICAS ACADÊMICAS

5.1. POLÍTICAS PARA O ENSINO, A PESQUISA E A EXTENSÃO

A Instituição tem como políticas para o ensino o comprometimento com a excelência acadêmica; a disponibilização de infraestrutura moderna; o ensino por Professores qualificados, titulados e atualizados; a formação e preparação para o mundo do trabalho; a formação em pesquisa e atividades de intervenção social; a formação para educação continuada; a responsabilidade social; a seriedade e transparência em acordo com os regulamentos internos; a eficiência no atendimento ao alunado; o comprometimento e sintonia com a legislação da Educação Superior.

Com relação às políticas de pesquisa a FACCAMP caracterizam-se pelo comprometimento com a excelência acadêmica; o apoio às atividades de pesquisa no ensino de graduação e pós-graduação, integrada com atividades de intervenção social; o apoio às atividades de pesquisa com recursos oriundos do programa de

Capacitação Docente, Eventos e Estudos, e agências de fomento; o acompanhamento e Avaliação constante da produtividade científica de acordo com as orientações das agências governamentais; a divulgação Científica Institucional: WEA e Editora FACCAMP; o compromisso com a qualidade e sintonia com a legislação da Educação Superior; a geração e transferência de conhecimento e inovação para a melhoria da qualidade de vida da região e do país.

Na extensão, a FACCAMP está inserida em projetos de ação social de iniciativa dos governos federal, estadual e municipal, de setores empresariais ou de outras entidades da sociedade civil. As ações de extensão incluem a prestação de serviços à comunidade, por intermédio de programas atrelados aos cursos. Está presente também na disseminação e transferência de conhecimentos por meio de atividades vinculadas a programas interdisciplinares de cunho social, econômico administrativo ou ambiental, e nas atividades culturais, artísticas, desportivas e nos estágios não obrigatórios.

Destaque-se, como previsto no Plano de Desenvolvimento Institucional, a Faculdade deu início ao projeto de ensino a distância, com a abertura do processo de autorização dessa modalidade no Ministério da Educação, cadastrando como Polos a Faculdade de Tecnologia Francisco Morato, Faculdade de Tecnologia Porto das Monções e Faculdade de Paulínia, todas tendo mantenedor comum.

5.2. COMUNICAÇÃO COM A SOCIEDADE

A Instituição promove várias ações no propósito de estabelecer e manter canais permanentes de comunicação com a sociedade.

Nesse sentido, os órgãos colegiados, conforme previsto em seu Regimento, contam com representantes da sociedade civil como membros titulares.

Outros mecanismos são utilizados para a facilitação da comunicação com os vários setores da sociedade. Podemos citar o *Site* da Faculdade que conta com mecanismo de mensagens eletrônicas para o diálogo com os vários setores da Instituição. Redes sociais como Facebook, Twiter, propagandas, folders, outdoors, comerciais na Televisão, os jornais da região, o Jornal da FACCAMP. A FACCAMP conta com uma editora.

Na auto avaliação institucional de 2014 o site da Faculdade foi assim avaliado pelos participantes:

Resposta	Percentual
Ótimo	15%
Bom	45%
Regular	26%
Fraco	0%
Não posso avaliar	0%

A Ouvidoria, outro mecanismo de comunicação com a sociedade citado, também foi objeto de avaliação em 2014. Abaixo a tabela com os índices obtidos na avaliação do atendimento desse órgão:

Resposta	Percentual
Ótimo	29%
Bom	45%
Regular	14%
Fraco	0%
Não posso avaliar	0%

5.3. POLÍTICAS DE ATENDIMENTO AOS DISCENTES:

A Instituição mantém política de bem atender seu corpo discente. Com esse objetivo, há oferta fontes diversas de estudo, como as orientações feitas por meios eletrônicos, fóruns, palestras e debates. Atendimento personalizado com agendamento com coordenadores. Além destes, a Instituição oferece um banco de imagens (vídeos/DVDs) que podem ser consultados na Biblioteca.

Anualmente, são organizadas as semanas específicas relacionadas às áreas de formação de cada um dos cursos, bem como *workshops* para apresentação de trabalhos.

A Instituição mantém também apoio financeiro aos monitores (mediante bolsas com desconto na mensalidade). Além desse apoio, a Instituição também incentiva a participação de seus alunos em eventos científicos ligados à área de conhecimento de cada curso.

Além de tais apoios, a FACCAMP também oferta bolsas de estudos restituíveis, com ressarcimento após a conclusão do curso, além de estar associada a programas como o FIES, o PROUNI e a Escola da Família do governo do estado de São Paulo.

A Instituição também dispõe de programas para o estímulo à permanência dos alunos com a oferta de cursos nivelamento. Além disso, estão à disposição dos alunos monitores selecionados dentre o corpo discente para auxílio no rendimento escolar.

Outra ação, extremamente importante, é a orientação psicopedagógica aos estudantes da graduação. O programa busca acompanhar estudantes nas suas necessidades de aprendizagem, relacionamento intra e interpessoal, orientação profissional e condições de acessibilidade objetivando colaborar com o equilíbrio de seus acadêmicos e um real aproveitamento das oportunidades oferecidas pela Faculdade.

