



Inovação e Excelência desde 1902

Relatório de Autoavaliação 2023

Comissão Própria de Avaliação (CPA)

Centro Universitário Álvares Penteado - FECAP

30 de março de 2024

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO.....	2
1 INTRODUÇÃO	3
1.1. Dados da Instituição	3
1.2. Composição da Comissão Própria de Avaliação (CPA)	3
1.3. Planejamento estratégico de Autoavaliação.....	4
2 METODOLOGIA.....	8
3 DESENVOLVIMENTO: RESULTADOS OBTIDOS E ANÁLISE.....	11
3.1. Eixo 1 – Planejamento e Avaliação Institucional	11
3.2. Eixo 2 – Desenvolvimento Institucional	18
3.3. Eixo 3: Políticas Acadêmicas	43
3.4. Eixo 4: Políticas de Gestão.....	146
3.5. Eixo 5: Infraestrutura Física	178
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	190
REFERÊNCIAS.....	192

APRESENTAÇÃO

Atendendo às exigências legais e em conformidade com as orientações do documento Roteiro de Autoavaliação Institucional do SINAES (BRASIL, 2004 e Roteiro para Relatório de Autoavaliação Institucional (NOTA TÉCNICA INEP/DAES/CONAES, N° 065), a Comissão Própria de Avaliação (CPA) do Centro Universitário Álvares Penteado - FECAP apresenta seu Relatório Institucional 2023 – Versão INTEGRAL, o qual está estruturado da seguinte forma:

1. Introdução: Dados da Instituição, a composição da CPA e o planejamento estratégico de autoavaliação.
2. Metodologia: descreve a metodologia adotada, especialmente no que concerne aos instrumentos, coleta, formas de análise e tratamento dos dados.
3. Desenvolvimento: resultados obtidos e análise; descreve para cada uma das 10 dimensões definidas pelo Roteiro de Autoavaliação Institucional do SINAES (BRASIL, 2004) as principais ações planejadas e realizadas, os resultados alcançados, potencialidades e fragilidades identificadas e a incorporação desses resultados no planejamento da Instituição.
4. Análise dos dados e das informações: diagnóstico a partir dos resultados apresentados e o quanto foi alcançado em relação ao que foi estabelecido no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).
5. Ações com base na análise: sintetiza as formas de divulgação e sensibilização do processo de Autoavaliação na Instituição; analisa as principais dificuldades e facilidades encontradas e propõe sugestões para seu aprimoramento.

Referências: obras sobre Autoavaliação institucional citadas neste Relatório e que contribuíram para a construção do seu arcabouço teórico.

Desta maneira, ficam cumpridas por esta Comissão todas as atribuições a ela conferidas no que se refere aos anos de 2021 a 2023.

1 INTRODUÇÃO

1.1. Dados da Instituição

Nome/ Código da IES: Centro Universitário Álvares Penteado - FECAP – Código 213

Caracterização da Instituição de Ensino Superior (IES): Instituição privada sem fins lucrativos.

Organização Administrativa: Centro Universitário.

Estado de São Paulo.

Município de São Paulo.

1.2. Composição da Comissão Própria de Avaliação (CPA)

Composição da Comissão Própria de Avaliação (CPA) conforme eleição realizada em 2021, resultados constantes da Circular Institucional (CI) 36/2021 de 7 de junho de 2021 e Portaria 05/21 de 31 de março de 2021:

Profa. Ms. Flavia Renata Moreira da Silva	Coordenadora da CPA
Profa. Dra. Angélica Miyuki Farias	Eleita pelos Docentes
Profa. Dra. Cristina Machado Corrêa Leite	Eleita pelos Docentes
Prof. Dr. Jésus de Lisboa Gomes	Eleito pelos Docentes
Sr. Rodolfo Almeida Ohl	Representante da Sociedade Civil Organizada
Sr. Carlos Eduardo Paixão	Eleito pelos Discentes
Sra. Evelyn Nepomuceno de Sousa	Eleita pelos Discentes
Sra. Flávia Kao	Representante dos Técnico-Administrativos

Período de mandato da CPA: de 07 de junho de 2021 até 31 de março de 2024 (conforme regimento).

Ato de designação da CPA: Portaria 11/13 de 20 de dezembro de 2013, Portaria 01/12 de 02 de janeiro de 2012, Portaria 19/05 de 21 de dezembro de 2005, Portaria 04/04 de 1º de junho de 2005, Portaria 04/07 de 2 de janeiro de 2007, Portaria 01/09 de 2 de janeiro de 2009, CI 73/09 de 7 de abril de 2009, Portaria 04/10 de 26 de abril de 2010, Portaria 11/13 de 29 de dezembro de 2013, CI 103/2015 de 24 de março de 2015, CI 025/2018 de 09 de abril de 2018, Portaria 003/20 de 25 de setembro de 2020 e Portaria 05/21 de 31 de março de 2021.

1.3. Planejamento estratégico de Autoavaliação

Em consonância com a Resolução n.º 1, de 11 de janeiro de 2005, da Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior, sua Retificação publicada no Diário Oficial da União de 28 de janeiro de 2005, Seção 1, página 25, com o documento “Sugestão de Roteiro do Relatório de Autoavaliação” (CONAES/INEP, 2006), com o “Roteiro de Autoavaliação Institucional” (2004) disponível no sítio do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), com as Diretrizes comunicadas pelo INEP nos Seminários Regionais dos Coordenadores de Comissões Próprias de Avaliação (2009) e com a Portaria Normativa 40 de 29 de dezembro de 2010, Nota Técnica INEP/DAES/CONAESNº 65 – “Roteiro para Relatório de Autoavaliação Institucional, a Comissão Própria de Avaliação (CPA) apresenta o presente Relatório Integral de Autoavaliação do Centro Universitário Álvares Penteado – FECAP - ano de 2023.

São objetivos deste Relatório:

- sintetizar as atividades de Autoavaliação realizadas na Instituição referentes aos anos de 2021 a 2023.
- analisar de forma crítica os resultados obtidos no processo de Autoavaliação.
- evidenciar as ações para sensibilização e envolvimento da comunidade acadêmica no processo de Autoavaliação.
- identificar potencialidades e fragilidades da Instituição nas dez dimensões definidas pelo SINAES (Roteiro de Autoavaliação Institucional, 2004 e INEP, 2009).
- fazer, com base nos indicadores obtidos, recomendações para as próximas ações da Instituição, no sentido de aproveitar suas potencialidades e superar suas fragilidades.
- construir uma visão integrada das avaliações externas conduzidas por órgãos oficiais (MEC, CAPES), Autoavaliação e ações realizadas pela Instituição.

O presente relatório tem como principais usuários:

- a comunidade acadêmica, auxiliando no alcance da missão institucional proposta, na realização das metas propostas no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), na revisão e aprimoramento do processo de Autoavaliação e na contínua evolução

institucional.

- os gestores, representados pelos Conselho Universitário (CONSUNI), Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CONSEPE), Reitoria, Pró-Reitorias e Coordenações de Cursos, e a Mantenedora da Instituição, fornecendo subsídios para o planejamento das suas ações.
- os discentes, ao possibilitar reflexão sobre a evolução da qualidade do ensino, da pesquisa e da extensão na Instituição.
- os docentes, divulgando elementos para que possam participar da melhor forma com suas competências para evolução das atividades da Instituição.
- os órgãos oficiais, auxiliando, de modo específico na avaliação da Instituição e, mais amplo, na definição de políticas públicas para o ensino superior.
- a comunidade externa, estreitando suas relações com a Instituição por meio da identificação de áreas de mútuo interesse para ambas.

O processo de Autoavaliação Institucional supõe uma metodologia capaz de produzir informações sobre os processos administrativos e educacionais desenvolvidos pela Instituição, buscando o equilíbrio entre modelos de avaliação formativos e regulatórios. A análise das práticas e processos educativos e das decisões administrativas adotadas tendo por base a missão institucional deve apontar para as intervenções demandadas e redirecionamentos necessários à concretização do projeto didático-pedagógico do Centro Universitário Álvares Penteado - FECAP.

Segundo o Conselho Nacional de Educação – CNE, o processo de avaliação deve ser o contraponto da proposta institucional desenvolvida pela IES, buscando atender a uma tripla exigência da universidade contemporânea:

- a) um processo contínuo de aperfeiçoamento do desempenho acadêmico;
- b) uma ferramenta para o planejamento e gestão universitária;
- c) um processo sistemático de prestação de contas à sociedade. (CNE, 1993).

Configura-se, portanto, a avaliação como uma prática investigativa dos processos administrativos e educacionais que, por meio da observação criteriosa, seguida da análise necessária reflexão crítica acerca da realidade praticada, visa a identificação de áreas frágeis e carentes de aprimoramento.

A avaliação institucional traduz-se, dessa forma, num estudo-diagnóstico amplo, contínuo e sistemático, para que as necessidades e prioridades percebidas fiquem claras, gerando propostas de ação integradas, destinadas a propiciar elevado desempenho didático-pedagógico, técnico-científico e operacional-acadêmico.

É importante ressaltar que, desde 1996, quando do seu início no Centro Universitário, o processo de avaliação passou por mudanças, especialmente no que concerne à construção e

sensibilização paulatina da comunidade interna para uma avaliação formativa que extrapola o caráter meramente regulatório.

A Instituição está ciente de que a proposta de Autoavaliação aqui apresentada não pretende assumir um caráter permanente e definitivo, uma vez que a avaliação deve ser reconhecida como um processo permanente e contínuo realizado pelos diferentes setores da Instituição. Pode-se exemplificar esta preocupação com as atividades de meta-avaliação, na qual os instrumentos e processos de pesquisa são revisados periodicamente.

O processo de avaliação do Centro Universitário Álvares Penteado - FECAP é fundado nos seguintes princípios, compatíveis com o arcabouço teórico sobre o tema (AZEVEDO et. al., 1996; DIAS 1996; 1997; NUNES, 1998; RISTOFF 1996; 2003; TRINDADE, 1996) e SINAES (INEP, 2009):

- Progressividade: ampliação e aperfeiçoamento gradual da avaliação dos elementos que compõem a vida universitária, até atingir uma avaliação globalizada.
- Comparabilidade: utilização de indicadores que permitam comparações entre os Cursos, Unidades, dentre outros.
- Respeito às particularidades dos Cursos: observância das características próprias de cada área e das diretrizes pedagógicas específicas.
- Não premiação ou punição: avaliação com vistas ao planejamento e melhoria da qualidade, impulsionando o processo produtivo e a autocrítica, assumindo-se o erro ou falha como elemento pedagógico.
- Legitimidade política: adesão participativa dos membros da comunidade acadêmica nos procedimentos de implantação, na utilização dos instrumentos instituídos e nas reflexões sobre os resultados alcançados.
- Participação: envolvimento de todos, discentes, docentes, pessoal técnico-administrativo e sociedade civil, no processo de Autoavaliação.
- Transparência: ampla divulgação e abertura do processo avaliativo para a comunidade acadêmica.
- Legitimidade técnica: utilização de metodologia adequada à absorção das informações pela comunidade universitária.
- Continuidade: garantia do processo de avaliação contínua.
- Globalidade: compreende todas as atividades da Instituição, quais sejam, o ensino, a pesquisa e a extensão.
- Atendimento às normas legais: prevê o acompanhamento permanente das decisões governamentais quanto a legislação sobre a Avaliação Institucional.

A CPA utilizou o novo PDI 2020-2030 como base filosófica e como base para os objetivos institucionais. Esse PDI foi finalizado no primeiro trimestre de 2021. Construído de modo colegiado, com a participação de dezenas de pessoas entre docentes, colaboradores técnico-administrativos, alunos, ex-alunos, conselhos e membros da comunidade. A iniciativa que visou construir o plano estratégico da Fundação foi batizada de “FECAP Futuro”.

O presente relatório contém também uma análise da execução do PDI 2020-2030 em seu ciclo parcial, com foco apenas nos anos de 2021 a 2023.

Diante do exposto, em consonância com esse alicerce conceitual e com o previsto no PDI 2020-2030, foram definidos como objetivos precípuos da avaliação institucional do Centro Universitário:

- a) favorecer o cumprimento da missão institucional de “Educamos pessoas para que transformem organizações. Apoiamos organizações para que transformem a sociedade”.
- b) diagnosticar os pontos fracos e fortes da Instituição, para assegurar a qualidade dos serviços educacionais prestados à comunidade, garantindo que haja um inter-relacionamento entre as dimensões de ensino, pesquisa, extensão e gestão administrativa.
- c) incentivar a criação de um processo de autocrítica que tanto garanta a qualidade, em consonância com as demandas científicas, culturais e sociais dos nossos dias, quanto aprimore e consolide uma cultura institucional na qual a avaliação seja parte da rotina da Instituição.
- d) subsidiar o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), no tocante à elaboração dos projetos pedagógicos e institucionais relevantes para as metas de qualidade traçadas.
- e) constituir-se num processo sistemático de prestação de contas à coletividade, como garantia da qualidade dos serviços educacionais prestados.

Em síntese, respeitando as principais características das avaliações realizadas no Centro Universitário e em conformidade com diretrizes do SINAES (INEP, 2009), os parâmetros que nortearam o processo avaliativo o Centro Universitário tiveram como foco: a missão institucional; a melhoria contínua da qualidade do ensino oferecido; a atualização constante do corpo docente da Instituição; os currículos dos cursos de graduação e pós-graduação; a redução da evasão e da repetência de seus discentes; o amplo desenvolvimento de pesquisa e das atividades de extensão; a melhoria da infraestrutura; as relações com a comunidade interna e externa; a capacidade gerencial da Instituição; e a utilização racional dos recursos humanos e financeiros da Instituição (BARBISAN, 2002; SCHWARTZMAN, 1996).

2 METODOLOGIA

Para a consecução dos objetivos propostos, o processo de Autoavaliação é organizado pela CPA em etapas: (a) sensibilização; (b) diagnóstico; (c) coleta, tratamento e análise dos dados; (d) comunicação; (e) tomada de decisão; (f) meta-avaliação.

Na etapa correspondente à sensibilização, e elaboração do presente relatório de Autoavaliação, as principais ações foram:

- apresentação dos Relatórios de Autoavaliação à comunidade acadêmica (docentes, discentes e corpo técnico-administrativo).
- discussões com a mantenedora (representada pela Superintendência), Reitoria, direção do colégio, coordenadores dos cursos de graduação e coordenadores dos cursos de pós-graduação *lato e stricto sensu* sobre o impacto da Autoavaliação na Instituição.
- análise dos comentários recebidos da comunidade interna sobre o processo.
- sessões públicas de discussão sobre os resultados levantados pela Comissão Própria de Avaliação com Discentes, Docentes, Corpo-Técnico Administrativo e Mantenedora, de forma a ratificar os princípios de participação e transparência para com a comunidade acadêmica.
- Constante atualização do portal da Comissão Própria de Avaliação na Internet, no qual todos os interessados podem acessar e saber mais sobre o sistema de Autoavaliação da Instituição.

Na etapa destinada ao diagnóstico, as principais ações foram:

- levantamento e estudo dos documentos oficiais (PDI, Projetos Pedagógicos dos cursos de graduação, entre outros) que definem as políticas, prioridades e valores do Centro Universitário Álvares Penteado - FECAP.
- levantamento das informações produzidas pelo processo de Autoavaliação e demais informações do Centro Universitário Álvares Penteado - FECAP, identificando sua periodicidade, responsáveis e relatórios correspondentes.

Quanto à coleta, tratamento e análise dos dados, as seguintes ações ocorreram:

- revisão dos instrumentos existentes.
- elaboração de novos instrumentos.
- definição das amostras para as pesquisas.
- discussões sobre as estratégias para coleta dos dados.

- análise qualitativa e quantitativa dos dados obtidos.
- elaboração e discussão do Relatório de Autoavaliação com base nos documentos institucionais analisados e nos resultados obtidos das pesquisas.

As pesquisas realizadas pela Instituição (semestralmente) nos anos de 2021 a 2023 para subsídio ao processo de Autoavaliação foram:

- Avaliação Institucional dos Discentes do Colégio (além dos responsáveis pelos alunos), da Graduação e da Pós-Graduação *Lato Sensu e Stricto Sensu* (*survey* com avaliações dos discentes sobre diversas dimensões da IES).
- Avaliação dos Docentes Pelos Discentes (Avaliação semestral dos alunos sobre os professores).
- Avaliação Qualitativa (RECORDI – Reunião dos Coordenadores com os Discentes).
- Avaliação de Desempenho Discente (Programa de Educação Dinâmica Progressiva).
- Avaliação Institucional dos Docentes (*survey* com avaliação dos docentes sobre diversas dimensões da IES).
- Avaliação Institucional dos Técnicos-Administrativos (*survey* com avaliação dos funcionários técnicos-administrativos sobre diversas dimensões da IES).

É válido ressaltar que as *surveys* (pesquisas de questões fechadas) permitem comentários dos participantes.

As pesquisas realizadas seguiram as seguintes diretrizes: elaboração de instrumentos de pesquisas ou revisão dos existentes; definição da amostra; discussão sobre estratégias para a coleta dos dados; realização de pré-teste do instrumento; avaliação do pré-teste; realização dos ajustes necessários nos questionários; realização da pesquisa com os discentes, docentes, coordenadores de cursos e funcionários técnico-administrativos da Instituição; extração e tabulação dos dados coletados; a realização de análises estatísticas, utilizando os programas Microsoft Power BI® ,Excel®, entre outros; emissão de relatórios parciais e finais; e a submissão dos relatórios à Reitoria e órgãos colegiados do Centro Universitário Álvares Penteado - FECAP.

Em processos avaliativos institucionais, respostas às questões levantadas devem ser buscadas junto a diversificados grupos de interesse e com diferentes referenciais, ou seja, a busca de respostas demanda um rompimento de endogenia – apenas a universidade falando de si mesma para si mesma – e um rompimento com certas hegemonias – grupos específicos falando por todos os grupos (GATTI, 2006). Para tanto, promove-se a discussão aberta dos Resultados levantados pela CPA nas Reuniões do CONSEPE e CONSUNI, com representação de todas as partes interessadas. Ademais, a composição da CPA, com representantes de discentes, docentes, técnico-administrativos e sociedade civil organizada,

demonstra tal preocupação. Cabe ressaltar que a CPA é ciente de que a construção de indicadores baseados em *surveys* é parte do processo avaliativo, mas não um fim em si mesmo: dimensões de difícil quantificação da complexa realidade universitária como a interação da escola com entidades científicas, pedagógicas, de trabalho etc. são presentes nas reflexões sobre desempenho presente e o futuro da Instituição, sendo o juízo de valor parte do processo.

As avaliações qualitativas utilizaram a técnica de *Focus Group* (utilizada quando o objetivo é explicar como as pessoas consideram determinadas experiências, ideias ou eventos, pois o debate ocorrido nas reuniões é efetivo em fornecer informações sobre o que as pessoas pensam, sentem ou agem). Estas reuniões são chamadas na FECAP de reuniões do RECORDI (Reunião da Coordenação com os Discentes), tendo como objetivo principal o debate em grupo, para a coleta das percepções, expectativas e desejos da comunidade acadêmica a respeito da real situação e do futuro do Centro Universitário Álvares Penteado - FECAP.

O presente Relatório de Autoavaliação foi enviado ao MEC em 30.03.2024. Os Resultados deste Relatório foram comunicados à comunidade via *intranet* e estão disponíveis para consulta da comunidade acadêmica na página institucional da CPA. Assim como ocorrido em anos anteriores, o relatório é objeto de reuniões específicas, e ações para sanar os problemas apontados são debatidas. O Relatório será encaminhado para apreciação da Reitoria e dos *órgãos* colegiados e apresentado na reunião do CONSUNI e CONSEPE em junho de 2024.

Quanto à etapa da tomada de decisão, os *órgãos* competentes da Instituição, após ampla avaliação do Relatório Final, definirão ações corretivas e preventivas (ver, nesse sentido, CNE, 1993; SOUZA e SOUZA, 1997).

A meta-avaliação, por sua vez, é caracterizada pela reavaliação do próprio processo de Autoavaliação, com a correção de falhas, projeção para as próximas autoavaliações, bem como para o próximo PDI da Instituição. A atividade de revisão do processo vem sendo realizada a cada rodada e a cada pesquisa, tanto nas reuniões do CONSEPE e CONSUNI como nas reuniões da CPA.

3 DESENVOLVIMENTO: RESULTADOS OBTIDOS E ANÁLISE

3.1. Eixo 1 – Planejamento e Avaliação Institucional

3.1.1. Dimensão 8 – Planejamento e Avaliação

3.1.1.1. Ações Programadas

O planejamento era o de, por meio da análise da documentação institucional e da experiência da CPA desde a sua constituição no Centro Universitário, refletir criticamente sobre o processo, resultados e eficácia da Autoavaliação institucional.

3.1.1.2 Ações Realizadas

Em conformidade com o planejado, foram levantados e analisados os documentos institucionais pertinentes, tais como o PDI (Plano de Desenvolvimento Institucional) do período de 2020-2030, o Estatuto do Centro Universitário, o Regimento do CONSUNI, o Regimento do CONSEPE, relatórios de avaliações externas, relatórios da CPA, controle de implementação do PDI e atas de reunião do CONSUNI/CONSEPE.

3.1.1.3 Resultados Obtidos

Os resultados obtidos são apresentados a seguir.

3.1.1.3.1 Coerência do planejamento e da avaliação, especialmente em relação aos processos, resultados e eficácia da Autoavaliação institucional com o estabelecido nos documentos oficiais.

A partir da análise do planejamento geral quinquenal do Centro Universitário, apresentado no PDI 2020-2030, a CPA levantou alguns aspectos que considera indicativos da sua adequação:

- convergência dos objetivos propostos com a missão institucional.
- coerência entre os objetivos propostos, de modo que não foi encontrado conflito ou sobreposição entre eles.
- definição clara das metas e diretamente associadas aos objetivos.

- atribuição de prazo factível para alcance de cada meta.
- validação do planejamento pela comunidade acadêmica por meio do CONSUNI - Conselho Universitário.
- reconhecimento explícito do papel da avaliação externa e da Autoavaliação na consecução dos objetivos propostos.

Há consistência do PPI com o planejamento geral e com os projetos pedagógicos dos cursos. Todos os objetivos e correspondentes metas definidas no planejamento geral do período de 2020 a 2030 guardam estreita relação com os objetivos e metas institucionais que devem nortear o Projeto Pedagógico de todos os cursos de graduação da Instituição.

No que tange à efetividade do planejamento geral, a CPA encontrou mecanismos de controle que auxiliam no cumprimento das metas estabelecidas e que permitem auferir se há a necessidade de eventuais ajustes nas ações em curso. O principal mecanismo de acompanhamento do PDI é a avaliação institucional, consideradas tanto a avaliação externa como a Autoavaliação, descritas nos próximos itens dessa dimensão.

Considera-se muito apropriado o claro reconhecimento da relevância da avaliação para o Planejamento Institucional geral e, especificamente, para a efetividade das diretrizes pedagógicas:

A avaliação é, concomitantemente, um importante instrumento de gestão, aperfeiçoamento, fortalecimento, coesão e transparência. Através de seus resultados, identifica-se o alcance das metas deste Centro Universitário, mapeiam-se seus desafios, compreendem-se demandas sociais e econômicas e promovem-se ações corretivas, proporcionando, conseqüentemente, melhor reflexão e diálogo em favor da materialização da Missão institucional (PDI 2020-2030, p. 247).

Para acompanhamento dos objetivos e metas traçadas no planejamento geral, a Reitoria mantém um sistema denominado “Relatório de Controle de Implementação do PDI” (RECIP), que é analisado pelos órgãos colegiados superiores. Tal relatório faz o cotejamento entre os objetivos e metas estabelecidos no PDI e os resultados das avaliações (internas e externas).

A CPA constatou, por meio da análise das atas de reuniões, que os órgãos colegiados (CONSUNI e CONSEPE) participam desse monitoramento das atividades destinadas à realização dos objetivos definidos no planejamento geral (PDI), discutindo a adequação das ações realizadas e a necessidade de eventuais ajustes.

Foi constatado também pela CPA que os resultados das avaliações externas são amplamente discutidos na Instituição. No caso das avaliações dos cursos de graduação e do mestrado (CAPES) ocorridos nesse período, foram definidas, prontamente, com base nas orientações contidas nos relatórios dos avaliadores externos, planos para melhoria e metas claras para sua implementação.

Cabe ressaltar que a CPA da FECAP realiza ampla atividade de avaliação e sensibilização do público.

3.1.1.3.2 Autoavaliação institucional

O processo de Autoavaliação institucional está em curso desde 1996, quando foi instituída a avaliação do corpo docente pelo alunado, sendo, desde então, realizada anualmente, de forma ininterrupta.

Posteriormente, em fevereiro de 1999, o Regimento da FACESP (atual Centro Universitário Álvares Penteado) estabeleceu diretrizes e conteúdo mais abrangente para a Autoavaliação. Em setembro de 1999 foi formalmente constituída a Comissão de Avaliação Permanente (CAP), mediante a Portaria no 3/99, do Diretor da, então, FACESP.

Até 2004, destacam-se como principais atividades do processo de Autoavaliação na Instituição: a elaboração do "Projeto de Implantação e Desenvolvimento da Autoavaliação Institucional", nos moldes do Decreto 2.026/96; o diagnóstico das atividades institucionais cujo principal resultado foi a identificação de áreas frágeis apontadas no processo educacional e carentes de aperfeiçoamento pedagógico; condução de pesquisas de avaliação institucional; submissão à avaliação externa.

As principais ações tomadas pelos responsáveis para melhoria dos pontos apontados como frágeis pela Autoavaliação, especialmente na área de ensino, foi a criação do Programa de Educação Dinâmica Progressiva – PEDP e do Programa de Nivelamento.

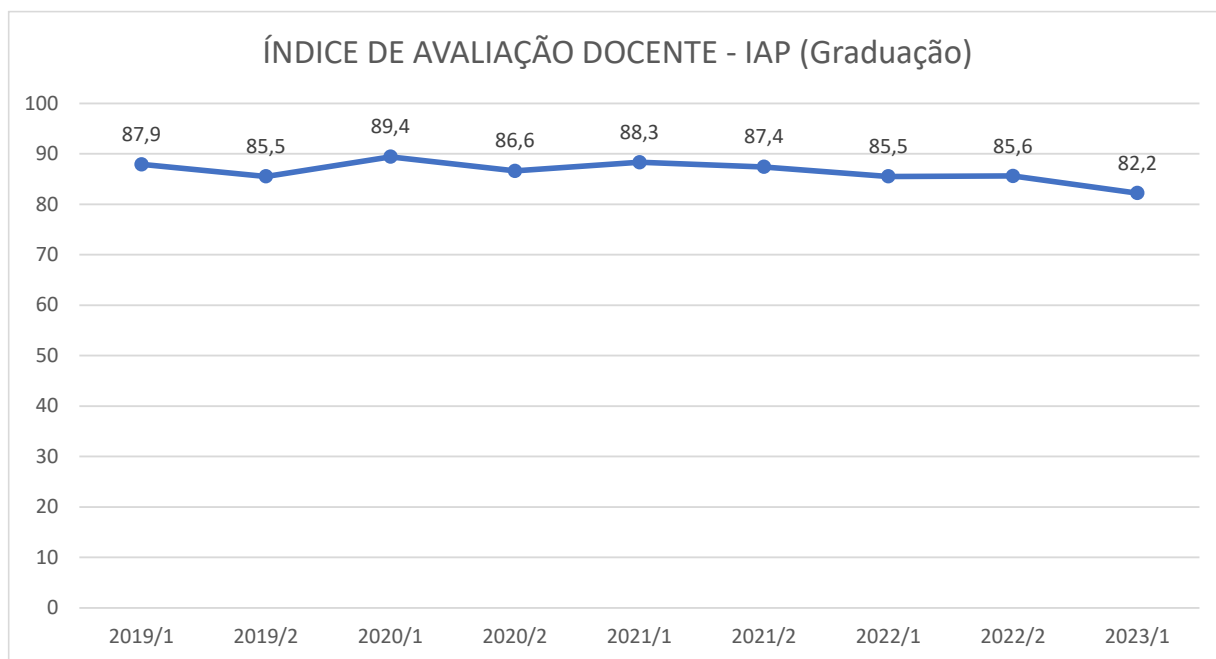
Em 2008 foi aprovado pelo CONSEPE e CONSUNI o Regimento da CPA, que estabeleceu responsabilidades e *modus operandi* da CPA. As eleições foram estabelecidas em 2008, resultando na presente composição da CPA com participação de professores, estudantes e técnico-administrativos.

O PDI 2020-2030 mantém a continuidade deste processo de Autoavaliação. Tal histórico, na opinião da CPA, representa uma potencialidade na medida em que demonstra o amadurecimento da Instituição para se autoavaliar e principalmente para utilizar os resultados na melhoria de suas atividades.

Neste sentido, são efetuadas avaliações dos discentes em relação ao desempenho docente. De acordo com os resultados obtidos nos últimos nove semestres (cinco anos), verificamos que no 1º semestre de 2021 foi constatado um acréscimo no índice geral da avaliação dos docentes pelos discentes, sendo o segundo maior índice observado no período analisado. A partir do 2º semestre de 2021, observamos que o índice vem apresentando queda. No 1º semestre de 2023, o IAP apresentou o índice mais baixo da série histórica (82,2), conforme pode ser visto no gráfico na página a seguir.

O Índice de Avaliação Docente (IAP) é obtido por meio das respostas dadas pelos discentes em relação ao desempenho de cada docente na disciplina que leciona. O desempenho do docente é avaliado em 20 questões que constam de um formulário eletrônico disponibilizado

a todos os alunos por um período de 15 a 20 dias. Para o cálculo do IAP são consideradas as 12 questões que se referem ao desempenho conceitual, didático e pedagógico de cada professor. No início do semestre seguinte, todos os professores da instituição recebem os resultados obtidos, os quais são tabulados e apresentados em gráficos. Cada professor recebe o cálculo geral do seu desempenho nas disciplinas que lecionou no semestre, bem como o cálculo do desempenho geral de todos os professores no semestre.



*Fonte: Resultados da Avaliação dos Docentes pelos Discentes CPA (aplicada aos alunos da Graduação)
(Obs.: O cálculo do IAP de 2023/2 ainda não havia sido finalizado na data de conclusão desse relatório)*

A CPA relata que todos estes resultados foram repassados para as reitorias e coordenações dos cursos. Acredita-se que estes dados possibilitam análises importantes e úteis para as reuniões com os docentes visando o aprimoramento acadêmico.

A CPA pretende apresentar tais resultados aos representantes de turmas como parte das atividades de divulgação dos resultados de Autoavaliação Institucional visando com isto a transparência e fomento da reflexão da comunidade sobre os resultados obtidos.

3.1.1.3.3 Planejamento e ações acadêmico-administrativas a partir dos resultados das avaliações

É possível afirmar que existe na Instituição consenso sobre os objetivos do processo de Autoavaliação na medida em que eles foram validados pela comunidade acadêmica ao menos em dois momentos: (a) na aprovação do PDI 2015-2019 e do PDI 2020-2030 pelos órgãos colegiados superiores; (b) na validação da proposta de Autoavaliação enviada ao MEC, disponibilizada para análise na intranet.

Convém mencionar que os objetivos da Autoavaliação estão destacados na sua página inicial na intranet do portal da FECAP (www.fecap.br).

As reuniões da CPA são registradas conforme as atas disponibilizadas. Percebe-se franca discussão sobre o processo.

A FECAP conta com instrumentos de pesquisa eletrônicos. Toda a sistemática de coleta de dados de pesquisas é realizada via RM, usando os Portais (aluno, professor e funcionário) da Instituição, via moodle e via serviços de formulários gratuitos online (exemplo Google Forms).

O processo de avaliação interna é divulgado por meio de apresentações para a comunidade, da página da avaliação institucional no portal da FECAP (www.fecap.br), bem como por meio de mensagens enviadas por e-mail a docentes e discentes, além da FECAP News, newsletter enviada a toda comunidade. As informações são discutidas nas reuniões do CONSUNI, CONSEPE e CPA, além dos RECORDIS.

3.1.1.4 Fragilidades e Potencialidades

Os resultados obtidos indicam a sintonia do planejamento geral da Instituição, evidenciado no PDI, com a avaliação, especialmente no que diz respeito à apropriação dos resultados para melhoria da qualidade das atividades de ensino e pesquisa.

Este Centro Universitário entende que o processo de avaliação direciona melhorias contínuas. O resultado de tais avaliações orienta o corpo diretivo desta IES na gestão acadêmico-administrativa com vias ao contínuo aperfeiçoamento de suas decisões e ações, entre outros, nos seguintes âmbitos: (i) elaboração e cumprimento do projeto pedagógico de curso nos diferentes níveis de ensino; (ii) inserção dos egressos no mercado de trabalho e vida pessoal; (iii) qualidade percebida do corpo docente, nas três esferas da missão universitária; (iv) qualidade percebida do quadro técnico-administrativo; (v) adequação da infraestrutura da instituição e (vi) contribuição ao desenvolvimento socioeconômico regional, conforme estabelecido em sua Missão. (PDI 2020-2030, p. 247).

No triênio 2021-2023, foram realizadas pesquisas de avaliação institucional no Colégio, na Graduação, na Pós-Graduação *Lato Sensu*, na Pós-graduação *Strictu Sensu*, Técnicos Administrativos e Docentes.

A análise dos dados dos últimos cinco anos da Pesquisa de Avaliação do Desempenho dos Docentes pelos Discentes da Graduação, permitiu verificar o Índice de Avaliação Docente (IAP) apresentou os seus maiores valores no 1º Semestre de 2020 e no 1º Semestre de 2021. Tais resultados foram repassados para os gestores visando aprimorar ainda mais o processo de qualificação docente.

Outras potencialidades identificadas:

- convergência dos objetivos propostos com a missão institucional.
- metas bem definidas e aparentemente factíveis.
- existência de mecanismos de monitoramento do desenvolvimento das ações definidas no PDI.
- intenção clara e formalizada nos documentos internos de utilizar os resultados da avaliação externa e da Autoavaliação na melhoria das atividades da Instituição, especialmente o ensino.
- participação de todos os segmentos na CPA.
- validação dos processos por órgãos colegiados.
- aumento no tamanho da amostra das Avaliações Institucionais da Graduação e da Pós-Graduação Lato Sensu.

Após queda na amostra da Graduação, apresentada no 1º semestre de 2023, a CPA alterou a forma de disponibilização do questionário de pesquisa aos alunos. Até 2023/1, a pesquisa foi disponibilizada no Portal do Aluno, em área específica, voltada para pesquisa de satisfação. Para acessá-la, o discente precisava se logar no portal e seguir um caminho até chegar na avaliação. No 2º semestre de 2023, a pesquisa foi disponibilizada com o uso do Google Forms, sendo acessada diretamente por um link divulgado (sem necessidade de login). Após essa mudança, houve aumento significativo no número de respondentes.

Na Pós-Graduação Lato-Sensu, desde 2011, vem sendo desempenhados esforços para aumentar a participação acadêmica nas pesquisas por meio da intensificação da divulgação das pesquisas e busca de colaboração dos docentes no trabalho de motivação dos respondentes. A CPA (desde gestões anteriores) tem procurado insistentemente caminhos para aumentar a participação dos respondentes nas pesquisas. Em 2023/1, em conjunto com a Coordenação Geral da Pós-Graduação Lato Sensu, houve uma reformulação no instrumento de pesquisa (reduzindo o número de questões) e a avaliação passou a ser disponibilizada aos alunos (da modalidade EAD) pelo Moodle. Essas mudanças geraram um reflexo positivo e aumentaram de forma significativa o tamanho da amostra. Em 2023/2, as mudanças foram estendidas a todas as modalidades ds Pós-Graduação Lato Sensu e a amostra cresceu mais ainda.

Uma fragilidade observada no triênio (2021-2023) refere-se à diminuição da amostragem nas Pesquisas de Avaliação Institucional dos Discentes da Pós-Graduação *Stricto Sensu*. Em 2022/1, houve queda significativa na amostra e até o último semestre a CPA ainda não conseguiu ampliar o tamanho da amostra. Em 2023/2, em conjunto com a Direção do Mestrado, houve uma reformulação no instrumento de pesquisa (reduzindo o número de questões) e a avaliação passou a ser disponibilizada aos alunos pelo Google Forms. Essas mudanças não geraram o retorno esperado.

Outra fragilidade encontrada é o fato da CPA não avaliar os egressos de forma contínua. A última pesquisa aplicada aos egressos foi no 1º semestre de 2024 (a aplicação anterior doi

no 2º semestre de 2017). A proposta da CPA para a instituição é que a avaliação dos egressos seja aplicada em intervalos menores de tempo (todo ano ou a cada biênio).

De acordo com o PDI 2020-2030, almeja-se também aprimorar as pesquisas com contratantes de estagiários e demais empregadores. Assim, a Instituição consolidará a avaliação que já vem sendo empreendida e que ajudará a mensurar o quanto certos aspectos do perfil desejado para os seus egressos estão sendo, de fato, atingidos, na visão dos empregadores.

3.1.1.5 Incorporação dos Resultados no Planejamento da Gestão Acadêmico-Administrativa

Conforme observado pelo PDI 2020-2030, após a divulgação dos Relatórios, são promovidas reuniões exclusivas para tratar da Autoavaliação com alunos, técnico-administrativos e professores. Tais medidas geram impactos importantes, especialmente junto ao corpo discente, demonstrando que a Instituição incentiva a participação de todos para a evolução e melhoria de suas atividades.

Destaca-se quanto à etapa da tomada de decisão, que os órgãos competentes da Instituição, após ampla avaliação do Relatório de Autoavaliação, definem ações corretivas e preventivas.

Quadro-Resumo da Dimensão 8 – Planejamento e Avaliação

Ações Programadas	Ações Realizadas	Resultados Alcançados		Observações
		Fragilidades	Potencialidades	
<p>- análise da documentação institucional e da experiência da CPA desde a sua constituição no Centro Universitário.</p> <p>- reflexão crítica sobre o processo, resultados e eficácia da Autoavaliação institucional.</p>	<p>- levantamento e análise dos documentos institucionais pertinentes.</p> <p>- reuniões da Comissão Própria de Avaliação.</p>	<p>- diminuição da amostragem na Avaliação Institucional dos Discentes da pós-graduação <i>stricto sensu</i>.</p> <p>- não avaliação dos egressos de forma contínua.</p>	<p>- convergência dos objetivos propostos com a missão institucional.</p> <p>- metas bem definidas e aparentemente factíveis.</p> <p>- existência de mecanismos de monitoramento (RECIP) do desenvolvimento das ações definidas no PDI.</p> <p>- intenção clara e formalizada nos documentos internos de utilizar os resultados da avaliação externa e da Autoavaliação na melhoria das atividades da Instituição, especialmente no ensino.</p> <p>- participação de todos os segmentos na CPA.</p> <p>- validação dos processos por órgãos colegiados.</p> <p>- aumento no tamanho da amostra das Avaliações Institucionais da Graduação e da Pós-Graduação Lato Sensu.</p>	<p>Almeja-se intensificar as pesquisas com egressos e aprimorar as pesquisas com contratantes de estagiários e demais empregadores.</p>

3.2. Eixo 2 – Desenvolvimento Institucional

3.2.1. Dimensão 1: A Missão e o Plano de Desenvolvimento Institucional

Considerando-se a ideologia básica desta instituição, expressada em sua Missão Institucional (“Educamos pessoas para que transformem organizações. Apoiamos organizações para que transformem a sociedade”), e em sua visão de futuro (“Desejamos ser reconhecidos como a escola de negócios brasileira que mais transforma positivamente pessoas e organizações”), o Centro Universitário Álvares Penteado - FECAP estabeleceu em seu PDI (2020-2030) que, até 2030, será:

- Financeiramente capaz de investir para a melhor Educação e Pesquisa em Economia e Negócios do Brasil;
- Referência ao transformar organizações e pessoas;
- Consistentemente reconhecida por sua excelência com notas máximas pelo MEC e acreditada por agência internacional;
- Inovadora e em constante intercâmbio com a sociedade; e
- com Ambiente inclusivo, justo, colaborativo e engajado.

Em adição à missão e visão, considera-se relevante no PDI a declaração dos valores centrais da FECAP. Os sete valores declarados no PDI estão abaixo descritos. Os valores são elementos motivadores que direcionam as ações das pessoas, contribuindo para sua unidade, coerência do trabalho e sentido de pertencimento. É o “Orgulho Fecap” dito nos corredores da Instituição. Os valores, por fim, sinalizam o que se persegue em termos de padrão de comportamento de toda a equipe.

- **Estudantes no Centro:** Apoiamos a aprendizagem e o crescimento pessoal de todos;
- **Sustentabilidade Financeira:** Asseguramos o desenvolvimento e a perenidade da Fundação;
- **Excelência e Inovação:** desenvolvemos, aplicamos e transmitimos conhecimento de ponta;
- **Integridade:** Somos transparentes, honestos e responsáveis;
- **Diversidade e Inclusão:** Valorizamos as diversas origens e identidades;
- **Colaboração:** Construimos pontes e trabalhamos em equipe;
- **Orgulho de pertencer:** Alvaristas, mas somos os primeiros a corrigir nossos erros.

Considerando a missão, a visão e os valores da Instituição é que são apresentadas as ações programadas no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e o Projeto Pedagógico Institucional (PPI), documentos que foram avaliados e aprovados pelos órgãos colegiados superiores (CONSEPE e CONSUNI) e possuem vigência prevista para 2020-2030.

Ressalta-se que as reuniões do CONSEPE e CONSUNI contam com representatividade de toda a comunidade FECAP (discentes, docentes, etc.), bem como da sociedade civil.

O Planejamento Estratégico da FECAP per fez um conjunto de 13 objetivos estratégicos a serem alcançados ao final do período de vigência do PDI 2020-2030, dispostos em um mapa estratégico com quatro dimensões. Cada um de tais objetivos foi desdobrado em outros mais específicos, totalizando 65 objetivos. Cada objetivo possui indicadores, os quais serão utilizados para monitorar os resultados obtidos no decorrer do tempo.

O plano foi elaborado também tendo como pano de fundo o Plano Nacional da Educação (PNE) e os resultados de análises realizadas internamente na Instituição. Com a construção do citado mapa estratégico, dá-se clareza aos anseios futuros da organização. Por meio dessa figura, que ocupa um único espaço visual, o Mapa Estratégico apresenta — de forma lógica e estruturada — a estratégia da organização, criando um referencial comum e de simples compreensão. Com foco no alcance dos resultados desejados, o Mapa está pautado em diferentes perspectivas. Cada perspectiva engloba um conjunto de objetivos estratégicos, que trazem em seu bojo uma gama de ações traduzidas em projetos.

Missão

Educamos pessoas para que transformem organizações.
Apoiamos organizações para que transformem a sociedade

Visão

Desejamos ser reconhecidos como a escola de negócios brasileira que mais transforma positivamente pessoas e organizações.

ENGAJAMENTO

INOVAÇÃO

IMPACTO

DBL



Garantir sustentabilidade financeira de longo prazo para o desenvolvimento da Fundação



Contribuir para o desenvolvimento social e econômico de pessoas e organizações



Ampliar visibilidade e reputação da marca

Relações com



Intensificar relacionamentos com Sociedade, egressos e organizações



Aumentar a satisfação de estudantes, responsáveis e organizações



Promover diversidade e inclusão



Aumentar o impacto acadêmico, econômico e social das contribuições intelectuais

Academi



Garantir, com excelência, a aprendizagem de competências que levem ao desenvolvimento pessoal e econômico por toda a vida



Promover inovação e empreendedorismo



Ampliar internacionalização em ensino, pesquisa e extensão

Organizaç



Desenvolver e engajar corpo docente e técnico-administrativo promovendo clima organizacional positivo



Aumentar a eficiência e promover digitalização nas atividades fim e meio



Aprimorar governança e transparência

3.2.1.1 Ações Programadas no PDI 2020-2030


Abaixo são apresentados os 13 objetivos estratégicos a serem alcançados ao final do período de vigência do PDI 2020-2030:

Objetivos Estratégicos 2020-2030			
Objetivos ¹	Principais Indicadores	Situação 2020/ Metas 2030	
Garantir sustentabilidade financeira de longo prazo	Superávit Recorrente Antes de Juros, Impostos, Depreciação e Amortização	4,4%	9,6%
Contribuir para o desenvolvimento social e econômico de pessoas e organizações	Diferença entre a Renda individual média dos <i>alumni</i> após 5 anos de formatura FECAP/Renda individual média dos brasileiros com ensino superior da RMSF com idade equivalente ao nível (ES, EM ...)	* ²	*
Ampliar visibilidade e reputação da marca e Eficiência Comercial	Número (#) de inscritos nos processos seletivos abertos	*	*
Intensificar relacionamentos com comunidade, egressos e organizações	Valor monetário anual captado por meio de doações	R\$270	R\$1M
Promover a satisfação de estudantes, responsáveis e organizações	Net Promoter Score (NPS) ponderado pela quantidade de alunos das unidades	72,3	75
Promover diversidade e inclusão	% # de alunos formados identificados com minorias (raça e gênero)	43,6%	45%
Aumentar o impacto acadêmico, econômico e social das contribuições intelectuais	# artigos científicos, tecnológicos e casos de ensino publicados em revistas acadêmicas selecionadas	13	30
Garantir, com excelência, a aprendizagem de competências que levem ao desenvolvimento pessoal e econômico por toda a vida	Conceito Institucional, Conceito Capes MPA e Mestrado em Ciências Contábeis	5/3/4	5/4/4
Promover inovação e empreendedorismo	Quantidade acumulada de empresas incubadas até a data	0	10
Ampliar internacionalização em ensino, pesquisa e extensão	Certificação AACSB	Não	Sim
Desenvolver e engajar corpo docente e técnico-administrativo para promover clima organizacional positivo	Indicador de clima organizacional	*	*
Aumentar eficiência de processos e promover experiência digital encantadora	Net Promoter Score ponderado dos processos de atendimento	*	*
Aprimorar governança e transparência	Assiduidade = % de presença dos conselheiros nas reuniões	86%	90%
Fundamentos Metodológicos para Aprendizagem			
Ensino por Competências	Proporcionar aos estudantes desenvolvimento de competências profissionais e humanas e pensamento analiticamente sofisticado, autônomo, crítico e criativo		
Metodologias Diversificadas e centradas no estudante	Diferentes objetivos de aprendizagem requerem diferentes métodos. Prevê-se crescimento de métodos ativos de aprendizagem		
Gestão da Aprendizagem	Mecanismos de gerenciamento da aprendizagem (mensuração, identificação de lacunas, elaboração de ações e condução de esforços para o alcance da aprendizagem) para além das notas quantitativas		
Tecnologias para melhor aprendizagem em todos os lugares e momentos	Utilização de todo o potencial de tais tecnologias digitais, sempre com enfoque na aprendizagem		
Lifelong Learning, Raciocínio Lógico e Comunicação	Aquisição de competências perenes, aprimoramento de linguagens e lógica e estímulo à autonomia		
Interdisciplinaridade e flexibilidade curricular para pensamento estratégico e sistêmico	Adoção de métodos que propiciem aos estudantes olhares distintos sobre o mesmo problema, visando criar soluções que integrem teoria e prática		
Ética e Sustentabilidade de modo Transversal	Educação para a ética como alicerce central e trabalhada transversalmente em todos os componentes curriculares		

A seguir são apresentados os objetivos estratégicos e definidas metas específicas (e prazos) para o alcance desses objetivos ao longo do período de vigência do PDI 2020-2030:

¹ Objetivos considerados centrais (*Key Objectives* – KO).




² (*) Significa, neste quadro, que ainda é necessária coleta de dados.