Colabora, efetivamente, no cumprimento das políticas de atendimento dos discentes a Central de Atendimento ao Aluno – CAA, que contribui com o aprimoramento das relações do alunado, bem como com a inserção do aluno na FACCAMP, como também acompanhar o atendimento aos Portadores de Necessidades Especiais (PNE). Além do atendimento presencial, a CAA, por meio do Sistema Acadêmico, permite ao aluno, por plataforma virtual, a solicitação de documentos, acompanhamento de processos e recursos, além da visualização do desempenho acadêmico, com o acesso a seu histórico escolar.

Além de todas as ações mencionadas, ocorrem de maneira sistemática e institucionalizada, reuniões dos representantes de turma com as coordenações dos respectivos cursos. Essas reuniões visam aprimorar os processos de atuação da Instituição tanto nos aspectos acadêmicos quanto administrativos. Conta com Diretório Acadêmico, que auxilia na comunicação IES/Discente/Comunidade interna e externa.

Com relação aos egressos, a Instituição utiliza vários canais de comunicação para a divulgação de atividades acadêmicas, como semanas de curso, oficinas de extensão, cursos de pós-graduação, bem como para acompanhamento da sua carreira

profissional. Esses mecanismos estão sendo aprimorados e ampliados.

Abaixo, apresentamos indicadores da avaliação feita pelos alunos da qualidade dos serviços oferecidos pela Instituição.

Atendimento na Secretaria Geral:

Resposta	Percentual
Ótimo	18%
Bom	49%
Regular	24%
Fraco	0%
Não posso avaliar	0%

Atendimento na Tesouraria:

Resposta	Percentual
Ótimo	18%
Bom	51%
Regular	22%
Fraco	0%
Não posso avaliar	0%

Atendimento na Biblioteca:

Resposta	Percentual
Ótimo	76%
Bom	0%
Regular	17%
Fraco	0%

Não posso avaliar	0%
-------------------	----

Atendimento PAAD/EDP:

Resposta	Percentual
Ótimo	12%
Bom	44%
Regular	30%
Fraco	0%
Não posso avaliar	0%

6. POLÍTICAS DE GESTÃO

6.1. POLÍTICAS DE PESSOAL

O corpo docente da Faculdade Campo Limpo Paulista, no final de 2014, era composto por 37 (trinta e sete) doutores; 67 (sessenta e sete) mestres; 66 (sessenta e seis) especialistas. A proporção de professores segundo a titulação acadêmica revela 21,8% (vinte e um vírgula oito por cento) de doutores, 39,4% (trinta e nove vírgula quatro por cento) de mestres, 38,8% (trinta e oito vírgula oito por cento) de especialistas. Oito professores doutores têm pós-doutorado. O percentual total de mestres e doutores é de 61,17% (sessenta e um vírgula dezessete por cento). A maioria dos docentes possui mais de cinco anos de experiência no magistério superior. No ano anterior o corpo docente da Instituição era de 150 professores.

O plano de carreira docente prevê regras para a admissão e a progressão na carreira. Normas internas prevêm o aperfeiçoamento profissional e ajuda para participação em eventos.

O pessoal técnico-administrativo possui experiência profissional compatível com as funções que exerce, e conta também com um Plano de Carreira específico para ele. O Plano prevê normas para a admissão e progressão na carreira, bem como ações de capacitação.

Tanto o Plano de Carreira Docente quanto o Plano de Carreira do Pessoal Técnico Administrativo estão em fase de homologação no Ministério do Trabalho e Emprego.

6.2. ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DA INSTITUIÇÃO

A organização da gestão da FACCAMP é composta pela Diretoria; pelo Conselho Superior (CONSUP); pelo Conselho de Coordenação (CONCOOR); pela Coordenação de Cursos; pela Coordenação de Pós-Graduação e Pesquisa; Colegiados de Cursos e Núcleos Docentes Estruturantes.

A Diretoria é órgão executivo nomeado pela Mantenedora. O CONSUP é o órgão máximo da FACCAMP, de natureza normativa, deliberativa e consultiva. Sua constituição e competências constam do Regimento. O Conselho de Coordenação de Cursos é o órgão colegiado de coordenação acadêmico-científica das atividades dos Cursos. Os Colegiados de Cursos são órgãos deliberativos no âmbito dos cursos. Os Núcleos Docentes Estruturantes são órgãos de curso com a função de aprimoramento dos projetos pedagógicos e das atividades acadêmicas.

Além dos órgãos mencionados a Instituição conta com setores de apoio para o exercício das atividades acadêmicas e administrativas. Entre esses órgãos de apoio estão: a Secretaria Geral, a Secretaria de Controle e Registros Acadêmicos, a Área de Assessoria Acadêmica e de Planejamento de Curso – AAPC, o Apoio Didático-Pedagógico - ADP, o Apoio Psicopedagógico - AP, a Secretaria de Coordenação de cursos, a Central de Atendimento ao Aluno (CAA), o Setor de Apoio Técnico Pedagógico, o Comitê de Ética em Pesquisa, os Comitês Científicos; o Setor de Tecnologia da Informação; o Setor de Publicidade e Mídias Digitais; o Setor de Recursos Humanos e o Setor Financeiro.