Objetivo Estratégico	Síntese do Projeto	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
 Garantir sustentabilidade financeira de longo prazo da Fundação	Consolidar novos cursos (novas fontes de receitas) por meio de estratégias de ganho de legitimidade e Marketing Estratégico (não apenas “lançamento”)	X	X	X							
	Estender iniciativa de “ciclo básico” para demais cursos e consolidar os já implementados	X	X								
 Contribuir para o desenvolvimento social e econômico de pessoas e organizações	Consolidar programa digital de Educação Financeira para toda a sociedade, posicionando a FECAP, ainda mais, como referência no tema	X	X	X							
	Consolidar iniciativa Conexões Empresariais, tornando-a referência nacional de vinculação entre empresas e escola de negócios	X	X	X	X						
	Desenvolver e executar ampla, confiável e válida pesquisa de monitoramento de egressos		X	X							
	Desenvolver métrica e instrumento de coleta para medição de Qualidade de Vida (QV) em egressos e público interno		X	X							
	Desenvolver e executar programa de Co-Criação Universidade-Empresa por meio do qual alunos solucionem problemas reais de organizações em alguns dos componentes curriculares, em todos os níveis educacionais e na maioria dos programas		X	X	X						
	Desenvolver método de coleta de dados de programas de <i>trainees</i> (50 programas a monitor)		X	X							
	Estender e aprofundar as atividades de pesquisa e formação de indicadores em finanças e economia (IF, particularmente Necon)	X	X	X							
 Ampliar visibilidade e reputação da marca e Eficiência Comercial	Implementar projeto estratégico de marca junto à empresa de consultoria em Branding (inclusive método para pesquisa de marca)		X	X	X	X					
	Consolidar amplo projeto “Liderança de Pensamento” por meio do qual a instituição de posiciona com excelência nos principais debates associados à Economia e Negócios	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Consolidar CRM de modo a manter relacionamento ético, contributivo e próspero com potenciais públicos estudantes e organizações compradoras	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
 Intensificar relacionamentos com comunidade, egressos e organizações	Efetivar e aprofundar programa de doação para fundo de bolsas de modo a diversificar as fontes de receita e aumentar impacto socioeconômico da FECAP	X	X	X	X	X					
	Consolidar projeto de patrocínio de salas de aulas, objetivando 75% das salas patrocinadas de modo a aumentar vínculo empresarial e diversificar receitas	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Executar programa “Liderança Empática” de intervenção em instituição social para formação de habilidades socioemocionais e aplicação de conceitos. Projeto de extensão com acompanhamento orientacional próximo			X	X						
 Promover satisfação de estudantes, responsáveis e organizações	Implementar processo de avaliação NPS e CPA continuado, real-time e digital em todos os processos		X	X							
	Pesquisa de qualidade percebida intermediária ao longo do período letivo para compreensão mais imediata por parte dos docentes		X	X							
	Pesquisa com contratantes de alunos e egressos Fecap para mensurar competências aplicadas na realidade do trabalho			X	X	X					
	Desenvolver e aplicar amplo programa de capacitação em atendimento a estudantes	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

	Implementar ISO 9000 de serviços			X	X	X								
	Lançar, executar e manter campanha “Encante a todos” para aumento de conscientização da relevância de tratar bem os públicos da instituição		X											
 Promover diversidade e inclusão	Formatar e aprovar Política de Direitos Humanos	X												
	Elaborar e validar novo código de conduta	X												
	Operacionalizar novo Conselho de Ética e Diversidade		X											
 Aumentar o impacto acadêmico, econômico e social das contribuições intelectuais	Implantar Projeto Professor Visitante, tendo ao menos um docente estrangeiro visitante			X	X									
	Lançar Mestrado Profissional 100% EAD		X	X										
	Implementar dissertações e defesas em inglês (10% das dissertações nesta língua até 2024)		X	X	X									
	Regulamentar e implementar presença de executivos com experiência reconhecida como 4º membro das bancas de MPA (75% das bancas do MPA até 2024)			X	X	X								
	Ofertar disciplinas de Mestrado totalmente em inglês (1 disciplina optativa até 2023)			X	X									
	Lançar e consolidar Centro de Estudos ESG com características interdisciplinares e parcerias empresariais. Este centro deve produzir material relevante nacional e internacionalmente e deverá ser interinstitucional					X	X	X						
	Implantar site “Pesquisa em Ação” visando a todas as pesquisas produzidas pelo Centro Universitário terem um resumo, vídeo e PDF disponível a toda sociedade com linguagem acessível e direcionada à aplicação e transformação de organizações	X	X	X										
	Conceber e Implantar plano de carreira Scholar x Profissional com vias a aprimorar o trabalho de ambas as carreiras			X	X	X								
	Implantar e executar política de premiação para docentes, colaboradores técnico-administrativos e discentes para publicações em revistas selecionadas ³				X	X								
Conceber projeto e Implantar Doutorado de excelência				X	X	X								
 Garantir, com excelência, a aprendizagem de competências que levem ao desenvolvimento pessoal e econômico por toda a vida dos estudantes	Programa Gestão da Aprendizagem (<i>Assurance of Learning</i>) de objetivos associados ao perfil do egresso. Inclusive, implementar sistema de acompanhamento de alcance de competências para ação		X	X	X	X	X	X	X					
	Adaptação dos projetos de curso (PCPs) diante do novo PPI (competências, perfil de egresso, interdisciplinaridade etc.)	X												
	Lançamento de cursos de graduação híbridos	X												
	Adequação dos planos pedagógicos à aprendizagem de competências		X	X										
	Implementar provas oficiais em 3 dias para aumento de período letivo e, neste bojo, avaliações elaboradas comitê de docentes (inclusive, se possível, externos à Fecap), interdisciplinaridade e incremento de complexidade				X	X	X							
	Consolidar “curricularização” das atividades de extensão conforme legislação	X	X											
	Adequar planos pedagógicos e capacitação docente à aprendizagem transversal de Ética e Sustentabilidade		X	X	X									
	Programa de Mentoria com alunos, docentes e ex-alunos. Inclusive sistema de acompanhamento em TI				X	X	X							
Implantação ou aquisição de plataforma digital para aprendizagem de matemática de nível superior (ex. Khan Academy)				X										

³ Conforme possibilidades orçamentárias. Lista específica de revistas será elaborada. Também se revisarão as políticas existentes.

	Instalação e utilização de <i>softwares</i> empresariais em disciplinas selecionadas. Em especial, programas <i>Enterprise Resource Planning</i> e softwares para análise de Big Data, RPA (<i>Robot Process Automation</i>) etc. Neste bojo, garantir que todas as disciplinas utilizem ou ao menos apresentem aplicações tecnológicas atuais			X	X	X								
	Disciplina Método e Pensamento Científico em formato EAD para todos os discentes		X	X										
	Disciplina Solução de Problemas Complexos para todos os discentes		X	X										
	Implementação de programa de co-criação com empresas em componentes curriculares selecionados (notadamente PG e graduação a partir do 3º ano letivo)		X	X										
	Estabelecimento de laboratório de <i>Game-Based Learning</i> e Pensamento Estratégico com acervo de jogos de tabuleiro estratégicos e metodologia de aprendizagem por meio de jogos			X	X									
	Lançamento de cursos de graduação integrais nos dois primeiros anos					X	X							
	Estender, com adaptações, programas suplementares atualmente implementados na graduação (como PEDP) à pós-graduação <i>Lato Sensu</i> e Mestrados			X	X	X								
	Adoção de metodologia WAC – <i>Writing Across the Curriculum</i> (método de incremento transversal de leituras e escrita ao longo de todo curriculum, inclusive com acompanhamento de docentes de língua portuguesa)			X	X	X	X							
	Transformação das salas de aula em espaços de aprendizagem centrados nos estudantes objetivando 25% das atuais salas em espaços deste tipo			X	X	X	X	X						
	Inserir elementos específicos de <i>Lifelong Learning</i> nos PPCs indicando como os educadores promoverão. Treinar docentes			X	X	X								
	Incorporar os valores institucionais nos PPCs, apontando como os componentes curriculares podem contribuir com sua incorporação cultural		X											
	Implementar “Gestão de Sala de Aula”: equipe de especialistas em metodologia e docentes-exemplo acompanha sessões e busca - cooperativamente e paulatinamente - sugerir aprimoramentos às práticas didáticas dos docentes				X	X	X	X	X	X	X			
 Promover inovação e empreendedorismo	Curso de Extensão de longa duração “Digital Transformation Leaders” (~120h). Por meio desse programa ministrado por docentes da FECAP e executivos de empresas de Tecnologia, espera-se que os estudantes possam acessar, além dos componentes curriculares centrais, grande conhecimento em Gestão de Tecnologia.				X	X	X							
	Incubadora de empresas “Laboratório do Futuro” para que os projetos desenvolvidos curricularmente possam também ser implementados		X	X	X	X	X	X						
	Inserção de disciplina de empreendedorismo e inovação com base no “The European Digital Competence Framework” (para PG eletiva). Disciplina de 80 horas integrada à futura incubação de empresas (do ensino à extensão) com auxiliar de ensino		X	X	X									
	Consolidar mentorias de <i>startups</i> nas disciplinas relacionadas a empreendedorismo		X	X	X									
	Implementar laboratório de Inteligência Artificial, Robótica e impressão 3D					X	X							
 Ampliar internacionalização em ensino, pesquisa e extensão	Projeto para obtenção de certificação AACSB		X	X	X	X	X	X	X	X	X			
	Desenvolver programas de dupla certificação com universidades reconhecidas				X	X	X							
	Adquirir acesso à base de casos da Harvard Business School e treinamento condizente para utilização em cursos avançados (G e PG)			X										
	Fundo de auxílio a alunos de alto desempenho para estadia no exterior				X	X	X							
	Consolidar Inglês Curricular e estendê-lo também a PG Lato Sensu e Mestrados (estes como opcionais)		X	X	X	X	X							

	Ter site da instituição com no mínimo 75% de suas partes traduzidas para o inglês		X	X	X													
	Projeto <i>Global Perspective across the curriculum</i> com 25% dos componentes curriculares trazendo visões globais e ao menos 3 projetos interdisciplinares desenvolvidos com equipes globais (ambas as metas até 2026)				X	X	X	X										
	Desenvolver e implementar cursos inteiros (notadamente PG) em inglês, capturando, inclusive, no futuro, grande volume de estudantes de colégios bilíngues e muitos alunos que fizeram intercâmbio										X	X	X	X				
	Inserção de ao menos 1 disciplina curricular em inglês em todos os cursos					X	X	X	X									
	Implementar disciplinas on-line feitas entre universidades latino-americanas					X	X	X										
 <p>Desenvolver e engajar corpo docente e técnico-administrativo promovendo clima organizacional positivo</p>	Formalização de pesquisa de clima organizacional anual			X	X													
	Estabelecer metas mensuráveis anuais para corpo de gestores acadêmicos e técnico-administrativos e remuneração variável harmonizada com equilíbrio financeiro da Fundação				X	X												
	Estabelecer carreira docente em Y: “Scholar” e “Professional”, com diferentes metas e atribuições e mecanismos de remuneração variável					X	X	X										
	Implementar Programa de Gestão de Organizações Educacionais <i>in Company</i> para colaboradores		X	X	X	X												
	Programa “Saúde Fecap” (iniciativas sob consulta à comunidade e estudo do perfil de saúde)			X	X													
 <p>Aumentar eficiência de processos e promover experiência digital encantadora</p>	Digitalizar processos de relacionamento com estudantes de tal maneira a torná-los maximamente digitais (até a permissão da lei)	X	X	X														
	Implantar divulgação visual presencial e digital das estratégias e objetivos deste PDI	X																
	Projeto de capacitação voltado para o desenvolvimento de uma mentalidade de “centralidade do estudante”		X	X														
	Desenvolver e implementar plataforma de educação com <i>nanodegrees</i> em multimídias (celular, internet, etc.) de EAD com formato streaming				X	X	X	X	X									
	Mapeamento de processos e inserção da metodologia do Lean Thinking		X	X														
 <p>Aprimorar governança e transparência</p>	Operacionalizar portal “Nossa Fecap” para demonstração à sociedade dos impactos gerados.	X	X	X	X													
	Estabelecer Conselho de Mercado (não deliberativo) para constante conexão com ambiente externo. Esse conselho será formado, notadamente, por profissionais de RH e outros representantes das diversas áreas (Economia, Contabilidade etc.). Com reuniões semestrais, as reuniões servirão para esses profissionais renomados saberem o que a FECAP faz e trazerem “novidades”.		X	X														

Além de fazer o acompanhamento das ações para atingir os objetivos estabelecidos no PDI para os anos de 2021 a 2023, a CPA realizou uma análise da documentação institucional para identificar se existe uma formulação explícita e clara dos objetivos e finalidades da instituição, verificar como as práticas pedagógicas e administrativas se relacionam com os objetivos centrais da instituição e identificar se há articulação entre o Plano de Desenvolvimento Institucional e o Projeto Pedagógico Institucional no que diz respeito às políticas de ensino, de pesquisa, de extensão, de gestão acadêmica e administrativa e de avaliação institucional.

Foram levantados e analisados os documentos institucionais pertinentes, tais como o PDI (Plano de Desenvolvimento Institucional) do período de 2020-2030, o Estatuto do Centro Universitário, o Regimento do CONSUNI, o Regimento do CONSEPE, relatórios de avaliações externas, relatórios da CPA, controle de implementação do PDI e atas de reunião do CONSUNI/CONSEPE.

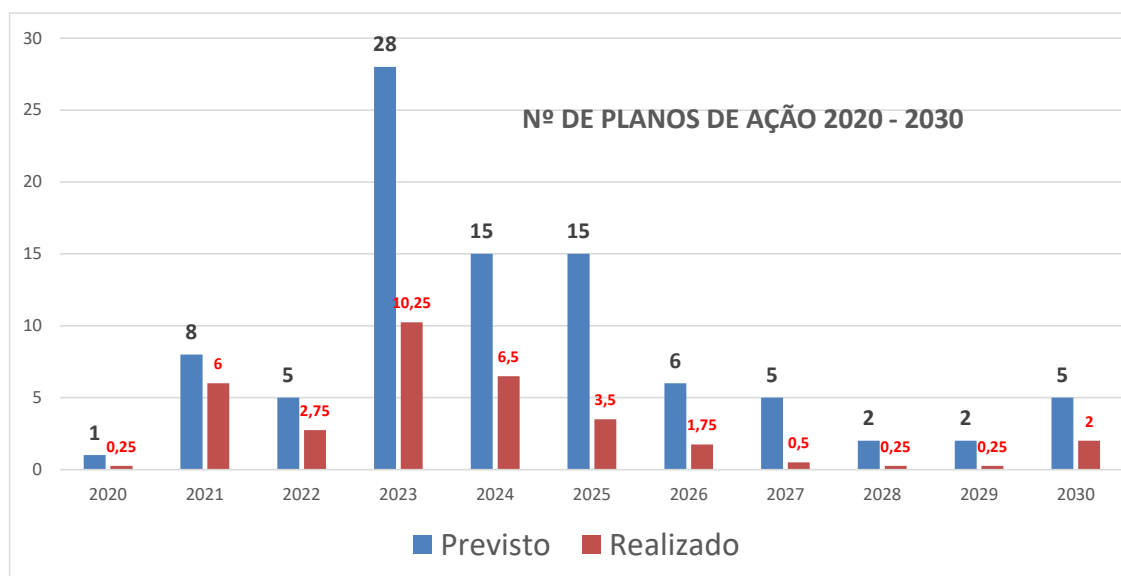
3.2.1.2 Resultados Obtidos

Para o acompanhamento dos objetivos e metas traçadas no PDI é utilizado o mecanismo intitulado “Relatório de Controle de Implementação do PDI - RECIP”. Cabe informar que o RECIP constitui-se em um instrumento de controle que atende a diversos usuários na gestão da organização. Mais especificamente, o RECIP é usado em reuniões de órgãos colegiados, como o CONSUNI e CONSEPE, e em outras instâncias da gestão universitária, a exemplo da CPA. Em função disso, não por coincidência, várias fontes de informação do RECIP são relatórios da CPA e atas de reuniões do CONSUNI e CONSEPE.

De acordo com o RECIP:

- Os 13 objetivos estratégicos definidos no PDI (2020-2030) foram desdobrados em 64 objetivos secundários. Esses objetivos serão alcançados por meio da execução de planos de ação distribuídos entre as áreas de gestão da Escola. Para fins de reporte e controle, foi feita uma divisão dos objetivos entre as seguintes áreas: Área de Sucesso Alvarista (ASA), CPA, Coordenação Geral de Pós-Graduação, Reitoria, Pró-Reitoria de Administração, Pró Reitoria de Graduação, Reitoria de Pós-Graduação e Pró-Reitoria de Extensão e Desenvolvimento;
- O documento original propunha 82 planos de ação. Após uma revisão pela gestão, propõe-se novos planos de ação, totalizando 92, conforme material previamente distribuído;
- No período de 2020 até fevereiro de 2024, esses planos de ação tiveram um nível de realização de aproximadamente 37%, número razoável considerando que, no período, atravessamos a pandemia de Covid-19, evento não esperado e que exigiu o direcionamento dos esforços para a continuidade das operações em condições extremamente adversas;

	REITORIA	PRADM	ASA	PRG	PREXT	PRPG	CPA	LATO	TOTAL
Nº Planos Ação	16	13	5	18	18	9	5	8	92,00
Realização	4,75	8	1,25	4	7	4,25	0,5	4,25	34,00
% Realização	29,69	61,54	25,00	22,22	38,89	47,22	10,00	53,13	36,96



Fonte: Resultados RECIP (apresentados nas reuniões de CONSEPE e CONSUNI)

- Em função do contexto (pandemia), foram propostas alterações nos prazos de execução de parte dos planos de ação. Foram propostos 148 indicadores relacionados com os objetivos estabelecidos, sendo que 28 deles são classificados como indicadores-chave. Alguns indicadores ainda carecem de desenvolvimento de definições operacionais e da identificação de fontes de dados. Observe-se que alguns foram propostos de forma ambiciosa, conhecendo-se os respectivos desafios. Assim, alguma revisão pode eventualmente ser necessária ao longo da execução do atual PDI.

Detalhamentos das ações realizadas e resultados alcançados referente aos objetivos especificados no PDI (2020-2030), serão apresentados dentro de cada eixo e dimensão que se enquadram os objetivos.

3.2.1.2.1 Missão, objetivos, metas e valores institucionais

Conforme análise da CPA, o PDI contempla integralmente este requisito. A Missão da instituição está expressa no item 4.1. do documento. Os objetivos e indicadores específicos, distribuídos em 13 objetivos estratégicos centrais, estão detalhados em 32 páginas integralmente dedicadas a este tema no tópico 4.3. Os valores da instituição estão detalhados no tópico 4.2. A comunicação com as políticas de ensino, pesquisa e extensão se dá de modo evidente nos textos específicos 5.1 (ensino), 5.2 (extensão) e 5.3 (pesquisa). Como ilustração, nestes tópicos, observa-se que todas as políticas partiram da premissa de "transformação" que está expressa na missão. Por fim, nota-se que a metodologia para Planejamento Estratégico adotada (Balanced Scorecard) possui justamente a característica de "alinhar" os elementos mais gerais e abstratos com o cotidiano. Como se observa na figura do Mapa Estratégico da instituição (apresentado na página 20 desse relatório) que traz com exatidão aquilo que a instituição buscará durante a vigência do PDI. Os projetos estratégicos, listados no documento, também materializam a harmonia missão e valores e políticas acadêmicas e institucionais.

3.2.1.2.2. PDI, planejamento didático-instrucional e política de ensino de graduação e de pós-graduação

A construção do Projeto Pedagógico Institucional (PPI) constante no PDI (2020-2030) baseou-se integralmente na missão e nos valores da instituição. As políticas de ensino estão explicitadas no capítulo 5 em 43 páginas totalmente dedicadas a fundamentar o modelo educacional da FECAP denotando, em tal redação, as relações com o projeto integral do PDI. O PPI foi construído tendo em vista a sociedade em geral e, em particular, o mundo do trabalho. O projeto Fecap Futuro empreendeu extenso levantamento das necessidades educacionais do séc. XXI e buscou traduzir tal auscultação no que se denominou "Mapa de Aprendizagem", o qual apresenta as políticas didático-pedagógicas em detalhes:

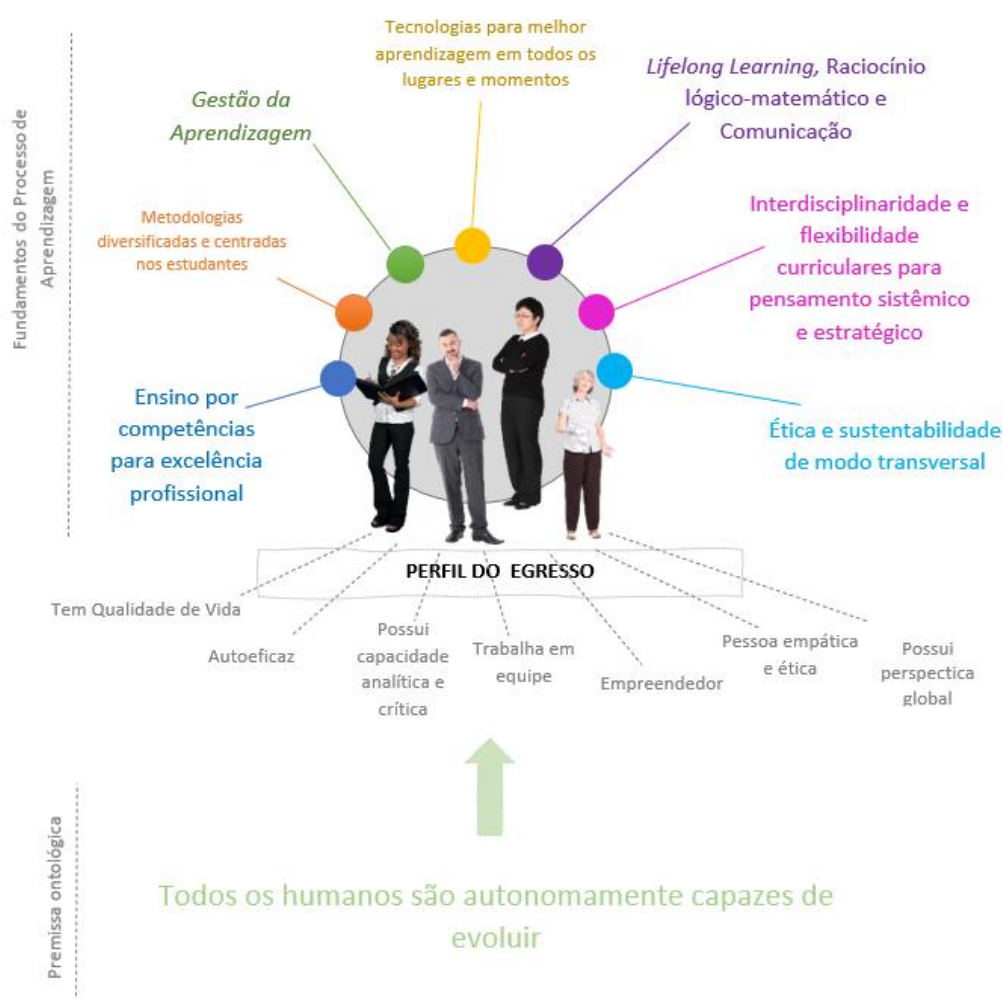


Figura - Mapa de Aprendizagem Centro Universitário Álvares Penteado.

No item 5.1.2 detalha-se os sete alicerces da política educacional do centro universitário. Em particular, o subtópico "Interdisciplinaridade e Flexibilidade Curriculares para Pensamento Sistêmico e Estratégico" esmiuça, em 3 páginas, como se dará a interdisciplinaridade. Também explora a Transversalidade no contexto do ensino da Ética. Neste mesmo tópico 5.1.2, expõe-se os métodos gerais e as técnicas que se considera exitosas e inovadoras.

Assim, na opinião da CPA, considera-se que os métodos expostos no PDI - assim como seu detalhamento - são integralmente condizentes com as demandas por inovação, interdisciplinariedade, pensamento complexo etc.

3.2.1.2.3. PDI, política e práticas de pesquisa ou iniciação científica, de inovação tecnológica e de desenvolvimento artístico e cultural

As políticas de pesquisa científica e tecnológica estão detalhadas no capítulo 5.3. do PDI, no qual detalha-se os mecanismos por meio dos quais a instituição estimula o desenvolvimento científico nas amplas áreas de Economia e Negócios. Detalha, inclusive, a continuação do trabalho de suas duas revistas científicas (uma delas a primeira na América Latina em "Management"). Além disso, expõe as linhas de pesquisa dos programas strictu sensu e detalha dois centros de estudos: O Instituto de Finanças e o Centro de Pesquisa em ESG, geradores de diversos estudos e com pesquisadores com importantes artigos publicados. No que tange ao desenvolvimento artístico e cultural, o capítulo 5.2 do PDI detalha as práticas já empreendedidas pela instituição e destaca, também, seus planos para incremento e maior impacto. Em tabela à parte, os diversos projetos sociais da instituição foram listados (tais como cursos de extensão gratuitos). Em particular, apresenta-se projetos de Mentoria, Voluntariado e Teatro.

3.2.1.2.4. PDI, políticas institucionais voltadas à valorização da diversidade, do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural, e ações afirmativas de defesa e promoção dos direitos humanos e da igualdade étnico-racial

A CPA identificou que o PDI debate e apresenta - de modo extenso e detalhado - as ações voltadas à valorização da diversidade, da acessibilidade e do meio ambiente. Em particular, o item 3.3 apresenta os elementos centrais que serão detalhados na política de Direitos Humanos da FECAP. Esmiuça também as ações afirmativas que são executadas, notadamente, por meio do órgão Fecap+. A política de acessibilidade e inclusão e detalhamento do trabalho do órgão Fecap+ é exposto nos anexos do documento.

Como se lê também no item 4.1, os valores associados à inclusão e diversidade são centrais para a FECAP. Além destes aspectos institucionais, o item "Educação para Ética e Sustentabilidade de modo Transversal" apresenta a maneira como a instituição educa para tais temas. Convida-se o leitor, também, a observar o perfil do egresso e denotar a clareza e seriedade com que o ensino da ética, em suas diversas perspectivas, foi abordado. A memória cultural, produção artística e patrimônio cultural são apresentados no capítulo 5.2. No que tange às ações da instituição que visam a sustentabilidade, lista-se os seguintes atos: Digitalização de documentos e provas (com uso de software especialista chamado Prova Fácil), reuso de água, ações de melhoria do largo da polvora, entre outras apresentadas no PDI.

3.2.1.2.5. PDI e políticas institucionais voltadas ao desenvolvimento econômico e à responsabilidade social

Conforme observado pela CPA, há alinhamento dos planos apresentados no PDI e as políticas institucionais em geral para o desenvolvimento econômico e social, considerando a melhoria das condições de vida da população. Como denotado no Mapa Estratégico, há objetivos e projetos específicos para incrementar, ainda mais, no decênio 2020-2030, os impactos da instituição. Apresenta-se a ampliação expressiva dos mecanismos de comunicação da FECAP com a sociedade, preservação da memória cultural com espaço dedicado no Largo São Francisco e biblioteca com livros raros etc. O PDI detalha também a Educação Empreendedora e as iniciativas de apoio ao desenvolvimento de startups. O tema Empreendedorismo é tratado nos seguintes itens do PDI: Perfil do Egresso com este elemento destacado (item 5.1.1.) e Competências Digitais, Criatividade e Empreendedorismo (item 5.2).

3.2.1.2.6. PDI e política institucional para a modalidade EaD. Exclusivo para modalidade a distância e para IES que visa a ofertar ou oferta cursos com disciplinas (integral ou parcialmente) na modalidade a distância, conforme Portaria nº 1.134 de 10/10/2016.

O PDI apresenta como premissa a importância do uso das ferramentas tecnológicas, sem, contudo, concebê-la com fim em si mesma. Como extensamente discutido no item 5.1, o núcleo central das políticas da FECAP é a Aprendizagem. Para tanto, expõe-se, também no item 5.1, o tópico "EAD e Tecnologias para melhor aprendizagem em todos os lugares e momentos". Também esmiuça-se, no tópico 5.2, como se desenvolverá as competências digitais no alunado utilizando-se, para tanto, o arcabouço de competências da Comunidade Européia. O PDI destaca também as iniciativas já implementadas de Ensino como a curricularização de disciplinas de programas e tecnologia. Adiciona-se aí, também, os investimentos em tecnologia já empreendidos e outros detalhados no item 6.5.

3.2.1.3 Fragilidades e Potencialidades

O mecanismo de acompanhamento da implementação do PDI adotado pela Instituição (RECIP) se mostra suficiente para assegurar que as ações estejam ligadas aos objetivos e metas formulados, que os resultados obtidos sejam conhecidos e que o planejamento sofra a interferência dos representantes dos vários setores da comunidade acadêmica e da sociedade. Assim sendo, destacam-se as seguintes fragilidades e potencialidades institucionais identificadas nos anos de 2021 a 2023:

Fragilidades

- Algumas metas apontadas no PDI com vigência para o período não forma plenamente realizadas.

Potencialidades

- O controle de implementação do PDI vem sendo feito de forma sistemática e organizada.

- finalidades, objetivos e compromissos da IES são explicitados em documentos oficiais.

- as práticas pedagógicas e administrativas se relacionam com os objetivos centrais da instituição.

- há articulação entre o Plano de Desenvolvimento Institucional e o Projeto Pedagógico Institucional no que diz respeito às políticas de ensino, de pesquisa, de extensão, de gestão acadêmica e administrativa e de avaliação institucional.

3.2.1.4 Incorporação dos Resultados no Planejamento da Gestão Acadêmico-Administrativa

A Instituição possui mecanismos sistematizados para incorporar os resultados das diversas avaliações no planejamento da gestão acadêmico-administrativa. Tais resultados da Autoavaliação são apresentados e discutidos nas reuniões do Conselho Universitário (CONSUNI) e Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CONSEPE), bem como são apresentados em sessão pública aberta a comunidade educativa e externa.

Com base nisto são formuladas as ações para sanar as deficiências encontradas. É importante frisar que o contexto da Autoavaliação da Instituição, com constantes pesquisas e discussões, permite constante atualização da comunidade acadêmica acerca dos resultados obtidos no processo de Autoavaliação.

Quadro-Resumo da Dimensão 1 – Missão e PDI

Ações Programadas	Ações Realizadas	Resultados Alcançados		Observações
		Fragilidades	Potencialidades	
<p>- acompanhar metas estabelecidas pelo PDI correspondentes ao período analisado (2021).</p> <p>- análise da documentação institucional para verificar adequação do PDI e todas as suas conexões.</p>	<p>- a evolução da realização das metas previstas foi verificada pelo relatório de controle de implementação do PDI (RECIP)</p> <p>- levantamento e análise dos documentos institucionais pertinentes.</p>	<p>- Algumas metas apontadas no PDI com vigência para o período não foram plenamente realizadas.</p>	<p>-</p> <p>- O controle de implementação do PDI vem sendo feito de forma sistemática e organizada.</p> <p>- finalidades, objetivos e compromissos da IES são explicitados em documentos oficiais.</p> <p>- as práticas pedagógicas e administrativas se relacionam com os objetivos centrais da instituição. Há articulação entre o Plano de Desenvolvimento Institucional e o Projeto Pedagógico Institucional no que diz respeito às políticas de ensino, de pesquisa, de extensão, de gestão acadêmica e administrativa e de avaliação institucional.</p>	<p>Os documentos institucionais estão fortemente articulados e resultam em ações e atividades que correspondem à missão, a visão e aos valores da IES.</p>

3.2.2. Dimensão 3: Responsabilidade Social da Instituição

3.2.2.1 Ações Programadas

A responsabilidade social, entendida como o dever da Instituição de retribuir à sociedade ao menos aquilo que dela utilizou, foi considerada, em consonância com as diretrizes do SINAES para essa dimensão, apenas no que concerne à inclusão social, ao desenvolvimento econômico e social, à defesa do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural.

O PDI 2020-2030 estabelece como objetivos estratégicos centrais “Contribuir para o desenvolvimento social e econômico de pessoas e organizações”, “Intensificar relacionamentos com comunidade, egressos e organizações” e “Promover diversidade e inclusão”. Em 2021, ações específicas foram realizadas para cumprir objetivos específicos e atender parcialmente esses objetivos centrais. Maiores detalhes e resultados dessas ações serão apresentados a seguir.

3.2.2.2 Ações Realizadas

Algumas das atividades realizadas em 2021 que correspondem à dimensão de Responsabilidade Social Institucional são aquelas relacionadas aos objetivos e metas da definidos no PDI 2020-2030. Outras atividades/ações, implementadas em períodos anteriores, que já fazem parte da rotina operacional de diferentes áreas da instituição, seguiram acontecendo e sendo consolidadas e aprimoradas. Entre elas, destacam-se: Articulação de ações de ensino, pesquisa e extensão para com o entorno; Atividades sociais, culturais e esportivas; Desenvolvimento de convênios e apoio às organizações estudantis.

Em relação aos objetivos estratégicos centrais estabelecidos pelo PDI 2020-2030, para a FECAP contribuir para o desenvolvimento social e econômico de pessoas e organizações, as seguintes ações foram realizadas em 2021: (1) Consolidar programa digital de Educação Financeira para toda a sociedade, posicionando a FECAP, ainda mais, como referência no tema; (2) Consolidar iniciativa Conexões Empresariais, tornando a referência nacional de vinculação entre empresas e escola de negócios; e (3) Estender e aprofundar as atividades de pesquisa e formação de indicadores em finanças e economia.

Com o objetivo central de intensificar relacionamentos com comunidade, egressos e organizações, foram realizadas ações para: (1) Efetivar e aprofundar programa de doação para fundo de bolsas de modo a diversificar as fontes de receita e aumentar impacto socioeconômico da FECAP; e (2) Consolidar projeto de patrocínio de salas de aulas, objetivando 75% das salas patrocinadas de modo a aumentar vínculo empresarial e diversificar receitas.

Por fim, objetivando promover diversidade e inclusão, ações foram realizadas em 2021 para:

(1) Formatar e aprovar Política de Direitos Humanos; e (2) Elaborar e validar novo código de conduta.

3.2.2.3 Resultados Obtidos

Primeiramente, serão apresentados a seguir os resultados obtidos com as ações realizadas para atender os objetivos estabelecidos pelo PDI para o ano de 2021:

3.2.2.3.1 Contribuir para o desenvolvimento social e econômico de pessoas e organizações

- **Consolidar programa digital de Educação Financeira para toda a sociedade, posicionando a FECAP, ainda mais, como referência no tema**

Em setembro de 2021, a FECAP lançou novo curso online sobre Educação Financeira intitulado como "Educação Financeira na Prática: aprendendo a cuidar melhor do dinheiro". As atividades aconteceram entre 11/09/21 e 11/12/21. O curso foi montado e ministrado pelo Prof. Ahmed Sameer El Khatib, Coordenador do Instituto de Finanças da FECAP.

Destaca-se também a preparação do projeto e início das atividades (a princípio com alunos) da Clínica de Educação Financeira da FECAP (CEFIN). A ideia geral do CEFIN é atender, de forma individualizada, aqueles que precisam de ajuda com as finanças domésticas. Trata-se de uma consultoria gratuita e customizada para que os atendidos possam se organizar ou até mesmo repensar a forma como gastam seu dinheiro ou captam dívidas.

- **Consolidar iniciativa Conexões Empresariais, tornando a referência nacional de vinculação entre empresas e escola de negócios**

Os eventos online e os materiais digitais associados ao projeto Conexões Empresariais receberam destaque no trabalho do Centro de Empreendedorismo em 2021. O programa visa criar pontes entre a educação em gestão e o universo empresarial. Trata-se de um espaço com conteúdo relevante (vídeos e artigos) e ideias acionáveis criado por docentes, especialistas, alunos e mentores. Gera valor à sociedade por meio de conteúdo atualizado e 100% gratuito. Em 2021, aplicou-se mais de 30 webinars com temáticas ultra relevantes e disponibilizou-se diversos artigos e vídeos-pílula produzidos por professores especialistas.

- **Estender e aprofundar as atividades de pesquisa e formação de indicadores em finanças e economia**

Criação do GAAP FECAP (Grupo de Acompanhamento de Audiências Públicas da FECAP), com objetivo de cooperar com reguladores, normatizadores, governos e outras organizações nacionais e internacionais que contribuam para a melhor qualidade das informações financeiras. O GAAP consiste no envio de cartas-comentário às audiências públicas, principalmente, aos seguintes órgãos: IFRS Foundation, IFAC, CPC, CVM, SUSEP e CFA Institute. A primeira carta-comentário foi enviada em 08/03/21.

Ampliação dos indicadores macroeconômicos abordados nas postagens da rede social do NECON FECAP, no Instagram, incorporando aos já analisados os seguintes: Levantamento Sistemático da Produção Agrícola (IBGE), PIM – PF Regional (IBGE), Ata Copom (BACEN), IBC – BR (BACEN), Balança Comercial (Ministério da Economia) e PIB Brasil (IBGE).

Retomada das publicações na rede social do NECON FECAP, no Instagram, sobre os Clássicos da Economia, de periodicidade mensal, abordando a teoria e biografia dos principais economistas;

Criação de quatro novas atividades para na rede social do NECON FECAP, no Instagram: A série NECON EXPLICA, que tem como objetivo, disseminar os principais assuntos relacionados à macroeconomia para o público em geral, a série História dos Planos Econômicos no Brasil, que busca mostrar o contexto histórico, as políticas e as consequências dos principais planos econômicos adotados no Brasil, o Call Semanal NECON FECAP, que tem como objetivo apresentar os principais acontecimentos econômicos internos e mundial da semana e os Seminários de Macroeconomia, que tem como objetivo trazer pesquisadores sobre temas da conjuntura econômica, debatendo suas recentes pesquisas.

3.2.2.3.2 Intensificar relacionamentos com comunidade, egressos e organizações

- **Efetivar e aprofundar programa de doação para fundo de bolsas de modo a diversificar as fontes de receita e aumentar impacto socioeconômico da FECAP**

A primeira campanha de captação de recursos para o Fundo de Bolsas da FECAP teve início no dia 30/11 (Dia de Doar) e término em 06/12/21. Com a meta de arrecadar R\$ 10 mil, a campanha conseguiu arrecadar R\$ 6 mil. Ao todo, a ação contou com a contribuição de 46 doadores. O Fundo de Bolsas arrecada recursos para investir na formação de alunos com grande potencial, mas que não têm condições de arcar com os estudos. A iniciativa também tem a proposta de incentivar ex-alunos bolsistas já formados a restituir ao fundo o valor investido durante sua vida acadêmica.

- **Consolidar projeto de patrocínio de salas de aulas, objetivando 75% das salas patrocinadas de modo a aumentar vínculo empresarial e diversificar receitas**

Em razão das restrições impostas pela pandemia, que se estendeu ao longo do ano de 2021, não foram realizadas visitas in loco às empresas. Mesmo que de forma menos intensa do que se gostaria, contatos foram mantidos. Foi renovado o contrato de patrocínio de sala com a empresa EY (Auditoria e Consultoria). Foram iniciadas as tratativas com duas empresas de Auditoria e Consultoria em busca de fechar contrato de patrocínio de sala em 2022.

3.2.2.3.3 Promover diversidade e inclusão

- **Formatar e aprovar Política de Direitos Humanos**

O Comitê de Diversidade e Direitos Humanos da FECAP, sob liderança do FECAP +, teve sua reunião de formação em 25/07/2018. A atual "Política de Direitos Humanos e Diversidade" da instituição, divulgada em seu website, também foi criada no ano de 2018. O Comitê existente deverá ser substituído em 2022 pelo Conselho de Ética e Diversidade, conforme proposto no novo PDI 2020-2030. A primeira proposta do documento para a criação do Conselho foi elaborada pelo FECAP + e está em fase de revisão pelas Pró-Reitorias de Graduação e de Extensão. Nesse documento, propõe-se que o Conselho seja responsável por "Formular e aprovar uma nova Política Institucional de Direitos Humanos".

- **Elaborar e validar novo código de conduta**

Durante o ano de 2021, o Prof. Dr. Augusto Galery, coordenador do órgão FECAP +, ficou responsável pela atualização do Código de Conduta Ética da FECAP. Para tanto, realizou as tarefas de estudo bibliográfico e documental sobre o assunto, consulta a especialistas, coordenações e comunidade em geral, elaboração e escrita de conteúdo. A atividade está em desenvolvimento. No dia 16/03/22, o novo Código de Conduta Ética foi apresentado ao CONSUNI e ao CONSEPE, com um cronograma de aprovação que será finalizado em maio/22.

A seguir serão apresentados outros importantes e impactantes resultados obtidos no ano de 2021:

3.2.2.3.4 Transferência de conhecimento e importância social das ações universitárias e impactos das atividades científicas, técnicas e culturais, para o desenvolvimento regional e nacional

Nos principais documentos institucionais (tais como PDI, projetos pedagógicos dos cursos) foram encontrados indicativos da existência de uma política de responsabilidade social definida:

- É explicitamente declarada na missão da Instituição – “Educamos pessoas para que transformem organizações. Apoiamos organizações para que transformem a sociedade”.
- Dentre as diretrizes pedagógicas gerais que norteiam o projeto pedagógico de todos os cursos de graduação consta a “formação que garanta um forte senso de responsabilidade social e de respeito ao próximo”.
- O PDI 2020-2030 estabelece como objetivos estratégicos centrais “Contribuir para o desenvolvimento social e econômico de pessoas e organizações”, “Intensificar relacionamentos com comunidade, egressos e organizações” e “Promover diversidade e inclusão”.

Com base nos documentos analisados, a CPA considera que existe a formalização de uma política de transferência de conhecimento e do compromisso com o impacto de suas ações, especialmente no que se refere à formação profissional dos alunos para o desenvolvimento regional e nacional.

Os tópicos a seguir descrevem e avaliam as principais ações de responsabilidade social no Centro Universitário.

3.2.2.3.5 Natureza das relações com o setor público, com o setor produtivo e como mercado de trabalho e com instituições sociais, culturais e educativas de todosos níveis

A Instituição mantém relacionamento com diversos agentes da comunidade externa: poder público, empresas de diversos setores, outras instituições de ensino e entidades do Terceiro Setor.

Estas atividades podem ser observadas nos Relatórios de Atividade da Pró-Reitoria de Extensão e Desenvolvimento.

Entre tais ações, destacam-se iniciativas institucionais de grande impacto realizadas em 2021, tais como:

- O programa de inclusão digital, parceria FECAP com a Fundação Educacional Anita Pastore D’Ângelo e com a Federação Espírita do Estado de São Paulo, realiza treinamento gratuito para pessoas carentes promovendo a inclusão digital. Sob a orientação de um Professor da Instituição, alunos da FECAP ministram treinamento gratuito para pessoas carentes promovendo a inclusão digital. Em 2021, foram atendidos uma média mensal de 92 alunos.
- A atuação da FECAP enquanto pólo de encontro entre empregadores que procuram profissionais em formação de alta qualidade e discentes em busca de inserção profissional. A Instituição conta com o FECAP+ Carreira, unidade responsável por

organizar a demanda de contratantes por alunos e de alunos por contratantes. O FECAP+ Carreira constitui-se uma peça fundamental na estratégia da Instituição. Durante o ano de 2021 foram atendidos 295 alunos e ex-alunos para Aconselhamento de Carreira, 504 alunos, ex-alunos e empresas para Coaching Acadêmico e 230 alunos e ex-alunos no Plantão de Currículo e LinkedIn. Neste grupo de alunos estão alunos da graduação e da pós-graduação da FECAP.

- A elaboração e prestação de serviços gratuitos à comunidade seja pelo Núcleo de Pesquisa que elabora mensalmente Boletins Econômicos eletrônicos com o sumário dos principais índices econômicos brasileiros e que também é responsável pelo Índice FECAP de Expectativa nos Negócios, o qual consiste em um indicador baseado em metodologia largamente utilizada por diversos países. A FECAP coleta dados e calcula mensalmente o índice, que avalia a situação atual das empresas do comércio varejista, com informações sobre o desempenho atual das vendas e das encomendas. Seu principal uso refere-se à previsão do nível de atividade da economia, isto porque o índice procura avaliar a expectativa real dos empresários em relação às variáveis chaves, como encomenda a fornecedores e venda ao consumidor final, ou seja, a antecipação do comportamento da produção e renda.
- Diante das circunstâncias impostas pelo Covid-19, que impossibilitou a realização dos atendimentos presenciais, o NAF deu continuidade à oferta do curso online gratuito sobre o "Simples Nacional" e desenvolveu um curso online sobre IRPF, para alunos e para a comunidade em geral. Com 1.000 visualizações, é um dos vídeos mais assistidos no website da FECAP.
- Segundo relatório da Receita Federal, no ano de 2021, o NAF realizou 755 atendimentos e ocupa o 3º lugar no número de atendimentos no município de São Paulo. Os atendimentos foram realizados 100% à distância (e-mail e telefone);
- A Pró-Reitoria de Extensão conduziu a participação dos alunos para estudarem no exterior por meio do Programa de Internacional. No ano de 2021, 38 alunos participaram do programa, na modalidade online. A FECAP recebeu, em 2021, também na modalidade online, 33 alunos estrangeiros.
- No ano de 2021, o Internacional Office, por meio de sua Coordenadora, Profa. Roseli Azevedo realizou várias ações para criar oportunidades para que os alunos da FECAP estudem no exterior. Continuaram as ações com vistas ao estabelecimento de novas parcerias com IES estrangeiras. Em 2021, a FECAP atingiu a marca de 31 convênios internacionais. Especificamente, no convênio com a *Audencia Business School*, foi encaminhada possibilidade de ampliação de um novo convênio com vistas a criação de um *Collaborative Campus*, com sede no Campus Liberdade da FECAP. Ademais, em 2021, foi realizada a 3ª turma do curso. O ano foi marcado pela realização das atividades necessárias a operacionalização do *AGRIBUSINESS ADVANCED COURSE* (Módulo Internacional do Master of Science in Food and Agribusiness Management da Audencia Business School.
- Durante este ano o Centro de Empreendedorismo, na pessoa de seu coordenador

Prof. Dr. Edson Ricardo Barbero, realizou várias atividades com vistas ao estímulo de iniciativas empreendedoras na FECAP. Destacamos neste ano, a consolidação do Conexões Empresariais, programa que visa a criar uma ponte entre a educação em gestão e o universo empresarial. Em 2021, aplicou-se mais de 30 webinars com temáticas ultra relevantes e disponibilizou-se diversos artigos e vídeos-pílula produzidos por professores especialistas. As atividades do Centro de Empreendedorismo também estiveram voltadas ao serviço de mentorias aos alunos e ex-alunos com iniciativas empreendedoras e inovadoras. Nesse período também ocorreram atividades de planejamento voltadas a SGE – Semana Global de Empreendedorismo.

- A Coordenação do Programa de Acreditação na FECAP, representada pelo Prof. Dr. Carlos Augusto da Silva Loures, dedicou o ano de 2021 para: (1) leitura dos procedimentos de elegibilidade e dos padrões de acreditação da AACSB (em 2020 foram divulgados os novos padrões de acreditação); (2) identificação dos principais gaps entre aquilo de que a FECAP precisará para obter a acreditação da AACSB e aquilo que possui hoje em dia; (3) embora continue sendo um objetivo a execução de um programa de treinamentos voltados aos Coordenadores de Curso e aos Professores interessados, esse objetivo tem sido muito prejudicado desde o início da pandemia e, infelizmente, não houve mudança significativa do cenário em 2021. Em função da pandemia, as atividades relacionadas à acreditação vêm sofrendo um ajuste de prazos, haja vista os impactos negativos sobre os orçamentos de 2020, 2021 e possivelmente 2022. Dessa forma, um horizonte minimamente realista para se considerar a candidatura da FECAP à AACSB seria a partir de 2022.

Por fim, cabe observar que a FECAP é uma fundação acompanhada pela Curadoria de Fundações, sendo necessária prestação de contas periódica com a finalidade de comprovar sua utilidade pública.

3.2.2.3.6 Relações da IES com a sociedade: inclusão social

O Centro Universitário participa do programa Escola da Família, desenvolvido pelo governo do Estado de São Paulo em parceria com a UNESCO que além de possibilitar o acesso de estudantes sem condições financeiras a instituições de ensino superior promove o retorno à comunidade na forma de prestação de serviços nas escolas públicas nos finais de semana.

Participa, ainda, do PROUNI, mesmo sem angariar os benefícios financeiros gerados pelo Programa (uma vez que a instituição não tem fins lucrativos), do FIES (Financiamento Estudantil) e ainda oferece o Financiamento FECAP com recursos da própria Fundação.

Destaca-se também o montante de bolsas de estudo oferecidas a funcionários. Em 2021, considerando todas as formas de bolsas, foram concedidas no total o equivalente a R\$ 25.308.056,90.

Com essas medidas, a Instituição facilita o ingresso de estudantes provenientes de escolas

públicas e sem condições financeiras no ensino superior e de funcionários, promovendo a inclusão social.

Para aqueles que necessitam, em virtude de deficiências no ensino médio, de acompanhamento diferenciado, a Instituição desenvolve o Programa de Nivelamento, que consiste na oferta, aos alunos ingressantes nos Cursos de Graduação, de aulas de nivelamento em matemática e em língua portuguesa. O Programa visa sanar as deficiências de formação básica dos alunos, propiciando o melhor aproveitamento nos Cursos.

3.2.2.3.7 Relações da IES com a sociedade: defesa do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural.

A FECAP conta com um programa de coleta seletiva de lixo, que ao mesmo tempo torna a instituição mais sustentável do ponto de vista ambiental assim como é uma medida educativa ao dar exemplo aos seus estudantes.

A memória cultural da FECAP é mantida por algumas ações: (a) publicação do livro “FECAP 100 anos”, no qual a história da Fundação é contada minuciosamente. A obra é entregue a Professores, Personalidades Públicas e Palestrantes que realizam atividades na FECAP; (b) Museu da Contabilidade, situado no campus Largo de São Francisco. Neste Museu há artefatos e textos sobre a História da FECAP e da Contabilidade.

A Biblioteca da FECAP é aberta ao público. São recepcionados regularmente pesquisadores, professores ex-alunos da FECAP e alunos de outras Instituições de Ensino, assim como profissionais em busca de atualização, para realização de pesquisas. Em 2021, em função das circunstâncias impostas pelo Covid-19, a biblioteca manteve o trabalho remoto e escalonado presencialmente. Acompanhando os funcionamentos da FECAP, a Bibliotecas Central do campus Liberdade passou a abrir com o objeto de atender prioritariamente o público alvarista e a Setorial Pinheiros manteve-se fechada por período indeterminado. O retorno aos atendimentos presenciais possibilitou o empréstimo de 5.669 materiais da biblioteca (acervo físico e e-books) a usuários internos, externos e ex- alunos.

A Pró-Reitoria de Extensão e Desenvolvimento da FECAP oferece cursos de curta duração, um importante serviço para levar o ensino da instituição para as organizações do entorno da FECAP. Nos últimos anos, esforços foram empreendidos para diversificar e ampliar o portfólio de cursos, avançando para ofertas em modalidade EAD, on-line síncrono, além de cursos gratuitos. No ano de 2021, os cursos de curta duração realizados na forma de lives pelo sistema Zoom tiveram 192 participantes, modalidade Síncrona. Os cursos de curta duração realizados na modalidade assíncrona, online, 662 participantes.

3.2.2.4 Fragilidades e Potencialidades

Os resultados descritos e analisados na parte da Dimensão 3 referente à responsabilidade social indicam que há na Instituição uma preocupação com o desenvolvimento de ações de responsabilidade social.