A Faculdade possui ainda Comissão Própria de Avaliação (CPA), como parte do SINAES, tendo atuação autônoma em relação aos conselhos e demais órgãos

colegiados e competência para o planejamento e execução do projeto de auto avaliação da Instituição.

Os dados das avaliações externas são motivo de discussões, estudos, análises e ponderações sobre potencialidades, fragilidades e sugestões de melhorias por parte de todos os atores da comunidade acadêmica. As áreas em posse dessas discussões compartilham com seus pares as decisões e diretrizes definidas para providências.

Igualmente dialética e compartilhada, são realizadas reuniões com colegiados, NDE, coordenadores, discentes, gestores, Direção em que esses dados são discutidos e analisados para serem formuladas providências, definidas estratégias que visam aprimorar a eficiência operacional e garantir a qualidade do ensino na IES, estabelecendo as ações necessárias para cumprir sua missão e possibilitar o alcance de sua visão, aproveitando as suas potencialidades e eliminando as fragilidades, provenientes dos processos internos da organização e garantindo o aproveitamento das oportunidades e saneamento das ameaças originárias do macro ambiente, no setor de ensino e de suas tendências.

A IES tem desenvolvido esforços para manter a coerência entre as políticas e investimentos definidos no seu PDI com as práticas implantadas pela mesma nos últimos ciclos de auto avaliação e avaliação externa. O processo de avaliação institucional tem se configurado como instrumento para identificar oportunidades de melhorias em suas práticas administrativas e acadêmicas.

As iniciativas e investimentos para melhorias nas práticas e estrutura física da instituição em função de apontamentos sinalizados nas avaliações externas e internas são evidências para essa afirmação. Tal postura consolida a articulação entre o processo de auto avaliação institucional (CPA), as avaliações externas realizadas por examinadores do MEC, o ENADE e o planejamento da IES com as consequentes revisões necessárias em seu PDI.

Desde sua abertura, a IES passou por grandes modificações, como a transformação de seu espaço, com a construção de um prédio próprio, alugado de seus mantenedores. Abrigando inicialmente 2 cursos, em seu início em 1999, foi paulatinamente ampliando a oferta de cursos, em 2009 contava com 19 cursos. Por dados da CPA e fala da comunidade externa, implantou mais novos cursos. Isso acarretou aumento do quadro de funcionários e de docentes. A Especialização foi um dos pontos de evolução das atividades da IES, atendendo às necessidades da comunidade interna e externa, possibilitando inclusão social e garantindo os direitos dos cidadãos e humanos. Na sequência vieram os dois mestrados reconhecidos pela Capes e hoje aguarda resultado do pedido de Doutorado em Administração junto à

Capes. Conta, hoje, com 32 cursos de graduação e tendo pedido de autorização de mais 3 em andamento, além do credenciamento para EaD

O Planejamento financeiro está intrinsicamente ligado à gestão institucional acadêmica e administrativa. A partir dos dados levantados nas reuniões, colegiados, conselhos, Avaliação interna e externa, reuniões de curso, NDE e discentes, ouvidoria e falas com os gestores, são elaborados relatórios da CPA, setores administrativos e financeiro, construídos nessa dialética, que balizam as ações e planos de investimentos da IES, para uma gestão compartilhada e eficiente. A CPA atua como instrumento de gestão da IES em consonância com o planejamento financeiro, elaborado dialeticamente, orienta-se para administrar os recursos financeiros de maneira sustentável, buscando equilíbrio entre receitas, geração de fluxo de caixa, custos e despesas e, por fim, os investimentos realizados decorrentes das atividades da IES, com base nas informações advindas dos diversos processos avaliativos internos e externos. Essa forma de gestão intrinsicamente relacionada com os processos avaliativos, nos apontamentos de fragilidades, potencialidades, percepção do corpo docente, discente e da comunidade externa, garante à IES, obtenção de resultados positivos, equilibrando sua receita e as demandas de investimento em novos cursos, contratação de professores, construção e ampliação das instalações, laboratórios, salas, biblioteca, acervo, brinquedoteca, rampas de acessibilidade, elevador, piso tátil, tanto pela necessidade de atualização de títulos dos cursos existentes, quanto pela compra de novos títulos por conta dos novos cursos ofertados; melhoria no site institucional para dar mais visibilidade, garantir a acessibilidade e atender à comunidade interna e externa e atender à Portaria 40; contratação de professores para os novos cursos implantados, professores de Libras para atender à questão da inclusão; aquisição de computadores, equipamentos e insumos para os laboratórios, mobiliário, equipamentos; investimento em publicidade e divulgação da IES e dos serviços prestados à comunidade. Esses e outros fatores são resultado da cultura avaliativa que a FACCAMP conseguiu desenvolver ao longo desses 16 anos de existência, por meio de intenso trabalho, divulgação e conscientização sobre o processo avaliativo, a metodologia sócio-antropológica e dialética da qual a IES se utiliza. Outro fator apontado pelas avaliações, redundou em investimentos. A IES realizou um forte investimento na infraestrutura, aquisição de equipamentos para laboratórios, ampliação de portfólio dos cursos, aquisição de novas carteiras, equipamentos, dentre outros. O equilíbrio entre o planejamento financeiro e a gestão institucional tem garantido e se beneficia de programas como acesso a oportunidades de emprego, por meio do espaço Estágio e Empregos, parcerias, oferta e acompanhamento dos programas como o PROUNI, FIES e Bolsa Escola da Família e ofertas de bolsas de

estudo são utilizados como mecanismos de gestão da receita, haja vista que os programas governamentais como PROUNI e FIES tiveram um significativo crescimento entre 2012 e 2014, respectivamente, evidenciando o papel social desenvolvido pela IES e auxiliando em uma gestão equilibrada.

Por meio desse equilíbrio, ações descritas abaixo, puderam ser realizadas, tais como: as medidas para o acompanhamento da inadimplência, realizadas setor Financeiro, que trata exclusivamente com a negociação de débitos dos alunos e oferta de financiamentos estudantis, IES pode possibilitar ao aluno a continuidade dos estudos; Foi realizado um expressivo investimento na remuneração docente, viabilizado por meio da implantação de Plano de Cargos e Salários. Além disso, investimento na contratação e remuneração administrativa, em 2012 a 2014; Adesão a projetos sustentáveis e que implicam em redução de custos e benefícios ambientais foram implantados, a exemplo da troca de lâmpadas e atualização e melhoria da rede elétrica, colocação de postes; campanhas de conscientização sobre consumo de água, papel, energia elétrica, consumo consciente, dentre outros; As despesas mantiveram um índice saudável dentro da área de educação, além de uma melhor gestão que possibilitou a redução percentual do índice.

Como resultado da excelência da gestão financeira, a partir desse equilíbrio, a IES obteve significativo crescimento e, com a implantação de novos cursos, a previsão de crescimento é bem significativa. Esses índices permitem, como medida financeira utilizada para mensurar o Lucro Operacional, demonstrar a capacidade de sustentabilidade financeira da FACCAMP.

Isso tudo em decorrência do crescimento da base de alunos e melhor gestão dos recursos, dos apontamentos de fragilidades e potencialidades e percepção dos avaliadores *ad hoc* sobre a IES e da discussão de modo compartilhado e dialético que permitiram, até agora, a realização de um processo avaliativo consistente e a criação de uma cultura avaliativa participativa e dialética. As fragilidades apontadas, resultam em discussões, debates e elaboração de propostas de melhorias da IES em todos os segmentos.

Em uma análise sucinta, a avaliação da CPA, seus processos avaliativos e a mobilização dialética que ela promove na IES, permitem que a gestão seja exercida de modo excelente.

Na auto avaliação de 2014 os participantes responderam uma questão sobre a avaliação da atuação das coordenações de curso, que pode expressar o grau de percepção da gestão institucional. Abaixo o quadro com a avaliação sobre o desempenho das coordenações de curso:

Resposta	Percentual
Ótimo	21%
Bom	35%
Regular	23%
Fraco	0%
Não posso avaliar	0%

Desde sua abertura, a IES passou por grandes modificações, como a transformação de seu espaço, com a construção de prédios próprios, alugados de seus mantenedores e de terceiros, contando, hoje, com 14 prédios. Isso acarretou aumento do quadro de funcionários e de docentes, de infraestrutura. A pós-graduação foi um dos pontos de evolução das atividades da IES, atendendo às necessidades da comunidade interna e externa, possibilitando inclusão social e garantindo os direitos dos cidadãos e humanos, bem como a especialização e a extensão.

O Planejamento financeiro está intrinsicamente ligado à gestão institucional acadêmica e administrativa. A partir dos dados levantados nas reuniões, colegiados, conselhos, Avaliação interna e externa, reuniões de curso, NDE e discentes, ouvidoria e falas com os gestores, são elaborados relatórios da CPA, setores administrativos e financeiro, construídos nessa dialética, que balizam as ações e planos de investimentos da IES, para uma gestão compartilhada e eficiente. A CPA atua como instrumento de gestão da IES em consonância com o planejamento financeiro, elaborado dialeticamente, orienta-se para administrar os recursos financeiros de maneira sustentável, buscando equilíbrio entre receitas, geração de fluxo de caixa, custos e despesas e, por fim, os investimentos realizados decorrentes das atividades da IES, com base nas informações advindas dos diversos processos avaliativos internos e externos. Essa forma de gestão intrinsicamente relacionada com os processos avaliativos, nos apontamentos de fragilidades, potencialidades, percepção do corpo docente, discente e da comunidade externa, garante à IES, desde sua abertura, obtenção de resultados positivos, equilibrando sua receita e as demandas de investimento em novos cursos, contratação de professores, construção de prédios, laboratórios, salas, ampliação dessa estrutura com a construção de mais salas, investimento em laboratórios de brinquedoteca, rampas de acessibilidade, elevador, piso tátil; investimento no acervo da biblioteca, tanto pela necessidade de atualização de títulos dos cursos existentes, quanto pela compra de novos títulos por conta dos novos cursos ofertados; melhoria no site institucional para dar mais visibilidade, garantir a acessibilidade e atender à