A análise da CPA permitiu identificar como principais potencialidades do Centro Universitário:

- consolidação de programa digital de Educação Financeira, com ofertas de cursos online e consultoria gratuito para finanças domésticas.
- consolidação da iniciativa Conexões Empresariais, tornando a FECAP como referência nacional de vinculação entre empresas e escola de negócios.
- ampliação das atividades de pesquisas ligadas a Finanças e Economia, com o NECON ampliando a divulgação de indicadores macroeconômicos e ampliando publicações nas redes sociais.
- a atuação da FECAP enquanto pólo de encontro entre empregadores que procuram profissionais em formação de alta qualidade e discentes em busca de inserção profissional.
- a concessão de bolsas de ensino com recursos próprios e de programas oficiais.
- a prestação de serviços à comunidade (projeto de inclusão digital, acesso da comunidade à Biblioteca etc.).
- manutenção e divulgação da memória cultural e artística (Museu da Contabilidade).
- ações lideradas pelas representações estudantis, promovendo maior desenvolvimento dos estudantes e contribuição para o atendimento das demandas do público.

As principais fragilidades detectadas foram:

- a abrangência ainda em crescimento dos projetos, em especial, relacionada à participação de alunos nas iniciativas empreendidas. Para potencializar os resultados neste quesito a CPA sugere ações para aumento da participação de alunos dos cursos de graduação e pós-graduação em trabalhos voluntários.
- O relacionamento com empresas foi prejudicado no período de pandemia, que restringiu a possibilidade de visitas presenciais. Em 2022, será necessário retomar esse contato de forma mais efetiva.

3.2.2.5 Incorporação dos Resultados no Planejamento da Gestão Acadêmico-Administrativa

A Instituição possui mecanismos sistematizados para incorporar os resultados das diversas avaliações no planejamento da gestão acadêmico-administrativa. Este relatório de Autoavaliação será devidamente analisado pelos gestores e pelas comunidades interna e externa, por meio dos órgãos colegiados superiores.

Com base no relatório, devem ser formuladas ações para sanar as deficiências encontradas. Em seguida, como prevê o PDI, deve ser realizada ampla divulgação dos resultados das pesquisas ao Corpo Docente, Discente e Técnico-Administrativo, assim como das ações a serem executadas em função desses resultados.

Quadro-Resumo da Dimensão 3 – Responsabilidade Social

Ações Programadas	Ações Realizadas	Resultados Alcançados		Observações
		Fragilidades	Potencialidades	
<p>-Contribuir para o desenvolvimento social e econômico de pessoas e organizações</p> <p>- Intensificar relacionamentos com comunidade, egressos e organizações</p> <p>- Promover diversidade e inclusão</p> <p>- Fomentar as atividades de extensão, incluindo atividades de responsabilidade social.</p>	<p>- Consolidação programa digital de Educação Financeira para toda a sociedade.</p> <p>- Consolidação iniciativa Conexões Empresariais, negócios.</p> <p>- extensão das atividades de pesquisa e formação de indicadores em finanças e economia.</p> <p>- Primeria captação de recursos para fundo de bolsas</p> <p>- Elaboração novo código de conduta.</p> <p>Elaboração e prestação de serviços gratuitos à comunidade.</p>	<p>- Pouca abrangência dos projetos em relação à participação de alunos nas iniciativas de representação estudantil.</p> <p>- O relacionamento com empresas foi prejudicado no período de pandemia, que restringiu a possibilidade de visitas presenciais.</p>	<p>- Ofertas de cursos online de Educação Financeira e consultoria gratuito para finanças domésticas.</p> <p>- FECAP se tornando referência nacional de vinculação entre empresas e escola de negócios, com consolidação da iniciativa Conexões Empresariais</p> <p>- Concessão de bolsas de ensino com recursos próprios e de programas oficiais.</p> <p>Prestação de serviços à comunidade (Campanhas sociais, projetos de inclusão digital, acesso da comunidade à Biblioteca, Cursos de Curta Duração, Imposto de Renda etc.)</p> <p>Manutenção e divulgação da memória cultural e artística (Museu da Contabilidade).</p>	<p>Nos principais documentos institucionais (tais como PDI, projetos pedagógicos dos cursos) foram encontrados indicativos da existência de uma política de responsabilidade social definida.</p>

3.3. Eixo 3: Políticas Acadêmicas

3.3.1 Ensino (Dimensão 2: Ensino, Pesquisa, Pós-Graduação e Extensão)

3.3.1.1 Perspectiva científica e pedagógica: Ensino de Graduação

3.3.1.1.1 Ações Programadas e Realizadas

Apresenta-se a seguir o quadro com as ações planejadas e realizadas no último triênio (2021-2023) correspondentes ao Ensino de Graduação.

GRADUAÇÃO			
Objetivos	Metas (Objetivos Específicos)	Prazo	Status/2021
Garantir, com excelência, a aprendizagem de competências que levem ao desenvolvimento pessoal e econômico por toda a vida dos estudantes	Programa Gestão da Aprendizagem (Assurance of Learning) de objetivos associados ao perfil do egresso. Inclusive, implementar sistema de acompanhamento de alcance de competências para ação	2021 2022 2023	Atrasado/Em fase inicial. Atualmente, os cursos de graduação contam com o PEDP, que gera as condições para verificação de aprendizagem e correção de lacunas. Espera-se avançar nesta frente, seguindo os padrões internacionais (AACSB), de forma mais ampla (não apenas graduação) dentro do horizonte de tempo deste PDI (Prazo prorrogado para 2028).
	Adaptação dos projetos de curso (PPCs) diante do novo PPI (competências, perfil de egresso, interdisciplinaridade etc.)	2021	Atrasado/Em fase inicial. poucos cursos fizeram a adaptação do novo projeto pedagógico, embora os anteriores já traziam as respectivas características. A nova previsão de término é 2024.
	Adequação dos planos pedagógicos à aprendizagem de competência	2022 2023	Não iniciado. Aguardando atualização do Sistema TOP para adequação dos Planos de Ensino.

<p align="center">Garantir, com excelência, a aprendizagem de competências que levem ao desenvolvimento pessoal e econômico por toda a vida dos estudantes</p>	<p>Lançamento de cursos de graduação híbridos</p>	<p>2021</p>	<p align="center"><i>Em andamento</i></p> <p>Em função de questão regulatória, bem como análise de mercado, a FECAP abandonou, por ora, a ideia de cursos de Graduação EAD; no entanto, foi lançada o Curso de Contábeis para Graduados na modalidade Semipresencial (utilização da legislação de até 40% a distância)</p>
	<p>Implementar provas oficiais em 3 dias para aumento de período letivo e, neste bojo, avaliações elaboradas comitê de docentes (inclusive, se possível, externos à Fecap), interdisciplinaridade e incremento de complexidade</p>	<p>2023</p>	<p align="center"><i>Não iniciado.</i></p> <p>Não iniciada; mas a meta requer vários desafios de calendário.</p> <p>O prazo final que conta no PDI é final de 2025.</p>
	<p>Consolidar “curricularização” das atividades de extensão conforme legislação</p>	<p>2021 2022</p>	<p align="center"><i>Em andamento.</i></p> <p>Por meio da resolução nº1 de 2022, foi estabelecido um regimento para a curricularização da extensão na FECAP. Com base nessa resolução e nas características de cada currículo, os cursos de graduação fizeram seus protocolos em 2022.</p>
	<p>Adequar planos pedagógicos e capacitação docente à aprendizagem transversal de Ética e Sustentabilidade</p>	<p>2022 2023</p>	<p align="center"><i>Em fase inicial.</i></p> <p>Por meio de diferentes capacitações (PQD), a FECAP tem orientado docentes e sensibilizado discentes para que tais temas sejam regularmente tratados conteúdos curriculares, por meio dos Planos de Aprendizagem.</p>

<p align="center">Garantir, com excelência, a aprendizagem de competências que levem ao desenvolvimento pessoal e econômico por toda a vida dos estudantes</p>	<p>Programa de Mentoria com alunos, docentes e ex-alunos. Inclusive sistema de acompanhamento em TI</p>	<p>2023</p>	<p align="center"><i>Em fase inicial.</i></p> <p>Programa de Mentoria iniciado em parceria com a Alumni Alvarista. Nesta fase, formandos da Graduação serão mentorados por 33 ex-alunos da FECAP. Primeira turma: Setembro a Dezembro de 2023.</p>
	<p>Implantação ou aquisição de plataforma digital para aprendizagem de matemática de nível superior (ex. Khan Academy)</p>	<p>2023</p>	<p align="center"><i>Não iniciado.</i></p> <p>A Escola conta com o Programa de Nivelamento, com o de Monitoria e com o Laboratório de Métodos Quantitativos. São recursos que apoiam o aprendizado de matemática. Mas realizados, essencialmente, por meio de pessoas.</p>
	<p>Instalação e utilização de softwares empresariais em disciplinas selecionadas. Em especial, programas Enterprise Resource Planning e softwares para análise de Big Data, RPA (Robot Process Automatisation) etc. Neste bojo, garantir que todas as disciplinas utilizem ou ao menos apresentem aplicações tecnológicas atuais</p>	<p>2023</p>	<p align="center"><i>Em fase inicial.</i></p> <p>A FECAP está em processo de evolução; algumas disciplinas já dispõem de tais Softwares. Além disso, está realizando parcerias com outras empresas, tais como SAP e Microsoft.</p>
	<p>Disciplina Método e Pensamento Científico em formato EAD para todos os discentes</p>	<p>2022 2023</p>	<p align="center"><i>Em andamento.</i></p> <p>Já existe o Curso de Temas Transversais. Faltava, agora, implementar para todos os estudantes regulares da Graduação. Alguns cursos, tais como ADS e Ciência da Computação já vem fazendo tal curso, como "piloto".</p>
	<p>Disciplina Solução de Problemas Complexos para todos os discentes</p>	<p>2022 2023</p>	<p align="center"><i>Em andamento.</i></p> <p>A disciplina (Técnica de Resolução de Problemas) está implantada para os Cursos de Administração e Ciências Contábeis.</p>

<p align="center">Garantir, com excelência, a aprendizagem de competências que levem ao desenvolvimento pessoal e econômico por toda a vida dos estudantes</p>	<p>Implementação de programa de co-criação com empresas em componentes curriculares selecionados (notadamente PG e graduação a partir do 3º ano letivo)</p>	<p>2022 2023</p>	<p align="center"><i>Não iniciado.</i></p>
	<p>Estabelecimento de laboratório de Game-Based Learning e Pensamento Estratégico com acervo de jogos de tabuleiro estratégicos e metodologia de aprendizagem por meio de jogos</p>	<p>2023</p>	<p align="center"><i>Não iniciado.</i></p> <p>Está em planejamento o lançamento de Arena Games da FECAP em 2024, com espaço para jogos online e presenciais. A FECAP conta com Professor habilitado na metodologia Lego Serious Play, e há disponibilidade de jogos de tabuleiro.</p>
	<p>Estender, com adaptações, programas suplementares atualmente implementados na graduação (como PEDP) à pós-graduação Lato Sensu e Mestrados</p>	<p>2023</p>	<p align="center"><i>Em andamento.</i></p> <p>Os mestrados passaram a contar com atividades de equalização. Atividades extracurriculares, como aulas de Inglês, têm sido oferecidas para estudantes de pós-graduação lato sensu, mas sem demanda efetiva. Planeja-se incrementar a oferta de atividades nos próximos anos, com maior divulgação para incentivar a participação.</p>
	<p>Adoção de metodologia WAC – <i>Writing Across the Curriculum</i> (método de incremento transversal de leituras e escrita ao longo de todo curriculum, inclusive com acompanhamento de docentes de língua portuguesa)</p>	<p>2023</p>	<p align="center"><i>Não iniciado.</i></p>
	<p>Inserir elementos específicos de <i>Lifelong Learning</i> nos PPCs indicando como os educadores promoverão. Treinar docentes</p>	<p>2023</p>	<p align="center"><i>Não iniciado.</i></p>

<p>Garantir, com excelência, a aprendizagem de competências que levem ao desenvolvimento pessoal e econômico por toda a vida dos estudantes</p>	<p>Transformação das salas de aula em espaços de aprendizagem centrados nos estudantes objetivando 25% das atuais salas em espaços deste tipo</p>	<p>2023</p>	<p><i>Não iniciado.</i></p> <p>As atualizações de móveis e configurações prevêem tal adequação e estão em andamento (por exemplo, projeto da Arena FECAP em espaço nobre na entrada do campus Liberdade, além das já inauguradas Salas de Empreendedorismo, Co-Labor-Ação e Espaço Maker). Ressalta-se o desenvolvimento de recursos humanos para atuação em tais espaços por meio do PQD.</p>
	<p>Incorporar os valores institucionais nos PPCs apontando como os componentes curriculares podem contribuir com sua incorporação cultural</p>	<p>2022</p>	<p><i>Não iniciado.</i></p> <p>Foi postergado para o final de 2024, com a atualização dos PPCs.</p>
<p>Promover inovação e empreendedorismo</p>	<p>Consolidar mentorias de startups nas disciplinas relacionadas a empreendedorismo</p>	<p>2021</p>	<p><i>Realizado.</i></p> <p>A FECAP conta com um grupo de aproximadamente 30 mentores, os quais foram selecionados, em 2021, em uma campanha desenvolvida com a associação de ex-alunos.</p>
<p>Ampliar internacionalização em ensino, pesquisa e extensão</p>	<p>Projeto para obtenção de certificação AACSB</p>	<p>2022 2023</p>	<p><i>Em fase inicial.</i></p> <p>A FECAP tem se mantido atualizada em relação aos padrões por meio da participação em treinamentos e do estudo de materiais. Com a consolidação da recuperação da força financeira (um dos aspectos avaliados), planeja-se iniciar o processo em 2024, o que permitirá a obtenção da acreditação até 2030, conforme os prazos usuais da AACSB.</p>

Ampliar internacionalização em ensino, pesquisa e extensão	Desenvolver programas de dupla certificação com universidades reconhecidas	2024	<p style="text-align: center;"><i>Realizado.</i></p> <p>Foram estabelecidos dois programas de DD, respectivamente com Universidade de Parma e Audencia Business School. No caso da Audencia, a IES possui tripla acreditação internacional.</p>
	Adquirir acesso à base de casos da Harvard Business School e treinamento condizente para utilização em cursos avançados (G e PG)	2023	<p style="text-align: center;"><i>Em fase inicial.</i></p> <p>A execução depende da efetiva recuperação da força financeira após o término da pandemia. Vale notar que docentes têm acesso gratuito à base de casos da HBS e podem fazer solicitações pontuais às coordenações de aquisição de direitos de impressão para aplicação em suas atividades com estudantes.</p>
	Consolidar Inglês Curricular e estendê-lo também a PG Lato Sensu e Mestrados (estes como opcionais)	2021 2022 2023	<p style="text-align: center;"><i>Em andamento.</i></p> <p>As matrizes curriculares dos cursos de Graduação passaram a contar com o aprendizado do idioma Inglês, cujo ensino está sendo operacionalizado por meio da criação de um instituto de idiomas. Este instituto iniciou as atividades em 2021 provendo o ensino regular para os cursos de graduação.</p> <p>As atividades de ensino de idiomas da Graduação são oferecidas como optativas aos alunos da Pós Graduação (Stricto Sensu e Lato Sensu).</p>

3.3.1.2 Resultados Obtidos

A Instituição mira a excelência nas atividades de ensino. Tal objetivo vem sendo atingido pela instituição. O IGC é uma média da avaliação, pelo MEC, dos vários cursos de graduação, mestrado e doutorado. No caso dos cursos de Graduação, são considerados o desempenho dos alunos no ENADE, a titulação e o regime de trabalho dos professores, avaliação da organização pedagógica e da infraestrutura pelos alunos e a oferta de oportunidades de formação como iniciação científica. Nos mestrados e doutorados, são utilizadas as avaliações da CAPES/MEC, que contemplam, entre outros aspectos, a produção científica das instituições.

Em janeiro de 2023, o MEC divulgou o Índice Geral de Cursos (IGC) referente a 2021. A edição de 2022, prevista para dezembro de 2023, teve a divulgação adiada para 2024. O índice de 2021 sintetiza a avaliação dos cursos de graduação, mestrado e doutorado pelo MEC⁴, com base nos resultados obtidos no Enade em 2018. O Centro Universitário obteve 3,52 pontos (escala: 0 a 5), colocando-se em **1º lugar no Estado de São Paulo entre os Centros Universitários** (públicos e privados). A tabela na página a seguir apresenta os resultados da FECAP considerando todos os tipos de instituição (faculdades, centros universitários e universidades).

A qualidade educacional da instituição também é acompanhada por meio da Mídia Especializada. Em outubro de 2023, foram divulgados os resultados da avaliação do Guia da Faculdade. No quadro a seguir é apresentada a classificação obtida pelos cursos oferecidos na FECAP de acordo com a Avaliação do Guia do Estudante nos últimos anos e Guia da Faculdade no ano de 2023.

Resultados da Avaliação do Guia do Estudante/Guia da Faculdade

Curso	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Administração	5	4	4	4	4	4
Ciências Contábeis	5	4	5	5	5	5
Ciências Econômicas	4	4	4	4	4	4
Com. Social: Publicidade e Propaganda	3	4	4	4	4	5
Com. Social: Relações Públicas	3	4	4	4	4	4
Relações Internacionais	3	4	4	4	4	4
Secretariado	4	4	4	4	4	4
Média	3,9	4,0	4,1	4,1	4,1	4,3

Obs. 1. A partir de 2019 a Avaliação do Guia do Estudante (Editora Abril) passou a ser chamada de Guia da Faculdade (Estadão / Quero Educação).

⁴ O Índice Geral de Cursos (IGC) é uma média da avaliação, pelo MEC, dos vários cursos de graduação, mestrado e doutorado. No caso dos cursos de Graduação, são considerados o desempenho dos alunos no ENADE, a titulação e o regime de trabalho dos professores, avaliação da organização pedagógica e da infraestrutura pelos alunos e a oferta de oportunidades de formação como iniciação científica. Nos mestrados e doutorados, são utilizadas as avaliações da CAPES/MEC, que contemplam, entre outros aspectos, a produção científica das instituições.

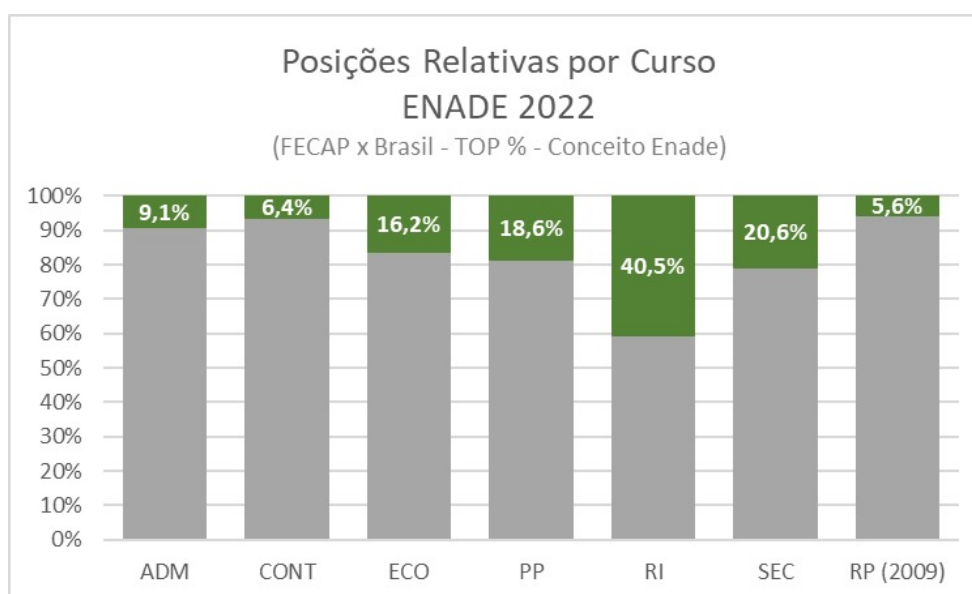
	IGC 2008 (FECAP: baseado no ENADE 2006)	IGC 2009 (FECAP: baseado no ENADE 2009)	IGC 2010 (FECAP: baseado no ENADE 2009)	IGC 2011 (FECAP: baseado no ENADE 2009)	IGC 2012 (FECAP: baseado no ENADE 2012)	IGC 2013 (FECAP: baseado no ENADE 2012)	IGC 2014 (FECAP: baseado no ENADE 2012)	IGC 2015 (FECAP: baseado no ENADE 2015)	IGC 2016 (FECAP: baseado no ENADE 2015)	IGC 2017 (FECAP: baseado no ENADE 2015)	IGC 2018 (FECAP: baseado no ENADE 2018)	IGC 2019 (FECAP: baseado no ENADE 2018)	IGC 2021 (FECAP: baseado no ENADE 2018)
Pontuação (0 a 5)	3,47	3,78	3,79*	3,78*	3,74	3,74	3,75	3,29	3,28	3,28	3,52	3,52	3,52
Conceito (1 a 5)	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Colocação entre todas as instituições (públicas e privadas)	54º lugar de 2.128 instituições listadas pelo MEC na divulgação dos resultados, o que a colocava entre as 2,5% mais bem classificadas do país	33º lugar de 2.137 instituições listadas pelo MEC na divulgação dos resultados, o que a coloca entre as 1,5% mais bem classificadas do país	36º lugar de 2.176 instituições listadas pelo MEC na divulgação dos resultados, o que a coloca entre as 1,7% mais bem classificadas do país	34º lugar de 2.136 instituições listadas pelo MEC na divulgação dos resultados, o que a coloca entre as 1,6% mais bem classificadas do país	43º lugar de 2.171 instituições listadas pelo MEC na divulgação dos resultados, o que a coloca entre as 2,0% mais bem classificadas do país	41º lugar de 2.021 instituições listadas pelo MEC na divulgação dos resultados, o que a coloca entre as 2,0% mais bem classificadas do país	40º lugar de 2.042 instituições listadas pelo MEC na divulgação dos resultados, o que a coloca entre as 2,0% mais bem classificadas do país	156º lugar de 2.109 instituições listadas pelo MEC na divulgação dos resultados, o que a coloca entre as 7,4% mais bem classificadas do país	160º lugar de 2.132 instituições listadas pelo MEC na divulgação dos resultados, o que a coloca entre as 7,5% mais bem classificadas do país	173º lugar de 2.083 instituições listadas pelo MEC na divulgação dos resultados, o que a coloca entre as 8,3% mais bem classificadas do país	106º lugar de 2.071 instituições listadas pelo MEC na divulgação dos resultados, o que a coloca entre as 5,1% mais bem classificadas do país	116º lugar de 2.090 instituições listadas pelo MEC na divulgação dos resultados, o que a coloca entre as 5,6% mais bem classificadas do país	129º lugar de 2.012 instituições listadas pelo MEC na divulgação dos resultados, o que a coloca entre as 6,4% mais bem classificadas do país
Colocação entre as privadas	25º lugar de 1.916 instituições listadas pelo MEC na divulgação dos resultados, o que a coloca entre as 1,3% mais bem classificadas do país	14º lugar de 1.917 instituições listadas pelo MEC na divulgação dos resultados, o que a coloca entre as 0,7% mais bem classificadas do país	14º lugar de 1.947 instituições listadas pelo MEC na divulgação dos resultados, o que a coloca entre as 0,7% mais bem classificadas do país	15º lugar de 1.906 instituições listadas pelo MEC na divulgação dos resultados, o que a coloca entre as 0,7% mais bem classificadas do país	24º lugar de 1.930 instituições listadas pelo MEC na divulgação dos resultados, o que a coloca entre as 1,2% mais bem classificadas do país	23º lugar de 1.768 instituições listadas pelo MEC na divulgação dos resultados, o que a coloca entre as 1,3% mais bem classificadas do país	18º lugar de 1.761 instituições listadas pelo MEC na divulgação dos resultados, o que a coloca entre as 1,0% mais bem classificadas do país	88º lugar de 1.841 instituições listadas pelo MEC na divulgação dos resultados, o que a coloca entre as 4,8% mais bem classificadas do país	103º lugar de 1.866 instituições listadas pelo MEC na divulgação dos resultados, o que a coloca entre as 5,5% mais bem classificadas do país	108º lugar de 1.740 instituições listadas pelo MEC na divulgação dos resultados, o que a coloca entre as 6,2% mais bem classificadas do país	70º lugar de 1.802 instituições listadas pelo MEC na divulgação dos resultados, o que a coloca entre as 3,9% mais bem classificadas do país	75º lugar de 1.821 instituições listadas pelo MEC na divulgação dos resultados, o que a coloca entre as 4,1% mais bem classificadas do país	77º lugar de 1.738 instituições listadas pelo MEC na divulgação dos resultados, o que a coloca entre as 4,4% mais bem classificadas do país

Na FECAP, observaram-se os seguintes resultados em 2021 e 2022:

- todos os cursos da FECAP permaneceram estrelados;
- manutenção da média histórica de estrelas da FECAP por curso, desde 2020 (4,3);
- elevação da quantidade de estrelas na avaliação do curso de Publicidade e Propaganda (de 4 para 5);
- manutenção da quantidade de estrelas na avaliação dos demais cursos - Administração (4), Ciências Contábeis (5), Ciências Econômicas (4), Relações Internacionais (4), Relação Públicas (4) e Secretariado (4);
- curso de Ciências Contábeis da FECAP destacou-se como o único na modalidade presencial com 5 estrelas em São Paulo/SP;
- a FECAP posicionou-se como a terceira instituição privada com maior percentual de cursos 5 estrelas.

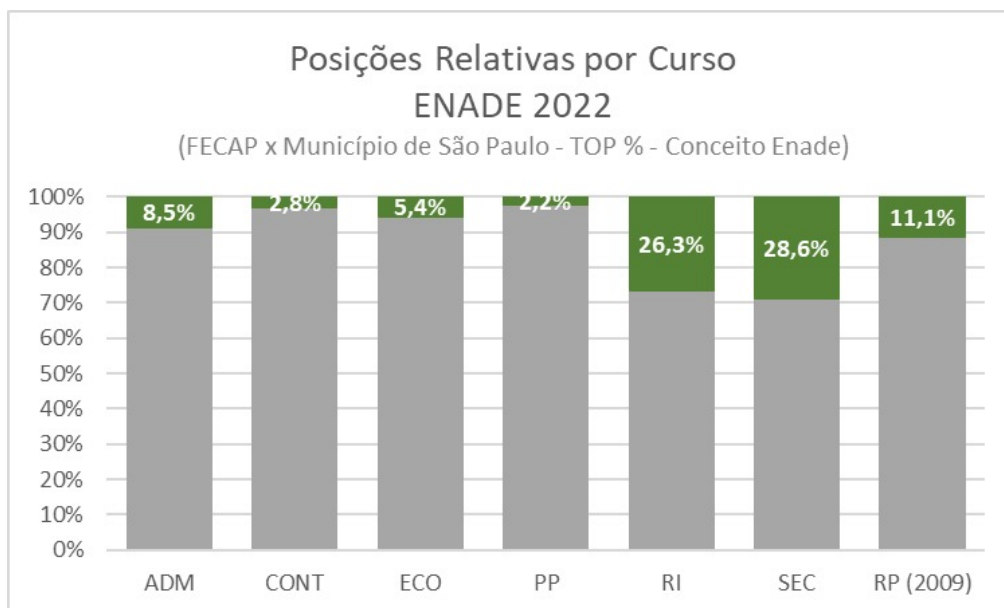
A Pró-Reitoria de Graduação, junto com as Coordenações de Cursos, tem realizado ações para melhorar a visibilidade de nossos cursos. A realização de eventos na Instituição e a divulgação de tais eventos junto a coordenadores e professores de outras instituições é uma das ações que vem sendo realizadas. Atividades de relacionamento com órgãos de classe e especialistas das áreas também estão sendo realizadas visando melhorar a imagem pública dos cursos o que, conseqüentemente, pode levar a melhores na avaliação pelo Guia da Faculdade. Estão sendo empreendidas, também, atividades de relacionamento junto a colégios públicos e privados, visando levar maior conhecimento sobre a escola e sobre carreiras a jovens do ensino médio.

Apesar da divulgação dos resultados do IGC 2022 terem sido adiados, em outubro de 2023 foram divulgados os resultados do ENADE 2022. O gráfico abaixo apresenta o posicionamento de cada curso da FECAP na prova do Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE) realizada em 2022:



* Em Relações Públicas, refere-se à avaliação de 2009, último ano em que a área foi avaliada pelo MEC.

O posicionamento dos cursos da FECAP na prova do ENADE entre as instituições privadas do município de São Paulo também é ilustrado no gráfico abaixo:



* Em Relações Públicas, refere-se à avaliação de 2009, último ano em que a área foi avaliada pelo MEC.

Em 2023, o curso de Análise e Desenvolvimento de Sistemas passou por avaliação externa para fins de reconhecimento pelo MEC e obteve o conceito máximo (cinco). Já o curso de Relações Públicas passou por avaliação para fins de renovação do reconhecimento e obteve o conceito 4, com nota contínua muito próxima do limite para o conceito 5;

No início de 2024 (março), nosso projeto de Pós-Graduação Lato Sensu na modalidade de Educação a Distância (EaD) recebeu conceito 5 (máximo) na avaliação do MEC;

3.3.1.2.1 Suporte acadêmico de elevada qualidade a seus estudantes:

- apoio psicopedagógico: o programa proporciona atendimento psicológico emergencial e preventivo; canal de escuta para acolhimento e superação de possíveis conflitos; oferece aconselhamento, orientação e encaminhamento dos estudantes; e procura aumentar a identificação do aluno com a FECAP. O apoio psicopedagógico busca apoiar, em especial, os estudantes ingressantes e aqueles com maior dificuldade de aprendizagem, encaminhando propostas de superação de obstáculos que estejam criando barreiras no seu processo de integração social e de desenvolvimento intelectual.
- mecanismos de nivelamento: o programa tem como alvo preencher possíveis lacunas na formação que precede o Ensino Superior, para que o estudante ingressante relembre conteúdos indispensáveis à sua formação. A FECAP oferta, gratuitamente, aulas de Língua Portuguesa e de Matemática para alunos do primeiro e do segundo semestre dos vários cursos, visando a recuperação de conteúdos do ensino médio.

- Laboratório de Métodos Quantitativos: é uma sala de estudos de Matemática e Cálculo. Os alunos estudam com o auxílio de um professor que está disponível para ensinar, aplicar atividades, ajudar a resolver exercícios, tirar dúvidas da matéria abordada pelos professores nas disciplinas das matrizes curriculares dos cursos e ajudar a solucionar as atividades do Nivelamento de Matemática.
- Laboratório de Línguas (portuguesa e inglesa): encontros semanais com atividades de desenvolvimento linguístico em pequenos grupos, a partir de necessidades específicas dos estudantes, em exercícios escritos e orais.
- Programa de Educação Dinâmica Progressiva (PEDP): essa atividade, que já foi premiada, de cunho extracurricular obrigatório na Graduação busca, entre outros, contribuir, nas séries iniciais, para o enriquecimento da formação básica dos estudantes por meio da indicação de livros selecionados pelos docentes e posterior avaliação. Visa também reforçar, continuamente, conteúdos fundamentais, por meio da oferta de aulas extraordinárias e posterior avaliação. O programa objetiva proporcionar feedback ao estudante sobre o seu grau de proficiência em conteúdos considerados fundamentais e servir de autoavaliação para os cursos.
- bolsas de estudo: destaca-se a participação da Instituição no Prouni, no qual a FECAP aderiu mesmo sem angariar os benefícios financeiros gerados pelo Programa para a Instituição – a FECAP não tem fins lucrativos. Além do Prouni e FIES, a instituição também oferece aos estudantes com bom desempenho no ENEM uma modalidade de financiamento chamado Bolsa Restituível, com o qual o aluno inicia a graduação pagando menos e restitui os valores não pagos após a conclusão do curso. Outras modalidades de bolsas institucionais também são oferecidas: bolsa atleta, bolsa mérito acadêmico, bolsa para ex-alunos e familiares de alunos, bolsa para iniciação científica e monitoria, além de convênios com organizações parceiras.
- orientação profissional: por meio do FECAP+ Carreira, que oferece orientação a alunos e egressos sobre carreira, empreendedorismo, associativismo e cooperativismo.
- atividades de monitoria: por meio desse programa da Graduação, busca-se tanto formar potenciais novos talentos para o ensino, quanto dar apoio aos estudantes no aprendizado das disciplinas abrangidas pelo programa. Alunos são selecionados para prestar plantões de dúvidas dessas disciplinas. Os plantões acontecem durante a semana e aos sábados. O Centro Universitário concede bolsas de estudo aos participantes/monitores.

Destaca-se do Relatório da Pró-Reitoria de Graduação a contribuição da instituição na participação e organização dos seguintes eventos, projetos e programas de caráter técnico e científico realizados pela comunidade da Graduação em 2021:

- Realização das reuniões de planejamento pedagógico no fim de janeiro. Em tais reuniões, entre outros aspectos, foram tratados assuntos como: avaliação externa e

interna, pesquisa e iniciação científica, convênios internacionais, programas de apoios e atividades de Extensão e Desenvolvimento;

- Realização de aula magna no 1º semestre para os alunos de Relações Internacionais (ingressantes e veteranos). O Prof. Dr. Guilherme Casarões, professor da FGV EAESP especialista em Política Externa, que discursou sobre inserção internacional do Brasil em tempos de crise.
- No primeiro trimestre, a publicitária Karoline Gimenez, que atua no departamento de Marketing do Banco Safra, esteve em conversa online com alunos e alunas das turmas de 1º semestre (matutino e noturno) do curso de Publicidade e Propaganda;
- Em junho, três trabalhos de TCC do Curso de Relações Públicas foram publicados na ABRAPCORP 2021: Emanuel Lago (orientação Prof. Rodolpho); Nathalia Nochese (orientação Profa. Júlia Lúcia); Gabriela Cassoli e Andressa Silva (orientação Profa. Tânia Teixeira); Realização das reuniões de planejamento pedagógico no fim de julho. Em tais reuniões, entre outros aspectos, foram tratados assuntos como: avaliação externa e interna, pesquisa e iniciação científica, convênios internacionais, programas de apoios e atividades de Extensão e Desenvolvimento;
- Em julho, o aluno Sérgio de Nez e a Profa Leslye Revely publicaram o artigo “Relações Públicas e a Arte” no III Encontro Nacional de Todas as Artes em Portugal;
- Também em julho, ex-aluno do curso de Relações Públicas, Matheus Franzoni, que atua como diretor de arte na VMLY&R teve uma campanha listada em shortlist na categoria Brand Experience & Activation Lions”;
- 20 a 24/09/21: Semana de Relações Internacionais que contou com a Conferência de Abertura ministrada pela Embaixadora Irene Vida Gala e com palestras, oficinas, mostra de filmes, entre outros, e com tema diverso e atual;
- 22/09/21: FECAP Business Managers, constando com participação de palestrantes internacionais Adde Morgan, Program Manager, e Michelle Beralde, Desing Manager, da FJORD e de egressos dos cursos de Administração, Ciências Contábeis e Economia no debate sobre “Tendências para o Século XXI - Constantes e variáveis no DNA e no ambiente dos negócios pós-pandemia”;
- 22/09/21: Design Sprint ocasião na qual Lesandra Priebe Kobus ministrou a palestra "Design Sprint: valide sua ideia de forma ágil utilizando os modos de pensar dos designers" para os estudantes do curso de Análise e Desenvolvimento de Sistemas;
- 27/09/21: Início do XXII EASET – Encontro Anual do Secretariado Executivo Trilíngue, contando com a participação de egressos do curso e profissionais da área no debate sobre “Carreira Internacional e Atendimentos a Expatriados: desafios e

oportunidades”.

- Em outubro, ocorreu o Expocom, o maior prêmio de trabalhos acadêmicos de graduação em comunicação, e o Curso de RP da FECAP teve grande destaque. Todos os trabalhos foram orientados pela Profa. Tânia Teixeira. Os trabalhos vencedores foram:
 - Plano de RP para a Perifacon – Vencedor Nacional Categoria Eventos
 - Plano de RP para a Terra Natural – Vencedor Regional
 - Plano de RP para a Escola de Samba Cidade Líder – Vencedor regional

Em relação ao ano de 2022, destaca-se do Relatório da Pró-Reitoria de Graduação a contribuição da instituição na participação e organização dos seguintes eventos, projetos e programas de caráter técnico e científico realizados pela comunidade da Graduação:

- Realização das reuniões de planejamento pedagógico no fim de janeiro e fim de julho. Em tais reuniões, entre outros aspectos, foram tratados assuntos como: avaliação externa e interna, pesquisa e iniciação científica, convênios internacionais, programas de apoios e atividades de Extensão e Desenvolvimento;
- Realização das aulas magnas para os ingressantes;
- No primeiro semestre, a publicitária Karoline Gimenez, que atua no departamento de Marketing do Banco Safra, esteve em conversa online com alunos e alunas das turmas de 1º semestre (matutino e noturno) do curso de Publicidade e Propaganda;
- No segundo semestre, estudantes do 1º semestre de Publicidade e Propaganda contaram com a presença dos ex-alunos Samuel Bernardo (Coordenador de BI do iFood) e Alberto Fachin (supervisor de mídia de Amazon);
- 10/10/22: Palestra ministrada por Sra. Nathalie Folco, Head de Estratégia na Edelman, com o tema foi "Futuro Conectado", na disciplina de Marketing Digital e B2B, 6o. semestre;
- 11/10/22: Palestra intitulada “A rota da cibersegurança: que caminhos posso seguir?”, ministrada por Daniel Cunha Barbosa é formado em Ciência da Computação pela Universidade de Santo Amaro (Brasil) e pós-graduado em Cyber Security pela DARYUS Management Business School (Brasil). O especialista já atuou em grandes empresas, sempre focado em promover a evolução da maturidade de segurança dos ambientes e, desde 2018, atua como especialista em segurança da informação na ESET.
- 13/10/22: FECAP Business Managers, constando com participação de Bruna Marcelino, CFP®: estrategista chefe na Necton Investimentos, Candidata CFA Level 2 e Voluntária na ONG Ação Jovem, e mesa redonda com Daís Rodrigues, contadora e apresentadora, Étoe Sanchez, economista-chefe na Ativa

Investimentos, Ramires Gomes Soler Oliver, administrador e Business Development Consultant na Oracle, com mediação do Prof. Allexandro Mori;

- 25/10/22: Palestra “Empreendedorismo na área de tecnologia” ministrada por Reynaldo Mendes – Diretor da Sofis Tecnologia;
- 24 a 28/10/22: A 11ª Edição do FECAP Cases aconteceu no Teatro FECAP, por uma semana no mês de outubro. O evento contou com o apoio da agência de RP RPMA e teve mais de 20 apoios. O tema do evento foi Brasilidades e teve como propósito discutir a valorização da cultura brasileira na comunicação.
- 11/11/22: visita técnica à empresa CUBO, na disciplina de Técnica de Resolução de Problemas;
- 18/11/22: Participação de Sr. Peterson Ruiz, Diretor da Crowe, na disciplina de Técnicas de Resolução de Problemas, avaliando os projetos e palestrando para os alunos sobre a importância dos projetos de melhoria;
- 21 a 25/11/22: Semana de preparação para o Enade nas turmas de último ano de todos os cursos, exceto Relações Públicas e Análise e Desenvolvimento de Sistemas.
- 27/11/22: Realização do Enade por estudantes de todos os cursos, exceto Relações Públicas e Análise e Desenvolvimento de Sistemas.

Há relevante apoio à participação dos alunos em congressos/seminários quando estes conseguem aprovação para apresentação dos seus trabalhos. A FECAP começou a organizar, desde 2008, o encontro “FECAP Pesquisa”, no qual Professores, Alunos, Ex-Alunos e demais membros da comunidade acadêmica dispõem de um espaço para apresentar à coletividade suas pesquisas, sejam elas Pesquisas de Iniciação Científica, Trabalhos de Conclusão de Cursos ou Teses de Doutorado defendidas em outra Instituição.

No dia 26/03/22, aconteceu o XIV FECAP Pesquisa. O evento foi on-line, transmitido pelo Youtube. O evento teve como objetivo divulgar a produção científica do período 2021/2022, dos alunos que participam do programa de Iniciação Científica da FECAP. O evento contou com a apresentação de 11 trabalhos.

Destaca-se do Relatório da Pró-Reitoria de Graduação a contribuição da instituição na participação e organização dos seguintes eventos, projetos e programas de caráter técnico e científico realizados pela comunidade da Graduação em 2023:

- Realização das reuniões de planejamento pedagógico no fim de janeiro. Em tais reuniões, entre outros aspectos, foram tratados assuntos como: avaliação externa e interna, pesquisa e iniciação científica, convênios internacionais, programas de apoios e atividades de Extensão e Desenvolvimento.
- 18/03: Aula Magna da Reitoria, no Teatro FECAP, para dar as boas-vindas aos ingressantes, apresentar a história da FECAP, os programas acadêmicos disponíveis e o que os espera ao longo da jornada na FECAP.
- Abril: Semana de Relações Internacionais, que contou com a participação de 9

profissionais, professores e pesquisadores de diversas áreas do Brasil, e diversos alunos e ex-alunos. O Evento iniciou com um Workshop sobre o projeto Monuem-Eresp, destinado à todos os alunos. Teve como palestra inaugural uma discussão sobre a Guerra Rússia-Ucrânia, e contou com a mediação da prof. Marília Pimenta, e participação dos professores Pedro Junior, da Facamp, profa. Juliana Bigatão, da Unifesp, e professora Daniela Ayres, da UFSC. O segundo dia de eventos foi marcado por um cineclube organizado pela ONG Ecofalante, sucedido por uma palestra sobre o tema “Novas perspectivas para a diplomacia brasileira”, com as diplomatas Mariana Thiele e Mariana Lobato. O terceiro dia de eventos foi marcado pela palestra conduzida pela professora Carolina Pavese, da ESPM, com o título “Sentido de vulnerabilidade nas normatividades emergentes da União Européia”. O último evento da semana contou com uma palestra proferida por ex alunos do curso de RI da FECAP ao corpo discente, mediado pela profa. Daniela Medeiros, com o temática sobre a profissão de relações internacionais e o mercado de trabalho.

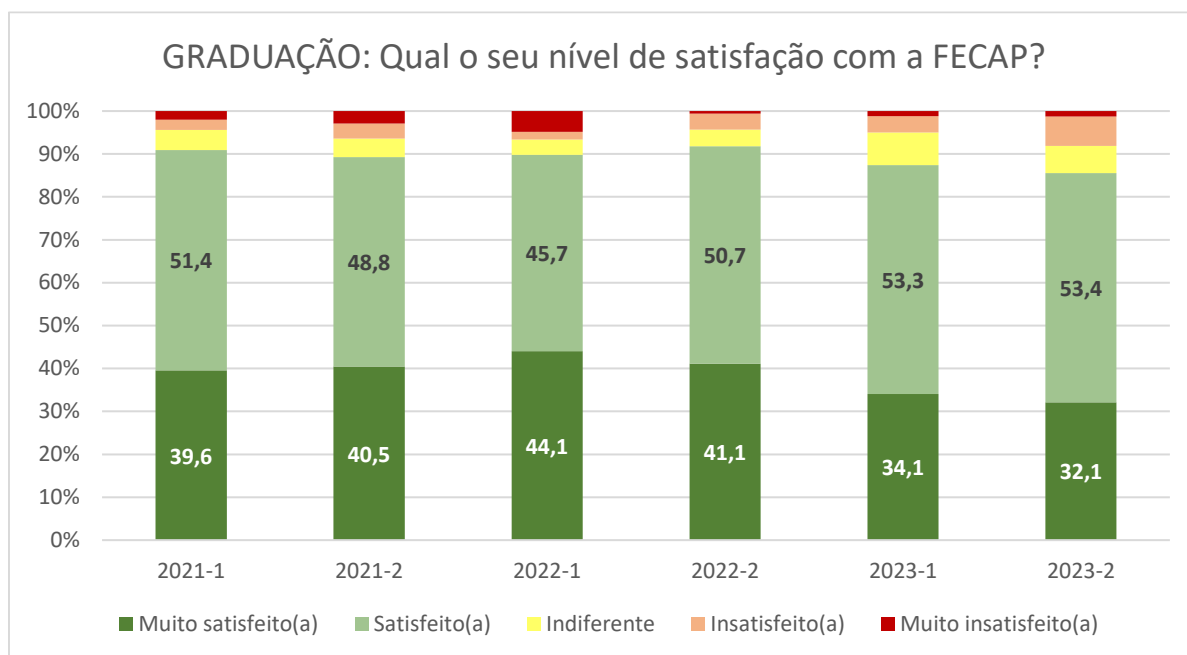
- Maio: em co-autoria com o Centro Acadêmico de Relações Internacionais, foi realizada no Teatro FECAP, a aula magna com a ex diplomata e escritora Cecília Prada – com a presença da Embaixadora Irene Vida Gala, e mediado pela profa. Marília Pimenta.
- Junho: O professor Alcides Peron participou, já como coordenador do curso, da abertura dos trabalhos do projeto Monuem – ERESP em uma das escolas parceiras do projeto em São Paulo. Evento que contou com a presença do pró-reitor de graduação, Ronaldo Fróes, além de embaixadores e diplomatas de diversas nacionalidades.
- Correção do Exame de Suficiência: os professores de Ciências Contábeis da FECAP finalizaram a correção da prova e o trabalho será divulgado a toda comunidade acadêmica.
- Projeto Lideranças Empáticas: sob a responsabilidade dos professores Jésus Gomes e Edson Barbero, que lecionam a disciplina de Fundamentos de Administração no Eixo Comum dos cursos de Administração, C. Contábeis e C. Econômicas. Tal iniciativa resultou em cerca de 18 toneladas de alimentos arrecadas pelos alunos e entregues a uma Comunidade carente.
- Palestras em Empresas e Colégios Parceiros: visando estreitar o relacionamento com empresas e colégios parceiros, para fins de captação de novos alunos, foram ministradas palestras sobre Inteligências Múltiplas, Marketing Pessoal, CV Retrato Pessoal, O Profissional do Futuro e Relacionamento Interpessoal.
- Realização das reuniões de planejamento pedagógico no fim de janeiro. Em tais reuniões, entre outros aspectos, foram tratados assuntos como: avaliação externa e interna, pesquisa e iniciação científica, convênios internacionais, programas de apoios e atividades de Extensão e Desenvolvimento.
- 03/08: Aula Magna de Relações Internacionais, conforme relatado anteriormente.
- Agosto: em parceria com o Comitê Gestor da Internet (CGI), foi realizada a Conferência Internacional com Evgeny Morozov, um pesquisador dos EUA com grande renome internacional. O evento contou com aproximadamente 390 pessoas *in loco*, e mais 560 on-line.
- 11/09 a 13/09: FECAP Business Managers, evento tradicional realizado em conjunto pelos cursos de Administração, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas. Nesta

edição, reuniu entre ex-alunos em posição de destaque no mercado e outros profissionais de renome em debate sobre como o avanço tecnológico tem modificado atividades profissionais, gerando desafios e oportunidades para as profissões. Entre as empresas participantes estavam Roche, PWC, PP&C, iFood, Fleury, FICO, Finanxis Brasil, JBS, Stone, Amazon, Fastmarket RISI.

- 27/09: Aula Magna da Reitoria, no Teatro FECAP, para dar as boas-vindas aos ingressantes, apresentar a história da FECAP, os programas acadêmicos disponíveis e o que os espera ao longo da jornada na FECAP.
- Outubro: foi realizado o CONERI, o Encontro do Conselho de Centros Academicos de Relações Internacionais, com estudantes do Brasil todo. O evento contou com três palestras que ocorreram ao longo de três dias, com grande público.
- Outubro: FECAP Cases evento contou com o apoio da agência Loures e teve mais de 20 outros apoiadores. O tema do evento foi Entre Sentidos e teve como propósito discutir o uso dos sentidos na comunicação.

3.3.1.2.2 Satisfação dos estudantes com a instituição.

De acordo com as pesquisas de Avaliação Institucional respondidas pelos Discentes no último triênio, verifica-se um índice elevado de satisfação dos estudantes com a instituição, ao considerar as opções Muito Satisfeito(a) + Satisfeito(a).