comunidade interna e externa e atender à Portaria 40; contratação de professores para os novos cursos implantados, professores de Libras para atender à questão da inclusão; aquisição de computadores, equipamentos e insumos para os laboratórios, mobiliário, equipamentos; investimento em publicidade e divulgação da IES e dos serviços prestados à comunidade. Esses e outros fatores são resultado da cultura avaliativa que a FACCAMP conseguiu desenvolver ao longo do tempo, por meio de intenso trabalho, divulgação e conscientização sobre o processo avaliativo, a metodologia sócio-antropológica e dialética da qual a IES se utiliza. Outro fator apontado pelas avaliações, redundou em investimentos. A IES realizou um forte investimento na infraestrutura, aquisição de equipamentos para laboratórios, ampliação de portfólio dos cursos, aquisição de novas carteiras, dentre outros. O equilíbrio entre o planejamento financeiro e a gestão institucional tem garantido e se beneficia de programas como acesso a oportunidades de emprego, por meio do espaço Estágio e Empregos, oferta e acompanhamento dos programas como o PROUNI, FIES e Bolsa Escola da Família e ofertas de bolsas de estudo próprias são utilizados como mecanismos de gestão da receita, haja vista que os programas governamentais como PROUNI e FIES tiveram um significativo crescimento entre 2012 e 2014, respectivamente, evidenciando o papel social desenvolvido pela IES e auxiliando em uma gestão equilibrada.

6.3. SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA

Por meio desse equilíbrio, ações descritas, puderam ser realizadas, tais como: as medidas para o acompanhamento da inadimplência, realizadas pelo setor Financeiro, que trata exclusivamente com a negociação de débitos dos alunos e oferta de financiamentos estudantis, IES pode possibilitar ao aluno a continuidade dos estudos; Foi realizado um expressivo investimento na remuneração docente, viabilizado por meio da implantação de Plano de Cargos e Salários. Além disso, investimento na contratação e remuneração administrativa, em 2012-2014; Adesão a projetos sustentáveis e que implicam em redução de custos e benefícios ambientais foram implantados, a exemplo da troca de lâmpadas e atualização e melhoria da rede elétrica, colocação de postes; campanhas de conscientização sobre consumo de água, papel, energia elétrica, consumo consciente, dentre outros; As despesas mantiveram um índice saudável dentro da área de educação, além de uma melhor gestão que

possibilitou a redução percentual do índice.

Como resultado da excelência da gestão financeira, a partir desse equilíbrio, a IES obteve significativo crescimento e, com a implantação de novos cursos, a previsão de crescimento é bem significativa. Esses índices permitem, como medida financeira utilizada para mensurar o Lucro Operacional, demonstrar a capacidade de sustentabilidade financeira da FACCAMP.

Isso tudo em decorrência do crescimento da base de alunos, de cursos e melhor gestão dos recursos, dos apontamentos de fragilidades e potencialidades e percepção dos avaliadores *ad hoc* sobre a IES e da discussão de modo compartilhado e dialético que permitiram, até agora, a realização de um processo avaliativo consistente e a criação de uma cultura avaliativa participativa e dialética. As fragilidades apontadas, resultam em discussões, debates e elaboração de propostas de melhorias da IES em todos os segmentos.

Em uma análise sucinta, a avaliação da CPA, seus processos avaliativos e a mobilização dialética que ela promove na IES, permitem que a gestão seja exercida de modo excelente.

A sustentabilidade financeira da expansão e consolidação da Faculdade tem sido obtida pelo adequado gerenciamento e planejamento orçamentário. Isto tem garantido um crescimento da receita pela captação de novos alunos, bem como pela adoção de mensalidades que permitem recursos para a manutenção das atividades e novos investimentos.

Como previsto no Plano de Desenvolvimento Institucional em vigor, para o ano de 2014 havia uma previsão orçamentária de R\$ 15.649.568 de receita líquida, R\$ 14.198.636 para custeio e manutenção e R\$ 1.450.932 para investimentos.

7. INFRAESTRUTURA FÍSICA

A estrutura física da Instituição compreende uma área construída de, aproximadamente, 14000 m² distribuídos nos seguintes edificações: Prédio 1 (salas de aula); Prédio 2 (salas de aula, secretaria geral, secretaria de coordenação, tesouraria, laboratórios de informática e lanchonete); Prédio 3 (salas de aula, núcleo de assistência jurídica e lanchonete); Prédio 4 (salas de aula, laboratórios de enfermagem, farmácia, engenharia civil e segurança no trabalho e lanchonete); Prédio 5 (laboratórios de informática); Prédio 6 (salas de aula e anfiteatro); Prédio 7 (salas de aula e biblioteca); Prédio 8 (secretaria de pós-graduação lato e *stricto sensu* e salas

de aula); Prédio 9 (salas de aula e laboratórios de engenharia); Prédio 10 (salas de aula, laboratórios de engenharia e manutenção de aeronaves); Prédio 11 (espaço multidisciplinar); Prédio 12 (laboratórios de farmácia); Prédio 13 (salas de aula); 04 estacionamentos; dependências administrativas.

A FACCAMP ainda disponibiliza alojamento para professores e professoras. Adicionalmente, a Instituição também conta com as instalações do Colégio Cosmos (anexo), para uso eventual de salas de aula, quadra poliesportiva e piscina.

Especificamente, com relação às salas de aula, apresentam dimensões de capacidade média para 60 alunos. Todas atendem, plenamente, aos requisitos de espaço, limpeza, iluminação, acústica, ventilação, climatização, conservação e comodidade necessária à atividade proposta, com uso de recursos tecnológicos instrucionais sempre que necessários e solicitados. As salas contam com mobiliário adequado às atividades acadêmicas, bem como, equipamentos de audiovisual e multimídia, fixo ou mediante solicitação prévia.