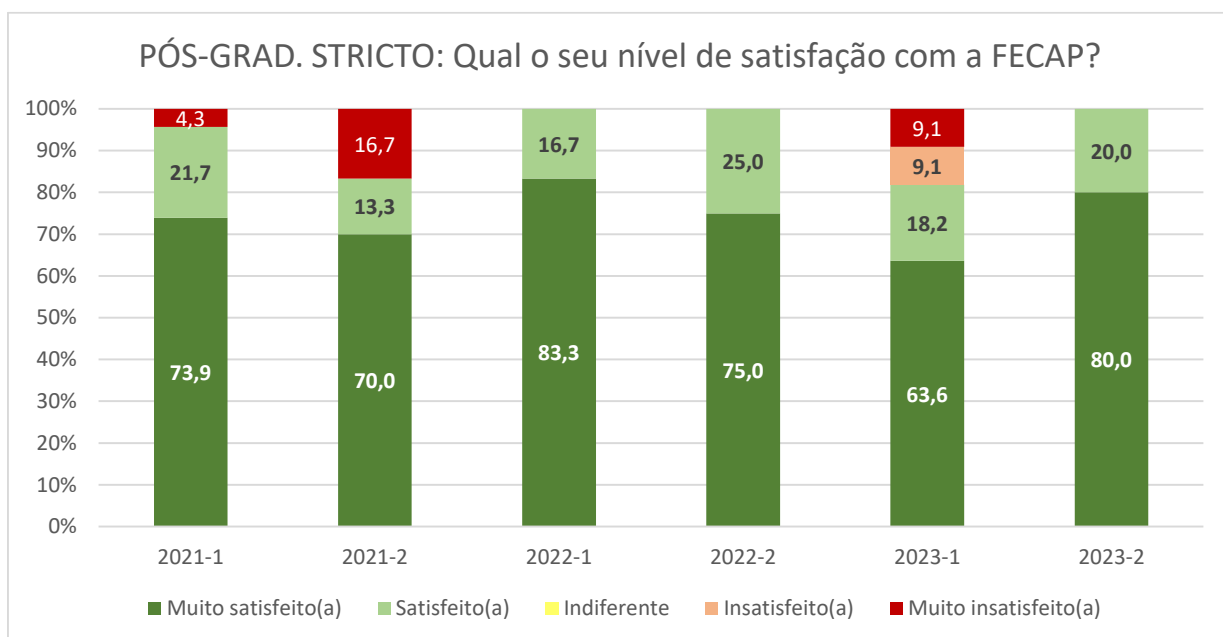
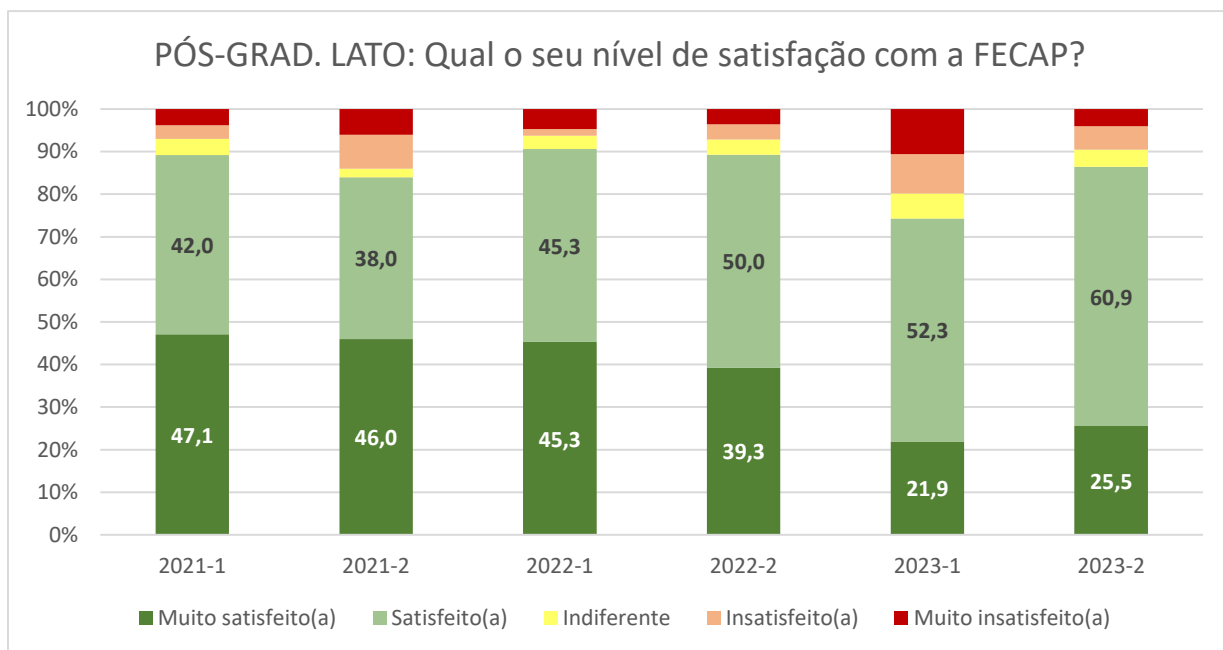


O nível de satisfação dos alunos da Graduação nos anos de 2021 e 2022 se manteve estável (em torno de 91% em média). Já em 2023, esse nível de satisfação caiu para 87%, em média.

Na Pós-Graduação Lato Sensu, o nível de satisfação vem caindo ao longo dos semestre, apresentando leve recuperação no último semestre avaliado (2023/2).

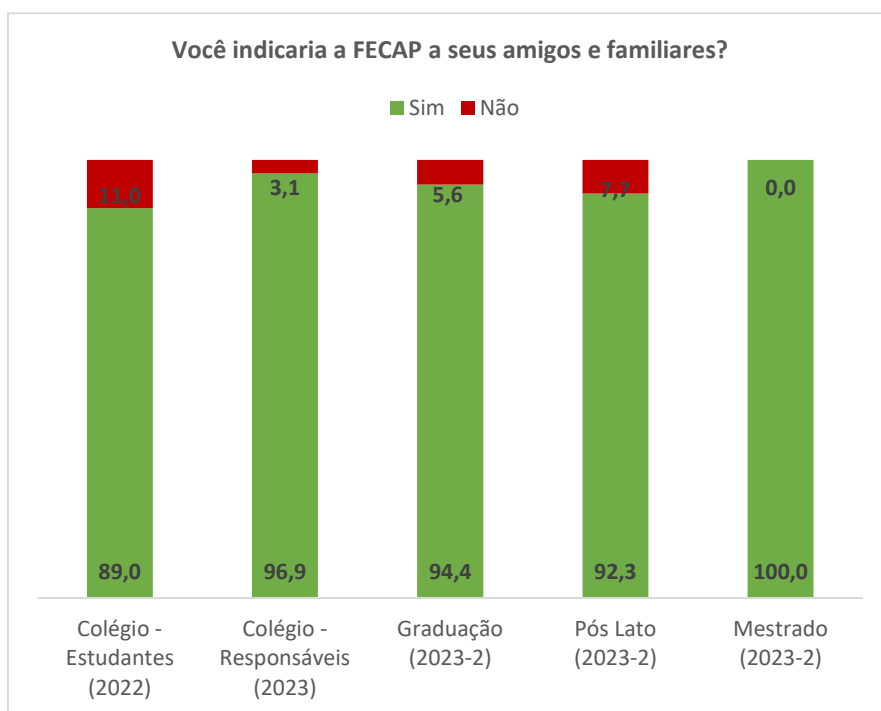
No Mestrado, o nível de satisfação tem variado entre 70% e 80%, porém o número de

respondentes vem caindo consideravelmente.



Tais índices de satisfação institucional são, enfim, consolidados pela opinião expressada pelos estudantes no que se refere à possibilidade de recomendação da FECAP a amigos e familiares.

A seguir são apresentados os últimos índices de recomendação da FECAP do período analisado (2023/2).



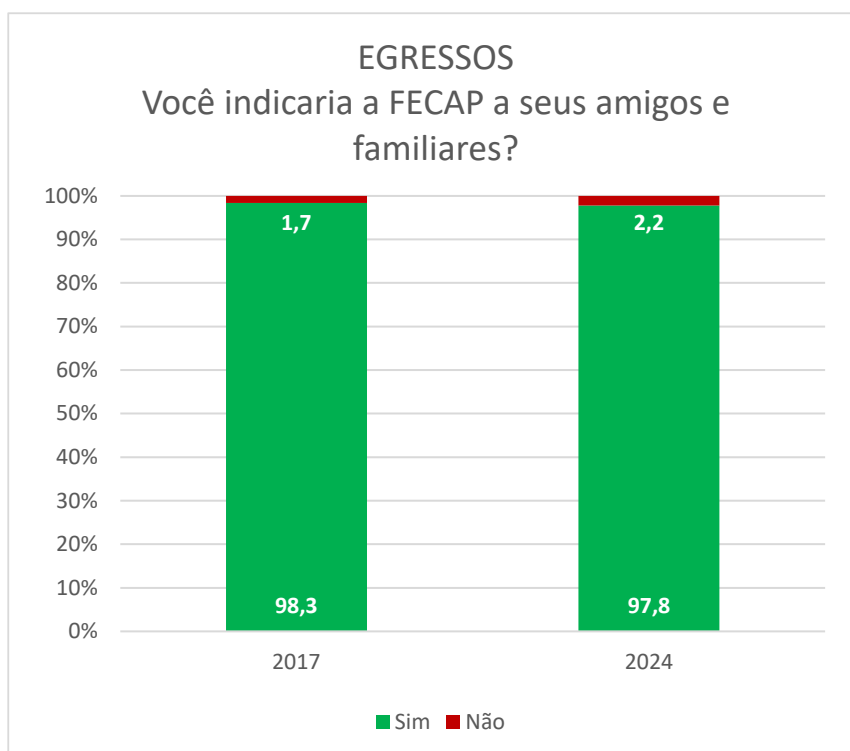
A identificação destes índices de satisfação dos discentes, que é alinhada à missão Institucional da FECAP, podem ser relacionadas às diversas práticas pedagógicas participativas que são utilizadas pela instituição.

3.3.1.2.3 Perfil e satisfação dos alunos egressos

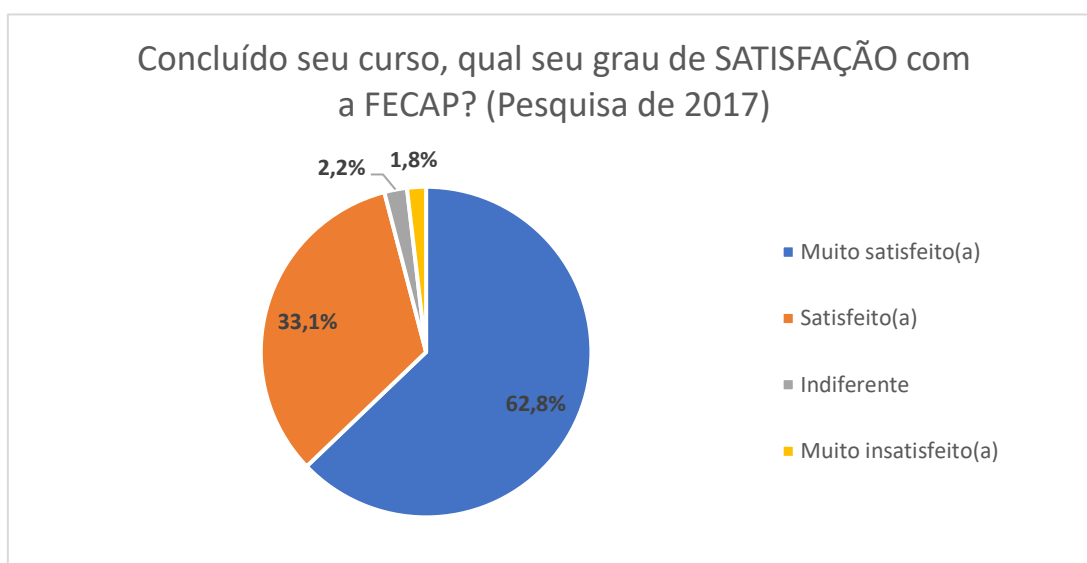
A CPA realiza, em conjunto com o programa de Acompanhamento de Egressos, o monitoramento dos Egressos com a Avaliação Institucional dos Egressos. pesquisa de acompanhamento dos egressos, na qual são abordados dentre outros tópicos, a contribuição da formação recebida para as competências e habilidades que se pretende formar, incluindo aspectos éticos, a empregabilidade dos egressos, seu status profissional, verificando se atuam na área de formação ou não, a sua continuidade nos estudos e temas de interesse etc.

Por meio dos resultados obtidos nas últimas pesquisas realizadas (nos anos de 2017, 2020 e 2024), a CPA identificou coerência entre os currículos e programas de estudos de cada curso e o perfil esperado do egresso da Instituição, bem como constatou a permanência do sentimento de satisfação em relação à instituição.

Os resultados da pesquisa em relação a Taxa de Recomendação da FECAP, segundo os Egressos da FECAP, são apresentados a seguir.



A Taxa de Recomendação dos egressos tem sido bastante expressiva (em torno de 98%), o que corresponde a um dos aspectos que caracterizam o Perfil desejado do Egresso da instituição, qual seja: “Orgulho de ter estudado na FECAP, em função da formação recebida”.



Na pesquisa de 2024, não foi questionado sobre a satisfação dos egressos. Questionou-se apenas sobre Recomendação da FECAP. Em 2017, foi bastante expressivo o índice de satisfação do egressos (96%, somando “Muito Satisfeitos” e “Satisfeitos”).

Nas respostas dadas aos itens relacionados a cada um dos pilares do Perfil do Egresso da FECAP, na pesquisa aplicada em 2017, foram verificados os seguintes valores de concordância:

PILARES DO PERFIL DO EGRESSO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE
A FECAP colaborou para que eu seja mais competente para resolver situações a mim apresentadas	48,9%	44,9%
A FECAP colaborou para que eu tenha uma postura crítica frente às situações a mim apresentadas	48,8%	40,7%
A FECAP colaborou para que eu tenha uma postura ética frente às situações a mim apresentadas	44,3%	43,7%
A FECAP colaborou para que eu tenha uma postura empreendedora frente às situações a mim apresentadas	43,1%	28,0%
A FECAP colaborou para sua evolução profissional	38,6%	54,1%
Eu tenho orgulho de ter concluído um curso na FECAP	25,4%	70,7%

Fonte: Pesquisa de Autoavaliação com Alunos Egressos (2017)

As respostas reforçam a coerência indicada pela CPA. Destaca-se positivamente o Orgulho do Egresso em ter concluído um curso na FECAP. Percebeu-se espaço de melhoria no que se refere ao estímulo à postura empreendedora.

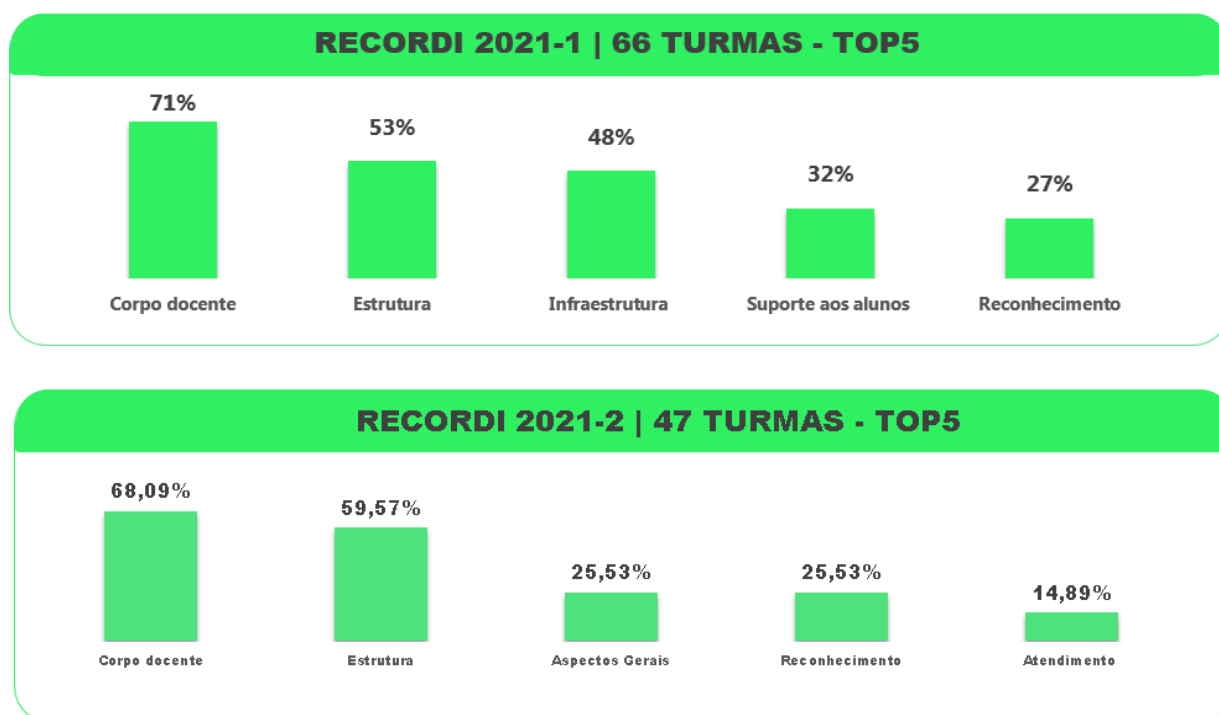
Nova pesquisa com os Egressos foi aplicada em fevereiro de 2024, mas não abordou perguntas relacionadas ao perfil do egresso.

3.3.1.2.4 Reuniões da Coordenação dos Cursos com o Corpo Discente

Como parte essencial do processo de Autoavaliação, são realizadas as Reuniões da Coordenação dos Cursos com o Corpo Discente, chamadas de RECORDI (Reunião da Coordenação com os Discentes). Semestralmente, o coordenador de cada curso se reúne com um grupo de alunos de cada turma para dialogar e refletir, conjuntamente, sobre a qualidade do curso e da Instituição.

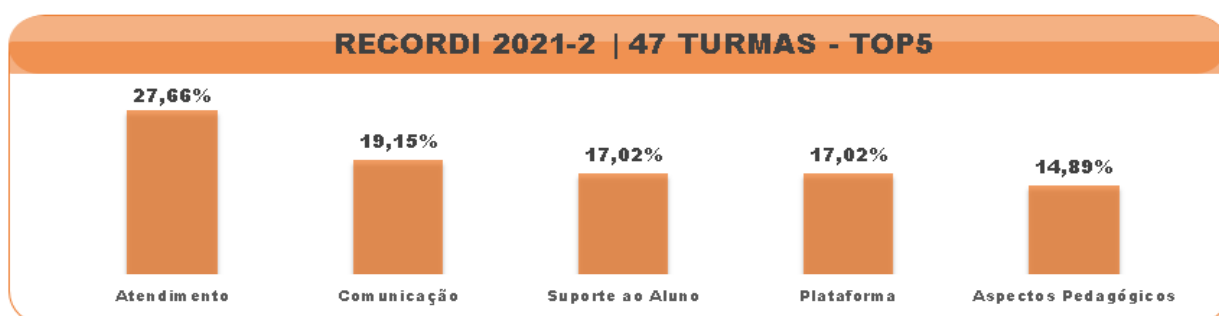
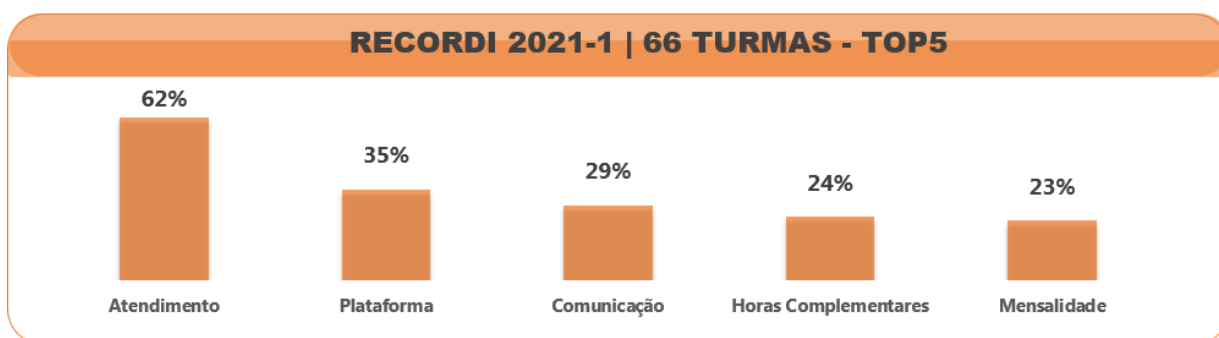
No 1º semestre de 2021 foram realizadas 66 reuniões e no 2º semestre de 2021 foram

realizadas 47. Os resultados são apresentados a seguir.



Em 2021, ano de pandemia, o ponto forte da FECAP mais lembrado pelos estudantes voltou a ser o “Corpo Docente”, devido à alta qualificação, disponibilidade para tirar dúvidas e preocupação com o aprendizado dos estudantes. Em 2021/1 “Estrutura” física e “Infraestrutura” tecnológica foram pontos mais lembrados, tendo sido percebidas melhoras na disponibilidade de sistemas e plataformas digitais no semestre. Os estudantes reconheceram os esforços em relação ao acolhimento, à abertura dos canais de comunicação e disponibilização de ferramentas digitais, como o Pacote Office e Adobe, fazendo com que “Suporte aos Alunos” fosse apontado como um dos pontos fortes no semestre. “Reconhecimento” da marca FECAP foi o quinto ponto forte mais citado, devido aos excelentes resultados em avaliações externas, ao reconhecimento no mercado de trabalho e à alta qualidade de ensino. Em 2021/2, apesar de três pontos fortes observados no primeiro semestre terem se mantido, notou-se percepção mais positiva em relação a “Aspectos Gerais” relativos a qualidade de ensino, das aulas e acessibilidade, bem como ao “Atendimento”, sendo classificado como bom e de fácil acesso.

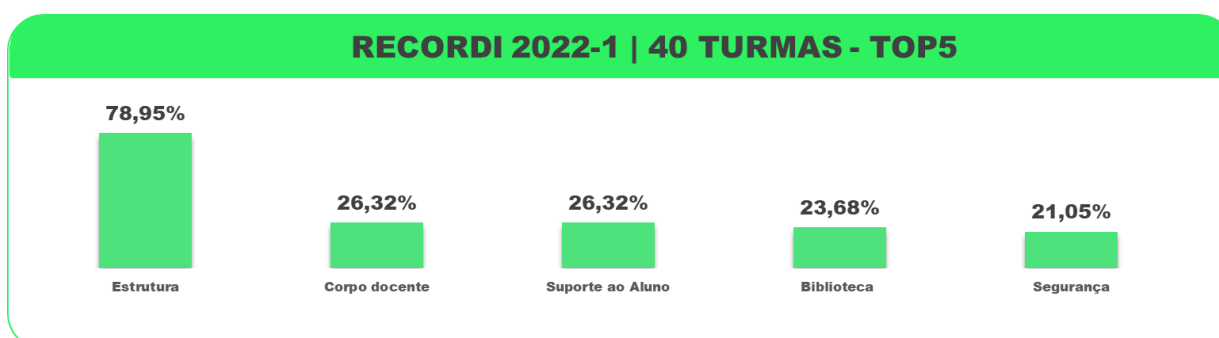
Quanto aos pontos fracos mais lembrados pelos discentes, “Atendimento” passou a ser considerado a principal fragilidade da FECAP, em função principalmente da demora observada no atendimento independentemente do canal de acesso. Embora a infraestrutura tecnológica tenha sido apontada como um ponto forte, ainda há a percepção de que as “Plataformas” digitais demandam melhorias, especialmente devido às instabilidades observadas no Moodle. “Comunicação” continuou sendo apontada com um dos pontos a serem melhorados, agora, em função da dificuldade em localizar informações nos sistemas ou falta de clareza em algumas informações disponíveis.

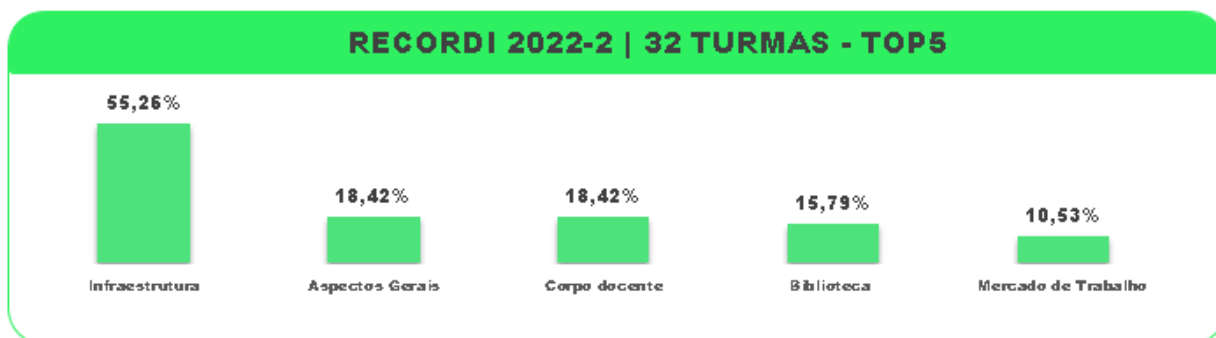


O atraso no cômputo das horas de atividades complementares percebido pelos estudantes fez com que “Horas Complementares” passassem a ser citadas como um dos pontos fracos em 2021/1. Por fim, os estudantes ainda consideram o valor da “Mensalidade” elevado para a modalidade EAD, fazendo com que esse ponto fosse lembrado como uma das fragilidades da FECAP.

Em 2021/2, “Suporte ao Aluno” foi citado como ponto fraco pois os discentes apresentaram a percepção de não terem suas opiniões consideradas. Com menor peso, apesar de relevante, “Aspectos Pedagógicos” são citados como ponto fraco devido ao excesso de atividades avaliativas e atraso na divulgação de feedback e notas pelos docentes.

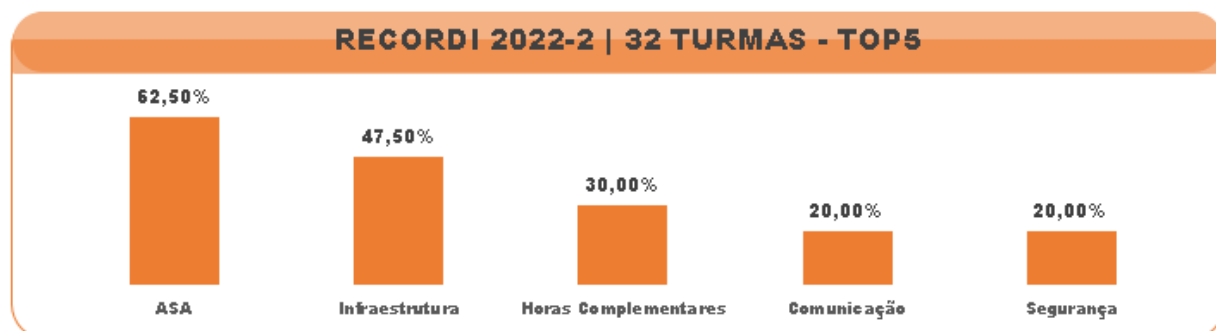
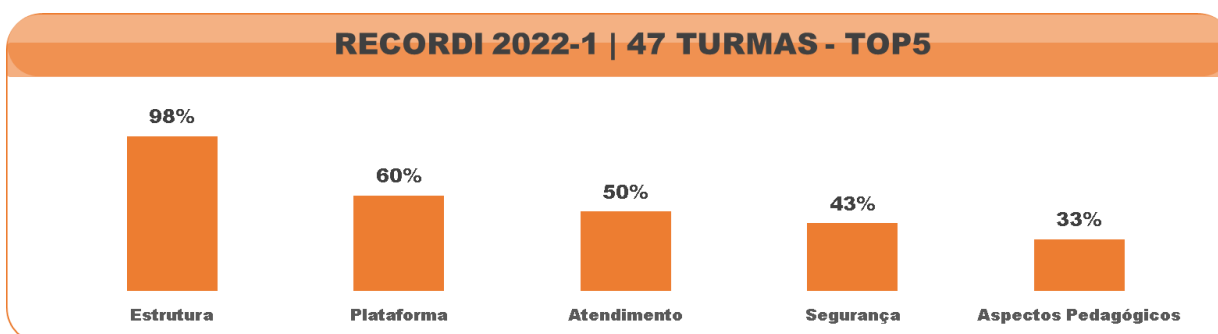
No 1º semestre de 2022 foram realizadas 40 reuniões e no 2º semestre de 2021 foram realizadas 32. Os resultados são apresentados a seguir.





Em 2022/1, com a retomada às aulas presenciais o ponto forte da FECAP mais lembrado pelos estudantes voltou a ser “Estrutura”, devido à organização, diversidade de espaços para estudos, qualidade das cantinas e dos laboratórios. “Corpo Docente” permanece sendo um dos pontos mais lembrados, tendo a qualidade e a disponibilidade como os fatores mais citados. Os estudantes reconheceram também os esforços para acolhimento e desenvolvimento dos estudantes fazendo com que “Suporte ao Aluno” permanecesse entre os pontos mais lembrados, junto com “Biblioteca” pela qualidade do acervo e organização. “Segurança” passou a ser citada como um dos pontos fortes da FECAP, devido à percepção dos estudantes de melhoria na segurança no entorno, em especial, pela presença dos agentes de segurança no trajeto até o metrô.

Nas 32 reuniões realizadas em 2022/2, os pontos fortes lembrados pelos estudantes foram semelhantes aos citados no primeiro semestre, porém com destaque para melhorias implementadas na identidade visual, cantina, salas de aula e espaços para estudos (categorizadas como Infraestrutura), sensação de maior pertencimento à instituição e relacionamento com a comunidade (Aspectos Gerais) e qualidade da Biblioteca e do Corpo Docente, bem como o reconhecimento do curso de Economia no Mercado de Trabalho.

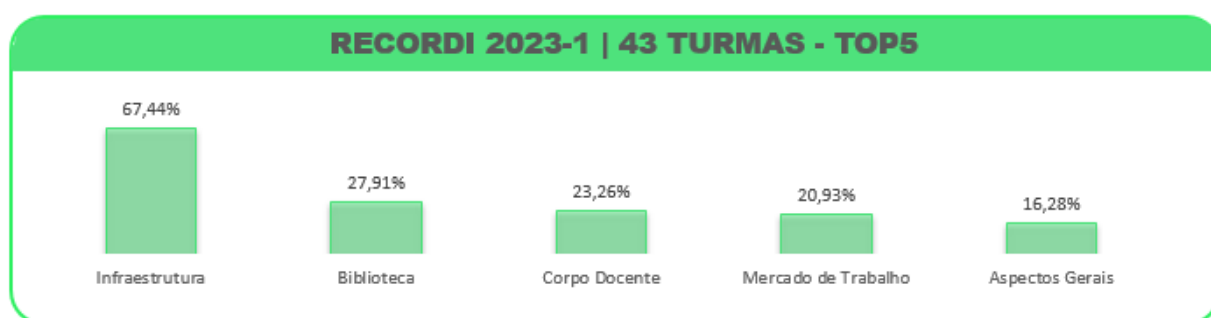


Em 2022/1, o retorno às aulas presenciais foi um desafio percebido também pelos

estudantes que elencaram “Estrutura” como a principal fragilidade da FECAP, devido a ocorrências envolvendo mal funcionamento de ar condicionado, lentidão das máquinas dos laboratórios e infraestrutura/limpeza dos banheiros. A experiência nas “Plataformas” também foi lembrada como pontos de melhoria, em razão das instabilidades ocorridas no Portal do Aluno e no Moodle. “Atendimento” continua sendo um ponto de atenção em função do atraso observado nas devolutivas, independentemente do canal. Apesar de “Segurança” ser citada como um ponto forte, ainda se apresenta como um fator sensível pela sensação de insegurança que os estudantes ainda possuem apesar do reconhecido esforço. Por fim, “aspectos pedagógicos” passaram a ser citados como ponto fraco, em especial, pela experiência nas aulas realizadas simultaneamente entre diferentes laboratórios, como em Business Technology e Algoritmos e Lógica de Programação, sendo sugerida a adoção de aulas síncronas pelo Zoom.

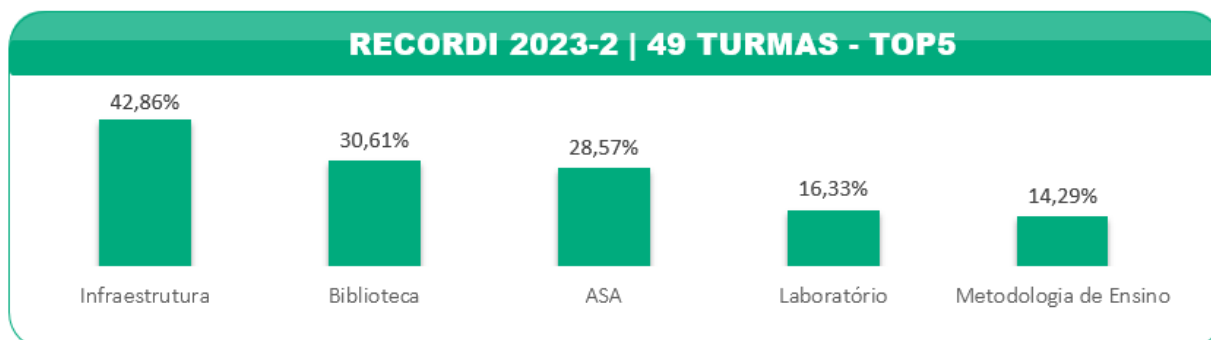
Já em 2022/2, o ASA foi citado como o principal ponto fraco devido ao atendimento ainda continuar demorado. Os alunos apontam a sensação de que o atendimento presencial piorou, por não ser mais resolutivo, e o tempo de conclusão dos requerimentos ainda ser elevado. Vale destacar que mudanças estratégicas foram realizadas no atendimento para direcionar os estudantes aos canais digitais, os quais são atendidos tanto pelo ASA quanto pelos demais setores, quando a solicitação ocorre pelo Portal do Aluno. Foram lembrados como pontos de melhorias também a qualidade do ar-condicionado das salas de aulas, limpeza e disponibilidade de insumos nos banheiros. Horas Complementares, voltou a figurar entre os principais pontos fracos em função do prazo extenso para validação das horas ou até mesmo ausência de lançamento. Apesar do reconhecimento de que a comunicação melhorou, foram apontadas ainda necessidades de melhorias relativas à divergência de informações entre pré-matrícula e pós-matrícula, comunicação realizada em cima da hora sobre falta de professores ou atividades específicas. Por fim, continua a sensação de insegurança no entorno.

No 1º semestre de 2023 foram realizadas 49 reuniões e no 2º semestre de 2023 também foram realizadas 49. Os resultados são apresentados a seguir:

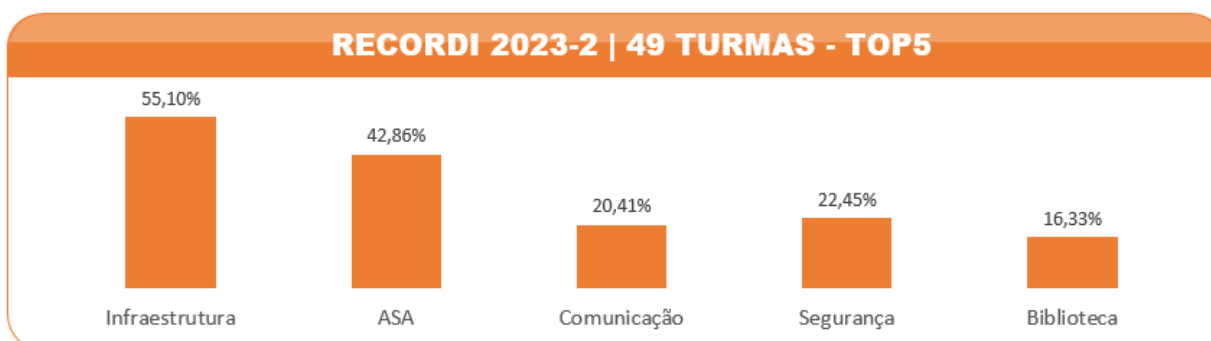
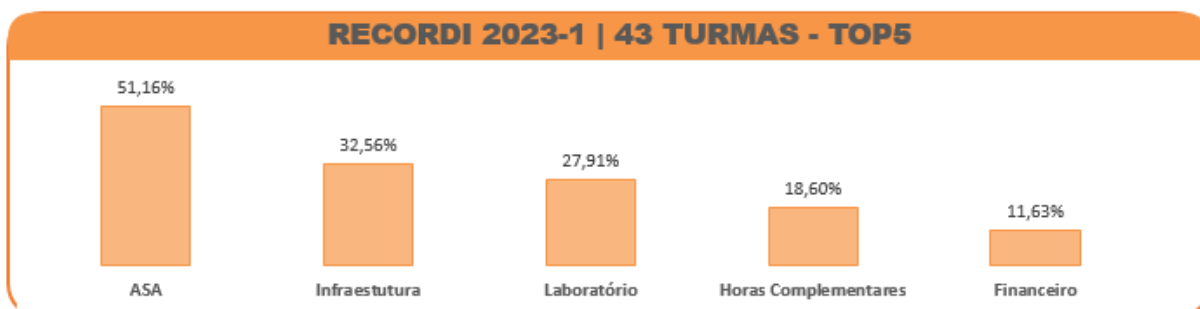


Em 2023/1, o ponto forte da FECAP mais lembrado pelos estudantes continuou sendo “Infraestrutura”, devido à percepção geral de que as salas de estudos, salas de aulas e áreas comuns são modernas, confortáveis e limpas. “Biblioteca” voltou a ser citada como um dos pontos fortes destacando-se a qualidade e amplitude dos espaços para estudos e Colabs. A qualidade, acessibilidade e enfoque prático do “Corpo Docente” também foram aspectos bem avaliados pelos estudantes, assim como o reconhecimento da marca FECAP

e a percepção de que os cursos estão alinhados ao “Mercado de Trabalho”. “Aspectos Gerais” também foram citados como pontos fortes tais como tradição, clima, organização e comunicação acessível com as áreas acadêmicas (Corpo Docente, Coordenação e Reitoria).



Nas reuniões realizadas em 2023/2, os pontos fortes lembrados pelos estudantes sofreram alterações em comparação ao semestre anterior. Infraestrutura manteve-se como o principal ponto forte, devido à diversidade de espaços para estudos, qualidade da infraestrutura e limpeza. A Biblioteca mantém-se sendo lembrada como o segundo ponto forte da FECAP, principalmente em função dos espaços para estudos e qualidade do acervo. O ASA passou a ser citado por 28,57% das turmas como um dos pontos positivos da instituição, sendo reconhecidas as melhorias implementadas nos canais de atendimento e a qualidade dos serviços de Apoio Psicopedagógicos e Aconselhamento de Carreira. Laboratórios também passaram a ser citados pelas turmas devido à ampliação do parque tecnológico e da qualidade dos equipamentos. Metodologia de Ensino de maneira geral também foi lembrada como um fator positivo da FECAP.



Quanto aos pontos fracos mais lembrados pelos discentes em 2023/1, apesar de redução no

percentual, o “ASA” permaneceu como uma das fragilidades da FECAP, em função principalmente da demora observada no atendimento nos canais digitais, principalmente requerimentos abertos pelo Portal do Aluno, sobrecarregando o fluxo do atendimento presencial. Embora a “Infraestrutura” tenha sido apontada como um ponto forte, ainda há pontos de melhorias a serem implementados nos banheiros, em função de vazamentos, ausência de insumos ou limpeza, e na percepção geral de que há turmas maiores do que a capacidade da sala, dificultando também a organização das carteiras. “Laboratório” de informática passou a ser lembrado como um ponto fraco devido à percepção de baixa qualidade das máquinas e à capacidade de máquinas por laboratório incompatível com o tamanho da turma. Apesar da redução do percentual de citações, “Horas Complementares” continuou sendo apontada com um dos pontos a serem melhorados, ainda em função da demora na validação bem como da falta de clareza nas descrições cadastradas, gerando dúvidas nos estudantes sobre a solução. O “Financeiro” passou a ser apontado como uma das fragilidades, devido a falhas recorrentes na emissão do boleto (não registrado, sem desconto aplicado) e também à ausência de atendimento presencial.

Em 2023/2, necessidades de melhorias foram apontadas principalmente em relação à infraestrutura e limpeza de alguns banheiros, fazendo com que Infraestrutura fosse lembrada como o principal ponto fraco da instituição. O prazo de conclusão dos serviços e de espera nos canais de atendimento, principalmente telefone e WhatsApp, ainda são apontados como críticos, mantendo o ASA como o segundo ponto que merece atenção. Comunicação também continua sendo apontada como um dos pontos de melhoria, seguido de Segurança, em função da sensação que alguns ainda possuem de insegurança no entorno.

Os resultados do RECORDI são discutidos em reuniões da Pró-Reitoria de Graduação, da Reitoria, da Superintendência e dos órgãos colegiados superiores (CONSEPE e CONSUNI). Com a divulgação dos resultados, espera-se propiciar as condições para que as diversas áreas tomem providências, quando possível, para sanar as deficiências.

Enfim, é reconhecido que o RECORDI se constitui como uma importante forma de participação e diálogo com o corpo discente sobre a concretização das metas que constam da missão institucional descritas no PDI.

3.3.1.2.5 Plano de carreira docente e recompensa aos professores

A Instituição premia, financeiramente, a formação dos seus docentes. Ao obter títulos de mestrado e de doutorado, recebem uma remuneração superior automaticamente. A FECAP busca, assim, estimar o nível de titulação de seus docentes. Em qualquer uma das categorias docentes, professores titulados em programas de pós-graduação *stricto sensu* têm acréscimos salariais. Professores com o título de mestre têm um acréscimo de 10%; e aqueles com o título de doutor têm um acréscimo de 20%.

Por meio do Programa de Qualificação Docente (PQD) a FECAP permanentemente investe na melhoria de seu quadro docente por meio da oferta de cursos e palestras.

No ano de 2021, foram realizados 24 encontros de PQD, cujo número de participantes superou 500. A seguir, são apresentados os temas dos PQDs de 2021.

DATA	PQD - TEMAS	Nº PÚBLICO GERAL
28/01/2021	Fraudes acadêmicas e medidas de compliance	12
19/01/2021	Moodle 3.9 - Boas práticas para construção de aulas	34
20/01/2021	O processo de tutorias em fóruns de ambientes virtuais de aprendizagem	28
21/01/2021	Gamificando soluções de ensino	27
26/01/2021	Um método de análise e solução de problemas	13
27/01/2021	Refinitiv Eikon (antiga Thomson Reuters)	17
27/01 a 07/02/2021	Blended: possibilidades para inovar o processo de ensino-aprendizagem	8
01/02/2021	Plataforma Realize para produção de e-books	21
03/02/2021	Saúde Emocional, acolhimento e motivação aos estudos em tempos de pandemia	6
03/03/2021	Banco de questões e restrições em provas no Moodle	14
22/03 a 30/04/2021	Formação de Profs. Tutores para o EaD no Ensino Superior	31
17/05/2021	Aprendizagem e Metodologias Ativas	56
28/07/2021	Como abordar a questão racial em sua disciplina?	44
29/07/2021	Ensino por competências	56
30/07/2021	Moodle: Ferramentas de Backup/restore e Sharingcart, com atividade	N/A
30/07/2021	Interpretação de relatórios de similaridade e plágio gerados a partir do sistema Plag Scan	15
03/08/2021	Como gerar inclusão e empatia com os temas LGBTQIA+	28
04/08/2021	Flipped Learning - Relato de um caso na FECAP	16
05/08/2021	Moodle: Ferramenta de Elaboração de Relatório de conclusão de Atividades	17
18/08/2021	Como abordar o etarismo em sua disciplina?	15
01/09 a 30/09/2021	Formação de Profs. Tutores para o EaD no Ensino Superior	30
09/09/2021	Como inserir os temas Socioambientais em disciplinas da área de negócios	6
15/09/2021	Ajustando a linguagem nos materiais instrucionais do EaD.	16
16/09/2021	Ferramentas Digitais para Inclusão. Dosvox, Vlibras e NVDA	7

No ano de 2022, foram realizados 17 encontros de PQD, cujo número de participantes superou 490. A seguir, são apresentados os temas dos PQDs de 2022:

DATA	PQD - TEMAS	Nº PÚBLICO GERAL
19/01/2022	Curricularização da Extensão	37
20/01/2022	Construindo um Código de Ética ajustado às necessidades da FECAP	39
21/01/2022	Ferramentas para aulas híbridas na FECAP	30
24/01/2022	Gestão do Estresse	15
25/01/2022	Moodle - 10 dicas para aumentar a sua produtividade	40
26/01/2022	Metodologias ativas de aprendizagem	87
18/02/2022	Técnicas para melhorar os feedbacks nas relações de ensino-aprendizagem	19
01/03 a 31/03/2022	Formação de Profs. Tutores para o EaD no Ensino Superior	23
01/04 a 30/04/2022	Práticas de Educação para o Empreendedorismo: o método do Babson College	9
27/07/2022	Colocando em prática o novo código de ética da FECAP	80
28/07/2022	Comunicação não violenta - fundamentos e vivência	5
19/08/2022	Uso do Lego como método de aplicação de aula	5
23/08/2022	Teatro para professores	13
23/09/2022	História africana e indígena como temas transversais nos currículos	14
28/09/2022	Microlearning como recurso de aprendizagem ágil	19
03/10/2022	Produção de videoaulas - Dicas para melhorar este processo	53
24/10/2022	Aprenda a utilizar o One Drive e os recursos da Microsoft para Instituições de Ensino	9

No ano de 2023, foram realizados 16 encontros de PQD, cujo número de participantes foi de 319 docentes. A seguir, são apresentados os temas dos PQDs de 2023:

Ofertas – Presenciais	Professor(a)	Data	Horário	Local - Sala
1. Moodle – <i>Back up</i> /restauração, Importação de conteúdos e <i>Sharing card</i> .	Fernando /Alessandro	24/01	17 a 18h50	Lab. 302
2. Conteúdos curriculares transversais: Aplicações	Augusto Galery	27/01	17 a 18h50	Empreend.
3. Gestão do tempo na sala de aula.	Luciana Vicentin	30/01	17 a 18h50	Co-Laboração
4. Design da aprendizagem	Victor Róvero	31/01	17 a 18h50	Co-Laboração
5. Uso de filmes e séries como elementos didáticos	Artur Motta	6/ 03.	17 a 18h50	Empreend.
6. Recursos Microsoft para Atividades Docente	Equipe Microsoft	18/03	17 a 18h50	A Confirmar
7. Avaliação da aprendizagem	Dirceu da Silva	11/04	17 a 18h50	Empreend.
8. O Método do Estudo de Caso	Luciana Barragan	17/05	17 a 18h50	Empreend.
Ofertas - Online e Autoinstrucionais	Profs. Conteudistas	Início	Site	
9. Comunicação não violenta	Maria de Lourdes	01/02	https://ead.extensao.fecap.br/course/index.php?categoryid=19120223	
10. Conteúdos Curriculares Transversais	(*)	01/03	https://ead.extensao.fecap.br/course	
11. Introdução ao Ensino por Competências	Wanderley Carneiro	01/02	https://ead.extensao.fecap.br/course	
12. Blended: possibilidades para inovar o processo de ensino-aprendizagem.	Wanderley Carneiro	01/02	https://ead.extensao.fecap.br/course	
13. Curso de Educação Empreendedora	Edson Barbero	01/03	https://ead.extensao.fecap.br/course	
14. Produção de videoaulas – Dicas para melhorar este processo.	Leo Ricino Julia Albano Wanderley Carneiro	01/02	https://ead.extensao.fecap.br/course	

(*) Augusto Galery -Blanca Corá, Claudia A. Marconi, Daniela M. Medeiros, Julia L. Albano e Marcus V. Bonfim

Ofertas – Presenciais	Professor(a)	Data	Horário	Local - Sala
1. Desenvolvimento de Power Skills nos estudantes	Cia de Talentos & FECAP	26/07	19h30 – 20h30	131C
2. Lidando com transtornos de aprendizagem	Maria de Lourdes	27/07	17 a 18h50	Empreend
3. Como inserir temas Racismo do Pacto ISG no Currículo	Pacto 28/07 – 15-17	28/07	15 a 17h	Empreend.
4. IA e Chat GPT	Jefferson de Oliveira	31/07	17 a 18h50	Lab. 302
5. Regulação – Avaliações INEP – MEC – Parte 01	Sueli Silveira	01/08	14 às 18h	Empreend.
5. Regulação – Avaliações INEP – MEC – Parte 02	Sueli Silveira	02/08	14 às 18h	Empreend.
5. Regulação – Avaliações INEP – MEC – Parte 03	Sueli Silveira	03/08	14 às 18h	Empreend.
6. Reforma Tributária – Situação atual do projeto aprovado	Tiago Slavov	01/08	19h	Empreend.
7. Recursos Microsoft para Atividades Docente	Equipe Microsoft	28/09	17 a 18h50	Lab. 312/319
Ofertas - Online e Autoinstrucionais	Profs. Conteudistas	Início	Site	
1. Formação de Tutores EaD para Ensino Superior	Paulo Ortiz / Wanderley	28/08.	https://ead.extensao.fecap.br/course	
2. Assédio Moral e Sexual	Mª Lurdes e Mª Carolina	28/ 08.	https://ead.extensao.fecap.br/course	
3. Comunicação não violenta	Maria de Lourdes	01/02	https://ead.extensao.fecap.br/course/index.php?categoryid=19120223	
4. Conteúdos Curriculares Transversais	(*)	01/03	https://ead.extensao.fecap.br/course	
5. Introdução ao Ensino por Competências	Wanderley Carneiro	01/02	https://ead.extensao.fecap.br/course	
6. Blended: possibilidades para inovar o processo de ensino-aprendizagem.	Wanderley Carneiro	01/02	https://ead.extensao.fecap.br/course	
7. Curso de Educação Empreendedora	Edson Barbero	01/03	https://ead.extensao.fecap.br/course	
8. Produção de videoaulas – Dicas para melhorar este processo.	Leo, Julia Albano Wanderley Carneiro	01/02	https://ead.extensao.fecap.br/course	

(*) Augusto Galery -Blanca Corá, Claudia A. Marconi, Daniela M. Medeiros, Julia L. Albano e Marcus V. Bonfim

Os cursos marcados em amarelo estão sendo oferecidos desde o semestre 2023-I.

Além disso, a instituição colabora com apoio financeiro a participação de docentes em eventos científicos e educacionais. O detalhamento deste aspecto pode ser conferido na Dimensão 5 – Políticas de Pessoal.

3.3.1.2.6 Ampliação da oferta de cursos

O curso de Duplo Bacharelado (Administração e Ciências Contábeis), lançado em 2008, foi oferecido nos anos de 2008 a 2011, mas não teve interessados em número suficiente para formar turma. Deve-se lembrar que, de acordo com o projeto, os alunos concluiriam, em quatro anos, as duas Graduações. Os cursos seriam realizados em regime de dedicação integral.

O curso de Engenharia de Produção, lançado em 2011, também não teve interessados em número suficiente para a formação de turma. O curso foi oferecido nos períodos matutino e noturno.

Em 2020, houve a oferta dos Cursos Superiores de Tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas e em Gestão Financeira, porém não lograram êxito na abertura das turmas, principalmente, em função do contexto adverso agravado pela pandemia do Covid-19. O curso de Gestão Financeira foi oferecido pela última vez em 2022/1.