A sala dos professores, localizada no Prédio 2, atende as necessidades dos cursos e são adequadas à quantidade de usuários. Também está equipada com computadores e rede sem fio e atende os requisitos de espaço, limpeza, iluminação, acústica, ventilação, climatização, conservação e conforto.

O auditório da Faculdade Campo Limpo Paulista é dotado de 300 lugares em ambiente que apresenta boa acústica, climatização, iluminação adequada e equipamentos para atividades acadêmicas e artísticas.

Na auto avaliação institucional a infraestrutura da Faccamp apresentou os índices a seguir mencionados, conforme cada indicador.

Instalações sanitárias:

Resposta	Percentual
Ótimo	29%
Bom	42%
Regular	13%
Fraco	0%

Não posso avaliar	0%
-------------------	----

Laboratórios de Informática:

Resposta	Percentual
Ótimo	28%
Bom	41%
Regular	11%
Fraco	0%
Não posso avaliar	0%

Avaliação do aluno em relação ao laboratório do respectivo curso:

Resposta	Percentual
Ótimo	27%
Bom	41%
Regular	15%
Fraco	0%
Não posso avaliar	0%

Salas de aula:

Resposta	Percentual
----------	------------

Ótimo	33%
Bom	42%
Regular	10%
Fraco	0%
Não posso avaliar	0%

Limpeza das instalações:

Resposta	Percentual
Ótimo	19%
Bom	50%
Regular	23%
Fraco	0%
Não posso avaliar	0%

Equipamentos de audiovisual:

Resposta	Percentual
Ótimo	9%
Bom	41%
Regular	32%
Fraco	0%
Não posso avaliar	0%

Acervo da Biblioteca:

Resposta	Percentual
Ótimo	23%
Bom	49%

Regular	18%
Fraco	0%
Não posso avaliar	0%

8. ANÁLISE DOS DADOS E DAS INFORMAÇÕES

Em face das modificações, ampliações realizadas em 2013-2014, a IES passou por grandes modificações, mudanças, ampliações do espaço físico e da infraestrutura. Essas alterações, embora em médio prazo redundem em índices de satisfação por parte dos discentes, em um primeiro momento são motivo de insatisfações e ou reclamações pontuais. Apontados os dados da avaliação de 2014 verifica-se que não há grandes variações com relação aos índices de satisfação dos participantes do processo de auto avaliação. De modo geral, percebe-se que não houve registro de oscilações acentuadas entre os índices do ano anterior e do ano passado. Tanto nos indicadores em que houve queda do índice de satisfação quanto nos indicadores em que se observa alta do índice de satisfação a variação sempre se apresenta com margens mínimas de oscilação. Esta constatação se demonstra, facilmente, com a soma das alternativas bom e ótimo nas respostas ao questionário da auto avaliação institucional. Espera-se que nos próximos processos avaliativos esses índices demonstrem a melhoria e a satisfação com todo o investimento em prol dos discentes e da comunidade acadêmica interna e externa.

A percepção sobre a visibilidade e a atuação da Comissão Própria de Avaliação (SPA), considerada a soma das respostas bom e ótimo, teve alta em 2014.

Ainda com relação ao nível de informação, especificamente, da missão da Faculdade, verifica-se que, de 2013 a 2014 tivemos uma pequena variação (em torno de 4%), com a indicação de que mais da metade das pessoas consultadas tem informações adequadas sobre a missão da Instituição.

No indicador sobre a responsabilidade da Instituição fica evidenciada a efetiva atuação nesse propósito com a oferta de oportunidades aos alunos que viabilizam sua integração à vida acadêmica e progresso social.

Relativamente, às políticas acadêmicas a Faculdade está organizada de maneira a que seu planejamento e suas ações ocorram de acordo com as diretrizes previstas nos documentos institucionais, notadamente, o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). Ainda com relação às políticas acadêmicas, em cumprimento ao PDI, a Instituição protocolou o pedido de autorização de ensino à distância junto ao Ministério da Educação.

Nessa mesma dimensão avaliada, no que diz respeito à comunicação com a sociedade, especificamente, na avaliação sobre o site da Faculdade, observou-se em 2013, na soma de bom e ótimo, um índice de 75,13% na avaliação de 2014 um índice de 60%. Isso se deve em função da grande reformulação porque passou o site institucional, reorganização dos dados, a acessibilidade e certificação. Nesse processo, que ocorreu em 2014, gerou desconforto aos discentes, embora estivesse a IES procurando melhorar a visibilidade dos dados institucionais.

Outro aspecto que podemos considerar vinculado ao indicador comunicação com a sociedade e que foi objeto de avaliação em 2014, mas não constou do questionário de 2013, é a percepção sobre a Ouvidoria. Nesse ponto, a soma de bom e ótimo, apresentou índice de 59%, com aprovação da maioria desse canal de comunicação. Esse setor ainda precisa ser melhorada a visibilidade, principalmente para os ingressantes.