Ingresso, no nível superior, no segmento de tecnologia da informação. A primeira turma do curso superior de tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas teve início em 2021/1 e formou-se em 2022/2. A FECAP está em processo de reconhecimento do curso de ADS pelo MEC. No ensino técnico, a FECAP já possui longa tradição no segmento e, em 2020, de forma pioneira, iniciou a implantação do curso de Inteligência Artificial, com novas turmas em 2021 e 2022.

Em 2022, houve a construção do projeto do curso de graduação em Ciências da Computação, em linha com o planejamento de expansão para a área de TI. Para 2023/1 o curso foi ofertado e logrou êxito na formação de turma.

As primeiras turmas dos Cursos Híbridos de Graduação foram ofertadas em 2021, mas sem formação das respectivas. A partir de Set./2021 a FECAP passou a contar com a consultoria especializada SABRE. Com a ajuda da Consultoria, foram elaborados Projetos Híbridos para os Cursos de Administração, Ciências Contábeis, Ciências Contábeis para Graduados e Publicidade e Propaganda. No processo seletivo de 2022/1 houve formação de turma no curso de Ciências Contábeis para Graduados, na modalidade presencial, com 40% da carga horária ofertada no formato EAD. Em 2022/2 e 2023/1 novas turmas foram formadas no curso de CCG.

3.3.1.2.7 Intercâmbio Internacional de alunos

No ano de 2021, conforme Relatório Anual apresentado pela área de Internacionalização, a FECAP contava com 113 alunos em processo de orientação para estudos no exterior. 38 alunos da Graduação FECAP realizaram estudos no exterior e a FECAP recebeu 33 alunos estrangeiros durante o ano de 2021, representando 14 países.

O International Office apresentou um panorama de atividades realizadas no ano de 2022 como o ano de atividades mais intensas do ponto de vista de acolhimento de alunos internacionais (INBOUND PROCESS) desde a fundação do departamento em 2016 e também de divulgação dos programas no exterior para os Alvaristas. Ressalta-se que, sendo um ano de atividades híbridas (atividades online em janeiro e fevereiro com retorno às aulas presenciais em março), foi altamente positivo para que os alunos pudessem retornar ao planejamento de “Study abroad programs” para 2023, pois a pandemia apresentou estatísticas com queda da curva.

Ainda sob o efeito restritivo da pandemia, em janeiro, atendendo ao convite de uma universidade parceira na Europa, a Universidad de Deusto (País Basco), o International Office divulgou os cursos online abaixo entre a comunidade Alvarista. A oferta de programas gratuitos online foi feita pelo International Office através do Departamento de Marketing da FECAP. Ao todo, a universidade do País Basco ofereceu cinco cursos online: 1) Dirección Estratégica; 2) Environmental, Social and Governance (ESG) Finance & Fintech; 3) Competitive Territories in the Global Economy; 4) Ethical Challenges in the Global World; 5) International Business Post-Covid. Foram oferecidas quatro vagas por curso. Houve participação de 09 alunos da FECAP.

Em fevereiro de 2022, a Coordenadora do International Office concentrou esforços para preparar a aceitação de 38 alunos de 22 países (Áustria, China, Colômbia, Etiópia, França, Suécia, Índia, Itália, Líbano, Estados Unidos, Senegal, Tanzânia, Azerbaijão, Gana, México, Nigéria, Portugal, Paquistão, Marrocos, Peru, República de Camarões, República do Congo) para o curso “AGRIBUSINESS ADVANCED COURSE” (Módulo Internacional do Master of Science in Food and Agribusiness Management, da Audencia Business School, que foi oferecido de 18 de abril a 10 de junho 2022.

Em agosto de 2022, foram iniciados os trabalhos para o planejamento operacional do programa JR-MBA que foi oferecido de 12 de setembro a 29 de novembro aos alunos da Grande École da Audencia Business School no Collaborative Campus (AUDENCIA-FECAP CAMPUS). Em setembro, foi realizada a sessão de abertura (*opening class*) para 49 alunos do JR-MBA da Audencia. O International Office coordenou todas as atividades desde o planejamento, organização de documentação dos alunos, orientação para visto, moradia, adaptação à vida acadêmica, realização de *orientation session* para a vida em São Paulo, palestra de segurança, palestra ao Reitor da Audencia e diretora de Relações Internacionais sobre as atividades desenvolvidas nos 4 últimos anos e coordenação operacional de visitas técnicas e culturais, com oportunidade de estabelecer vínculos de aprendizados entre a sala de aula e as empresas e ONGs.

No ano de 2022, conforme Relatório Anual apresentado pela área de Internacionalização, a FECAP contava com 31 alunos em processo de orientação para estudos no exterior. 17 alunos da Graduação FECAP realizaram estudos no exterior na modalidade online e 21 alunos na modalidade presencial. A FECAP recebeu 103 alunos estrangeiros durante o ano de 2022, representando 24 países.

Os trabalhos do International Office durante o ano de 2023 foram concentrados na continuidade de atividades administrativas para consolidar o processo de internacionalização da FECAP no cenário educacional através da criação e coordenação de vários projetos destinados a alunos internacionais (processo inbound) que estudam na FECAP e também quanto à orientação de alunos brasileiros que desejam estudar no exterior (processo outbound).

Quanto ao processo inbound, os trabalhos do International Office no segundo trimestre de 2023 foram concentrados na coordenação dos trabalhos do “AGRIBUSINESS ADVANCED COURSE” (Módulo Internacional do Master of Science in Food and Agribusiness Management, da Audencia Business School, que registrou 30 alunos da França, Guatemala, Índia, Nigéria, Zimbábue, Brasil, Vietnã e Líbano. O programa foi realizado de 17 de abril a 16 de junho.

Quanto ao processo outbound de alunos para estudos no exterior, em março de 2023 foi realizada uma força-tarefa pela Coordenadora do International Office para recrutamento de 17 alunos com relação à divulgação e orientação educacional dos alunos de graduação para participação no Programa TRANSFORMING SMALL BUSINESS (CURSO DE EXTENSÃO DE CURTA DURAÇÃO NO EXTERIOR) que foi oferecido pela Universidad Externado de Colômbia. A campanha de divulgação envolveu ações de e-mail marketing enviados aos alunos três vezes, contatos da Coordenação do International Office com professores e visitas às salas de aula. Foram proferidas duas apresentações virtuais via Google Meet e visitas em 15 salas de aula. Foram orientados 60 alunos individualmente, mas tivemos 17 alunos matriculados que pagaram a quantia equivalente a US\$ 220 e US\$10 (reservados ao pagamento de taxas bancárias de envio do pagamento realizado pela FECAP) à universidade colombiana. Os alunos foram responsáveis pelos custos de transporte aéreo, acomodação, alimentação e seguro-saúde. O programa em Bogotá foi realizado de 10 a 14 de julho e foi um sucesso tanto na parte de aquisição de hard skills como soft skills, tais como resiliência, team work, flexibilidade, comunicação verbal, comunicação não-violenta e compreensão multicultural e desenvolvimento da comunicação acadêmica em língua inglesa através da apresentação de seminários sobre estratégias de negócios.

Ainda quanto ao processo presencial inbound, em julho de 2023 foram finalizadas as negociações para realização do Programa BUSINESS ENABLING IN BRAZIL (24-28 de julho) para alunos da Universidad Externado de Colômbia com o objetivo de contribuir para a internacionalização da FECAP e oferecer mais um curso de qualidade para alunos estrangeiros. Esse programa foi organizado com as premissas dadas pelo Pró-Reitor de Extensão, Prof. Wanderley Carneiro, porém sofreu várias alterações para que fosse viável compor a agenda de aulas/palestras ministradas para nove alunos colombianos e um

venezuelano. Os tópicos apresentados foram: 1) Overview on Brazilian and Economic Environment (Alexandro E. Mori Coelho); 2) Corporate Governance (Ricardo Lemos); 3) Social and Digital Entrepreneurship (Edson Barbero); 4) Brazilian Business and Leadership (Jésus Gomes); 5) Training Brazilian Companies to Become Exporters (Ana Lúcia Parente); 6) Doing Business in Brazil with Colombian Partners (Fábio Luiz Viviani Martins).

Ressaltando a importância do processo inbound, o International Office contribuiu para a realização do Programa JR-MBA (resultado da parceria com a Audencia Business School, do dia 11 de setembro ao dia 30 de novembro). A coordenação acadêmica deste programa foi realizada pela Profa. Dra. Sandra Façanha, que incluiu uma carga horária de 212 horas para ensino de 11 disciplinas.

O International Office tem cumprido sua missão com a promoção do multiculturalismo no campus e tem, portanto, liderado a gestão quanto à colocação de alunos internacionais de quatro continentes (América, Europa, África e Ásia), sendo que até o presente momento não registraram alunos de apenas dois continentes (Oceania e Antártida). Além disso, o International Office tem promovido oportunidades únicas para alunos Alvaristas no Exterior através dos programas de Study Abroad no Canadá, Espanha, Itália, Colômbia, Portugal e França.

3.3.1.3 Fragilidades e Potencialidades

A CPA identifica articulação entre os projetos dos cursos e as políticas institucionais. A Instituição demonstra elevada qualidade nas atividades de ensino. A Instituição mantém e melhora os resultados obtidos nas avaliações do MEC (resultados no IGC, ENADE), da CAPES e dos Alunos (Avaliação Institucional dos Discentes).

Na questão do apoio aos estudantes, é reforçada a recomendação da sistematização do apoio (que já existe) à participação dos alunos em congressos / seminários. A CPA destaca a qualidade acadêmica dos trabalhos de iniciação científica apresentados no evento FECAP Pesquisa.

A CPA compreende que a atividade de iniciação científica poderia ser potencializada por meio de um esforço sistematizado para obtenção de fontes externas de recursos para o financiamento de projetos de iniciação científica.

Em relação às fragilidades identificadas, em um momento de pandemia, com atuação integralmente remota, observou-se a necessidade de melhoria na infraestrutura tecnológica, bem como no suporte ao aluno, tanto em termos de apoio ao acesso aos ambientes digitais como em relação ao atendimento prestado nos canais oficiais.

Outra fragilidade se refere a dificuldade em cumprir as metas e objetivos apontados no

PDI. O PDI ficou desbalanceado, com muitas metas e objetivos concentrados nos primeiros anos. Em 2022, a prioridade da gestão recaiu sobre o retorno seguro das atividades presenciais com o arrefecimento da pandemia. Em 2023, a área de Gestão Acadêmica revisou e postergou prazos para cumprimento de metas do PDI.

3.3.1.4 Incorporação dos Resultados no Planejamento da Gestão Acadêmico-Administrativa

A Instituição possui mecanismos sistematizados para incorporar os resultados das diversas avaliações no planejamento da gestão acadêmico-administrativa.

Este relatório de Autoavaliação será devidamente analisado pelos gestores e pelas comunidades interna e externa, por meio dos órgãos colegiados superiores.

Com base no relatório, devem ser formuladas ações para sanar as deficiências encontradas e reforçar as potencialidades.

Em seguida, como prevê o PDI, deve ser realizada ampla divulgação dos resultados das pesquisas ao Corpo Docente, Discente e Técnico-Administrativo, assim como das ações a serem executadas em função desses resultados.

Quadro-Resumo da Dimensão 2: Ensino

Ações Programadas	Ações Realizadas	Resultados Alcançados		Observações
		Fragilidades	Potencialidades	
Metas estabelecidas no PDI para os anos de 2021 a 2023.	A evolução da realização das metas previstas foi verificada pelo Relatório de Controle de Implementação do PDI.	<p>Algumas condições de infraestrutura e suporte para as atividades de ensino à distância, como qualidade e acesso a recursos tecnológicos e às plataformas digitais, potencializaram as áreas de infraestrutura tecnológica e atendimento como fatores frágeis na instituição;</p> <p>Dificuldade em cumprir as metas e objetivos apontados no PDI. O PDI ficou desbalanceado, com muitas metas e objetivos concentrados nos primeiros anos.</p>	<p>As atividades de ensino da FECAP são publicamente reconhecidas, seja pelo MEC (ENADE e IGC), pela CAPES, e pelos discentes.</p> <p>As atividades de pesquisa na Graduação vem obtendo crescimento e destaque: o evento FECAP Pesquisa teve aumento no número de trabalhos de pesquisa de alunos foram aprovados para apresentação em eventos científicos.</p> <p>Os índices de satisfação e reconhecimento da qualidade institucional pela ótica dos estudante mantem-se elevados.</p> <p>As matrizes curriculares dos cursos de Graduação passaram a contar com o aprendizado do idioma Inglês, cujo ensino está sendo operacionalizado por meio da criação de um instituto de idiomas.</p>	<p>A primeira turma do curso superior de tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas teve início em 2021/1 e formou-se em 2022/2. Em 2023, o curso de passou por avaliação externa para fins de reconhecimento pelo MEC e obteve o conceito máximo (cinco).</p> <p>Em 2022, houve a construção do projeto do curso de graduação em Ciências da Computação. Para 2023/1 e 2023/2 o curso foi ofertado e logrou êxito nas formações de turmas.</p>

3.3.2 Pesquisa na Instituição (Dimensão 2: Ensino, Pesquisa, Pós-Graduação e Extensão)

3.3.2.1 Ações Programadas

Foi planejado, por meio da análise da documentação institucional e dos resultados das avaliações externas, identificarem as políticas institucionais de pesquisa no Centro Universitário Álvares Penteado – FECAP; refletir sobre a relevância da pesquisa desenvolvida para a comunidade acadêmica interna e para a sociedade; analisar o envolvimento da pesquisa com as demais atividades acadêmicas, precipuamente o ensino, e avaliar as ações para divulgação dessa produção interna e externamente.

No que tange às iniciativas concretas que serão adotadas, o PDI 2020-2030 aponta as seguintes:

- Consolidação dos programas de Mestrado, fazendo-os crescer nas avaliações da Capes, na quantidade de alunos ingressantes e egressos e tornando seu programa profissional (MPA), notadamente, com ainda mais conexões com a prática empresarial.
- Estimular o aumento quantitativo e qualitativo da produção científica da FECAP em veículos de maior impacto (superior a B1, na escala atualmente utilizada pela Capes). Também se espera divulgação em veículos e eventos não acadêmicos. Para esse estímulo, adotar-se-ão, desde que permissível orçamentariamente, incentivos financeiros aos docentes que publicarem. Além disso, espera-se também reorganizar a estrutura de carreira docente entre *Professionals* e *Scholars*, como forma de caracterizar mais precisamente as proporções ensino-pesquisa que os diferentes profissionais da educação terão.
- Em consonância com a missão discutida no PDI, promover orientação das pesquisas para que sejam efetivamente impactantes à prática empresarial. Não obstante a necessidade de rigor científico, espera-se que as publicações tragam efetivamente tecnologias de gestão que possam ser adotadas por organizações da sociedade. Em particular, incentivar que os pesquisadores façam auscultações em empresas e outras organizações para identificar lacunas relevantes. Nesse sentido também, incrementar a adoção do *Design Science Research*, pesquisa-ação entre outros métodos.
- Estabelecimento de programa de Doutorado.
- Internacionalização dos programas, com possível dupla titulação em universidades do exterior reconhecidas e presença de alunos e docentes internacionais. Nesse sentido, espera-se aumento qualitativo das parcerias e colaborações internacionais com universidades, posto que as atuais relações enfatizam o intercâmbio estudantil. A internacionalização da pesquisa será considerada fator preponderante para o

aumento da visibilidade e impacto da produção do conhecimento realizado.

- Aprimoramento dos mecanismos que levam as pesquisas desenvolvidas à sociedade: implementação, no portal da FECAP, da área “Pesquisa em Ação”, que trará, com linguagem visual e acessível, os resultados e implicações de todas as investigações empreendidas.
- Não obstante as recentes quedas orçamentárias de órgãos governamentais, aumento da captação de recursos para pesquisa nas agências de fomento e nas empresas. Em particular, aumentar significativamente verbas obtidas em empresas privadas. Inclusive, para contribuir com a sustentabilidade financeira da IES, é necessária a ampliação da interação com setores empresariais. O entendimento de que a pesquisa aplicada e o desenvolvimento necessários à criação de inovação tecnológica e competitividade devem ocorrer na empresa é um conceito ainda incipiente no Brasil. Portanto, mais uma vez, há necessidade de aumentar seu impacto e ampliar as parcerias com a sociedade.
- Aumentar a inserção dos docentes da FECAP em redes de colaboração para pesquisa, com ênfase no estabelecimento de vínculos geograficamente diversificados, envolvendo tanto instituições brasileiras quanto instituições do exterior.
- Consolidar o Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica, aumentando-o numérica e qualitativamente. Em particular, acrescer os projetos em termos de qualidade e potencial de publicação.
- Desenvolver mecanismos que incentivem a articulação entre ensino, pesquisa e extensão. Entre outros, destaca-se aqui o reforço de uma série de *webinars* com participação de estudantes que apresentarão resultados práticos das pesquisas acadêmicas empreendidas. Também se destaca desenvolvimento de uma disciplina EAD sobre “Pensamento e Método Científico em Negócios”, como componente curricular complementar para todos os programas da instituição.
- Outra iniciativa que se desenvolverá no decênio 2020-2030 refere-se à maior integração entre os programas de mestrado e graduação. Os discentes dos Mestrados terão, à sua disposição, oportunidades de atuação na graduação, seja com tutorias, seja por meio das atividades supervisionadas de Estágio de Docência. O estágio de docência - não obrigatório - fará parte das atividades supervisionadas do Mestrando e comporá, juntamente com outras especificadas no Regulamento do Mestrado, parcela de créditos necessária para conclusão do curso e será eletivo aos estudantes de melhor desempenho acadêmico.

De acordo com o PDI 2020-2030, as ações de pesquisa na instituição, nos anos de 2021 e de 2022, em linhas gerais, visam:

- Aumentar o impacto acadêmico, econômico e social das contribuições intelectuais.
- Ampliar internacionalização em ensino, pesquisa e extensão .

Em relação a estes objetivos centrais, são apresentadas a seguir as principais ações realizadas.

3.3.2.2 Ações Realizadas

Em conformidade com o planejado, foram levantados e analisados os documentos institucionais pertinentes, tais como: estatuto do Centro Universitário; PDI (Plano de Desenvolvimento Institucional) do período de 2020-2030; dados inseridos no TOP; relatórios da CAPES; base de dados do CNPQ – Currículo *Lattes*; programas e planos de aula das disciplinas dos cursos de graduação mais diretamente relacionados à pesquisa; entre outros. Quando necessário, foram solicitados esclarecimentos adicionais aos responsáveis.

Não foi necessária, para essa dimensão, a construção de uma pesquisa de campo específica. Foram utilizados, principalmente, dados secundários.

Para aumentar o impacto acadêmico, econômico e social das contribuições intelectuais, as seguintes ações foram realizadas em 2021 e em 2022:

- Lançamento e consolidação Centro de Estudos ESG com características interdisciplinares e parcerias empresariais. Este centro objetiva produzir material relevante nacional e internacionalmente e busca ser interinstitucional;
- Consolidação do FECAP Agrobusiness Center, cujo objetivo é reunir as visões estratégicas do agronegócio brasileiro e mundial, atraindo, dessa forma, audiência não apenas do agro rural, mas de toda a cadeia comercial que se envolve com o setor; e,
- Implantação de área no site “Pesquisa em Ação” visando a todas as pesquisas produzidas pelo Centro Universitário terem um resumo, vídeo e PDF disponível a toda sociedade com linguagem acessível e direcionada à aplicação e transformação de organizações.

Visando ampliar internacionalização em ensino, pesquisa e extensão, em 2021 foi realizada a consolidação do Inglês Curricular na Graduação.

3.3.2.3 Resultados Obtidos

Os resultados obtidos são apresentados a seguir:

3.3.2.3.1 Aumentar o impacto acadêmico, econômico e social das contribuições intelectuais

O Centro de Estudos ESG foi criado em 2020. Desde 2019, a Pró-Reitoria de Pós-Graduação mapeou as demandas por pesquisas por parte de alunos e docentes e, então, foi criado, no Programa de Mestrado Profissional em Administração, a linha de pesquisa em

Estratégia e Governança. O objetivo do Centro de Pesquisa ESG é o de prover, por meio de pesquisas empíricas, estudos sobre os fatores ambientais, sociais e de governança e seus impactos para as empresas, para o mercado financeiro e para a sociedade em geral. É aberto para estudos conduzidos por todos os docentes e alunos da FECAP (graduação e pós-graduação), com incentivo à participação de pesquisadores externos (nacionais e internacionais).

O FECAP Agribusiness Center, consolidado em 2022, é o espaço do agronegócio dentro da FECAP. Além de pesquisas, a FECAP também conta com uma parceria com a Audencia Business School, num Mestrado sobre “Food & Agribusiness Management”, que proporciona intercâmbio cultural e intelectual entre alunos do mundo todo. O grupo de pesquisa foi criado para reunir visões estratégicas do agronegócio brasileiro e mundial, aliando o meio rural ao urbano como aspectos indissociáveis de um todo, pensando no agronegócio de forma complexa.

O Pesquisa em Ação, faz parte do projeto Conexões Empresariais, e foi implantado no website da FECAP em 2021. Neste espaço, será possível acessar as pesquisas recentemente realizadas nos programas de Mestrado da FECAP e muitas outras iniciativas de pesquisa. Além do trabalho em si em formato PDF, a ideia é disponibilizar um vídeo do autor explicando seus achados e impactos. A implantação ainda está em andamento e o espaço conta com uma única pesquisa disponibilizada.

3.3.2.3.2 Ampliar internacionalização em ensino, pesquisa e extensão

As matrizes curriculares dos cursos de Graduação passaram a contar com o aprendizado do idioma Inglês, cujo ensino está sendo operacionalizado por meio da criação de um instituto de idiomas. Este instituto iniciou as atividades em 2021 provendo o ensino regular para os cursos de graduação. Planeja-se a ampliação da oferta por meio de cursos livres;

As atividades de Língua Inglesa ofertadas na Graduação da FECAP, são oferecidas e estendidas aos alunos da Pós Graduação (Stricto Sensu e Lato Sensu), como atividades opcionais.

A FECAP Intensificou a parceria com a Audencia Business School (França), escola de negócios que conta com todas as creditações internacionais relevantes. No primeiro semestre, recebeu uma nova turma no curso de Master in Food & Agribusiness Management. No segundo semestre, recebeu pela primeira vez uma turma do Jr. MBA da Audencia. Recebeu a visita de dirigentes da Escola, incluindo o seu reitor, com o objetivo de estreitar o relacionamento. Em 2023 receberá novamente uma turma do Master in Food & Agribusiness Management e duas do Jr. MBA.

O ano de 2022 marca um momento importante do programa de acreditação: desde fevereiro, A FECAP possui um projeto aberto na seção “myAccreditation” da AACSB. Isso significa que, a partir desse momento, a FECAP está apta a desenvolver o “eligibility application”,

utilizado como ponto de partida para aceitação no processo de acreditação. O Coordenador do Programa de Acreditação está trabalhando no relatório, e a perspectiva é apresentá-lo ao comitê da AACSB na reunião de setembro ou novembro de 2023, em função das restrições orçamentárias às quais a instituição esteve submetida em 2022.

3.3.2.3.3 Relevância social e científica da pesquisa em relação aos objetivos institucionais e coerência da produção científica com a missão

No Estatuto do Centro Universitário consta de forma expressa o compromisso com a pesquisa, vista como uma das finalidades resultantes do desdobramento da missão institucional: “promover a pesquisa e a iniciação científica, visando colaborar no avanço da ciência e da cultura”.

Ao justificar a criação dos cursos de pós-graduação *stricto sensu*, em 1999, também está presente a preocupação com a pesquisa conduzida na sua área de vocação:

Buscando ampliar as suas atividades acadêmicas e incentivar a pesquisa na sua área de vocação, além de atender a uma demanda premente no País por profissionais devidamente preparados para a docência na área de gestão de negócios, a partir de 1999 a FACESP passou a atuar também na Pós-Graduação *Stricto Sensu*, com dois Programas de Mestrado Acadêmico, um de Administração de Empresas e o outro de Contabilidade e Contabilidade Estratégica. (PDI, p. 7)

Destaca-se a melhoria na avaliação do Mestrado em Ciências Contábeis pela CAPES alcançado em 2010 que elevou o curso do conceito 3 para o conceito 4.

Da análise de documentos principais na Instituição (por exemplo, Estatuto, PDI, entre outros) a CPA percebe que a vocação explícita para a área de gestão de negócios facilita a orientação das pesquisas. A maioria da produção científica docente e discente está relacionada à área de negócios, em consonância com as políticas definidas e as demais ações realizadas na Instituição.

As principais atividades de pesquisa realizadas na Instituição em 2021 e em 2022 foram:

- Publicação de artigos científicos em periódicos por professores e alunos.
- Publicação de livros por professores.
- apresentação de trabalhos em Congressos e outros eventos científicos, com a publicação do resumo ou íntegra do trabalho nos anais.
- Produção de teses de doutorado.
- Produção de dissertações de mestrado.
- produção de trabalhos de conclusão de curso e artigos científicos por alunos de graduação.
- desenvolvimento de pesquisas científicas envolvendo professores, alunos do mestrado e alunos de graduação (especialmente no âmbito interinstitucional).

- apoio a jovens pesquisadores com o Programa de Iniciação Científica.
- publicação da Revista Brasileira de Gestão de Negócios, classificada no Sistema Qualis da CAPES como A2. alcançou pelo segundo ano a primeira colocação na América Latina, na categoria Management, no ranking de fator de impacto JCR (Journal Citation Reports).
- publicação da Revista Liceu Online com o escopo de divulgação dos trabalhos científicos produzidos por estudantes e ex-alunos do Centro Universitário FECAP, bem como de outros pesquisadores desde que: 1) representem avanço técnico-científico; 2) estabeleçam questionamentos e reflexões próprios relacionados às diferentes áreas das Ciências Sociais; 3) contemplem análises críticas que tenham como ponto de partida pressupostos teóricos para fundamentação de novas hipóteses sobre as questões colocadas; 4) retratem e analisem casos ou situações relevantes em organizações; 5) apresentem revisão de tema ou assunto relevante contribuindo efetivamente com as discussões relacionadas.
- Publicação da Revista Finanças FECAP, criada pelo Instituto de Finanças FECAP em maio de 2018 e produzida semestralmente. Em sua criação, a revista tinha como objetivo divulgar os trabalhos realizados pelos núcleos pertencentes ao Instituto de Finanças, além de analisar indicadores financeiros. Após um ano de sua criação, a revista foi revisada e o escopo foi alterado para incluir artigos, matérias e opiniões voltadas à área de negócios. No entanto, seu título foi mantido em forma de homenagear e dar continuidade ao projeto de seu fundador. A revista também recebe materiais de professores e especialistas pertencentes a outras instituições de ensino, assim buscamos estreitar os vínculos acadêmicos e profissionais.
- Publicações de *Reports* Temáticos do Instituto Brasil-União Européia. O Instituto Brasil-União Europeia tem por objetivo fomentar a produção e difusão de conhecimento sobre União Europeia e fortalecer a Parceria Estratégica Brasil-União Europeia, com impacto na elaboração e avaliação de políticas, nas atividades de ensino, pesquisa, extensão e no fornecimento de capacitação para estudantes, professores, pesquisadores, empresas, governos e terceiro setor levando em consideração tanto a experiência integrativa europeia quanto o nexo negócios-direitos humanos. Em setembro de 2022, foram publicados 05 (cinco_ Reports temáticos, sobre os seguintes assuntos: 1) Democracia, Direitos Humanos e Justiça Internacional: avanços e retrocessos; 2) Desenvolvimento Sustentável como chave de Recuperação Econômica Pós-Covid-19; 3) A União Européia na arquitetura da Economia Digital; 4) A União Européia como Ator Global; e 5) *Minding the Gap*: Crises Internacionais e o potencial da América do Sul como Agente Estabilizador.

3.3.2.3.4 Vínculos e contribuição da pesquisa para o desenvolvimento local/regional

A análise documental, principalmente dos projetos de pesquisa, das dissertações defendidas, das publicações científicas e dos periódicos (Revista Brasileira de Gestão de Negócios, RevistaLiceu Online e Revista Finanças FECAP), indicam a contribuição das pesquisas conduzidas no Centro Universitário para o desenvolvimento local e regional.

A CPA recomenda que, a exemplo das pesquisas citadas, as ações de parcerias com agências de fomento, órgãos de classe e outras instituições de ensino que possibilitem uma melhoria na qualidade da pesquisa e/ou na sua divulgação para a comunidade externa continuem a ser incentivadas.

3.3.2.3.5 Políticas e práticas institucionais de pesquisa para a formação de pesquisadores (inclusive iniciação científica)

Destacam-se entre as ações, programas e projetos realizados na Graduação visando o incremento das práticas de pesquisa:

- Manutenção do Programa de Iniciação Científica (ProCiência), com a concessão de bolsas de estudo e de orientação aos discentes.
- Fomento financeiro à participação de alunos (integrantes ou não do ProCiência) em eventos de iniciação científica.
- Realização, anualmente, desde 2008, de um Encontro de Pesquisa e Produção Científica com espaço para a apresentação de trabalhos de discentes.
- Manutenção de Biblioteca com rico acervo de livros (inclusive importados) e de periódicos, contando com ampliação do acervo digital. A Instituição é assinante de pacote de periódicos do Proquest e tem acesso à parte da base de periódicos da CAPES.
- Assinatura da base de dados da Económática, que permite o acesso a vários dados de natureza econômico-financeira aos discentes.
- A Instituição mantém o Instituto de Finanças que coordena a elaboração de estudos e indicadores produzidos pelo Núcleo de Pesquisas em Economia (NECON), que publica mensalmente, desde 2004, o Índice FECAP de Expectativas nos Negócios (IFECAP), resultado de pesquisa realizada com os comerciantes do comércio paulista. Além disso, também mantém mensalmente, desde 2009, um Boletim Econômico, que apresenta análises sucintas de vários indicadores econômicos. Destaque-se também a publicação semestral de *releases* sobre a Economia do Crime pelo Departamento de Pesquisas em Economia do Crime (DEPAC), coordenado pelo Instituto. Trata-se de uma boa oportunidade de aprendizagem de técnicas de pesquisa, sobretudo para aqueles interessados em Economia.

Visando o aprimoramento do Programa de Iniciação Científica da FECAP consonante às observações feitas por esta CPA quanto à fragilidade do Programa de Iniciação Científica no que dizia respeito à forma de concessão das bolsas, em 2012 foram feitas algumas

mudanças no processo de concessão das bolsas que até então eram distribuídas a depender do interesse e das propostas de pesquisas apresentadas exclusivamente por estudantes. Devido a isto, a relevância acadêmica dos temas propostos e até mesmo as dificuldades dos alunos interessados em estruturar os trabalhos de acordo com as exigências acadêmicas acabava influenciando na qualidade dos trabalhos. Assim, a partir de 2012, foi implementada uma nova possibilidade de pedido de bolsa de iniciação científica, ficando as duas modalidades disponíveis: ALUNO e PROFESSOR.

Na modalidade ALUNO, o aluno deve entrar em contato com um professor que possa orientá-lo, elaborar um projeto de pesquisa e submetê-lo para avaliação do Comitê Gestor do Pró-Ciência. Na modalidade PROFESSOR, o aluno é convidado a participar de um projeto de pesquisa elaborado por um professor, que será inteiramente responsável pela inscrição no Pró-Ciência.

A partir de 2019, o Programa de Iniciação Científica da FECAP passou a oferecer duas formas de bolsas para projetos de iniciação científica: Pró-Ciência e PIBIC. Na forma Pró-Ciência, a bolsa é financiada pela FECAP. O candidato a bolsista que recebe outro tipo de bolsa será bonificado pelo maior valor do benefício com que seja contemplado, não podendo receber cumulativamente, a qualquer título, por qualquer benefício ou programa. Na forma PIBIC, a bolsa é financiada pelo governo (CNPq). O aluno não pode ter vínculo empregatício; a bolsa tem caráter transitório, é isenta de imposto de renda, não gera vínculo empregatício e não pode ser acumulada com bolsas de outros programas; é vedada a divisão da mensalidade de uma bolsa entre dois ou mais alunos.

Os alunos-pesquisadores e orientadores dos projetos selecionados para participar do Programa de Iniciação Científica serão apoiados financeiramente para a realização do projeto por meio de:

I – Remuneração para o aluno.

- PRÓ-CIÊNCIA: Bolsa para o aluno selecionado, por meio de desconto na mensalidade do seu Curso.
- PIBIC-CNPq: Bolsa para o aluno selecionado, por meio de depósito via conta bancária efetuado pelo Governo.

II – Remuneração para a orientação do professor orientador.

- O projeto de pesquisa aprovado na Modalidade ESTUDANTE remunerará o professor orientador com uma hora aula semanal.
- O projeto de pesquisa aprovado na Modalidade PROFESSOR remunerará o professor envolvido, de acordo com o seguinte cronograma: 30% na aprovação do projeto; 40% na entrega do relatório final; 30% restantes no aceite para a publicação do resultado da pesquisa.

Na Pós-Graduação *Lato Sensu* o Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) é atividade opcional para a concessão do Certificado de Conclusão, conforme previsto na legislação do Conselho Nacional de Educação. Após a conclusão dos trabalhos de quem opta por fazer, os alunos são incentivados à publicação dos trabalhos na Revista Linceu Online ou outro periódico acadêmico.

Os professores que produzem trabalhos de pesquisas científicas são incentivados a participarem de eventos científicos da área de estudo, com o envio de trabalhos ou a publicação desses trabalhos, inclusive daqueles realizados durante as atividades de orientação de alunos no Trabalho de Conclusão de Curso.

Na Pós-Graduação *Stricto Sensu* o desenvolvimento da pesquisa é realizado a partir das seguintes ações ou projetos:

- Manutenção dos grupos de pesquisa no CNPq
- Oficinas metodológicas
- Discussões metodológicas
- Projetos de pesquisa compartilhados com outras IES
- Parcerias para divulgação de pesquisas
- Orientação de TCC e iniciação científica
- Visibilidade da Revista RBGN

Na Pós-Graduação *Stricto Sensu*, os principais resultados alcançados em 2021 e 2022 são apresentados no quadro da página a seguir.

Em 2022, algumas iniciativas devem ser destacadas:

- Parceria com a Associação Nacional de Executivos de Finanças, Administração e Contabilidade (ANEFAC) no “Troféu Transparência”, que premia as companhias com melhores práticas no tema. No ano de 2022, A FECAP foi a responsável pela análise técnica das demonstrações financeiras. Os resultados preliminares (30 selecionadas para a fase final) foram divulgados em evento realizado na Escola, com a presença de dezenas de executivos financeiros. O resultado final foi divulgado em evento com dezenas de executivos, com bom destaque para o nome da Escola. Foram vencedoras as seguintes empresas: Fleury, Lojas Renner e Suzano;
- Parceria com o Instituto Brasileiro de Relações com Investidores (IBRI) para a produção de pesquisa aplicada de interesse dos profissionais da área. Como exemplo, realizamos pesquisa sobre a prática de divulgação de projeções pelas empresas, com repercussão no Valor;
- Participamos da produção de capítulo sobre “Relato Integrado” no livro “Governança Climática no Brasil: Contexto e Desafios dos Conselhos de Administração”, organizado e publicado pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC);

De modo geral, as ações e os resultados alcançados até 2022 estão compatíveis com as

políticas definidas. O programa de Mestrado em Ciências Contábeis reestruturou suas linhas de pesquisa, fato elogiado pela avaliação da CAPES; ocorre constante aumento da produção científica dos docentes e discentes; medidas como alteração no layout, inclusão de diversos pareceristas *ad hoc*, recebimento de artigos de estrangeiros, entre outras melhorias, mantiveram a avaliação positiva da Revista Brasileira de Gestão de Negócios no Sistema QUALIS; continuam as publicações da Revista Linceu *On-Line* e da Revista Brasileira de Gestão de Negócios em inglês e português.

	Mestrado em Ciências Contábeis (MCC)		Mestrado Profissional em Administração (MPA)	
	2021	2022	2021	2022
Alunos Matriculados (Final do Ano)	39	28	39	42
Formação de Mestres (Bancas de Defesa)	14	13	13	13
Bancas de Qualificação	13	05	14	16
Artigos aceitos para Publicação em Periódicos	02	02	04	03
Publicação Artigos em Periódicos Científicos	17	18	17	17
Publicação Artigos em Anais de Congressos (Nacionais e Internacionais)	15	06	15	07
Resumos Publicados em Anais de Congresso	-	03	-	03
Produções Técnicas	41	28	41	32
Entrevistas	67	11	49	04
Publicação de Livros e Capítulos de Livros	02	02	04	04
Textos em Jornais e Revistas	00	04	09	04
Participação em Bancas (Mestrado e Doutorado) em outras IES	-	22	-	26
Material Didático	00	00	01	00
Assessoria e Consultoria	01	00	00	00

3.3.2.3.6 Articulação da pesquisa com as demais atividades acadêmicas

O Centro Universitário declara expressamente sua intenção de articular a pesquisa com as demais atividades acadêmicas.

Os indicadores analisados apontam, de modo geral, para articulação da pesquisa com as atividades de ensino. A ênfase é naturalmente dada nos Trabalhos de Conclusão de Curso que tem gerado trabalhos apresentados em congressos e publicados em periódicos.

3.3.2.3.7 Critérios para o desenvolvimento da pesquisa, participação dos pesquisadores em eventos acadêmicos, publicação e divulgação dos trabalhos

A Instituição manifesta, em diversos documentos, a disposição de apoiar o desenvolvimento da pesquisa, participação dos pesquisadores em eventos acadêmicos, publicação e divulgação dos trabalhos.

A FECAP tem estimulado a divulgação da produção científica através da Newsletter FECAP News, na qual são reunidas as principais notícias, premiações e produções científica de alunos, ex- alunos, docentes e demais interessados e enviadas por e-mails a toda a comunidade FECAP. Outra ação é a organização anual do Encontro FECAP Pesquisa e a publicação semestral da Revista do Instituto de Finanças FECAP.

Nos cursos de graduação, a divulgação acontece de forma mais evidente por meio dos coordenadores de cursos e dos professores-orientadores. No mestrado, é enviada periodicamente por e-mail a todos os professores e alunos a relação de principais eventos.

Apesar de constatado pela CPA o efetivo apoio financeiro da Instituição para participação de docentes em eventos científicos, sugere-se a formalização dos critérios para concessão dos benefícios e sua divulgação para toda a comunidade acadêmica.

3.3.2.3.8 Grupos de pesquisa cadastrados e apoio de agências de fomento

Os grupos de pesquisa cadastrados no CNPq são os seguintes:

- A vida das Ideias: Sociedade, Democracia e Direitos Humanos
Líder(es): Jésus de Lisboa Gomes e Augusto Dutra Galery
- Observatório FECAP de pesquisa e educação contábil
Líder: Vilma Geni Slomski

A instituição conta com Regulamento próprio para a criação de Grupos de Pesquisa. A atividade é Administrada pela Pró-Reitoria de Extensão e Desenvolvimento. Conforme relatado nos itens anteriores, a CPA recomenda manutenção dos esforços para obtenção de apoio de agências de fomento para as atividades de pesquisa.

3.3.2.3.9 Veículos de divulgação da produção intelectual, artística e cultural do corpo docentes e técnico-administrativo (livros, revistas, jornais, editora)

A Instituição é responsável pela publicação da Revista Brasileira de Gestão de Negócios cujo objetivo principal é divulgar trabalhos de cunho teórico, técnico e de pesquisa desenvolvidos em Administração e Contabilidade.

A revista tem publicação trimestral e sua disponibilização é no sitio específico da revista (www.rbgm.fecap.br).

Em 2004, quinto ano de sua publicação, a Revista Brasileira de Gestão de Negócios da FECAP foi totalmente reformulada. A reformulação abrangeu, entre outros aspectos, alteração da linha editorial, sistema *blindre view* de avaliação com a participação de pareceristas *ad hoc* de outras instituições, submissão de artigos de pesquisadores externos (instituições nacionais e estrangeiras) e novo *layout*.

O processo de melhoria contínua iniciado desde então resultou na recomendação da Revista Brasileira de Gestão de Negócios da FECAP pelo Qualis da CAPES. Em 2009 a Revista era pontuada como B3.

Outra informação relevante acerca do fomento à pesquisa na Instituição refere-se à indexação da RBGN (Revista Brasileira de Gestão de Negócios) na base Scopus. Vale informar que a RBGN já era indexada na base ISI, da Thomson Reuters, na Redalyc e no DOAJ, entre outras. A RBGN também vem se estruturando para atender às diretrizes emanadas pela Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD), emitidas no segundo semestre de 2010. (CENTRO UNIVERSITÁRIO ÁLVARES PENTEADO – FECAP, 2010b).

Desde 2011 foram realizados esforços para obter junto a CAPES a reclassificação da Revista Brasileira de Gestão de Negócios para o estrato B1, entretanto, em 2015 a RBGN passou direto para a classificação A2 de acordo com a avaliação do Programa Qualis (CAPES). A partir de 2013 passou a ser editada em inglês e português. No ano de 2021, a RBGN alcançou pelo segundo ano a primeira colocação na América Latina, na categoria Management, no ranking de fator de impacto JCR (Journal Citation Reports). O indicador, baseado em citações dos artigos pela comunidade científica, é normalmente considerado o mais importante para periódicos científicos.

Em 2011 voltou a ser publicada a Revista Linceu Online com o objetivo de publicar trabalhos de pesquisa realizados por estudantes. Está indexada no Sistema Eletrônico de Editoração de Revistas (Seer) do Ministério da Ciência e Tecnologia e obteve junto ao Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT) o International Standard Serial Number (ISSN) o que confere existência oficial à publicação. A primeira edição da revista foi realizada no segundo semestre de 2011 com periodicidade semestral a partir de então.

Na primeira edição foram recebidas cerca de 30 submissões de trabalhos, entre os quais foram selecionados 05 para publicação, mediante parecer técnico. O número de edições e de

artigos publicados aumentou ao longo do tempo, passando a realizar publicações semestrais, em 2013, alcançando em 2021 a publicação de 08 artigos por edição. Está indexada aos seguintes indexadores: Sumários de Revistas Brasileiras (Sumários.org), Google Scholar e Latindex, Scientific Periodicals Electronic Library (SPELL).

Outro veículo de divulgação importante da produção, especialmente a científica, é o portal da FECAP (www.fecap.br) na internet, onde são disponibilizadas, para comunidade em geral, entre outras informações, os títulos e resumos de todas as dissertações aprovadas nos programas de mestrado da Instituição e, quando autorizado pelo autor, o seu conteúdo na íntegra. Todas as dissertações aprovadas estão disponíveis na Biblioteca da FECAP em cópia impressa (dois exemplares por título) e plataforma digital.

Vale citar novamente a divulgação da *Newsletter FECAP News*, assim como a realização do Encontro FECAP Pesquisa.

3.3.2.3.10 Fóruns promovidos pela Instituição para a divulgação da iniciação científica desenvolvida pelos docentes, discentes e técnico-administrativos

Desde 2008 a instituição realiza no final do ano letivo o FECAP Pesquisa – Encontro de Iniciação e Produção Científica da FECAP. O objetivo do evento é realizar a divulgação a toda a comunidade interessada da produção científica de docentes, discentes e técnico-administrativos. A Reitoria manifesta interesse em ampliar o evento, com participação de outras Instituições.

3.3.2.3.11 Política de auxílio aos membros da Instituição em relação à apresentação de trabalhos científicos em eventos nacionais e internacionais

Informações no tópico “Critérios para o desenvolvimento da pesquisa, participação dos pesquisadores em eventos acadêmicos, publicação e divulgação dos trabalhos”.

3.3.2.3.12 Política de auxílio na formação de novos pesquisadores na IES(bolsas, auxílios)

Conforme mencionado no tópico “Políticas e práticas institucionais de pesquisa para a formação de pesquisadores (inclusive iniciação científica)”, existe, desde 2002, o Pró- Ciência, programa de apoio da Instituição para formação de novos pesquisadores com a concessão anual de até 12 bolsas de financiamento (08 bolsas Pró-Ciência – FECAP e 04 bolsas PIBIC-CNPQ), conforme edital de 2023-1, para projetos de pesquisa desenvolvidos por alunos dos cursos de graduação sob a orientação de docentes da Instituição.

Ainda assim há dependência de recursos financeiros próprios para a manutenção do programa de iniciação científica. Na tentativa de buscar recursos externos para o programa,

a Instituição ofereceu aos professores e alunos apoio na capacitação para a elaboração de projetos formatados de acordo com as exigências das agências de fomento à pesquisa.

A CPA recomenda continuidade nas ações de busca de financiamentos externos para a pesquisa. Para tanto, é importante ampliar a demanda interna por projetos de pesquisa (ex: Iniciação Científica).

3.3.2.3.13 Mecanismo de registro da produção e desenvolvimento das atividades dos pesquisadores da IES

O registro e controle da produção e atividades de pesquisa do Programa de Mestrado em Ciências Contábeis é realizado pela Secretaria da Pós-graduação *stricto sensu*, restrita aos professores e alunos do programa de Mestrado em Ciências Contábeis.

Os dados sobre a produção e desenvolvimento das atividades de pesquisa na Instituição são utilizados, entre outros, para: (1) preenchimento do Relatório Coleta CAPES sobre os cursos de pós-graduação *stricto sensu*; (2) inserção nos pedidos de reconhecimento dos cursos de graduação; (3) pedidos de bolsas de fomento à pesquisa; (4) pedidos de apoio a eventos científicos; (5) elaboração de diversos relatórios internos na Instituição e (6) alimentação de sistemas de controle e acompanhamento das atividades de docentes e discentes do mestrado.

Desde 2009, há Política Institucional na qual todos os docentes da Instituição devem manter seus Currículos *Lattes* atualizados. A CPA avalia positivamente a medida, dada a transparência a toda a Instituição e comunidade dos dados de produção científica e experiência acadêmica.

3.3.2.3.14 Órgão responsável pela relação interinstitucional e internacional da IES

A Pró-Reitoria de Extensão e Desenvolvimento é o órgão executivo responsável pela supervisão, orientação e coordenação das atividades de extensão no Centro Universitário.

O International Office, coordenado pela Profa Roseli Azevedo, foi criado em 2016 e vem apresentando aumento de demanda por parte dos alunos da FECAP interessados em estudar no exterior. Por outro lado, a FECAP também continuou a receber alunos de outros países, com destaque para França, Alemanha e Itália. Em 2021 continuaram as ações com vistas ao estabelecimento de novas parcerias com IES estrangeiras. Em 2021, a FECAP chegou a marca de 31 convênios internacionais. Especificamente no convênio com a Audencia Business School, foi encaminhada possibilidade de ampliação de um novo convênio com vistas a criação de um Collaborative Campus, com sede no Campus Liberdade da FECAP.

Ademais, em 2021, foi realizada a 3ª turma do curso de oferta O ano foi marcado pela

realização das atividades necessárias a operacionalização do AGRIBUSINESS ADVANCED COURSE (Módulo Internacional do Master of Science in Food and Agribusiness Management da Audencia Business School).

A FECAP Intensificou a parceria com a Audencia Business School (França), escola de negócios que conta com todas as creditações internacionais relevantes. No primeiro semestre, recebeu uma nova turma no curso de Master in Food & Agribusiness Management. No segundo semestre, recebeu pela primeira vez uma turma do Jr. MBA da Audencia. Recebeu a visita de dirigentes da Escola, incluindo o seu reitor, com o objetivo de estreitar o relacionamento. Em 2023 receberá novamente uma turma do Master in Food & Agribusiness Management e duas do Jr. MBA.

No ano de 2022, conforme Relatório Anual apresentado pela área de Internacionalização, a FECAP contava com 31 alunos em processo de orientação para estudos no exterior. 17 alunos da Graduação FECAP realizaram estudos no exterior na modalidade online e 21 alunos na modalidade presencial. A FECAP recebeu 103 alunos estrangeiros durante o ano de 2022, representando 24 países.

A CPA recomenda reforço nos laços institucionais, em âmbito nacional e internacional, de forma a possibilitar mais opções de estudos aos alunos da FECAP e ampliar o multiculturalismo da instituição.

3.3.2.4 Fragilidades e Potencialidades

Os resultados descritos e analisados na parte da Dimensão 2 referente à Pesquisa indicam, de modo geral, que há na Instituição políticas claras para desenvolvimento da pesquisa e sua integração com as demais atividades, em especial o ensino.

A CPA identificou como principais potencialidades da pesquisa na Instituição:

- a existência de um Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* consolidado, credenciado pela CAPES e com boa produção científica.
- Em 2011 foi criado o Mestrado Profissional em Administração (ênfase em Finanças) que, em dezembro de 2022, possuía 42 estudantes com potencial para produção acadêmica nas seguintes linhas de pesquisa: 1) Finanças; 2) Estratégia e Governança.
- Criação do Centro de Pesquisa ESG, que tem como objetivo prover, por meio de pesquisas empíricas, estudos sobre os fatores ambientais, sociais e de governança e seus impactos para as empresas, para o mercado financeiro e para a sociedade em geral.
- O FECAP Agribusiness Center, consolidado em 2022, é o espaço do agronegócio dentro da FECAP. O grupo de pesquisa foi criado para reunir visões estratégicas

do agronegócio brasileiro e mundial, aliando o meio rural ao urbano como aspectos indissociáveis de um todo, pensando no agronegócio de forma complexa.

- a clareza na definição dos objetivos da pesquisa, da articulação com outras atividades e o compromisso assumido nos documentos oficiais para seu desenvolvimento.
- a inserção da pesquisa em todos os cursos de graduação, resultando em artigos científicos e monografias apresentados externamente.
- participação e organização de eventos, projetos e programas de caráter técnico e científico.
- a produção dos docentes dos cursos de graduação e pós-graduação (grande parcela de Professores Doutores).
- a organização de duas revistas científicas, uma delas com boa pontuação no Qualis-CAPES.
- A implantação no website da FECAP da área “Pesquisa em Ação” visando a todas as pesquisas produzidas pelo Centro Universitário terem um resumo, vídeo e PDF disponível a toda sociedade com linguagem acessível e direcionada à aplicação e transformação de organizações
- Há esforços institucionais relevantes para divulgação da produção científica interna e externamente (*Newsletter*, Encontro FECAP Pesquisa, Revista do Instituto de Finanças e periódicos científicos).

Na opinião da CPA são reconhecidas as seguintes fragilidades:

- há carência de parceiros para financiamento externo das pesquisas.
- existência de poucos grupos de pesquisas cadastrados no CNPq. A CPA recomenda manutenção dos esforços para obtenção de apoio de agências de fomento para as atividades de pesquisa.
- os critérios para concessão de apoio financeiro à participação de docentes e discentes em congressos e eventos precisam ser definidos.

3.3.2.5 Incorporação dos Resultados no Planejamento da Gestão Acadêmico-Administrativa

A Instituição possui mecanismos sistematizados para incorporar os resultados das diversas avaliações no planejamento da gestão acadêmico-administrativa.

Este relatório de Autoavaliação será devidamente analisado pelos gestores e pelas comunidades interna e externa, por meio dos órgãos colegiados superiores. Com base no

relatório, devem ser formuladas ações para sanar as deficiências encontradas.

Em seguida, como prevê o PDI, deve ser realizada ampla divulgação dos resultados das pesquisas ao Corpo Docente, Discente e Técnico-Administrativo, assim como das ações a serem executadas em função desses resultados.

Quadro-Resumo da Dimensão 2 – Pesquisa

Ações Programadas	Ações Realizadas	Resultados Alcançados		Observações
		Fragilidades	Potencialidades	
<p>Consolidação dos programas de Mestrado</p> <p>Aumentar a produção científica institucional em veículos de maior impacto</p> <p>Internacionalização dos programas, com aumento qualitativo das parcerias e colaborações internacionais</p> <p>Aumentar o impacto acadêmico, econômico e social das contribuições intelectuais</p> <p>Desenvolver mecanismos que incentivem a articulação entre ensino, pesquisa e extensão.</p>	<p>Organização e publicação de revistas científicas.</p> <p>Participação e organização de eventos, projetos e programas de caráter técnico e científico.</p> <p>Ações com vistas ao estabelecimento de novas parcerias com IES estrangeiras.</p> <p>Lançamento e consolidação Centro de Estudos ESG com características interdisciplinares e parcerias empresariais.</p> <p>Implementação, no portal da FECAP, da área “Pesquisa em Ação”, para divulgação à sociedade de pesquisas realizadas.</p>	<p>Há carência de parceiros para financiamento externo das pesquisas.</p> <p>Existência de poucos grupos de pesquisas cadastrados no CNPq. A CPA recomenda manutenção dos esforços para obtenção de apoio de agências de fomento para as atividades de pesquisa.</p> <p>Os critérios para concessão de apoio financeiro à participação de docentes e discentes em congressos e eventos precisam ser definidos.</p>	<p>Revista Brasileira de Gestão de Negócios com estrato A2 de acordo com a avaliação do Programa Qualis (CAPES)</p> <p>Existência de um Programa de Pós-Graduação <i>Stricto Sensu</i> em Ciências Contábeis consolidado e Avaliado com Conceito 4 pela CAPES.</p> <p>O Mestrado Profissional em Administração (ênfase em Finanças), consolidado e avaliado com Conceito 3 pela CAPES.</p> <p>Inserção da pesquisa em todos os cursos de graduação, resultando em trabalhos científicos apresentados em eventos ou publicados em periódicos.</p> <p>Há esforços institucionais para divulgação da produção científica interna via internet e em encontro específico (FECAP Pesquisa).</p>	<p>A participação da FECAP na organização e realização de eventos científicos, a fertilidade da produção de trabalhos acadêmicos, bem como a retomada de mais uma publicação científica denotam a capacidade institucional no cumprimento das metas acima do esperado.</p>

3.3.3 Extensão na Instituição (Dimensão 2: Ensino, Pesquisa, Pós-Graduação e Extensão)

O PDI 2020-2030 (p. 35) afirma, claramente, a concepção de extensão e de intervenção social:

A extensão universitária é um processo interdisciplinar, educativo e cultural. As atividades de extensão visam *conectar* a FECAP com a sociedade e setores produtivos, *humanizar* a educação, por meio de ações culturais e esportivas, *contribuir* efetivamente com a solução dos problemas da sociedade, *criar* empresas por meio do empreendedorismo e, finalmente, *inspirar* a sociedade através de conhecimento de ponta divulgado para além dos muros da instituição.

As principais linhas de ação delineadas no PDI são:

- intensificação das atividades de acolhimento e promoção da diversidade;
- incentivo à criação de empresas e à atitude empreendedora;
- incorporação de espaços virtuais e reais que levem conteúdos inspiradores à sociedade;
- aumento da internacionalização da Escola, inclusa aqui a busca pela certificação AACSB (The Association to Advance Collegiate Schools of Business);
- incentivo ainda mais expressivo a práticas culturais e esportivas, incluindo a utilização do Teatro Fecap como instrumento de incentivo cultural e impacto ao entorno e
- intensificação de atividades que promovam qualidade de vida e saúde (física e mental).

Entre as iniciativas associadas à extensão, destaca-se o esforço, seguindo a legislação vigente, de inserção de atividades extensionistas nos currículos.

Partindo dessa concepção, a Política de Extensão do Centro Universitário Álvares Penteado – FECAP define-se com base nas seguintes diretrizes:

- A Extensão, no Centro Universitário Álvares Penteado – FECAP, deve estar embasada nas áreas de concentração de seus programas de graduação e pós-graduação, com a clara identificação dos desejos da sociedade, para que as ações e transformações geradas visem ao pleno desenvolvimento da missão institucional.
- A integração da Extensão com o Ensino e a Pesquisa deve permitir que as ações geradas fruam dessa relação e integrem, em plenitude, as ações da Instituição, como fomentadora do progresso social.
- As atividades de Extensão, diversificadas em modalidades e meios, inconfundíveis com

as práticas de estágio, devem confluir para que as agências internas de extensão prestadoras de serviços, como órgãos complementares, sejam catalisadores de recursos alternativos para a Instituição, por meio de ações de assessoria e consultoria, favorecendo o aprendizado prático dos estudantes e envolvendo-os em projetos específicos, de interação comunitária.

- As atividades de Extensão, especialmente as de natureza desportiva, artística e cultural, devem visar precipuamente à valorização e ao estímulo da criação e difusão da arte e da cultura. Devem também refletir o enraizamento da Instituição no contextosocial do entorno, servindo como base para o desenvolvimento de programas de ensino e para a produção do saber e recolhendo simultaneamente insumos para a contínua revisão do fazer acadêmico.
- Para que a Instituição e a comunidade articulem-se em busca do desenvolvimento socioeconômico, científico e cultural, é fundamental que as atividades de extensão sejam divulgadas, inclusive sob a forma de cronograma de ações, de sorte que, internamente, delas participem os docentes, discentes e funcionários e, externamente, o meio em que o Centro Universitário se insere.
- As atividades de Extensão deverão completar o aprimoramento de alunos, professores, funcionários e outros atores da comunidade.
- A Extensão deverá servir como impulsionadora do aprimoramento do Ensino e da Pesquisa, através da implementação de práticas que favoreçam o desenvolvimento do estado da arte em cada área de atuação institucional.

Considerando-se estas diretrizes, apresenta-se a seguir as metas e resultados relacionados às atividades de extensão no Centro Universitário Álvares Penteado – FECAP.

3.3.3.1 Ações Programadas e status de realização

O planejamento era o de, por meio da análise da documentação institucional e dos resultados das avaliações externas, avaliar: a articulação entre as atividades de extensão e as políticas institucionais, considerando a integração entre ensino, pesquisa e extensão; e a operacionalização/concretização das atividades de extensão, considerando-se a sua vinculação com a formação e sua relevância com o entorno.

Apresenta-se a seguir o quadro com as ações planejadas e realizadas nos anos de 2021 e 2022, correspondentes a Extensão da Instituição

EXTENSÃO			
Objetivos	Metas (Objetivos Específicos)	Prazo	Status
Contribuir para o desenvolvimento social e econômico de pessoas e organizações	Consolidar programa digital de Educação Financeira para toda a sociedade, posicionando a FECAP, ainda mais, como referência no tema	2021 2022	<p><i>Em andamento.</i></p> <p>Em 2021, a FECAP lançou e montou turma de novo curso online sobre Educação Financeira intitulado como "Educação Financeira na Prática: aprendendo a cuidar melhor do dinheiro". Em 2022 não houve formação de nova turma.</p> <p>Em 2021, preparação do projeto e início das atividades (a princípio com alunos) da Clínica de Educação Financeira da FECAP (CEFIN). A ideia geral é atender, de forma individualizada, aqueles que precisam de ajuda com as finanças domésticas. No ano de 2022 não houve atendimento. Aguardando a Gestão definir o público que será atendido</p>
	Consolidar iniciativa Conexões Empresariais, tornando referência nacional de vinculação entre empresas e escola de negócios	2021 2022	<p><i>Em andamento.</i></p> <p>Programa que visa criar pontes entre a educação em gestão e o universo empresarial. Trata-se de um espaço com conteúdo relevante (vídeos e artigos) e ideias acionáveis criado por docentes, especialistas, alunos e mentores. Gera valor à sociedade por meio de conteúdo atualizado e 100% gratuito. Em 2021, aplicou-se mais de 30 webinars com temáticas ultra relevantes e em 2022 aconteceram mais de 40 webinars. Nesses 2 anos disponibilizou-se diversos artigos e vídeos-pílula produzidos por professores especialistas.</p>

<p>Garantir, com excelência, a aprendizagem de competências que levem ao desenvolvimento pessoal e econômico por toda a vida dos estudantes</p>	<p>Consolidar “curricularização” das atividades de extensão conforme legislação</p>	<p>2021 2022</p>	<p>Realizado.</p> <p>Em 2022, diversas reuniões foram realizadas envolvendo as Pró-Reitorias de Extensão e de Graduação, as Coordenações de Curso e os docentes;</p> <p>Criação da Resolução 01 de 2022, que regula o tema institucionalmente na FECAP. Essas regras foram alinhadas ao PNE (2014-2024) e também a Resolução nº7 de dezembro de 2018 do CNE.</p> <p>Na reunião do CONSUNI/CONSEPE de 16/03/22, a resolução foi aprovada e coube aos NDEs dos cursos de Graduação definirem um modelo para integralizarem os 10% de CH de atividades de extensão nas matrizes curriculares dos cursos.</p>
--	---	----------------------	--

3.3.3.2 Resultados Obtidos

Nos anos de 2021 e 2022, foram mantidos os programas que reforçam a formação dos alunos, nos aspectos técnicos e humanísticos, bem como permitem que a sociedade seja beneficiada com as atividades desenvolvidas. A seguir há a descrição de tais atividades realizadas pela Pró-Reitoria de Extensão e Desenvolvimento:

<p>Programa de Extensão</p>	<p>Descrição</p>
<p>Conexões Empresariais</p>	<p>Programa que visa criar pontes entre a educação em gestão e o universo empresarial. Trata-se de um espaço com conteúdo relevante (vídeos e artigos) e ideias acionáveis criado por docentes, especialistas, alunos e mentores. Gera valor à sociedade por meio de conteúdo atualizado e 100% gratuito.</p>
<p>Instituto de Finanças</p>	<p>Busca desenvolver e apoiar projetos nas áreas de finanças e economia. As atividades compreendem estudos, confecção de bases de dados e</p>

	<p>pesquisas sobre finanças pessoais, finanças corporativas e mercado financeiro por meio da realização de: pesquisas e organização de eventos.</p>
<p>Núcleo de Estudos de Conjuntura Econômica</p>	<p>Desde 2012, o NECON reúne um grupo composto por alunos da graduação interessados em economia, além de professores orientadores, com o objetivo de analisar os indicadores econômicos e entender o cenário socioeconômico atual. A principal finalidade do NECON é auxiliar profissionais da área e universitários na tomada de decisão por meio conteúdo especializado. As principais atividades realizadas são: análise da conjuntura econômica, produção acadêmica, visita técnica, cursos e palestras.</p>
<p>IFECAP <i>(Suspenso em Set./22)</i></p>	<p>Desde 2004, a FECAP coletava dados e calculava mensalmente o índice que avaliava a situação atual das empresas do comércio varejista e informações sobre o desempenho atual das vendas e encomendas. O índice também captava as expectativas futuras dos empresários, para o horizonte de três meses, sobre as vendas e encomendas.</p> <p>Em Set./22 decidiu-se pelo encerramento da produção do atual indicador, dado as dificuldades de inferência e qualidade da base de dados (sem segmentação do setor e desatualizada). Há planos de construção de um novo indicador de expectativas nos negócios, voltado para a capital paulista, que deverá corrigir os atuais desafios.</p>
<p>Departamento de Pesquisas em Economia do Crime</p>	<p>O DEPEC iniciou seus trabalhos em 2016, quando a FECAP assinou um contrato de parceria com o grupo Tracker, que rastreia e localiza veículos e cargas em todo o país. A junção dos dados da Secretaria de Segurança Pública de São Paulo e do Business Intelligence do grupo Tracker, permitiram a criação de um indicador que projeta o perfil do roubo e furto de veículos e os impactos econômicos. Além disso, também realiza análises independentes do comportamento da criminalidade em locais e períodos mais detalhado.</p>
<p>Núcleo de Apoio Fiscal e Contábil da FECAP</p>	<p>O NAF é um projeto desenvolvido pela Receita Federal em parceria com a FECAP, cujo objetivo é oferecer serviços gratuitos na área contábil, fiscal e de comércio exterior para pessoas físicas e jurídicas de menor poder aquisitivo.</p>
<p>International Office</p>	<p>É uma área que estimula o intercâmbio cultural e acadêmico entre os alunos da FECAP e a comunidade de diversas nações. Através desta iniciativa, a FECAP visa estreitar os laços educacionais com diversos países. Busca-se o intercâmbio acadêmico de curta e longa duração, bem como o estudo da interculturalidade, aquisição e adaptação a novos valores culturais e a troca de experiências entre Alvaristas e a comunidade internacional.</p>

Área do Sucesso Alvarista (ASA)	<p>O ASA faz o acompanhamento do estudante ao longo de toda a jornada na FECAP, desde a matrícula até a diplomação. Oferece uma ampla Cesta de Serviços para atender as necessidades dos estudantes. Realiza a centralização dos canais e do relacionamento com estudante, minimizando a divergência de informações e melhorando a agilidade no atendimento das suas necessidades. Oferece acolhimento especializado realizado por especialistas e psicólogos. Amplia o relacionamento com empresas visando aumentar as oportunidades de trabalho, networking e interação entre a FECAP e o mercado.</p>
FECAP+ Oportunidades	<p>É uma ferramenta exclusiva e gratuita que permite a divulgação de vagas de estágio, efetivas ou de trainee, para alunos e ex-alunos formados no Colégio FECAP, bem como nos cursos de Graduação, Pós-Graduação e Mestrado. Semanalmente, um boletim dessas vagas é enviado para a caixa de e-mail dos alunos em Newsletter.</p>
Ações e Feiras de Recrutamento	<p>O ASA oferece um espaço para que as empresas parceiras realizem gratuitamente ações de recrutamento dentro da Instituição e participem de feiras como A Semana de Oportunidades.</p>
Centro de Empreendedorismo	<p>O Centro de Empreendedorismo da FECAP fornece o suporte necessário para que os alunos e ex-alunos de nossa instituição façam a diferença no mercado e sociedade, seja por meio de incentivo a abertura de empresas ou em inovação corporativa e social. Realiza Mentorias individualizadas para alunos, colaboradores ou ex-alunos que tenham uma ideia ou já estejam trabalhando em sua startup. As sessões de mentoria são desenhadas com base nas necessidades do aluno e de seu negócio e são gratuitas. O Centro de Empreendedorismo também atua na realização de eventos e no projeto de Conexões Empresariais.</p>
Corporate – Educação Executiva	<p>Oferecer soluções educacionais ao mundo corporativo e inserir a FECAP no grupo das melhores escolas de negócios do país, também no cenário empresarial.</p>
Alumni Alvaristas (Clube de ex-alunos)	<p>Programa que tem por objetivo promover o networking entre os alunos formados na FECAP. Para tanto oferece eventos e oportunidades para trocas de informações.</p>
Organizações Estudantis	<p>As organizações estudantis são coletivos atuantes no dia a dia do Centro Universitário. Seguem as organizações atuantes (https://www.fecap.br/organizacoes-estudantis/) em 2022:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Atlética FECAP; 2) FECAP Social; 3) Torcida Furacão;

	<p>4) FECAPride; 5) Bateria Swing Liberdade; 6) Coletivo Ruth Cardoso; 7) Célula FECAP; 8) FECAP Júnior; 9) FECAFRO; 10) CARI – Centro Acadêmico de Relações Internacionais; 11) Despenteados; 12) Agência Benjamin; 13) MAABI (Movimento Alvarista AfroBrasileiro Indígena); 14) FECAP Finance; e 15) FECAP Liberty.</p>
Cursos de Extensão	Oferta de cursos de curta duração sobre temáticas diversas de interesse da comunidade interna e externa.
Programa de Palestras	Programa administrado pelas Coordenações dos Cursos, com o apoio das Pró-Reitorias, no qual é realizado planejamento e acompanhamento de palestras aos alunos da FECAP. São convidadas personalidades do mundo acadêmico e empresarial.
Visitas Monitoradas a Empresas	Planejamento e acompanhamento de visitas a empresas, de forma a permitir melhor observação de situações práticas pelos alunos.
Projeto de Inclusão Digital <i>(Suspendido em Jun./22)</i>	O Projeto é realizado em parceria com a Fundação Educacional Anita Pastore D'Ângelo e com a Federação Espírita do Estado de São Paulo. Alunos da FECAP, sob orientação de um Professor da Instituição, ministram treinamento gratuito para pessoas carentes promovendo a inclusão digital.

As atividades de extensão são supervisionadas pelos órgãos colegiados superiores (CONSEPE/CONSUNI). As metas traçadas no PDI, dentre as quais se encontram aquelas estabelecidas para a área de extensão, são acompanhadas pelos dirigentes e pela comunidade, por meio do “Relatório de Controle de Implementação do PDI”, desenvolvido pelos gestores e avaliado pelos órgãos colegiados superiores (CONSEPE/CONSUNI). A avaliação destas atividades também é verificada por meio das pesquisas de levantamento de opinião realizadas com os estudantes.

Nos quadros a seguir são apresentados o total de participantes nos principais eventos realizados nos anos de 2021 e 2022 pela Pró-Reitoria de Extensão:

Atividade de Extensão 2021	Número de Participantes				
	Trimestres				
	1°	2°	3°	4°	Total
Apoio Psicopedagógico	104	138	130	132	504
Coaching de Carreira	75	97	54	69	295
Cursos de Curta Duração – Assíncronos	221	202	136	103	662
Cursos de Curta Duração – Síncronos	13	79	90	0	192
Nº Alunos em Disciplinas em Inglês	97	91	20	20	111
Programa de Qualificação Docente Assíncronos	76	55	264	175	570
Programa de Qualificação Docente Síncronos	203	31	20	0	254
Programa de Inclusão Digital	132	107	65	62	
Inscritos nos cursos gratuitos de extensão online, cursos autoinstrucionais.	42.600	51.870	75.135	78.147	

Atividade de Extensão 2022	Número de Participantes				
	Trimestres				
	1°	2°	3°	4°	Total
Apoio Psicopedagógico	120	144	96	132	492
Coaching de Carreira	54	82	4	0	140
Cursos de Curta Duração – Online e Assíncronos	63	104	410	109	686
Cursos de Curta Duração – Síncronos / Presenciais	0	0	80	0	80
Nº Alunos em Disciplinas em Inglês	10	10	0	0	10
Programa de Qualificação Docente Aberto à comunidade - Assíncronos	3	14	138	549	704
Programa de Qualificação Docente Síncronos destinado aos professores da FECAP	290	0	136	9	435
Programa de Inclusão Digital (Paralisado em junho 2022)	60	41	0	0	101

A seguir, são detalhados os principais resultados obtidos, anos de 2021 e 2022, em algumas das atividades desenvolvidas, que refletem a articulação das atividades de extensão com o ensino e a pesquisa e com as necessidades e demandas do entorno social.

- Programa de Apoio Psicopedagógico: No ano de 2021 foram realizados 504 atendimentos à alunos da FECAP. Já em 2022 foram realizados 492 atendimentos.
- Orientação de carreira: Em 2021 foram atendidos 295 alunos. No quarto trimestre de 2022 o programa de orientação de carreira passou por um processo de transição. Não houve atendimentos nesse período. Entretanto, ao longo do ano de 2022 foram feitas 140 atendimentos para essa finalidade.
- Cursos de Curta Duração (Extensão): No ano de 2021, os cursos de curta duração realizados na forma de lives pelo sistema Zoom tiveram 192 participantes, modalidade Síncrona. Em 2022, os cursos de curta duração na modalidade síncrona, foram oferecidos presencialmente e contaram com 80 participantes. Os cursos de curta duração realizados na modalidade assíncrona, online, tiveram 662 participantes em 2021 e 686 em 2022.
- Programa de Qualificação Docente, PQD: Em 2021 foram realizados 24 eventos de PQD que contaram com mais de 500 participantes. Já em 2022 foram realizados 17 eventos de PQD com mais de 490 participantes. Mais detalhes sobre o PQD foram apresentados no item “3.3.1.2.6 Plano de carreira docente e recompensa aos professores”.
- O programa de inclusão digital, parceria FECAP com a Fundação Educacional Anita Pastore D’Ângelo atendeu uma média mensal de 92 alunos no ano de 2021. No ano de 2022 foram atendidos um total de 101 alunos. O programa teve suas atividades suspensas em junho de 2022.
- Em 2021 foram oferecidas três disciplinas no idioma inglês, a saber: Human Rights and Enterprises: international perspectives on vulnerability, diversity, and inclusion, com a Profa. Claudia Marconi, Financial Statements, com o Prof. Ahmed Sammer e Entrepreneurship com o Prof. Edson Barbero. As três disciplinas contaram com 117 alunos.
- International Office: as ações foram detalhadas nas Dimensões de Ensino e Pesquisa.
- O Projeto EaD, ligado à Pró-Reitoria de Extensão, continua em sua caminhada de crescimento. De forma resumida, em 2021, apresentou os seguintes números:

Cursos de pós-graduação Lato Sensu - EaD em andamento:	12
Alunos de cursos de pós-graduação lato sensu matriculados em 31/12	606

Ofertas de cursos online gratuitos:	18
Alunos de cursos de extensão online gratuitos-inscrições acumuladas desde fev 2020:	78147
Oferta de cursos online pagos durante o ano de 2021	166
Total de alunos matriculados em cursos online pagos durante 2021.	662

- No ano de 2022, o Projeto EaD apresentou os seguintes números:

Cursos de pós-graduação Lato Sensu - EaD em andamento:	10
Alunos de cursos de pós-graduação lato sensu matriculados em 30/09	410
Ofertas de cursos online gratuitos:	16
Alunos de cursos de extensão online e gratuitos. Matrículas acumuladas desde fev 2020:	106.873
Oferta de cursos online pagos (Período setembro a dezembro de 2022):	37
Total de alunos matriculados em cursos online pagos durante o 4º Trim. 2022.	109

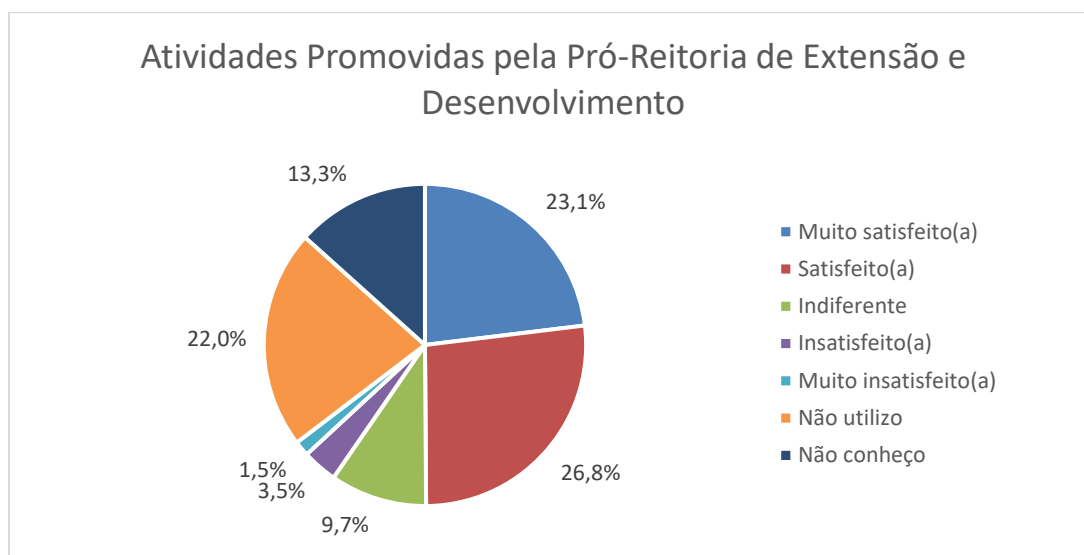
- Atividades Esportivas: Em função da pandemia do COVID 19, as atividades esportivas em 2021 foram predominantemente online. Mesmo de forma remota, houve grande participação dos alunos em eventos esportivos, sendo cerca de 2242 alunos participando em alguma modalidade. Na tabela a seguir são apresentadas as atividades esportivas realizadas em 2022:

Mês	Evento	Público Total	Alunos da FECAP	Atletas da FECAP
Janeiro	Aula inaugural	150	150	150
Março	Seletivas Esportivas Colégio , Graduação e Pós	350	350	350
Fevereiro a Maio	Amigosos Graduação	200	100	100
Março a Maio	NDU (novo deporte universitário)	3000	150	150
Abril	Campeonato de Cubo Magico	300	10	10
ABRIL	NDU (novo deporte universitário)	3000	150	150
ABRIL	Economíadas	8000	500	300
MAIO	INTERVALOS DIFERENCIADOS	500	500	500
JUNHO	57ª Olimpíada	540	540	540
AGOSTO	SELETIVAS BOLSA ATLETA 2022/2	450	150	40
AGOSTO a NOVENBRO	AMISTOSOS GRADUAÇÃO	200	200	200
SETEMBRO	COPA FECAP	150	30	30
SETEMBRO A DEZEMBRO	NDU (novo deporte universitário)	3000	150	150
SETEMBRO A OUTUBRO	COPA ESCORPIÃO	150	150	150
NOVENBRO	FESTIVAL DE TALENTOS	250	50	50
DEZEMBRO	PREMIAÇÃO ATLÉTICA / ATLETAS	350	350	350

- No ano de 2021, as atividades do Centro de Empreendedorismo estiveram voltadas ao serviço de mentorias aos alunos e ex-alunos com iniciativas empreendedoras e inovadoras. Nesse período também ocorreram atividades de planejamento voltadas a SGE – Semana Global de Empreendedorismo. Em 2022, foi dada continuidade ao serviço de mentorias; houve articulação para a SGE, que ocorreu em parceria com o PEIEX, realizando 06 palestras no campo de empreendedorismo; apoio aos eventos de Conexões Empresariais que foram transmitidos em tempo real pela internet. Em setembro de 2022, o Centro de Empreendedorismo, em parceria com o PNBE, promoveu o amplo evento híbrido “O que aprendemos em 200 anos de independência? O que virá pela frente?”, com a presença de debatedores para discutir uma agenda democrática para o País.
- Em Set./2021, a FECAP lançou novo curso online sobre Educação Financeira intitulado como "Educação Financeira na Prática: aprendendo a cuidar melhor do dinheiro". As atividades aconteceram entre 11/09/21 e 11/12/21. O curso foi montado e ministrado pelo Prof. Ahmed Sameer El Khatib, Coordenador do Instituto de Finanças da FECAP.
- Parceria com a Associação Nacional de Executivos de Finanças, Administração e Contabilidade (ANEFAC) no “Troféu Transparência”, que premia as companhias com melhores práticas no tema. Em 2022, a FECAP foi a responsável pela análise técnica das demonstrações financeiras. Os resultados preliminares (30 selecionadas para a fase final) foram divulgados em evento realizado na Escola, com a presença de dezenas de executivos financeiros. O resultado final foi divulgado em evento com dezenas de executivos, com bom destaque para o nome da Escola. Foram vencedoras as seguintes empresas: Fleury, Lojas Renner e Suzano;
- As publicações realizadas pelos núcleos IFECAP, NECON e DEPEC foram veiculadas em diversos portais de notícias.
- Por meio de uma parceria entre a Receita Federal do Brasil e FECAP, o Núcleo de Apoio fiscal e Contábil (NAF), desempenha diversas atividades referentes a educação fiscal e tributária. No ano de 2021, o NAF realizou 755 atendimentos e ocupa o 3º lugar no número de atendimentos no município de São Paulo. Em razão da Pandemia do COVID 19, os atendimentos foram realizados 100% à distância (e-mail e telefone);
- Foi publicado, no Diário Oficial da União do dia 04 de março de 2022, o Convênio de Cooperação Técnica nº 001/2022. Com isso, a FECAP passou a contar com um convênio oficial com o SEBRAE para oferecer serviços especialmente ao Microempreendedor Individual - MEI. Em função do início dos trabalhos de atendimento do Convênio SEBRAE e NAF Fecap, um estagiário passou a atuar fisicamente no Sebrae (Escritório Central - Rua 24 de Maio, 32). Segundo relatório Serviços prestados no NAF - última extração de 2022 (RFB), o NAF-Fecap realizou 3.198 atendimentos no ano de 2022. Houve um expressivo aumento no número de atendimentos em relação ao ano de 2021.

- O NAF-FECAP deu continuidade à oferta do curso online gratuito sobre o "Simples Nacional" e desenvolveu um curso online sobre IRPF, para alunos e para a comunidade em geral. Com 1000 visualizações, é um dos vídeos mais assistidos no Site da FECAP.

De acordo com os resultados obtidos por meio da Pesquisa de Avaliação Institucional realizada com os alunos de Graduação no segundo semestre de 2022, foi possível verificar os índices de satisfação do público que conhece e participa das atividades realizadas pela Pró-Reitoria de Extensão e Desenvolvimento. Embora, parte considerável (35,3%) dos discentes desconheçam ou não participem das atividades promovidas, dentre aqueles que participam é alto o nível de satisfação:



Contudo, as atividades realizadas pela Pró-Reitoria são de relevante importância e voltadas para o atendimento das necessidades do público interno e externo,

Cabe destacar que a manutenção da base de professores em tempo integral, como vem acontecendo, está incentivando o desenvolvimento de atividades de extensão, pois são estes os principais colaboradores na oferta de palestras, cursos de férias e participação no Programa de Qualificação Docente.

Reforça-se a existência de incentivos institucionais para o desenvolvimento das atividades de extensão na forma de previsão de recursos para o desenvolvimento de outras diversas atividades, tais como:

- remuneração para os professores orientadores e bolsas de estudo para os alunos que desenvolvem projetos de iniciação científica.
- custeamento total das atividades necessárias para a confecção de Índices Econômicos e Financeiros (remuneração do professor coordenador e dos alunos bolsistas).
- custeamento de parte dos investimentos necessários para o desenvolvimento das atividades Esportivas e Culturais (as receitas com as inscrições para os torneios esportivos, por exemplo, não cobrem os custos envolvidos);

- alocação de Professores em Tempo Integral na Coordenação de Projetos de Extensão.

Enfim, o perfil das atividades de extensão mudou significativamente em relação àquele verificado quando do seu credenciamento como Centro Universitário. Têm sido desenvolvidas atividades de extensão que reforçam a formação dos alunos, nos aspectos técnicos e humanísticos, bem como permitem que a sociedade seja beneficiada com as atividades desenvolvidas. Com efeito, verifica-se elevação substancial da participação dos alunos em tais atividades, com impactos significativos na sua formação.

3.3.3.3 Fragilidades e Potencialidades

A análise realizada demonstra haver articulação entre as atividades desenvolvidas e as políticas institucionais, que preveem explicitamente a integração entre ensino, pesquisa e extensão. Tais atividades têm sido desenvolvidas considerando-se a sua vinculação com a formação e sua relevância com o entorno.

A Instituição apresenta uma conceituação clara quanto ao significado da extensão como prática formadora dos alunos (nos aspectos técnicos e humanos) e como prática que possibilita a intervenção positiva na sociedade.

Pelo exposto ao longo deste relatório, verifica-se que a Instituição tem apresentado evolução significativa na extensão. A comparação das atividades executadas nos últimos anos demonstra o amadurecimento das atividades de Extensão da Instituição.

São recomendações da CPA o incremento do Programa de Visitas Técnicas Monitoradas, assim como a busca de apoio financeiro externo das atividades de iniciação científica.

É importante alertar que é compreensível a dificuldade de implementação das metas traçadas no PDI em função do perfil do alunado (a maioria trabalha). A concretização do planejamento feito é, em verdade, um desafio para a Instituição.

3.3.3.4 Incorporação dos Resultados no Planejamento da Gestão Acadêmico-Administrativa

A Instituição possui mecanismos sistematizados para incorporar os resultados das diversas avaliações no planejamento da gestão acadêmico-administrativa.

Este relatório de Autoavaliação será devidamente analisado pelos gestores e pelas comunidades interna e externa, por meio dos órgãos colegiados superiores. Com base no relatório, devem ser formuladas ações para sanar as deficiências encontradas.

Em seguida, como prevê o PDI, deve ser realizada ampla divulgação dos resultados das pesquisas ao Corpo Docente, Discente e Técnico-Administrativo, assim como das ações a serem executadas em função desses resultados.

Quadro-Resumo da Dimensão 2: Extensão

Ações Programadas	Ações Realizadas	Resultados Alcançados		Observações
		Fragilidades	Potencialidades	
<p>Intensificação das atividades de acolhimento e promoção da diversidade.</p> <p>Incentivo à criação de empresas e à atitude empreendedora.</p> <p>Aumento da internacionalização da Escola.</p> <p>Incentivo ainda mais expressivo a práticas culturais e</p> <p>Articular as ações de ensino, pesquisa e extensão para com o entorno.</p>	<p>O Programa de Apoio Psicopedagógico realizou quase 1.000 atendimentos à alunos da FECAP nos anos de 2021 e 2022.</p> <p>Foram atendidos 435 alunos em Orientação de Carreira nos anos de 2021 e 2022.</p> <p>Foram oferecidos Cursos de Curta Duração e também Cursos Online Gratuitos</p> <p>Foram realizados 41 eventos Programa de Qualificação Docente (PQD) nos anos de 2021 e 2022</p>	<p>Ainda há desconhecimento de algumas atividades de extensão, além de baixo nível de participação, entre a comunidade discente, o que requer melhoria no processo de divulgação e comunicação.</p>	<p>A análise realizada demonstra haver articulação entre as atividades desenvolvidas e as políticas institucionais, que preveem explicitamente a integração entre ensino, pesquisa e extensão. Tais atividades têm sido desenvolvidas considerando-se a sua vinculação com a formação e sua relevância com o entorno.</p> <p>O quadro de professores em regime de tempo integral favorece a realização das ações de Extensão.</p>	<p>A Instituição tem apresentado evolução significativa na extensão, verificando-se sua articulação com as diretrizes institucionais e com as demandas da sociedade e a sua integração com o ensino e a pesquisa.</p>

3.3.4 Pós-graduação (Lato e Stricto Sensu) - (Dimensão 2: Ensino, Pesquisa, Pós-Graduação e Extensão)

3.3.4.1 Ações Programadas e Realizadas

O planejamento foi de avaliar a pertinência e concretização das políticas institucionais para os programas de pós-graduação *lato* e *stricto sensu*; o impacto dos cursos na formação profissional dos alunos; e a interação entre a graduação e pós-graduação e seu benefícios para a melhoria do ensino e da pesquisa. O trabalho foi feito por meio da análise da documentação institucional, dos resultados das pesquisas efetuadas e dos resultados das avaliações externas.

Em conformidade com o planejado, foram levantados e analisados os documentos institucionais pertinentes, tais como: PDI 2020-2030; regimento do programa de Mestrado; Atas de Reuniões dos Órgãos Colegiados Superiores; estrutura dos cursos *lato sensu*; programas e planos de aula das disciplinas dos cursos de graduação que contam com a participação de docentes e discentes da pós-graduação; Avaliação Institucional Discente; Atas das Reuniões dos professores do Mestrado; entre outros. Quando necessário, foram solicitados esclarecimentos adicionais aos responsáveis.

A análise documental e os resultados obtidos nas pesquisas possibilitaram, quando combinados com os pareceres de avaliadores externos – especialmente do mestrado *stricto sensu* (CAPES) e dos cursos de graduação (naquilo que é pertinente à integração da graduação e pós-graduação) –, alcançar os objetivos pretendidos.

Apresenta-se a seguir o quadro com as ações planejadas e realizadas nos anos de 2021 e 2022, correspondentes a Pós-Graduação:

PÓS-GRADUAÇÃO			
Objetivos	Metas (Objetivos Específicos)	Prazo	Status
Aumentar o impacto acadêmico, econômico e social das contribuições intelectuais	Lançar Mestrado Profissional 100% EAD	2022	Não realizado. Aguardando regulamentação legal (MEC/CAPES) sobre o assunto de cursos <i>stricto sensu</i> EAD.

	Implementar dissertações e defesas em Inglês (10% das dissertações nesta língua até 2024)	2022	<i>Em andamento.</i> Algumas dissertações estão sendo entregues na versão escrita na Língua inglesa. Porém, ainda não houve nenhuma defesa oral em inglês.
	Regulamentar e implementar presença de executivos com experiência reconhecida como 4º membro das bancas de MPA (75% das bancas até 2024).	2022	<i>Suspense.</i> Essa iniciativa foi suspensa diante da Regulação sobre constituição de comissão examinadora do MEC, prevista nos instrumentos de avaliação dos programas de mestrado.
	Ofertar disciplinas de Mestrado totalmente em inglês (1 disciplina optativa até 2023).	2022	<i>Em andamento.</i> Está prevista uma disciplina para o ano de 2023 chamada <i>Entrepreneurship</i> , lecionada pelo Prof. Edson Barbero.
Promover inovação e empreendedorismo	Inserção de disciplina de empreendedorismo e inovação com base no “The European Digital Competence Framework” (para PG eletiva). Disciplina de 80 horas integrada à futura incubação de empresas (do ensino à extensão) com auxiliar de ensino	2021	<i>Em andamento.</i> A implementação da disciplina com o uso das competências ocorreu no 1º semestre de 2022, no Mestrado. Ainda não houve a integração à incubação de empresas.

3.3.4.2 Resultados Obtidos

Os resultados obtidos são apresentados a seguir:

3.3.4.3.1 Políticas institucionais para criação, expansão e manutenção da pós-graduação lato e stricto sensu

As políticas institucionais para criação, expansão e manutenção dos cursos de pós-graduação *lato* e *stricto sensu* estão claramente explicitadas nos documentos internos do Centro Universitário.

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) também estabelece os alicerces dos cursos de pós-graduação *lato sensu*. Nesse caso, no entanto, o enfoque difere dos cursos

stricto sensu:

Os cursos de pós-graduação *Lato Sensu* desta Instituição têm como propósito a atualização e o aperfeiçoamento na área de Gestão de Negócios, aprofundando-se na especialização de conhecimentos técnicos e científicos, necessários ao desempenho das atividades profissionais dos discentes, e buscando, portanto, a formação de especialista.

De acordo com o PDI (2020-2030), os programas da FECAP se subdividem entre os associados às “Relações com *Stakeholders* e Desenvolvimento Organizacional”, de abordagem mais humanística, e aqueles orientados à “Produtividade e Resultados Econômicos”, com maior ênfase nos aspectos tecnológicos e quantitativos.

Apesar dessa abrangência e excelência, a Instituição pretende aprofundar ainda mais a qualidade e relevância social dos programas existentes e adicionar outros que complementem ainda mais a execução de sua Missão. Em particular, uma grande área associada, cada vez mais, aos negócios contemporâneos, ainda possui menor participação na composição de portfólio do Centro Universitário Álvares Penteado: trata-se da área de Tecnologia da Informação. O PDI 2020-2030 aponta para uma maior inserção da IES em programas educacionais que visem educar indivíduos a atuarem em Tecnologia da Informação dentro, notadamente, do ambiente organizacional e de negócios.

Quanto à operacionalização da Pós-Graduação, o artigo 23 do Regimento do Centro Universitário (16/06/2010) prescreve que:

[...] os Cursos de Pós-Graduação obedecerão a projetos específicos, tendo organização e regulamento próprio aprovados pelo CONSEPE, em que serão definidos, entre outros aspectos: I – Natureza e objetivos do curso; II

– Estrutura curricular; III – Requisitos para inscrição; IV – Sistema de avaliação e critérios de aproveitamento de estudos e V – Estrutura organizacional. (Regimento do Centro Universitário, 2010).

Esse mecanismo de validação por um órgão colegiado assegura o caráter democrático do processo, estimulando a integração entre os diversos segmentos da Instituição.

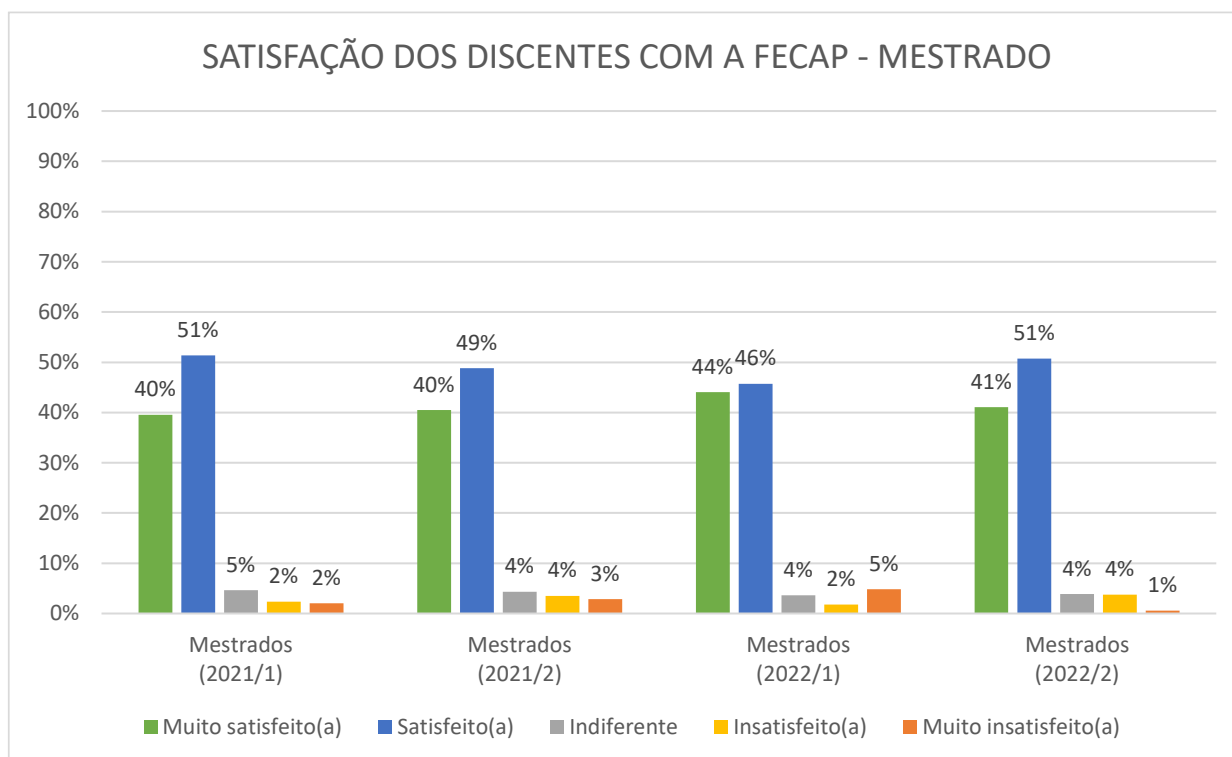
Observa-se, portanto, a definição adequada das políticas institucionais para criação, expansão e manutenção da pós-graduação *lato* e *stricto sensu* no Centro Universitário.

3.3.4.3.2 Política de melhoria da qualidade da pós-graduação

Alguns indicadores destacados a seguir permitem constatar, no Centro Universitário, uma clara preocupação com a melhoria da qualidade dos cursos de pós-graduação *lato* e *stricto sensu*, evidenciada tanto no planejamento como na efetiva execução dos projetos.

A CPA realiza a avaliação institucional com os alunos do Mestrado, semestralmente. A avaliação utiliza como instrumento de coleta o sistema RM, ficando disponível no Portal do Aluno.

A última avaliação institucional no Mestrado ocorreu no 2º semestre de 2022. Seguem resultados das avaliações aplicadas nos últimos dois anos (2021 e 2022):



Constata-se que 92% dos estudantes são satisfeitos ou muito satisfeitos. O nível de satisfação se mantém estável nos últimos 02 anos, porém o número de respondentes está caindo consideravelmente.

Em relação à execução de políticas de melhoria na Pós-Graduação *Stricto Sensu*, podem ser destacadas algumas ações, entre elas:

- relatórios trimestrais apresentados pelo coordenador do programa de Mestrado aos órgãos superiores e aos colegiados para acompanhamento e aprovação.
- revisão periódica dos conteúdos e metodologia de ensino das disciplinas ofertadas.
- reuniões semanais do corpo docente para discussão de pontos relevantes do programa.
- condução de pesquisas com os egressos especialmente para avaliar o impacto do curso do Mestrado em sua vida profissional.
- discussão e monitoramento dos ajustes para alinhamento do programa com as diretrizes da CAPES, participando, inclusive, de palestras e outros eventos com representantes da área pertinente nesse órgão.
- participação do programa de mestrado em Ciências Contábeis do Centro Universitário na ANPCONT – Associação Nacional dos Programas de Pós-

Graduação em Ciências Contábeis que, dentre outras atribuições, incentiva as parcerias e troca de experiências entre os programas, visando a melhoria da qualidade do ensino e pesquisa.

- estímulo à participação dos alunos em pesquisas científicas sob a supervisão de um ou mais professores, tanto internamente como no âmbito interinstitucional.

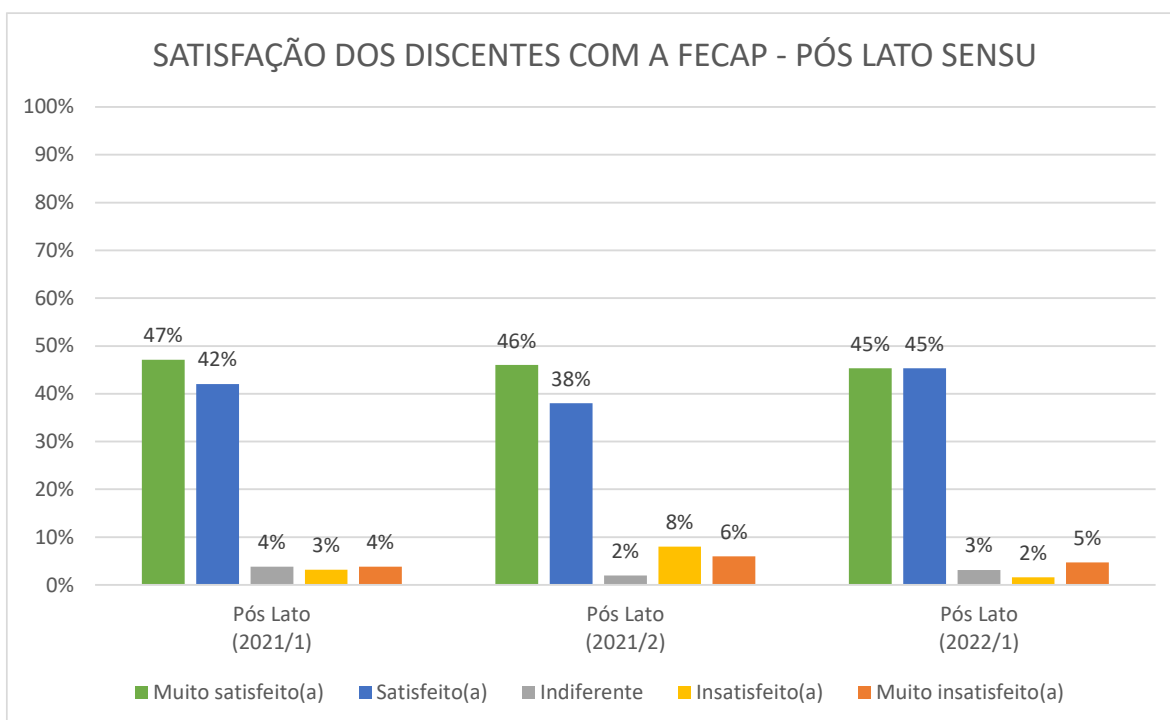
Cabe observar que o Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Ciências Contábeis da FECAP, mantém convênio com o Departamento de Contabilidade e Atuária da FEA-USP, para matrículas cruzadas de discentes dos Programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Ciências Contábeis das duas instituições.

Conforme informações prestadas pelo Programa de Pós-Graduação *Lato Sensu*, o ano de 2021 foi encerrado com um total de 751 alunos e o ano de 2022 com um total de 788 alunos.

O número do corpo docente no final do ano de 2022 era de 56 professores, sendo 80% compostos por mestres e doutores, limite muito acima do exigido pela nova legislação do MEC (30%).