Quanto às políticas de atendimento aos discentes, a avaliação dos diversos serviços revela, novamente, avaliação positiva. O atendimento na Secretaria, que teve soma de bom e ótimo em 2013 de 74,14%, no ano de 2014 apresentou a soma de 67%. O atendimento na Tesouraria variou em 2013 de 72,98% para 69% em 2014. Em ambos os casos o índice de satisfação pelos serviços ficou acima de 50%. Entretanto, outro indicador da mesma dimensão, o atendimento na Biblioteca, teve evolução positiva. Em 2013, o atendimento na Biblioteca teve 27,98% de ótimo e 52,05% de bom, enquanto que em 2014 foi assinalada por 76% dos participantes, que indica um alto índice de satisfação pelo serviço.

No que diz respeito às políticas de pessoal a Instituição mantém ações no sentido de ampliar a formação do pessoal tanto docente quanto técnico administrativo. Além disso, no ano em análise promoveu-se o protocolo de pedido de homologação dos planos de carreira no Ministério do Trabalho e Emprego. Nesse ponto, a Faculdade atingiu a meta de um corpo docente com titulação *stricto sensu* entre 60 a

65%, como previsto no PDI. No final do período os professores mestres e doutores somaram 61,7% do total.

No indicador organização e gestão da Instituição continuam os esforços para o aprimoramento das instâncias existentes. Nesse item, especificamente, quanto ao desempenho das coordenações de curso houve razoável evolução dos índices de avaliação. Em 2013 a soma de bom e ótimo totalizou 48,32% e em 2014 o índice de satisfação das duas marcas foi de 56%.

As demonstrações financeiras apontam para o equilíbrio da Instituição e o cumprimento do orçamento previsto.

No que diz respeito à infraestrutura física, no comparativo entre os índices de avaliação de 2013 e 2014, há um equilíbrio na soma das alternativas bom e ótimo, com pequena evolução positiva em alguns indicadores, em relação aos laboratórios de informática, laboratórios do respectivo curso.

Ainda sobre os indicadores da infraestrutura física, as salas de aula, os equipamentos de audiovisual, o acervo da Biblioteca, receberam avaliação positiva.

Em linhas gerais, como já referido, observa-se ligeira variação para mais ou para menos dos índices de avaliação na soma das respostas bom e ótimo de cada uma dos indicadores submetidos à avaliação. Entretanto, manteve-se sempre um índice de satisfação acima de cinquenta por cento.

Considerando os índices apurados na auto avaliação e as informações do período, podemos apontar, na evolução de um ano para outro, uma fragilidade e três potencialidades.

A fragilidade está, especificamente, no site institucional. De um período para outro houve uma sinalização de insatisfação com esse instrumento de comunicação. Cabe informar que o site passou por total reformulação para atender à Portaria 40, bem como para atender aos PNEs, contando com certificações pra acessibilidade. Isso gera, em um primeiro momento, insatisfação e descontentamento, até que se firmem as mudanças.

As potencialidade, por sua vez, estão no alto índice de ótimo (76%) com relação ao atendimento na Biblioteca e a evolução na avaliação do desempenho das

coordenações de curso, que apresentou a maior alta do percentual de satisfação, acima das da variação dos outros indicadores. No caso específico, a satisfação com o desempenho das coordenações, somadas as respostas bom e ótimo, teve um salto positivo em 2014.

A terceira potencialidade é o alto índice de titulação *stricto sensu* do corpo docente, que atingiu o percentual de 61,17%.

9. AÇÕES COM BASE NA ANÁLISE

Em consonância com as metas já definidas e reorientadas pelo PDI vigente, todas as metas foram garantidas e expandidas para a melhoria contínua da IES. Programas foram pensados e institucionalizados a partir das instâncias de decisão: Pesquisa, com ênfase na produção intelectual, a partir dos TCCs; dois programas de mestrado reconhecidos pela Capes, aguardando resultado favorável à implantação de um Doutorado, pela Capes; Articulação Ensino/Pesquisa/Extensão; Implantação de programas de Pós-graduação; Expansão da Graduação: criação de novos cursos, a partir de demandas sociais; Oferta de PRONATEC e Colégio Técnico; Implantação e efetivação de Planos de Carreira e de Programas de Capacitação Docente e Administrativo; Atualização e adequação da infraestrutura física, houve acréscimos de prédios, de salas, setores, da Biblioteca e do Material Didático; Ampliação e atualização de recursos humanos; Implantação de novos laboratórios, equipamentos e insumos; e Modernização dos processos de gestão, bem como ampliação da infraestrutura física, com a construção de mais salas, laboratórios. Os índices das avaliações externas foram atingidos pelas avaliações ad hoc do MEC/INEP e das avaliações do ENADE.