Cabe observar que a avaliação institucional também é realizada com os discentes da Pós-Graduação *Lato Sensu* por meio de um instrumento de coleta de opiniões. A avaliação foi realizada por meio de disponibilização da pesquisa no Portal do Aluno. Na página a seguir apresentamos o nível de satisfação destes estudantes com a instituição, nos dois últimos anos.

Constata-se que 90% dos respondentes apresentam satisfação com a FECAP (respostas Muito satisfeito e satisfeito).



No que tange à execução de políticas de melhoria na Pós-Graduação *Lato Sensu*, podem ser destacadas algumas ações, entre elas:

- o monitoramento constante da satisfação e acompanhamento do aluno em diversos momentos do curso e mais especificamente de cada disciplina pela CPA.
- relatórios trimestrais apresentados pelo Diretor da Pós-Graduação *Lato Sensu* aos órgãos superiores e aos colegiados para acompanhamento e aprovação.
- revisão periódica dos conteúdos e metodologia de ensino dos cursos ofertados.

A Pós-Graduação *Lato Sensu* da FECAP passou por forte reestruturação em 2007, com a nomeação de Coordenadores de Curso com atuação na Graduação e no Mestrado. Todas as grades curriculares foram reformatadas de acordo com altos padrões de qualidade estabelecidos pela Reitoria e a nova Direção.

A busca por agências acreditadoras nos Cursos de Pós-Graduação é uma estratégia explícita da Reitoria da FECAP.

Portanto, com base nos indicadores apresentados, identifica-se a existência de uma política clara e definida de melhoria da qualidade dos cursos de pós-graduação *lato* e *stricto sensu* no Centro Universitário, acompanhada de uma operacionalização eficiente e contínua.

3.3.4.3 Integração entre graduação e pós-graduação no ensino e na pesquisa

A análise da documentação interna aponta que elos entre a graduação e a pós-graduação são a missão – “Educamos pessoas para que transformem organizações. Apoiamos organizações para que transformem a sociedade”. – e o objetivo do Centro Universitário definido no inciso I do artigo 3º do Regimento Interno: “I – formar profissionais nas áreas de negócios para exercício de atividades profissionais, científicas e educacionais”.

Os cursos de Graduação, avaliados na primeira sessão dessa dimensão, e os cursos de Pós-Graduação, descritos nesta seção, guardam similaridades como o foco nas áreas de negócios e a definição clara de políticas para melhoria da qualidade.

Nesse sentido, a integração dos cursos de Pós-Graduação *Stricto Sensu* com as demais atividades acadêmicas da IES ocorre, principalmente, nos seguintes aspectos:

- Formação de docentes para atuar na Instituição.
- Participação de docentes da Pós-Graduação *Stricto Sensu* nas atividades dos cursos de Graduação.
- Participação de discentes dos cursos de graduação em projetos de pesquisa sob a

supervisão de docentes da Pós-Graduação.

- Participação de discentes da Pós-Graduação *Stricto Sensu* em palestras e seminários ministrados para alunos dos cursos de graduação.
- Orientação na elaboração de trabalhos de conclusão de curso de discentes de Graduação por docentes da Pós-Graduação.
- As atividades de Iniciação Científica atendem aos eixos da Pós-Graduação *Stricto Sensu*.

A última avaliação externa realizada pela CAPES menciona que há uma boa integração do Programa de Mestrado em Ciências Contábeis com o curso de graduação em Ciências Contábeis.

Quanto à Pós-Graduação *Lato Sensu*, o processo de reestruturação iniciado em 2007 provocou grande intercâmbio de docentes entre as duas unidades.

3.3.4.3.4 Formação de pesquisadores e de profissionais para o magistério superior

Diversos indicadores sinalizam a efetividade das ações do mestrado na formação de seus alunos para o magistério superior:

- É objetivo declarado do Mestrado: “formar pesquisadores de alto nível, habilitando-os para as funções do magistério e a continuidade dos estudos científicos para o Doutorado, simultaneamente com a aquisição da proficiência e eficácia profissionais na amplitude de cada especialização oferecida”.
- Os grupos de pesquisa (CNPq) em atividade relacionados ao programa de mestrado são:
 - A vida das Ideias: Sociedade, Democracia e Direitos Humanos
Líder(es): Jésus de Lisboa Gomes e Augusto Dutra Galery
 - Observatório FECAP de pesquisa e educação contábil
Líder: Vilma Geni Slomski

3.3.4.3.5 Órgão institucional responsável pela coordenação das atividades e da política de pós-graduação na IES

Nos termos do Regimento do Programa de Mestrado do Centro Universitário, as atividades estão vinculadas em ordem hierárquica decrescente aos seguintes órgãos:

- I. Conselho Universitário – CONSUNI;
- II. Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão – CONSEPE;
- III. Reitoria do Centro Universitário;
- IV. Pró-Reitoria de Pós-Graduação; e
- V. Conselho do Curso de Mestrado – CCM.

É, portanto, órgão diretamente responsável pela coordenação das atividades e da política de pós-graduação *stricto sensu* e pesquisa no Centro Universitário, a Pró-Reitoria de Pós-graduação. Além disso, há um coordenador responsável por cada programa de pós-graduação *stricto sensu*.

O caráter democrático e participativo nos programas de pós-graduação é assegurado pela subordinação das suas atividades aos órgãos colegiados (CONSUNI e CONSEPE).

3.3.4.3.6 Quantidade e dimensão dos cursos de pós-graduação (*lato e stricto sensu*)

- **Pós-Graduação *Lato Sensu***

No ano de 2022, os seguintes cursos de especialização estavam sob a gestão acadêmica da Unidade da Pós-Graduação *Lato Sensu*:

- | | | |
|--|--|---|
| 1. Auditoria e Controles internos | 13. MBA em Gestão de Riscos e Compliance | 20. Gestão Pública em auditoria, modalidade online |
| 2. Controladoria | 14. MBA Executivo em Finanças | 21. Gestão Pública em RPPS, modalidade online |
| 3. Contabilidade Empresarial com IFRS e USGAAP | 15. Auditoria modalidade online | 22. Gestão de Compras e Suprimentos, modalidade online |
| 4. Economia Aplicada à Negócios | 16. Contabilidade Financeira em IFRS e USGAAP | 23. Gestão Financeira, modalidade online |
| 5. Finanças Corporativas | 17. Controladoria, modalidade online | 24. Gestão de Negócios: competitividade e inovação, modalidade online |
| 6. Gestão Estratégica de Pessoas | 18. Gestão Pública, modalidade online | |
| 7. Negócios Internacionais e Comércio Exterior | 19. Gestão Pública em controladoria, modalidade online | |
| 8. Gestão Tributária | | |
| 9. Mercado de Capitais | | |
| 10. Perícia | | |
| 11. MBA Accounting | | |
| 12. MBA em Gestão de Negócios | | |

Todos com carga horária de 380 a 360 horas, exceto os cursos de MBAs com carga horária a partir de 480.

No ano de 2021, os cursos Contabilidade Financeira em IFRS e USGAAP Semipresencial, curso novo lançado nessa modalidade, não formou turma. Os cursos que habitualmente possuem formação de pelo menos uma turma no início do ano: Assessoria Executiva, Auditoria e Controles internos, Economia Aplicada à Negócios, Gestão Estratégica de Pessoas, Gestão Logística da Rede de Suprimentos, MBA Accounting, MBA e Gestão de Negócios e MBA Executivo em Finanças, não tiveram êxito na captação de alunos e, portanto, não foi iniciada em 2021 nenhuma turma destes cursos.

Em 2022, não houve oferta dos cursos de Assessoria Executiva e de Gestão Logística da Rede de Suprimentos pela dificuldade que na formação de turmas em anos anteriores.

A matriz curricular dos MBAS foi reformulada para buscar melhorar a sinergia dos cursos e trazer novidades no aspecto de formação do aluno.

O ano de 2021 representou um período difícil para captação de novos alunos, assim como nos últimos três anos. Possíveis razões: dificuldades econômicas pelo qual o país atravessa, o qual afeta negativamente o rendimento do nosso público-alvo de estudantes, a indecisão do cenário político, que impacta na paralização de investimentos pelas empresas, mas sobretudo em 2021 foi a questão da pandemia gerou uma insegurança excessiva. Ademais, a pós-graduação sofre com o aumento da oferta de cursos pela concorrência, ainda mais acentuada com a oferta de cursos na modalidade à distância e os novos entrantes que estão oferecendo cursos de pós-graduação.

O ano de 2022 foi marcado pelo retorno da atividade presencial. Apesar de alguns alunos ainda estarem interessados em cursos desta modalidade, uma grande parte dos discentes migraram para as modalidades EAD, Live e Semipresencial, por questões de investimento e muitas vezes de disponibilidade de locomoção. O Campus de Pinheiros, apesar da oferta dos MBAs e de outros cursos de pós-graduação, não apresentou êxito na captação e, no final do ano, a FECAP optou por finalizar o contrato, mudando os cursos para a Liberdade.

- **Pós-Graduação *Stricto Sensu* (Mestrado Profissional)**

O Programa de Mestrado Profissional em Administração – Área de Concentração em Finanças tem por objetivo principal preparar profissionais, pesquisadores e docentes para as áreas de Finanças e Estratégia, promovendo uma sólida formação que une a teoria e os métodos de análise quantitativa e qualitativa aos temas da prática profissional empresarial, incentivando a produção de conhecimento e proporcionando uma refinada formação intelectual.

É Destinado a qualificar profissionais graduados em diferentes áreas do conhecimento e que atuem em atividades ligadas à Administração. Os candidatos devem possuir experiência prática profissional relevante.

As renovações de turma ocorrem naturalmente a cada seis meses pela entrada de uma nova turma e defesa de dissertações da mais antiga.

O Programa oferece duas linhas de pesquisa, reconhecidas pela relevância acadêmica e profissional:

Finanças Corporativas: foco no estudo avançado do papel do executivo financeiro; em como definir e controlar medidas de desempenho das organizações; como avaliar e aprimorar risco e retorno das atividades organizacionais; nas decisões sobre estrutura de capital e política de dividendos; em processos de abertura de capital; e em fusões e aquisições; em instrumentos financeiros utilizados e na gestão de risco e de investimentos.

- **Estratégia e Governança:** Foco nos estudos que se concentram no avanço das teorias e da prática gerencial quanto à formulação e implementação de estratégias e aprimoramentos em Governança Corporativa, compreendendo a criação de valor por empresas e sua distribuição entre Stakeholders. Entre os mecanismos para criação e distribuição de valor, esta linha de pesquisa visa a compreender o processo de inovação tecnológica em âmbito estratégico, notadamente em suas formas empreendedoras e mais disruptivas.

- **Pós-Graduação *Stricto Sensu* (Mestrado Acadêmico)**

O Programa de Mestrado em Ciências Contábeis tem por objetivo principal preparar profissionais, pesquisadores e docentes nos temas da Área de Concentração de Controladoria e Contabilidade, promovendo uma sólida formação e incentivando a produção de conhecimento.

O curso se destina a profissionais graduados em diferentes áreas de estudo e que atuem em atividades ligadas à Ciências Contábeis, em particular à área de Controladoria e Contabilidade. Os candidatos devem possuir experiência prática relevante.

O curso proporciona aos ingressantes uma formação avançada em Controladoria e Contabilidade, tornando-os profissionais mais capacitados e aprimorando a qualidade de suas decisões nos campos de Controladoria Aplicada e Contabilidade Financeira.

As renovações de turma ocorrem naturalmente a cada seis meses pela entrada de uma nova turma e defesa de dissertações da mais antiga.

O Programa possui duas linhas de pesquisa, reconhecidas pela relevância acadêmica e profissional:

- **Controladoria Aplicada:** abrange pesquisas sobre abordagens voltadas ao Controle de Gestão nas organizações e sua eficácia como suporte ao processo decisório. Desenvolve estudos relacionados à Controladoria e Contabilidade Gerencial.
- **Contabilidade Financeira:** abrange a contabilidade para os usuários externos, tais como, investidores, acionistas, credores, órgãos governamentais, sindicatos, entre outros. Desenvolve estudos principalmente relacionados ao

reconhecimento, mensuração e evidenciação da informação contábil, bem como sua utilização por usuários externos para tomadas de decisão, tais como, análise do risco do investimento, avaliação de desempenho pelos investidores e tributação.

Há coerência entre a Missão Institucional, Normativos Internos e portfólio de Cursos.

3.3.4.3.7 Auxílio de verbas (interno/ externo) à Instituição na realização dos cursos oferecidos

Para os cursos *lato sensu*, recomenda-se potencializar sua vocação para a aplicação prática de conhecimentos e capacitação de profissionais desenvolvendo mais parcerias junto a empresas e órgãos de classe.

3.3.4.3.8 Conceitos das avaliações da CAPES

A Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) divulgou em setembro de 2010 o resultado da avaliação dos cursos de pós-graduação do Brasil e o Mestrado em Ciências Contábeis da FECAP ganhou destaque com a obtenção da nota 4, o que corresponde à classificação de “bom desempenho” o que coloca o Mestrado em Ciências Contábeis da FECAP como o 9º Programa mais produtivo dentre seus congêneres.

Na avaliação Quadriannual – 2013 a 2016, o Programa de Mestrado Profissional em Administração – Área de Concentração em Finanças da FECAP foi recomendado pela CAPES com nota 3 e reconhecido pela Portaria MEC 656 de 22/05/2017, publicada no DOU de 27/07/2017.

3.3.4.3 Fragilidades e Potencialidades

A análise qualitativa e quantitativa realizada pela CPA para os tópicos descritos anteriormente de forma sucinta apontam como principais potencialidades dos cursos de pós-graduação do Centro Universitário que devem ser mantidas:

- a adequação das políticas institucionais para criação, expansão, manutenção e melhoria da qualidade dos cursos de pós-graduação *lato* e *stricto sensu*, expressas nos documentos internos analisados.
- o desenvolvimento contínuo de mecanismos que possibilitam a efetiva implementação e controle das políticas definidas, especialmente aquelas destinadas à melhoria do ensino e da pesquisa.

- a revisão e decisão dos projetos de melhoria pelos órgãos colegiados, o que possibilita a integração entre áreas da Instituição.

Para outros aspectos, também identificados como potencialidades, a CPA recomenda especial atenção para que eles possam desenvolver-se plenamente. São eles:

- Ampliação de convênios e parcerias, a exemplo do que já ocorre com agências oficiais de fomento à pesquisa, órgãos de classe, outras instituições de ensino e empresas. O que pode ser incentivado, entre outros, com a participação de docentes e discentes em eventos externos e a promoção de seminários, encontros, palestras e outros eventos nas dependências do Centro Universitário que possibilitem o incremento de sua visibilidade e atratividade para potenciais parceiros.
- Incentivo a projetos de pesquisa de médio e longo prazo que resultem em produção docente e discente de qualidade com o envolvimento da graduação e da pós-graduação (quando pertinente).

Como principais fragilidades/dificuldades, a CPA destaca:

- O perfil dos discentes de graduação e pós-graduação que, em sua maioria, dedicados em período integral ao trabalho não acadêmico não encontram estímulo e tempo para a pesquisa, o que poderia ser melhorado com o desenvolvimento de uma política institucional mais agressiva de obtenção de bolsas de estudo voltadas à pesquisa concedidas por órgãos oficiais.
- O baixo nível de atividades relativas ao programa de relacionamento com egressos dos cursos de pós-graduação pode desperdiçar oportunidades de alavancar a pesquisa na Instituição.
- Dificuldade na captação de novos alunos na Pós-Graduação Lato Sensu, nos últimos anos. Possíveis razões: dificuldades econômicas pelo qual o país atravessa, o qual afeta negativamente o rendimento do nosso público-alvo de estudantes, a indecisão do cenário político, que impacta na paralização de investimentos pelas empresas, mas sobretudo em 2021 foi a questão da pandemia gerou uma insegurança excessiva.
- A Pós-Graduação Lato Sensu vem sofrendo com o aumento da oferta de cursos pela concorrência, ainda mais acentuada com a oferta de cursos na modalidade à distância e os novos entrantes que estão oferecendo cursos de pós-graduação.

3.3.4.4 Incorporação dos Resultados no Planejamento da Gestão Acadêmico-Administrativa

A Instituição possui mecanismos sistematizados para incorporar os resultados das

diversas avaliações no planejamento da gestão acadêmico-administrativa.

Este relatório de Autoavaliação será devidamente analisado pelos gestores e pelas comunidades interna e externa, por meio dos órgãos colegiados superiores. Com base no relatório, devem ser formuladas ações para sanar as deficiências encontradas.

Em seguida, deve ser realizada ampla divulgação dos resultados das pesquisas ao Corpo Docente, Discente e Técnico-Administrativo, assim como das ações a serem executadas em função desses resultados.

Quadro Resumo da Dimensão 2: Pós-Graduação

Ações Programadas	Ações Realizadas	Resultados Alcançados		Observações
		Fragilidades	Potencialidades	
<p>Avaliar a pertinência e concretização das políticas institucionais para os programas de pós-graduação <i>lato e stricto sensu</i>.</p> <p>Verificar a interação entre a graduação e pós-graduação e seu benefícios para a melhoria do ensino e da pesquisa.</p> <p>Análise da documentação institucional, dos resultados das pesquisas efetuadas e dos resultados das avaliações externas.</p>	<p>Análise da documentação institucional, dos resultados das pesquisas efetuadas e dos relatórios de avaliação externa. Também foram realizadas reuniões comos dirigentes.</p>	<p>Dificuldade na captação de novos alunos na Pós-Graduação Lato Sensu, nos últimos três anos. Possíveis razões: dificuldades econômicas pelo qual o país atravessa, o qual afeta negativamente o rendimento do nosso público-alvo de estudantes, a indecisão do cenário político, que impacta na paralização de investimentos pelas empresas, mas sobretudo em 2021 foi a questão da pandemia gerou uma insegurança excessiva.</p> <p>A Pós-Graduação Lato Sensu vem sofrendo com o aumento da oferta de cursos pela concorrência.</p>	<p>Desenvolvimento contínuo de mecanismos que possibilitam a efetiva implementação e controle das políticas definidas, especialmente aquelas destinadas à melhoria do ensino e da pesquisa.</p> <p>Alta articulação das atividades de Pós-Graduação com a Missão Institucional, assim como com as demais unidades da FECAP.</p>	<p>Indica-se a ampliação de convênios e parcerias para aumentar a possibilidade de captação de novos alunos na Pós-Graduação Lato Sensu.</p>

3.3.5 Dimensão 4: Comunicação com a Sociedade

3.3.5.1 Ações Programadas

O planejamento era o de, por meio da análise do conteúdo do portal da FECAP na internet, dos *folders* e cartazes de divulgação dos cursos e eventos, das *Newsletters* da FECAP, e outros documentos institucionais identificar os principais aspectos da comunicação interna e externa na Instituição.

3.3.5.2 Ações Realizadas

Apresenta-se a seguir o quadro com as ações planejadas e realizadas nos anos de 2021 a 2023 correspondentes à Comunicação com a Sociedade.

Objetivos	Metas (Objetivos Específicos)	Prazo	Status
Ampliar visibilidade e reputação da marca e Eficiência Comercial	Implementar projeto estratégico de marca junto à empresa de consultoria em Branding (inclusive método para pesquisa de marca)	2023	Em fase inicial. Foram realizadas consultas e cotações para projetos de branding em 2019 com consultorias especializadas (ex: Troiano). Face à disponibilidade orçamentária da Fundação na ocasião, a contratação foi prorrogada até momento de maior conforto de caixa. Nesse ínterim, a área de Comunicação segue atuando com valorização da marca e uso de técnicas de comunicação institucional de forma alinhada com a missão institucional, em especial após a realização da consultoria de Marketing Educacional Sade BR.

<p>Ampliar visibilidade e reputação da marca e Eficiência Comercial</p>	<p>Consolidar amplo projeto “Liderança de Pensamento” por meio do qual a instituição de posiciona com excelência nos principais debates associados à Economia e Negócios</p>	<p>2021 2022 2023</p>	<p>Em fase inicial.</p> <p>Foi implantada a linha de Estratégia e Governança no MPA, o que contribui com uma ampliação dos temas de pesquisa. Foram criados centros de pesquisa temáticos (no website da FECAP, entre em "pesquisa"), inclusive com parceria / financiamento externo, contribuindo para a geração de conhecimento relevante. Espera-se aprofundar este trabalho ao longo do horizonte de tempo deste PDI (até 2030).</p>
	<p>Consolidar CRM de modo a manter relacionamento ético, contributivo e próspero com potenciais públicos estudantes e organizações compradoras</p>	<p>2021 2022</p>	<p>Realizado.</p> <p>O CRM Educacional, aplicação da Microsoft para Educação, foi implementada na FECAP para processos de matrículas nas unidades educacionais e comunicação com diferentes públicos. Inclusão completa da base de empresas e potenciais organizações compradoras se deu em 2022.</p>
<p>Aumentar eficiência de processos e promover experiência digital encantadora</p>	<p>Implantar divulgação visual presencial e digital das estratégias e objetivos deste PDI.</p>	<p>2021</p>	<p>Realizado.</p> <p>Uso de totens e banners no campus (Projeto FECAP Futuro); uso de canais digitais para divulgação das iniciativas e resultados.</p>

Aprimorar governança e transparência	Estabelecer Conselho de Mercado (não deliberativo) para constante conexão com ambiente externo. Esse conselho será formado, notadamente, por profissionais de RH e outros representantes das diversas áreas (Economia, Contabilidade etc.). Com reuniões semestrais, as reuniões servirão para esses profissionais renomados saberem o que a FECAP faz e trazerem “novidades”.	2022 2023	Em fase inicial. Por meio de parcerias diversas (geração de conteúdo, organização de eventos, patrocínio de espaços, maratonas de desenvolvimento, oferta de treinamento e de oportunidades para os estudantes) a Escola tem reforçado as relações com organizações e profissionais relevantes para as suas áreas de atuação. Finalização da meta foi postergada para 2026.
	Operacionalizar portal “Nossa Fecap” para demonstração à sociedade dos impactos gerados.	2021 2022 2023	Em andamento. Portal institucional da FECAP apresenta, em 2023, toda a sua governança, nominata de gestores e dados financeiros em sua área Institucional. Está em plano o incremento o site para 2024 com reporte concentrado de atividades de impacto social, hoje comunicadas pelas notícias do site e reportes da área de Extensão.

3.3.5.3 Resultados Obtidos

Os resultados obtidos são apresentados a seguir:

3.3.5.3.1 Coerência das ações de comunicação com a sociedade com as políticas constantes nos documentos oficiais

O Centro Universitário Álvares Penteado – FECAP realiza ações de comunicação com a sociedade em consonância com as diretrizes institucionais expressas no PDI e nos documentos oficiais.

Observa-se orientação da Instituição para com a excelência em suas atividades de pesquisa, ensino e extensão. As formas de comunicação, portanto seguem conduta compatível, com sobriedade e riqueza de informações.

Nos próximos tópicos serão descritos os canais de comunicação da FECAP para com a sociedade.

3.3.5.3.2 Comunicação interna e externa

A seguir apresentam-se detalhadamente as possibilidades e finalidades de comunicação de acordo com cada canal de comunicação utilizado na FECAP.

1) Portal FECAP / Site Oficial (<https://www.fecap.br/>)

A análise do conteúdo do portal da FECAP revelou a existência de um grande volume de informações sobre a Instituição, os principais eventos e a disponibilização de serviços.

Observou-se:

- a) a presença de notícias atualizadas na primeira página sobre os principais eventos e acontecimentos da Instituição. Além de uma agenda com os futuros eventos.
- b) informações institucionais (missão, valores, infraestrutura, indicadores de qualidade e prêmios e certificações).
- c) consulta ao acervo da biblioteca (com possibilidade de reservas e renovação de empréstimos de materiais) e o acesso a diversos materiais de apoio a pesquisa, tais como: manuais para elaboração de trabalhos científicos, as dissertações aprovadas nos programas de mestrado da Instituição e base de dados de periódicos estrangeiros.
- d) área de governança, com informações sobre o conselho curador, o conselho fiscal, os órgãos colegiados, os gestores e os demonstrativos financeiros.
- e) informações sobre o processo de Autoavaliação na área da CPA – Comissão Própria de Avaliação (relato institucional, último relatório de autoavaliação, composição da CPA, objetivos da CPA, regimento e-mail para contato).
- f) seção de responsabilidade social, apresentando os principais projetos voltados ao meio ambiente e à integração.
- g) políticas institucionais (acessibilidade, internacionalização, lei geral de proteção de dados, código de conduta de ética).
- h) informações para locação de espaço.
- i) informações sobre os cursos de colégio, de graduação, de pós-graduação *lato e stricto sensu*, e de cursos de curta duração (de educação executiva, de férias, de idiomas e gratuitos).
- j) acesso à Área de Sucesso Alvarista – ASA, à cesta de todos os serviços disponíveis na instituição, possibilidade de validação de diplomas e documentos.

k) projetos de extensão e desenvolvimento (conexões empresariais, Instituto de Finanças, Internacional Office, Centro de Empreendedorismo, NAF e Organizações Estudantis).

l) seção sobre pesquisa (centros de pesquisas, revistas e iniciação científica).

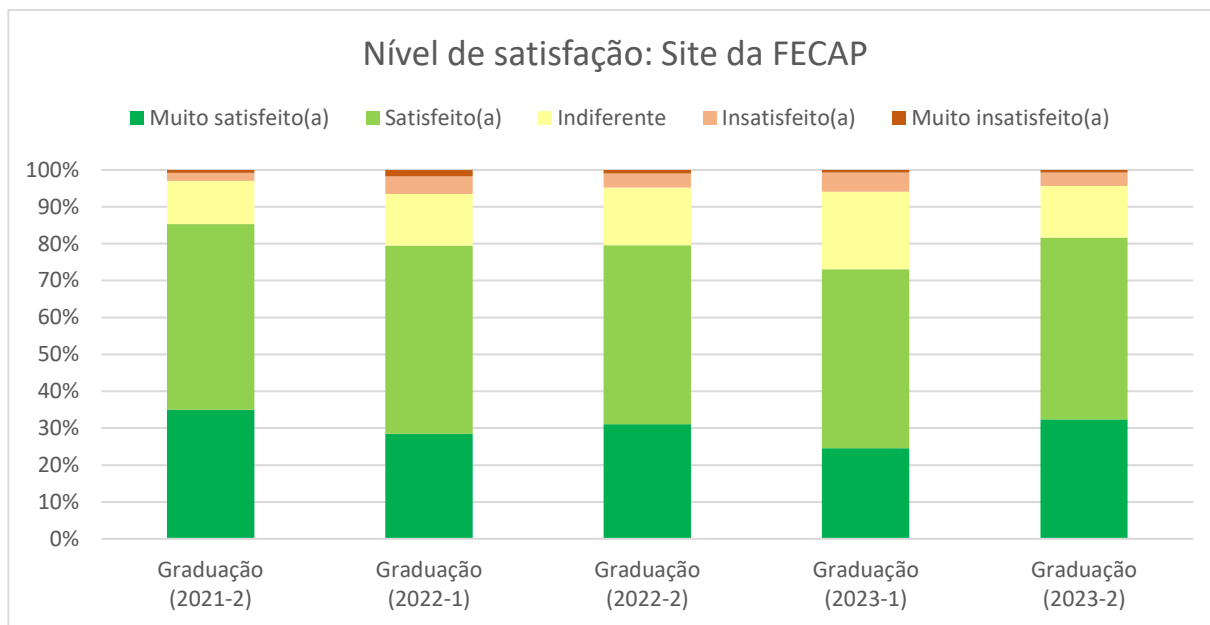
m) uma seção destinada aos ex-alunos da FECAP (Alumni Alvaristas).

n) acesso ao Portal do Professor (lançamento de notas e faltas, chamada online, reserva de salas na biblioteca, acesso ao moodle e acesso ao TOP para inserção e consulta de plano de ensino e de aulas, entre outras informações relevantes).

o) acesso ao Portal do Aluno (acompanhamento de notas e faltas, acesso ao moodle – material de aulas, acesso ao TOP para consulta de plano de ensino e de aulas, acesso a vagas de emprego/estágio, entre outras informações relevantes).

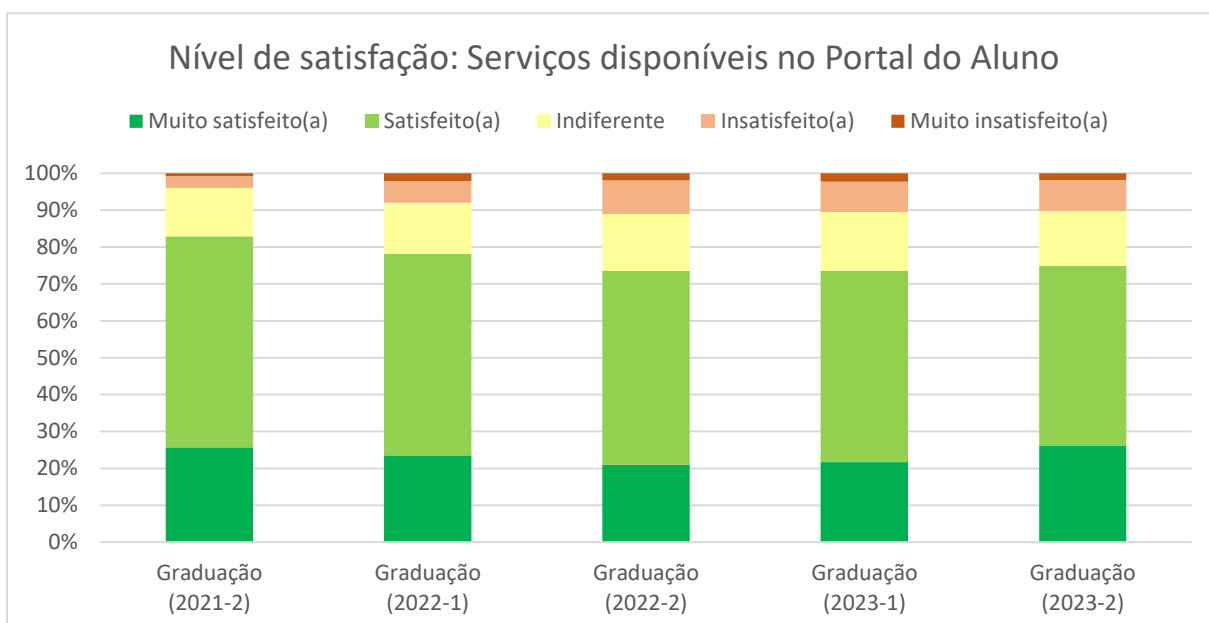
p) seção de fale conosco, que apresenta todos os canais de atendimento, o contato com a Ouvidoria e com a Assessoria de Imprensa da FECAP.

O Portal da FECAP (Site), conforme a opinião dos alunos da graduação, mantém ao longo do tempo um alto nível de satisfação (em torno de 80%), conforme análise do triênio (2021-2023), apresentada a seguir:



Fonte: Resultados da Avaliação Institucional CPA (aplicada aos alunos da Graduação)

Os Serviços disponíveis no Portal do Aluno também possuem um alto nível de satisfação (em torno de 75%), conforme análise do triênio (2021-2023), apresentada a seguir:



Fonte: Resultados da Avaliação Institucional CPA (aplicada aos alunos da Graduação)

2) E-mails

Desde 2011, a FECAP disponibiliza, aos estudantes de todas as unidades e colaboradores, um e-mail com extensão @edu.fecap.br. No ambiente Live@edu o aluno pode liberar espaço em seu disco rígido, fazer reuniões de grupo sem sair do local onde está, manter contato com amigos e outras vantagens adicionais tais como o aumento da autonomia no controle da qualidade e segurança deste tipo de serviço, por exemplo, com a implementação de filtros de controle de spam e de e-mails maliciosos. A comunicação da FECAP pode ser feita para esse e-mail ou para o e-mail de preferência do estudante.

3) Revista Brasileira de Gestão de Negócios

A Instituição publica a Revista Brasileira de Gestão de Negócios (RBGN), cujo objetivo principal é a divulgação e o fomento do debate científico em Administração e Contabilidade. A revista tem publicação trimestral, de acesso aberto e totalmente gratuito da FECAP. Surgiu em 2004 como sucessora da Revista Álvares Penteado. A RBGN é indexada por bases de dados e diretórios reconhecidos pela comunidade científica nacional e internacional. Em 2015 a ser pontuada pelo Sistema Qualis da CAPES como A2. De 2013 a 2022, a revista foi bilíngue, com publicações em Inglês e Português ou Espanhol, e a partir da primeira edição de 2023, a RBGN começou a publicar apenas em inglês, obedecendo às normas dos indexadores.

4) Revista Liceu On-line

A Revista Liceu On-line visa a divulgação de artigos científicos resultantes de trabalhos de pesquisa de estudantes e ex-alunos do Centro Universitário FECAP, bem como de outros pesquisadores desde que: 1) representem avanço técnico-científico; 2) estabeleçam questionamentos e reflexões próprios relacionados às diferentes áreas das Ciências Sociais; 3) contemplem análises críticas que tenham como ponto de partida pressupostos

teóricos para fundamentação de novas hipóteses sobre as questões colocadas; 4) retratem e analisem casos ou situações relevantes em organizações; 5) apresentem revisão de tema ou assunto relevante contribuindo efetivamente com as discussões relacionadas. Tem como missão fomentar e disseminar estudos na área de Administração, compartilhando conhecimento com a comunidade científica do Brasil e possibilitando a discussão com a comunidade científica internacional, buscando assim, melhorar a forma como a sociedade se coordena e a gestão das organizações. A revista *Liceu On-line* publica edições de forma semestral. Na Avaliação do último quadriênio (2017-2020) foi classificada pela Capes como B3 em Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo.

5) *Revista Finanças FECAP*

Desde maio de 2018, o Instituto de Finanças produz semestralmente a *Finanças FECAP: Revista do Instituto de Finanças FECAP*. Em sua criação, a revista tinha como objetivo divulgar os trabalhos realizados pelos núcleos pertencentes ao Instituto de Finanças, além de analisar indicadores financeiros. Após um ano de sua criação, a visão da revista foi revisada e foi definido que a revista deveria ser da FECAP, e não apenas do Instituto de Finanças, assim, alargou-se o escopo para incluir artigos, matérias e opiniões voltadas à área de negócios. No entanto, o seu título foi mantido como forma de homenagear e dar continuidade ao projeto de seu fundador. Outra mudança se refere ao fato de que a revista receber materiais de professores e especialistas pertencentes ou não à FECAP, como forma de estreitar os vínculos acadêmicos e profissionais. Atualmente, a revista está em sua 11ª edição (publicada no 4º trimestre de 2023 no Portal da FECAP).

6) *Boletim Econômico FECAP*

Sumário dos principais índices econômicos brasileiros, produzido pelo Núcleo de Estudos de Conjuntura Econômica da FECAP - NECON e divulgado para toda a comunidade acadêmica da FECAP e entorno (via site).

7) *Boletim Índice FECAP*

O IFECAP – Índice FECAP de Expectativa nos Negócios consiste em um indicador baseado em metodologia largamente utilizada por diversos países. A FECAP coleta dados e calcula mensalmente o índice, que avalia a situação atual das empresas do comércio varejista, com informações sobre o desempenho atual das vendas e das encomendas. A escolha do comércio varejista como universo da pesquisa se deve ao fato de ser esse setor o elo entre a indústria em geral e o consumidor final, uma vez que grande parte da produção de todos os setores da economia acaba circulando de alguma forma pelas empresas do comércio. Seu principal uso refere-se à previsão do nível de atividade da economia, isto porque o índice procura avaliar a expectativa real dos empresários em relação às variáveis-chaves, como encomenda a fornecedores e venda ao consumidor final, ou seja, a antecipação do comportamento da produção e renda. O índice foi divulgado até 2022 e atualmente está sendo repensado e reformulado.

8) *Releases sobre Economia do Crime*

O Núcleo de Estudos da Economia do Crime, iniciou seus trabalhos em 2016, quando a FECAP assinou um contrato de parceria com o grupo Tracker, que rastreia e localiza veículos e cargas em todo o país. A junção dos dados da Secretaria de Segurança Pública de São Paulo e do Business Intelligence do grupo Tracker, permitiram a criação de um indicador que projeta o perfil do roubo e furto de veículos e os impactos econômicos. Além disso, o núcleo de Estudos da Economia do Crime também realiza análises independentes do comportamento da criminalidade em locais e períodos mais detalhado. Semestralmente, há publicação de um releases sobre a economia do crime para divulgação em mídias especializadas.

9) *Informe RH*

Informativo eletrônico de circulação e responsabilidade do Departamento de Recursos Humanos que transmite a todos os colaboradores, pelo sistema institucional de e-mail, todos as informes de interesse coletivo.

10) *Comunicados Internos (Cis), Ofícios e Portarias Oficiais.*

Os comunicados oficiais da instituição são registrados em sistema de controle próprio, gerenciado pela Secretaria Geral do Centro Universitário. De acordo com os normativos internos do Centro Universitário, Comunicados Internos, Ofícios e Portarias são emitidos para notificar o público interno e externo sobre ações e decisões oficiais dos Gestores do Centro Universitário. Cópias dos Comunicados Internos, Ofícios e Portarias podem ser obtidos a qualquer momento com a Secretária-Geral.

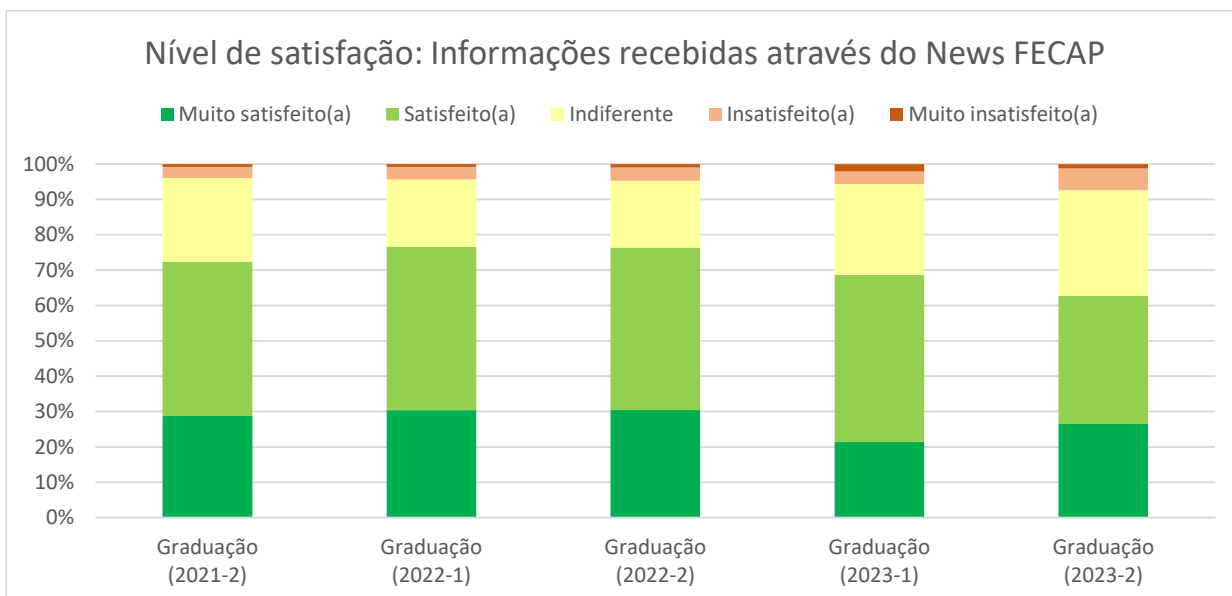
11) *Cartazes, banners e folhetos*

Comunicação com cartazes e *banners* é normatizada por regulamento próprio. Os comunicados são afixados em locais próprios, mediante autorização do departamento de Marketing.

12) *Newsletter FECAP News*

Com o objetivo de disseminar a pesquisa realizada em todos os níveis da Instituição e por todos os seus segmentos, a Reitoria da FECAP lançou a Newsletter FECAP News. Administrada pela área de Marketing, o objetivo atual da newsletter é manter alunos, ex-alunos, professores, funcionários e outros interessados atualizados sobre as novidades, eventos, projetos, pesquisas e outras informações relevantes da FECAP. Também é utilizada para promover a imagem da FECAP, fortalecer o relacionamento com a comunidade acadêmica e externa, e engajar o público-alvo por meio de conteúdos relevantes. Além disso, é uma ferramenta eficaz para divulgar oportunidades de estágio, emprego, bolsas de estudo, vestibular, processos seletivos e atividades extracurriculares. Sua periodicidade é semanal, e seu conteúdo é selecionado através de acontecimentos relevantes no dia a dia.

O News FECAP, conforme a opinião dos alunos da graduação, mantém ao longo do tempo um bom nível de satisfação (em torno de 70%), conforme análise do triênio (2021-2023), apresentada a seguir:



Fonte: Resultados da Avaliação Institucional CPA (aplicada aos alunos da Graduação)

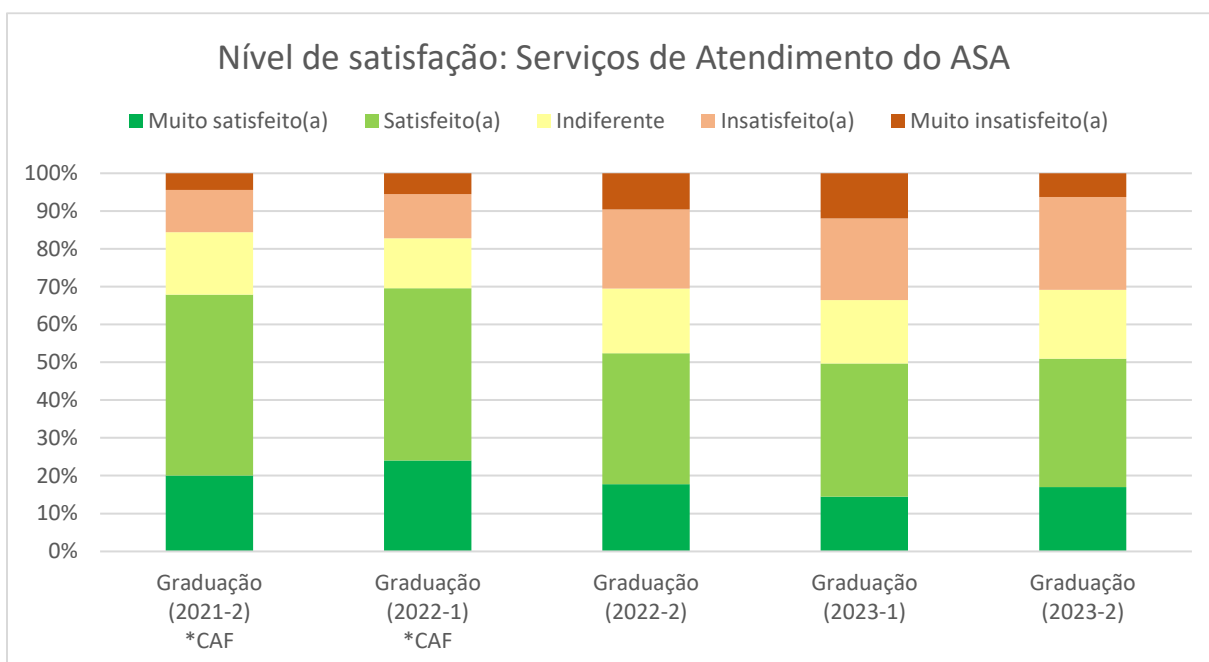
13) ASA – Área de Sucesso Alvarista

Por meio da Área do Sucesso Alvarista – ASA, os estudantes são acolhidos e acompanhados ao longo de toda a sua jornada na FECAP, a fim de que tenham uma trajetória de sucesso. Mais do que um espaço para relacionamento com a comunidade acadêmica Alvarista, trata-se de um programa focado no acolhimento, permanência e sucesso do estudante. Oferece uma ampla Cesta de Serviços que contribui para uma melhor adaptação ao mundo universitário, do trabalho e no relacionamento com a sociedade.

O ASA é o órgão que planeja, operacionaliza, supervisiona, orienta e, juntamente com outros educadores, interage nas atividades universitárias que abrangem o campo cultural, social e assistencial da política de assistência estudantil desta Instituição. Departamento ASA atende os estudantes presencialmente, por telefone e por meio do WhatsApp.

A implantação do ASA, em julho de 2022, centralizou os canais e do relacionamento com o aluno, minimizando divergências de informações e oferecendo agilidade no atendimento. Substituiu o atendimento que era realizado pela Central do Aluno – CAF.

Após a implantação do ASA, os serviços de atendimento ao discente, conforme a opinião dos alunos da graduação, tiveram uma queda no nível de satisfação, conforme análise do triênio (2021-2023), apresentada a seguir:



Fonte: Resultados da Avaliação Institucional CPA (aplicada aos alunos da Graduação)

Em 2023/1, o ASA apareceu como uma fragilidade da FECAP em função, principalmente, da demora observada no atendimento nos canais digitais, principalmente requerimentos abertos pelo Portal do Aluno, sobrecarregando o fluxo do atendimento presencial. Em 2023/2, o prazo de conclusão dos serviços e de espera nos canais de atendimento, principalmente telefone e WhatsApp, foram apontados como os motivos para o ASA ser um ponto que merece atenção.

14) Call Center / Telefonia

O *Call Center* da FECAP dedica-se a prestar informações por telefone a candidatos, à comunidade e aos alunos. A gestão é realizada pelo ASA.

15) Ouvidoria FECAP

Nos termos do artigo 3º do Regulamento da Ouvidoria, aprovado pelo Conselho de Curadores da FECAP em 30 de março de 2004, compete à Ouvidoria:

I – Assessorar a FECAP – Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado, no que diz respeito a problemas e reclamações de alunos, professores, funcionários, e demais participantes da comunidade onde atua a Instituição.

II – Atuar como centralizadora de reclamações já aferidas por outras instâncias, ouvindo do interessado quais procedimentos foram anteriormente tentados e os motivos pelos quais julga que seu pedido não foi adequadamente analisado e deferido.

III – Solicitar manifestação da instância anteriormente requerida pelo interessado, em razão de novas alegações por ele apresentadas.

IV – Emitir parecer, nos casos excepcionalmente considerados graves e urgentes, sem prévia oitiva de outra instância e desde que a Superintendência Geral tenha tomado ciência prévia do assunto e autorizado emissão do parecer.

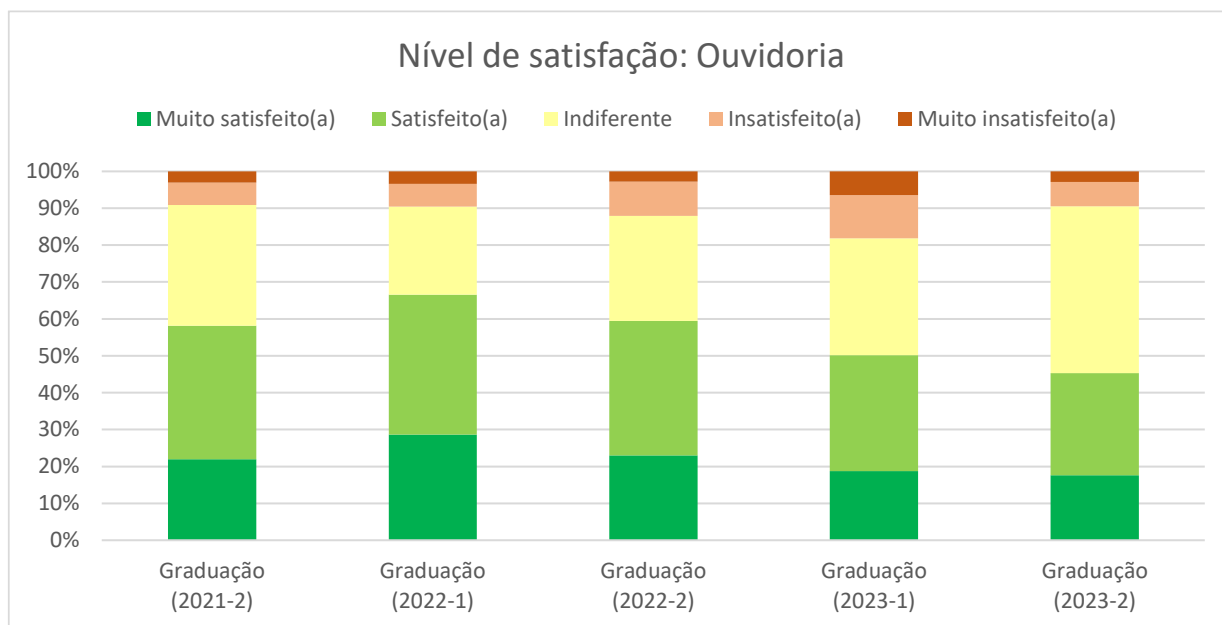
V – Receber sugestões de alunos, professores, funcionários, e outros participantes da comunidade onde atua a Instituição, podendo, a seu critério, com parecer ou não, encaminhar essas sugestões aos setores envolvidos, para apreciação.

VI – Diligenciar (encaminhamento de sugestões ou problemas detectados) diretamente aos setores pertinentes, para análise e manifestação.

A Ouvidoria está subordinada à Superintendência Geral da FECAP, devendo encaminhar relatórios mensais das sugestões e problemas apresentados, bem como o encaminhamento dado a eles. A função de ouvidora é exercida pela Sra. Flávia Kao, gerente da Área de Sucesso Alvarista (ASA).

Há, no portal da FECAP, um formulário para envio de sugestões e reclamações. Após o recebimento, a Ouvidoria encaminha, se pertinente, uma solicitação de esclarecimento aos setores ou instâncias responsáveis. O e-mail da Ouvidoria é também amplamente divulgado: ouvidoria@fecap.br.