A IES atendeu aos objetivos propostos no PDI, atendendo à comunidade, ofertando cursos de graduação, pós-graduação e de extensão, estimulando o conhecimento, prestando serviços à comunidade (a brinquedoteca atende alunos das escolas da região, aulas de nivelamento, de inglês, entre outros); por meio de bolsa de estudo, mensalidades baixas, promove a inclusão social e o acesso e permanência na IES; tem formado profissionais capazes de atuar e promover mudanças na região; estimula ações culturais por meio de eventos, palestras, visitas técnicas, entre outros, que podem ser comprovados in loco e na página eventos da IES; promoveu a discussão do PDI, dos relatos Institucionais com a comunidade acadêmica e com a externa, por

meio dos representantes da sociedade civil engajada, possibilitando a reflexão, o debate e a formulação de ações que resultem em melhoria da qualidade na Instituição. Com relação às metas, diretamente relacionadas com os objetivos, e em atendimento à missão a IES alcançou resultados positivos, uma vez que está atenta às necessidades regionais, nacionais e dos cidadãos ofertando cursos de extensão, pós-graduação lato e stricto sensu, em relação com a comunidade. Cria convênios com as escolas da região e com a sociedade civil, por meio de parcerias, visitas técnicas, atendimento à comunidade pelos cursos de extensão supracitados, realiza simpósios, semanas de curso, eventos, palestras, envolvendo setores da sociedade local e membros da Faculdade para prospecção e discussão da problemática regional, do meio ambiente, das questões de direitos humanos. Também oferta a possibilidade de intercâmbio cultural, com palestras de professores estrangeiros (Universidade de Havana – Cuba), parceria com a Florida Christian University, em formação de pós-graduação, MBA, mestrados e doutorados .

Busca a inclusão, e manutenção do discente, com bolsas FIES, Bolsa da Família, Pro-Uni, bolsas próprias, desenvolver estratégias para diminuição do custo dos cursos, de modo a poder torná-los factível a uma quantidade maior de pessoas da região; Com seus cursos ofertados auxilia a formar cidadãos que possam transformar a sociedade. Articula o PDI, PPCS com as diretrizes Nacionais e com as propostas pedagógicas, o que tem sido bem avaliado pelas comissões externas que avaliam os cursos, considerando a flexibilização, a integração curricular, atendendo aos requisitos legais por meio de eventos, palestras, semanas de cursos, Estudos dirigidos, pesquisa seminários sobre direitos humanos, questões étnicas, oferta de Libras, e meio ambiente. Tem institucionalizado projetos como PROERA (projeto multidisciplinar, contínuo e permanente de estudos, pesquisa, difusão de resultados, estudos dirigidos, seminários sobre as questões apontadas anteriormente), Atendimento ao Autista, Acessibilidade, Estudos dirigidos e práticas, entre outros. Nas semanas de planejamento e nas reuniões de colegiado de cursos o PDI é amplamente discutido e sua permanente reformulação e adequação é pensada de forma participativa entre docentes, discentes e técnico-administrativos, dialeticamente. Os dados da CPA e avaliações externas são discutidos com todos e são estabelecidos os pontos de fragilidade e as potencialidades, bem como as propostas de melhorias coletiva e participativamente. Esses dados são divulgados no site da IES, nos murais, na Biblioteca, em discussão com as coordenações, colegiados, conselhos e direção. Um índice importante de avaliação dos cursos é o ENADE, que foram realizados pelos cursos ofertados obtendo conceitos bons, como resultado temos CI – 3; e IGC 3.

A necessidade de novos cursos fez com que as instalações fossem ampliadas e melhoradas e a IES que iniciou suas atividades 1999 em prédio compartilhado com um colégio, hoje conta com instalações próprias e alugadas, hoje conta com 14 prédios. Nesse novo espaço, passa de 1600m² para 14.000m². A necessidade dessas ampliações foram também sinalizadas pelos discentes na avaliação da CPA e nas avaliações de curso (colegiado, coordenação e discentes) e em decorrência das necessidades dos cursos e de novos laboratórios.

À medida que os cursos passaram por avaliações externas, essas foram discutidas com os órgãos gestores e discentes e com a CPA, resultando em sugestões, ações e melhorias para os cursos e IES, sempre se considerando o planejamento pensado no PDI e nas necessidades reais da comunidade interna e externa. Como melhorias realizadas, após apontamentos de fragilidades e ou necessidades de melhorias, pelos instrumentos avaliativos internos e externos, podemos citar o aumento de número de máquinas no laboratório de informática, ampliação e melhoria dos laboratórios específicos, ampliação e atualização de livros na Biblioteca, melhoria das condições de acessibilidade, maior divulgação dos resultados da CPA pela participação mais intensa dos discentes e da comunidade externa e interna; aumento do quadro docente, incentivo à capacitação docente, entre outros.

A partir desses dados e outros que este espaço não nos permite demonstrar, a IES pensa seu Plano de Melhorias conjuntamente com o corpo discente, docente, comunidade externa, técnico-administrativos.

As iniciativas e investimentos para melhorias nas práticas e estrutura física da instituição em função das fragilidades identificadas nos últimos ciclos de auto avaliação da IES e das últimas avaliações externas realizadas pelo INEP são evidências para essa afirmação. Tal postura consolida a articulação entre o processo de auto avaliação institucional (CPA), as avaliações externas realizadas por examinadores do MEC, o ENADE e o planejamento da IES com as conseqüentes revisões necessárias em seu PDI. Em 2014, o grande desafio da IES foi a ampliação do espaço físico da IES. Para o ano vindouro, o Plano de ação, envolvendo diversas áreas da instituição, terá como propósito introduzir melhorias em suas práticas e superar fragilidades identificadas no processo de avaliação interna. Nesse processo vitorioso, as ações dos gestores da Instituição no acompanhamento da implantação das ações e na avaliação da eficácia das mesmas (resultados alcançados) foram fundamentais.