A avaliação do Serviço de Ouvidoria da FECAP pelos discentes, conforme análise do triênio (2021-2023), apresenta os seguintes resultados:



Fonte: Resultados da Avaliação Institucional CPA (aplicada aos alunos da Graduação)

Importante ressaltar que os alunos que escolheram a opção “Não conheço” ou “Não utilizo” foram excluídos da base que mede a satisfação em %. O número de alunos que seleciona uma dessas respostas é expressivo. O gráfico acima considera somente a base de alunos que soube opinar. O número de alunos que se dizem “Indiferentes” também é expressivo. Constata-se que grande parte do público não sabe avaliar o serviço de Ouvidoria. A interpretação da CPA é que parte do público nunca precisou utilizar o serviço.

16) Moodle e Vimeo

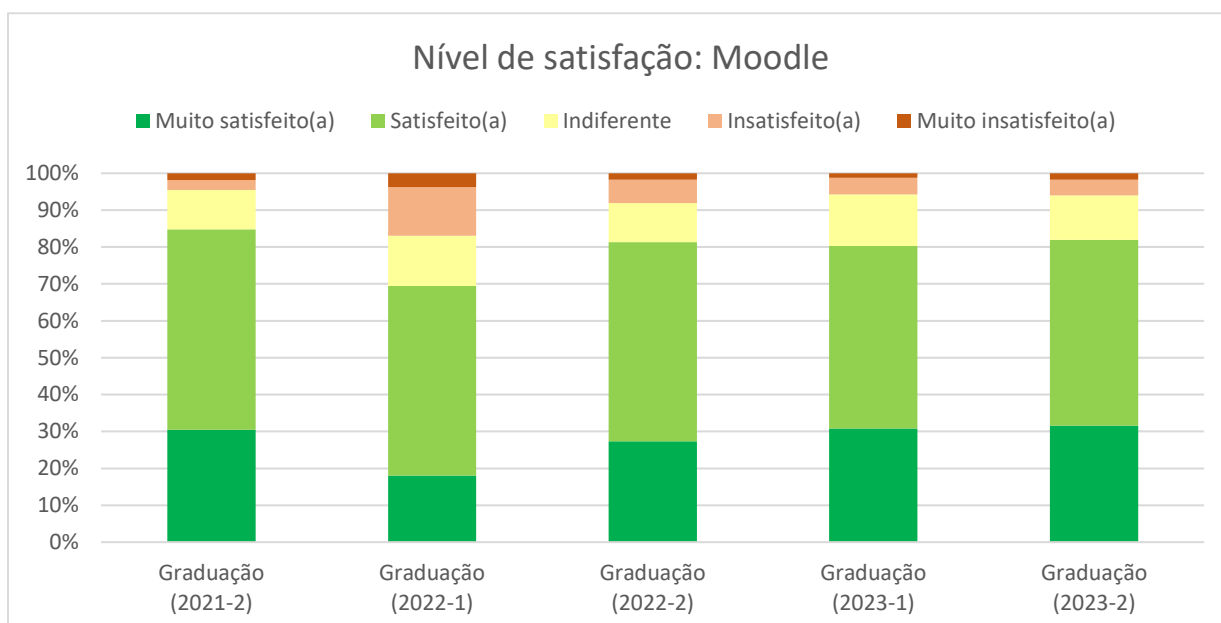
O Moodle é um LMS (*Learning Management System*) de grande projeção mundial, utilizado principalmente como plataforma de gestão de ensino a distância. É uma plataforma gratuita, mas a sua popularidade não se dá exclusivamente por essa característica. Sendo um sistema “*open source*”, é possível fazer adaptações sistêmicas a diferentes cenários e nesse sentido, a empresa responsável pelo Moodle possui um repositório aberto com diversos recursos personalizados e específicos, desenvolvidos por programadores de todo o mundo, ampliando as suas funcionalidades. Conta também com um fórum de alcance mundial, que auxilia aqueles que pretendem usar e aqueles que já usam a plataforma, resolvendo problemas através de bate-papos e mensagens.

A FECAP utiliza o ambiente Moodle de forma integrada com o sistema acadêmico RM, sendo que ambas as ferramentas estão hospedadas na Cloud da TOTVS, o que permite o fluxo de informação de forma sincronizada entre as duas plataformas. Utilizado como apoio ao ensino presencial e no EAD de forma integral, essa integração agiliza, de forma segura, a inclusão dos alunos, professores e suas respectivas disciplinas, diretamente do Sistema Acadêmico para a base do Moodle, fazendo com que os alunos e os professores e tutores já possam acessar a plataforma assim que se iniciem as aulas. O Moodle permite a disponibilização de todos os objetos de aprendizagem previstos no modelo EaD, presencial e nos cursos híbridos.

Com relação as vídeoaulas, a FECAP optou por inovar e utilizar uma plataforma privada e mundialmente reconhecida, o Vimeo. Trata-se de uma plataforma de hospedagem e compartilhamento de vídeos conhecida por suas diversas qualidades técnicas. Sua capacidade de oferecer vídeos em alta definição, combinada com taxas de compressão eficientes, garante uma experiência de visualização nítida e de alta qualidade para os usuários. Além disso, o Vimeo prioriza a preservação da fidelidade visual durante o processo de upload e reprodução, mantendo a integridade do conteúdo original.

O Moodle, conforme a opinião dos alunos da graduação, apresenta um bom nível de satisfação (em torno de 80%), conforme análise do triênio (2021-2023), apresentada a seguir.

No passado, o Moodle figurou entre os pontos fracos da FECAP, devido sua instabilidade. Em 2021/1, a FECAP realizou migração do servidor Amazon para outro dedicado, no Canadá. Contratou a empresa Solloweb, especialista em moodle, que deram solução em termos de infraestrutura e melhorias na estrutura do software.



Fonte: Resultados da Avaliação Institucional CPA (aplicada aos alunos da Graduação)

17) Redes Sociais

A FECAP dispõe em seu portal os links de acesso para as suas redes sociais: *Facebook, LinkedIn, X (antigo Twitter), Instagram e Youtube*.

A estratégia da área de Marketing envolve a criação de conteúdos relevantes, didáticos e interessante para o público-alvo, como informações sobre cursos, eventos, pesquisas, projetos e conquistas acadêmicas. Além disso, a FECAP mantém um relacionamento próximo com os seguidores, respondendo a comentários e mensagens de forma ágil e transparente. Outras práticas comuns incluem o uso de hashtags, a promoção de enquetes e a divulgação de conteúdo gerado pelos próprios seguidores. O objetivo é promover a FECAP, fortalecer sua imagem e engajar a comunidade acadêmica e externa. A estratégia segue a mesma para todas as redes, o que muda é a linguagem e a forma de se comunicar com cada público.

18) Programa Conheça a FECAP

A FECAP conta com estrutura de atendimento para realização de visitas ao campus de qualquer interessado em conhecer a FECAP. O programa, coordenado pela área de Comunicação Institucional (do Marketing), voltado à comunidade externa, conta com visitas ao campus e palestras de professores.

As visitas ao campus permitem que parceiros, futuros alunos, pais, comunidade e outros interessados conheçam de perto as instalações, laboratórios, bibliotecas e demais recursos disponíveis. Além disso, as visitas proporcionam a oportunidade de participar de palestras, workshops e atividades interativas, o que ajuda a promover a marca da instituição e a fortalecer laços com diferentes públicos. A interação presencial durante as visitas no campus contribui para a construção de relacionamentos sólidos e duradouros, essenciais para o crescimento e a reputação da FECAP.

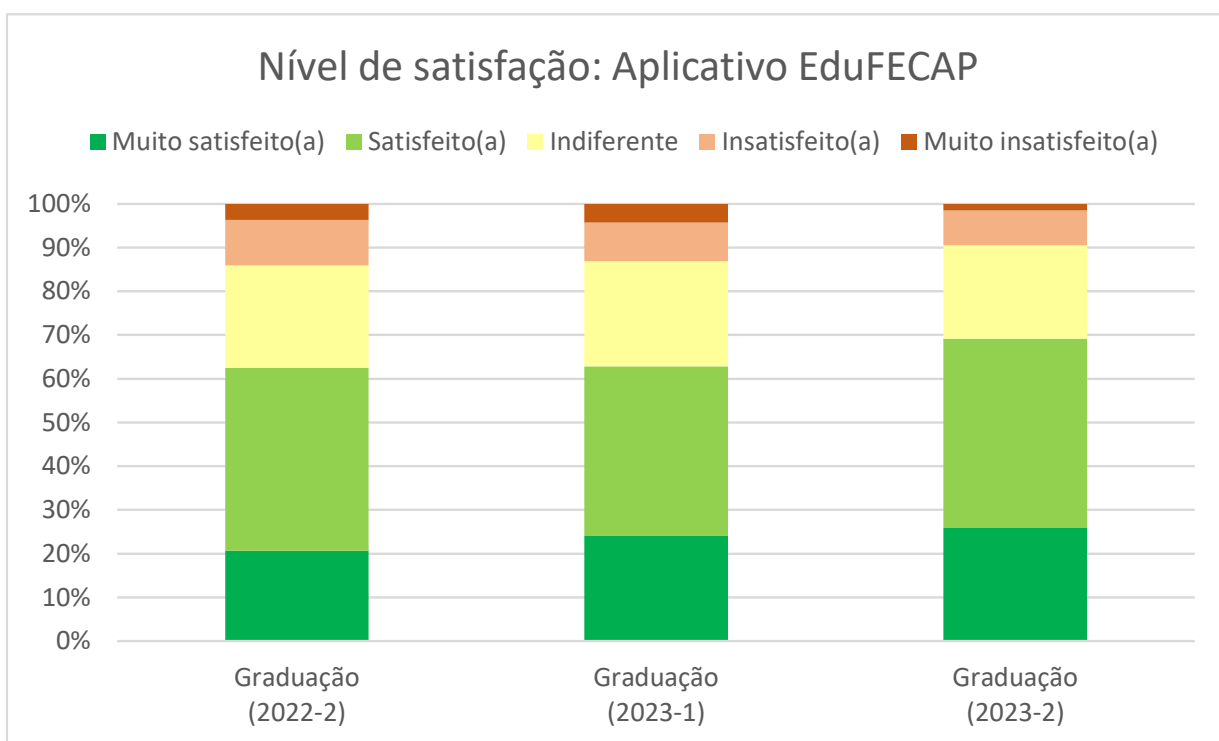
19) Assessoria de Imprensa

A Assessoria de Imprensa da FECAP é o setor responsável pela divulgação interna e externa de pesquisas, ações e atividades do Centro Universitário que impactam a vida no campus e a comunidade. Além disso, realiza atendimento à Imprensa para que os professores da FECAP sejam fontes de entrevistas sobre assuntos e temas de estudo da Instituição, como nas áreas de Economia, Finanças, Contabilidade, Administração, Comunicação, Relações Internacionais, entre outros.

20) Aplicativo EduFECAP

Aplicativo que reúne informações sobre notas, faltas, boletos, horários de aulas e disciplinas. Tem interface com o Portal do Aluno, possibilitando abertura de chamados e geração de relatórios de autoatendimento.

Conforme a opinião dos discentes da graduação, o nível de satisfação com o app EduFECAP é apresentado a seguir:



*Fonte: Resultados da Avaliação Institucional CPA (aplicada aos alunos da Graduação)
(Obs.: questão sobre o app EduFECAP foi inserida no questionário somente em 2022/2)*

Em 2023/2, houve uma atualização de versão do aplicativo. A versão 2.0 trouxe novas funcionalidades baseadas em necessidades que haviam sido apontadas pelos alunos. Os resultados de 2023/2 mostram que os alunos perceberam a melhoria pois houve aumento no nível de satisfação.

Além dos instrumentos mencionados anteriormente, também podemos citar os televisores,

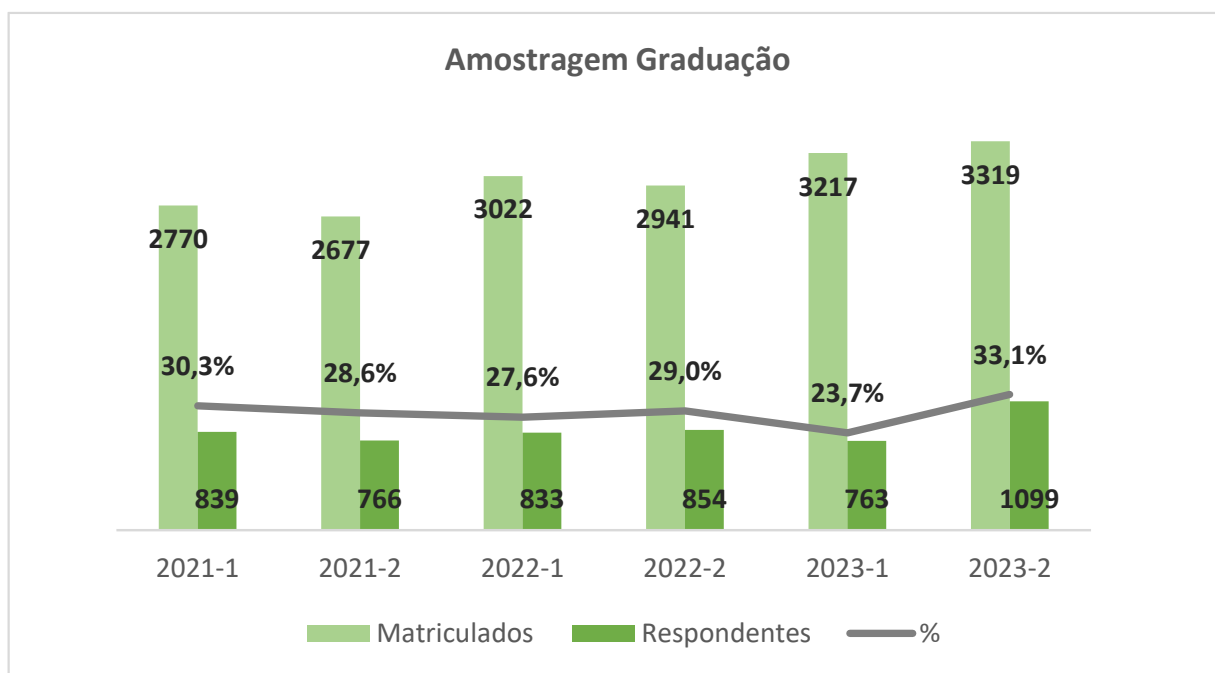
que divulgam notícias, espalhados pelo campus, a comunicação direta com as equipes de colaboradores (reuniões formais e conversas informais) conta com wi-fi em todo o campus o que facilita a comunicação.

3.3.5.3.3 Divulgação e participação das pesquisas e dos resultados das pesquisas institucionais

A CPA promove pesquisas regulares, sendo a maior parte delas com frequência semestral.

- Avaliação Institucional (aplicada aos seguintes participantes: estudantes da Graduação, Pós-graduação e Mestrado; Egressos, Professores e Técnicos-Administrativos);
- Avaliação das Disciplinas e dos Docentes (aplicada aos estudantes da Graduação e do Mestrado);
- RECORDI – Reunião da Coordenação com os Discentes (aplicada aos estudantes da Graduação e da Pós-graduação);

O gráfico a seguir, apresenta evolução no tamanho da amostra participante, no último triênio (2021 – 2023), na Avaliação Institucional aplicada na Graduação:



Fonte: Resultados da Avaliação Institucional CPA (aplicada aos alunos da Graduação)

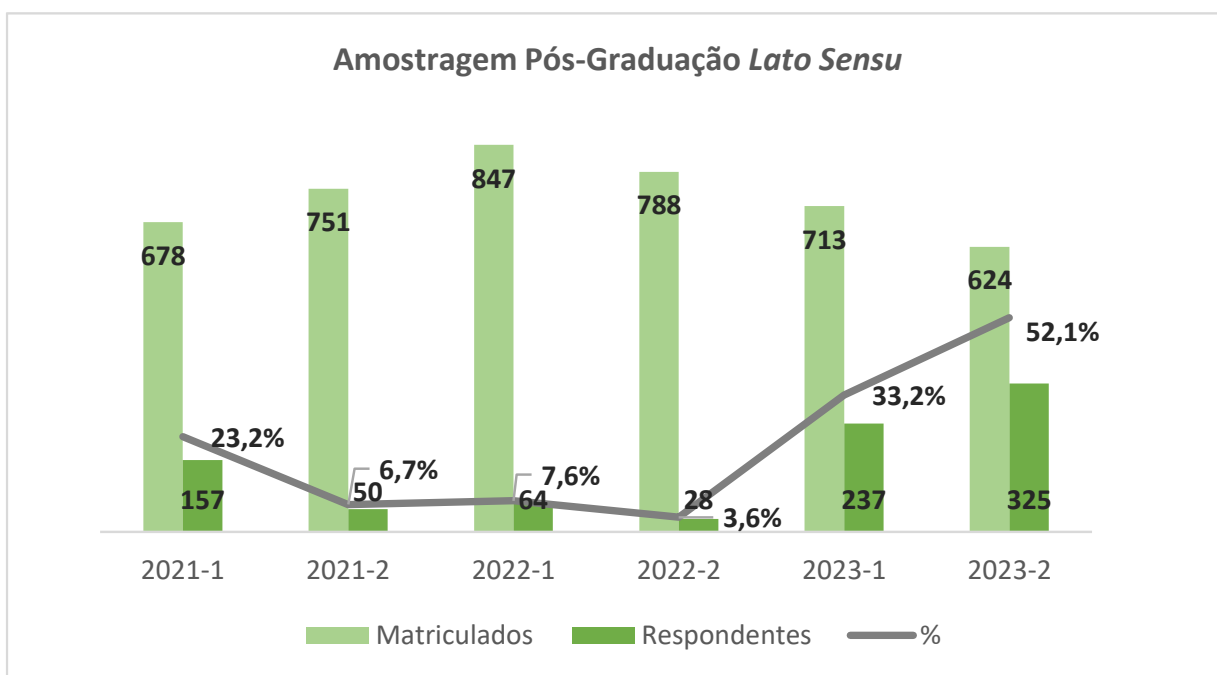
Após queda na amostra apresentada no 1º semestre de 2023, a CPA alterou a forma de disponibilização do questionário de pesquisa aos alunos. Até 2023/1, a pesquisa foi disponibilizada no Portal do Aluno, em área específica, voltada para pesquisa de satisfação. Para acessá-la, o discente precisava se logar no portal e seguir um caminho até chegar na avaliação. No 2º semestre de 2023, a pesquisa foi disponibilizada com o uso do Google Forms,

sendo acessada diretamente por um link divulgado (sem necessidade de login). Após essa mudança, houve aumento significativo no número de respondentes. A CPA acredita que a facilidade em acessar a pesquisa foi crucial para esse aumento do tamanho da amostra.

A seguir, apresentamos evolução no tamanho da amostra participante, no último triênio (2021 – 2023), na Avaliação Institucional aplicada na Pós-Graduação Lato Sensu (todas as modalidades).

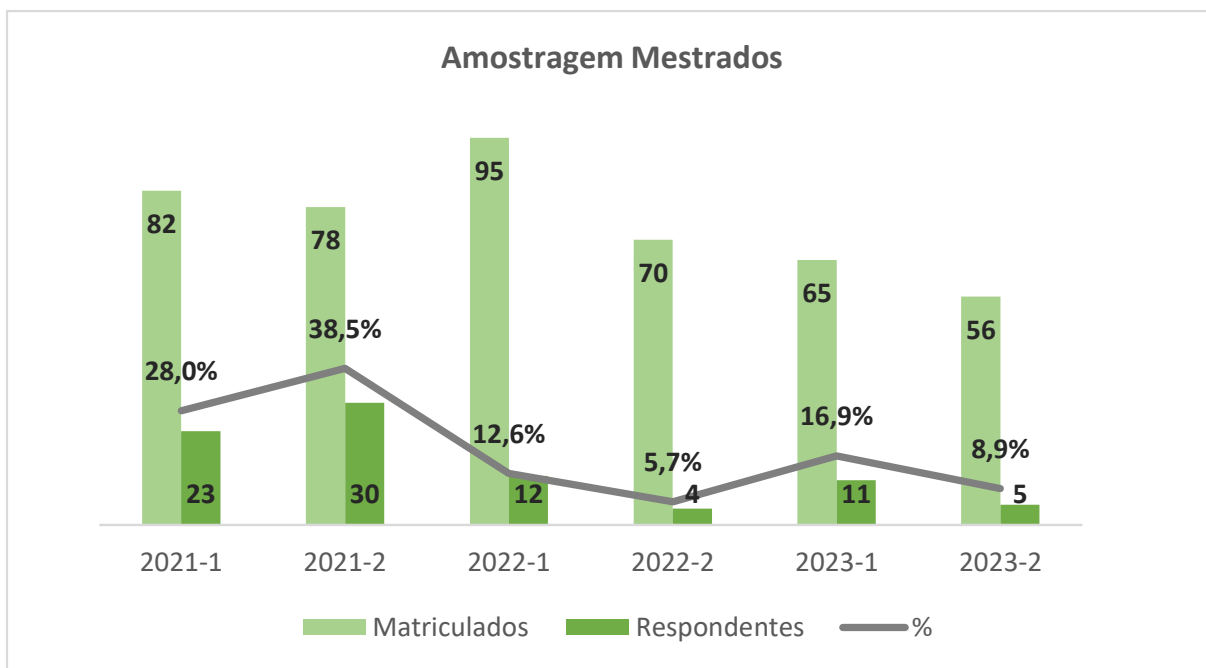
Na Pós-Graduação Lato-Sensu, desde 2011, vem sendo desempenhados esforços para aumentar a participação acadêmica nas pesquisas por meio da intensificação da divulgação das pesquisas e busca de colaboração dos docentes no trabalho de motivação dos respondentes. A CPA (desde gestões anteriores) tem procurado insistentemente caminhos para aumentar a participação dos respondentes nas pesquisas. Com este intuito destaca-se que, em 2019/2, entre os estudantes da pós-graduação (*Lato Sensu*) as pesquisas foram aplicadas na sala de aula, pela equipe da CPA, com a utilização de tablet, porém, com o início da pandemia as avaliações voltaram a ocorrer de maneira eletrônica (pelo Portal do Aluno).

Em 2023/1, em conjunto com a Coordenação Geral da Pós-Graduação Lato Sensu, houve uma reformulação no instrumento de pesquisa (reduzindo o número de questões) e a avaliação passou a ser disponibilizada aos alunos (da modalidade EAD) pelo Moodle. Essas mudanças geraram um reflexo positivo e aumentaram de forma significativa o tamanho da amostra. Em 2023/2, as mudanças foram estendidas a todas as modalidades ds Pós-Graduação Lato Sensu e a amostra cresceu mais ainda.



Fonte: Resultados da Avaliação Institucional CPA (aplicada aos alunos da Pós-Graduação Lato Sensu)

A seguir, apresentamos evolução no tamanho da amostra participante, no último triênio (2021 – 2023), na Avaliação Institucional aplicada na Pós-Graduação Stricto Sensu (as duas modalidades):



Fonte: Resultados da Avaliação Institucional CPA (aplicada aos alunos da Pós-Graduação Stricto Sensu)

No *Stricto Sensu*, as avaliações vem sendo aplicadas historicamente pelo Portal do Aluno.

Em 2022/1, houve queda significativa na amostra e até o último semestre a CPA ainda não conseguiu ampliar o tamanho da amostra. Em 2023/2, em conjunto com a Direção do Mestrado, houve uma reformulação no instrumento de pesquisa (reduzindo o número de questões) e a avaliação passou a ser disponibilizada aos alunos pelo Google Forms. Essas mudanças não geraram o retorno esperado. Em 2024/1, essa CPA tentará antecipar a data de aplicação da pesquisa (para a metade do semestre) e avaliará o impacto que isso irá gerar no tamanho da amostra.

Depois de realizadas as pesquisas, os resultados são gerados e é realizada ampla divulgação para que toda a comunidade se aproprie do resultados, conforme a seguir:

- Superintendência e Reitoria: recepção dos Relatórios da CPA e das avaliações externas e utilização dos resultados para planejamento e execução do PDI e do Planejamento Orçamentário;
- CONSUNI e CONSEPE: recepção dos Relatórios da CPA e discussão dos resultados nas reuniões ordinárias dos referidos conselhos superiores;
- Responsáveis por Unidades: recepção dos Relatórios da CPA e apresentação de ações a serem tomadas, bem como a prestação de contas do cumprimento das metas do PDI, ambas as situações apresentadas presencialmente em reuniões dos Conselhos Superiores;
- Docentes: apresentação dos resultados institucionais nas Reuniões de Reitoria e de

Planejamento (Cursos). Também recebem, individualmente e em sigilo, o feedback das avaliações dos docentes pelos discentes. Ressaltamos que há representantes docentes nos conselhos superiores citados acima;

- Discentes: o meio mais acessível aos resultados são os relatórios emitidos pela CPA e divulgados no portal da FECAP (<https://www.fecap.br/cpa/>). Regularmente a CPA realiza reuniões semestrais, abertas a toda comunidade acadêmica e com convite individualizado aos Representantes de Turma. Também há representantes discentes nos conselhos superiores citados acima;
- Sociedade Civil: o meio mais acessível aos resultados são os relatórios emitidos pela CPA e divulgados no portal da FECAP (<https://www.fecap.br/cpa/>). Também há representante da sociedade civil nos conselhos superiores citados acima.

Esta CPA aponta a necessidade de ampliar os mecanismos de divulgação dos resultados aos discentes (principalmente das unidade de Pós-Graduação – Lato e Stricto Sensu) e à sociedade civil.

3.3.5.4 Fragilidades e Potencialidades

A análise do processo de comunicação interna e externa do Centro Universitário revelou a disponibilização de diversos meios de comunicação interna e externa.

A CPA destacou como principais potencialidades:

- governança e transparência ao divulgar na área Institucional do Portal da FECAP informações de impactos gerados por meio dos demonstrativos financeiros auditados, indicadores de qualidade, políticas institucionais de sustentabilidade, acessibilidade e empreendedorismo, dentre outras contribuições e projetos.
- aumento da visibilidade da FECAP como líder de pensamento.
- a coerência entre os meios de comunicação utilizados e a missão da Instituição.
- a utilização de um veículo importante para divulgação da produção científica na Instituição: a Revista Brasileira de Gestão de Negócios.
- o vasto conteúdo do portal da FECAP e alto leque de serviços oferecidos pelo ASA.
- atuação da FECAP nas redes sociais.
- aumento no tamanho da amostra das Avaliações Institucionais da Graduação e da Pós-Graduação Lato Sensu.

Poderiam, no entendimento da CPA, ser potencializados os resultados obtidos nos seguintes aspectos:

- aumentar a participação dos discentes nos processos avaliativos da Pós-Graduação

Stricto Sensu.

- comunicar de forma mais efetiva os resultados acadêmicos da Instituição junto à comunidade.

3.3.5.5 Incorporação dos Resultados no Planejamento da Gestão Acadêmico-Administrativa

A Instituição possui mecanismos sistematizados para incorporar os resultados das diversas avaliações no planejamento da gestão acadêmico-administrativa. Este relatório de Autoavaliação será devidamente analisado pelos gestores e pelas comunidades interna e externa, por meio dos órgãos colegiados superiores. Com base no relatório, devem ser formuladas ações para sanar as deficiências encontradas.

Em seguida, deve ser realizada ampla divulgação dos resultados das pesquisas ao Corpo Docente, Discente e Técnico-Administrativo, assim como das ações a serem executadas em função desses resultados.

Quadro-Resumo da Dimensão 4 – Comunicação com a Sociedade

Ações Programadas	Ações Realizadas	Resultados Alcançados		Observações
		Fragilidades	Potencialidades	
<p>Análise do conteúdo do portal da FECAP, dos <i>folders</i> e cartazes de divulgação dos cursos e eventos, dos jornais e outros documentos institucionais visando identificar os principais aspectos da comunicação interna e externa na Instituição.</p>	<p>A área de Comunicação segue atuando com valorização da marca e uso de técnicas de comunicação institucional de forma alinhada com a missão institucional, em especial após a realização da consultoria de Marketing Educacional Sade BR.</p> <p>Consolidação do CRM de modo a manter relacionamento ético, contributivo e próspero com potenciais públicos estudantes e organizações compradoras.</p> <p>Implementação e utilização contínua de variado leque de canais de comunicação interna e externa.</p>	<p>Necessidade de aumentar a participação dos discentes nos processos avaliativos da Pós-Graduação <i>Stricto Sensu</i>.</p> <p>Necessidade de ampliação da comunicação dos resultados acadêmicos da FECAP junto ao seu público.</p>	<p>Há coerência entre os meios de comunicação utilizados e a missão da Instituição.</p> <p>Governança e transparência ao no Portal da FECAP informações de impactos gerados por meio dos demonstrativos financeiros auditados, indicadores de qualidade, políticas institucionais de sustentabilidade, acessibilidade e empreendedorismo, dentre outras contribuições e projetos. A existência de importante veículo para divulgação da produção científica.</p> <p>Vasto conteúdo do portal da FECAP e alto leque de serviços oferecidos pelo ASA.</p> <p>Atuação da FECAP nas redes sociais.</p> <p>Aumento no tamanho da amostra das Avaliações Institucionais da Graduação e da Pós-Graduação <i>Lato Sensu</i>.</p>	<p>A Comunicação interna e externa da FECAP é gerida pela área do Marketing e também pelo ASA (Área de Sucesso Alvarista).</p> <p>A FECAP também possui Assessoria de Imprensa. Esse núcleo é responsável por estabelecer e manter uma conexão com jornalistas, repassar informações relevantes da instituição, como eventos, projetos, pesquisas e conquistas, e facilitar o acesso à fontes de informação para entrevistas e reportagens.</p>

3.3.6. Dimensão 9: Políticas de Atendimento aos Discentes

3.3.6.1 Ações Programadas

O planejamento era o de, por meio da análise da documentação institucional, dos resultados das avaliações externas e das pesquisas efetuadas, avaliar: o apoio prestado aos discentes e o acompanhamento dos egressos.

3.3.6.2 Ações Realizadas

Apresenta-se a seguir o quadro com as ações planejadas e realizadas nos anos de 2021 a 2023 correspondentes à Política de Atendimento aos Discentes.

Objetivos	Metas (Objetivos Específicos)	Prazo	Status
Contribuir para o desenvolvimento social e econômico de pessoas e organizações	Desenvolver e executar ampla, confiável e válida pesquisa de monitoramento de egressos	2022 2023	Atrasado. Em parceria com a Alumni (área que faz a gestão de ex-alunos, foi aplicada no início de 2024 pesquisa de satisfação aos egressos. Houve baixo número de respondentes. Nova (e mais completa) pesquisa está programada para o início de 2025.
	Desenvolver métrica e instrumento de coleta para medição de Qualidade de Vida (QV) em egressos e público interno	2022 2023	Atrasado. Estudos iniciais foram realizados em 2023, buscando instrumentos no mercado que medem Qualidade de Vida. Há planejamento de inserir em 2025 questões sobre QV em todos os instrumentos de Avaliação Institucional aplicados pela CPA.
Promover satisfação de estudantes, responsáveis e organizações	Implementar processo de avaliação NPS e CPA continuado, real-time e digital em todos os processos	2022 2023	Atrasado. Meta foi postergada para 2025.

Promover satisfação de estudantes, responsáveis e organizações	Pesquisa de qualidade percebida intermediária ao longo do período letivo para compreensão mais imediata por parte dos docentes	2022 2023	Atrasado. Aplicabilidade dessa meta será discutida com a Gestão da FECAP para analisar possível descontinuidade.
	Pesquisa com contratantes de alunos e egressos Fecap para mensurar competências aplicadas na realidade do trabalho	2023	Atrasado. Em tratativas com a Cia de Talentos para identificação do perfil dos estudantes contratados por esta plataforma e do feedback das empresas contratantes sobre as competências mapeadas. Conversas também estão sendo realizadas com Cia de Estágio, Wall Jobs e Workalove para melhorias nas plataformas de modo a obter insights sobre as competências dos estudantes contratados/não contratados e feedbacks das empresas contratantes.
	Implementar ISO 9000 de serviços	2023	Não iniciado. Os processos de atendimento a estudantes, responsáveis e organizações estão sendo administrados pelo ASA. A adoção de ISO prevê larga disponibilidade de recursos orçamentários e carece de reavaliação.
	Lançar, executar e manter campanha “Encante a todos” para aumento de conscientização da relevância de tratar bem os públicos da instituição	2022	Em fase inicial. Em 2023, houve lançamento do novo Código de Conduta, amplamente divulgado nos canais de comunicação. Desde 2023-2, ingressantes da Graduação recebem comunicações específicas voltadas à conduta ética a ser adotada por nossa comunidade.

<p>Promover satisfação de estudantes, responsáveis e organizações</p>	<p>Desenvolver e aplicar amplo programa de capacitação em atendimento a estudantes</p>	<p>2021 2022 2023</p>	<p>Em andamento.</p> <p>Entre ago./21 e jul./22, foi desenvolvido projeto para criação de uma central única de atendimento. Em jul./22 foi lançada a Área do Sucesso Alvarista que, além de ser o Programa de Acolhimento, Permanência e Sucesso do Estudante FECAP, é responsável pelo relacionamento com os estudantes desde a matrícula até a diplomação, em todos os níveis de ensino, por diferentes canais (presencial, telefone, e-mail e whatsapp). Desde então, as equipes de todos os setores da FECAP, em especial do ASA, tem passado por capacitações para promoção de melhorias nos processos que envolvem o atendimento das necessidades dos estudantes. Atualmente, 72% dos processos estão implantados, com previsão de conclusão até dezembro de 2023.</p>
<p>Promover diversidade e inclusão</p>	<p>Formatar e aprovar Política de Direitos Humanos</p>	<p>2021</p>	<p>Em andamento.</p> <p>A Instituição conta com Código de Ética atualizado que abarca uma Política de Direitos Humanos. Eventuais casos de não-cumprimento do Código implica em formação de Comissões para avaliação e recomendações de penalidade e reenquadramento. Recomenda-se reavaliação quanto à necessidade de criação de política específica.</p>
	<p>Elaborar e validar novo código de conduta</p>	<p>2021</p>	<p>Concluído.</p> <p>Código desenvolvido e aprovado pelos colegiados superiores.</p>

Promover diversidade e inclusão	Operacionalizar novo Conselho de Ética e Diversidade	2021	Atrasado. Será realizado dentro do novo prazo previsto.
Aumentar eficiência de processos e promover experiência digital encantadora	Digitalizar processos de relacionamento com estudantes de tal maneira a torná-los maximamente digitais (até a permissão da lei)	2021 2022 2023	Concluído Adesão à Secretaria Digital e automação de processos de comunicação com estudantes na Área de Sucesso Alvarista.
	Projeto de capacitação voltado para o desenvolvimento de uma mentalidade de “centralidade do estudante”	2022 2023	Atrasado Projeto não foi realizado. Área responsável não forneceu mais informações.
	Desenvolver e implementar plataforma de educação com nanodegrees em multimídias (celular, internet, etc.) de EAD com formato streaming	2022 2023	Em andamento. Considerando que nanodegree são formações online com menor tempo de duração se comparados aos programas tradicionais oferecidos pelas instituições de ensino superior tradicionais.

Como planejado, foi realizada a análise dos principais documentos institucionais (PDI, Projetos Pedagógicos dos Cursos, Atas de Reuniões dos Órgãos Colegiados Superiores, Atas das Reuniões das Coordenadorias de Cursos etc.) e foram analisados os resultados das avaliações externas sofridas pela Instituição e das pesquisas realizadas. Também foram realizadas reuniões com os dirigentes para sanar as dúvidas existentes e aprofundar o conhecimento da realidade institucional.

3.3.6.3 Resultados Obtidos

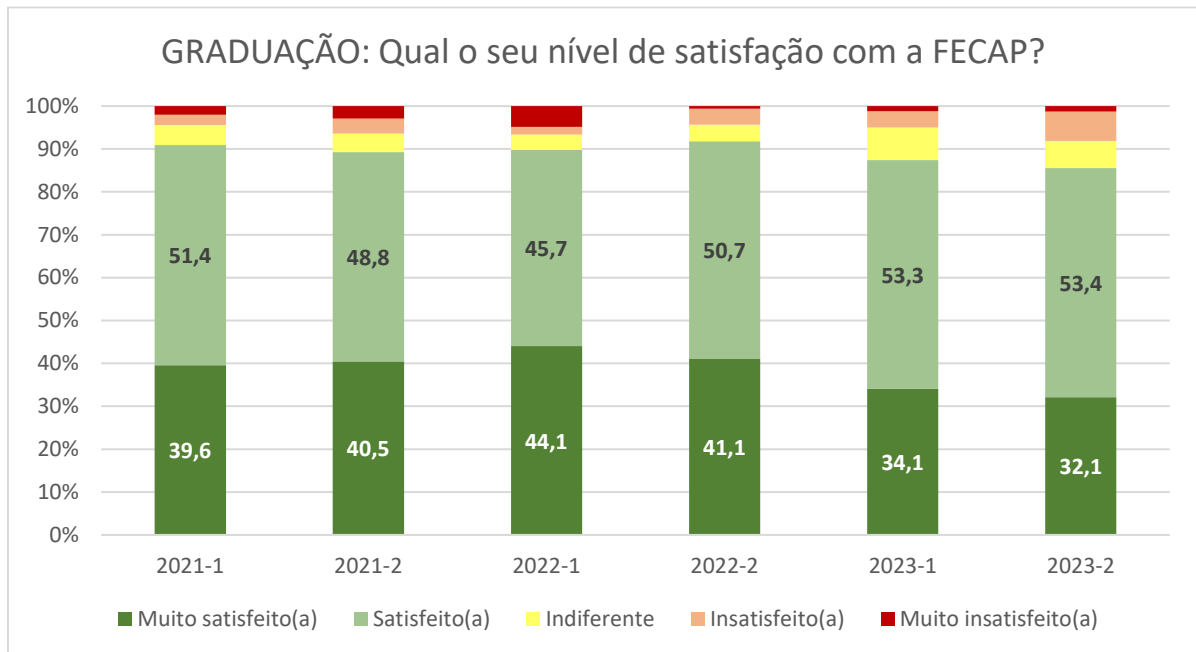
Os resultados obtidos são apresentados a seguir:

3.3.6.3.1 Coerência das políticas de atendimento aos discentes com o estabelecido em documentos oficiais

Entre os anseios mais centrais do PDI 2020-2030 está o aprimoramento dos processos, notadamente aqueles associados ao atendimento aos estudantes:

Em linhas gerais, almeja-se aumentar o índice de digitalização de tais atividades e incrementar os níveis de satisfação. Esta instituição deseja incrementar a satisfação de seus públicos e, concomitantemente, ter eficiência, como forma de canalizar seus recursos escassos para atividades que contribuam diretamente para o aprendizado dos alunos. Deseja-se, enfim, ser exemplo do que se ensina como escola de negócios. (PDI 2020-2030, p. 130).

A seguir, apresentamos a taxa de evolução do índice de satisfação dos discentes, no último triênio (2021 – 2023), na Avaliação Institucional aplicada na Graduação:

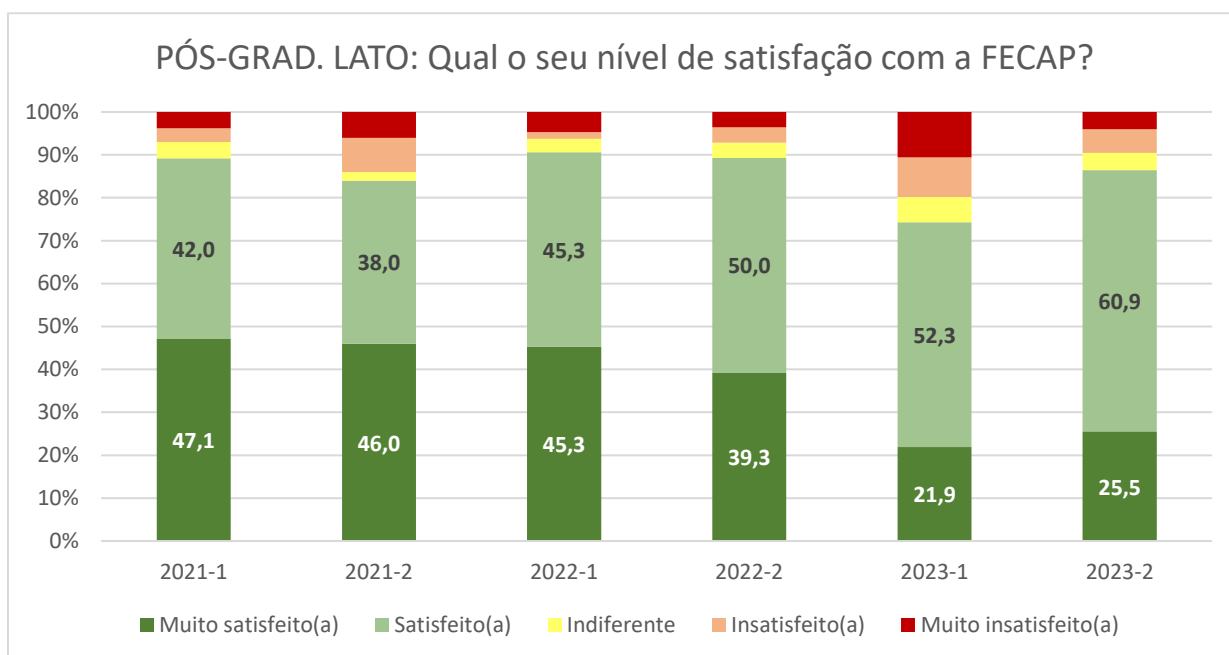


Fonte: Resultados da Avaliação Institucional CPA (aplicada aos alunos da Graduação)

No último semestre (2023/2), o índice de satisfação (somando alunos “Muito Satisfeitos” e “Satisfeitos”) dos alunos da Graduação apresentou a menor taxa do triênio (caiu de 91,8% para 85,5%, comparando com 2022/2). Parte dessa queda é explicada pelo índice de satisfação mais baixo apresentado nos cursos da área de Tecnologia da Informação e de Contábeis para Graduados Híbrido. De qualquer forma, a CPA acredita que ter um índice de satisfação semestral médio superior a 80% é positivo e relevante.

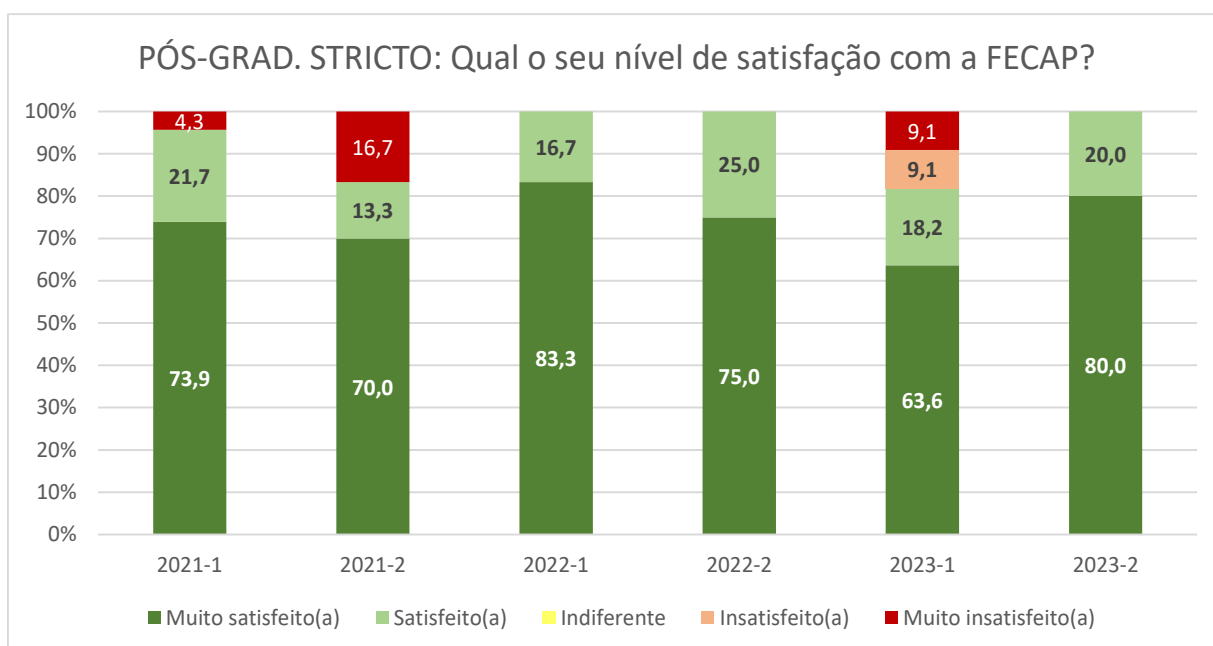
A seguir, apresentamos a taxa de evolução do índice de satisfação dos discentes, no último triênio (2021 – 2023), na Avaliação Institucional aplicada na Pós-Graduação Lato Sensu.

Com o aumento do tamanho da amostra em 2023/1, houve queda significativa no índice de satisfação dos alunos da Pós-Graduação Lato Sensu (de 89,3% para 74,3%, comparando com 2022/2). No segundo semestre de 2023, o índice de satisfação aumentou para 86,5%, com base no semestre anterior.



Fonte: Resultados da Avaliação Institucional CPA (aplicada aos alunos da Pós-Graduação Lato)

A seguir, apresentamos a taxa de evolução do índice de satisfação dos discentes, no último triênio (2021 – 2023), na Avaliação Institucional aplicada na Pós-Graduação Stricto Sensu.



Fonte: Resultados da Avaliação Institucional CPA (aplicada aos alunos da Mestrado)

Com o ligeiro aumento do tamanho da amostra do Mestrado em 2023/1, houve queda significativa no índice de satisfação (de 100% para 81,8%, comparando com 2022/2). Pelo fato de a amostra ser muito pequena, qualquer resposta negativa assume maior representatividade. No segundo semestre de 2023, o índice de satisfação aumentou para 100% novamente, com base no semestre anterior).

De acordo com o PDI (2020-2030, pag. 117), satisfazer o estudante e demais públicos, deve ultrapassar a dimensão do ensino. O conceito de satisfação refere-se à superação de expectativas quanto aos diversos pontos de contato com a instituição. O alcance dessa satisfação está associado, portanto, à percepção das diversas interfaces. Compreende-se “satisfação de estudantes, responsáveis e organizações” como um conceito multidisciplinar: desde a recepção do estudante no campus, centrais de atendimento, serviços tecnológicos e *feedbacks* docentes. O PDI 2020-2030 deseja fortalecer na Instituição, a premência por “encantamento” dos públicos atendidos. Todos precisam se atentar, ininterruptamente, por fazer o melhor em todos os contextos de relacionamento com os alunos.

Por meio da Área do Sucesso Alvarista – ASA, os estudantes são acolhidos e acompanhados ao longo de toda a sua jornada na FECAP, a fim de que tenham uma trajetória de sucesso. Mais do que um espaço para relacionamento com a comunidade acadêmica Alvarista, o ASA é um programa focado no acolhimento, permanência e sucesso do estudante. Na prática, para atingir tais objetivos essa área oferece uma Cesta de 201 de Serviços que atende diversas frentes, conforme destacado a seguir: aprendizagem; biblioteca; boas práticas; bolsas e financiamentos; dados cadastrais; documentos acadêmicos; documentos financeiros; empregabilidade e carreira; eventos; infraestrutura física e tecnológica; plataformas digitais; reservas e recursos; segurança; serviços acadêmicos; serviços financeiros; serviços para candidatos e transporte e estacionamento. Maiores detalhes podem ser encontrados visitando a área do ASA no site da FECAP em: <https://www.fecap.br/asa/cesta-de-servicos/>.

O nível de satisfação dos discentes da Graduação em relação ao atendimento do ASA foi apresentado na “Dimensão 04 – Comunicação com a sociedade” no item 3.3.5.3.2, que trata dos mecanismos de Comunicação Interna e Externa na instituição.

3.3.6.3.2 Programas de apoio ao desenvolvimento acadêmico dos discentes referentes à realização de eventos

As políticas institucionais do Centro Universitário Álvares Penteado garantem apoio financeiro nos aspectos de inscrição, transporte e hospedagem aos estudantes que se inscreverem em eventos acadêmicos a depender do orçamento e do período em que ocorrer, seja ele nacional ou internacional, conforme consta no PDI 2020-2030 (item 4.4.7) que visa aumentar o impacto acadêmico, econômico e social das contribuições intelectuais.

A produção acadêmica discente é uma das principais prioridades das instituições de ensino superior. Na graduação, ela é apoiada pelas ações de iniciação científica e extensão, que permitem aos estudantes desenvolverem pesquisas e projetos que resultem em publicações científicas, didático-pedagógicas, tecnológicas, artísticas e culturais.

No mestrado, a produção discente é ainda mais importante, pois é nessa etapa que os

estudantes desenvolvem seus projetos de pesquisa, que podem gerar contribuições significativas para a ciência e a tecnologia.

Duas das metas dos programas de mestrado da FECAP são:

- obter reconhecimento por meio de premiações e artefatos e/ou artigos tecnológicos efetivamente gerados pelos programas. Essa meta visa estimular a produção acadêmica de alta qualidade, que seja reconhecida por pares e contribua para o desenvolvimento da sociedade; e
- aumentar e melhorar a participação em eventos e congressos. Essa meta visa promover a divulgação dos resultados da pesquisa desenvolvida pelos programas de mestrado, bem como a interação entre pesquisadores de diferentes instituições.

Os ex-alunos da FECAP obtêm desconto de 25% para continuar seus estudos na Instituição.

Os estudantes da Pós-Graduação Lato Sensu que participam do programa de TCC e obtêm nota máxima terão seus trabalhos avaliados por outros professores e conforme o número de vagas serão ofertados descontos maiores que o já previsto para dar continuidade aos estudos no Stricto Sensu. Entende-se que essa é uma forma para motivar aqueles alunos que se identificam com a pesquisa a continuar nesse caminho.

3.3.6.3.3 Condições institucionais de atendimento ao discente

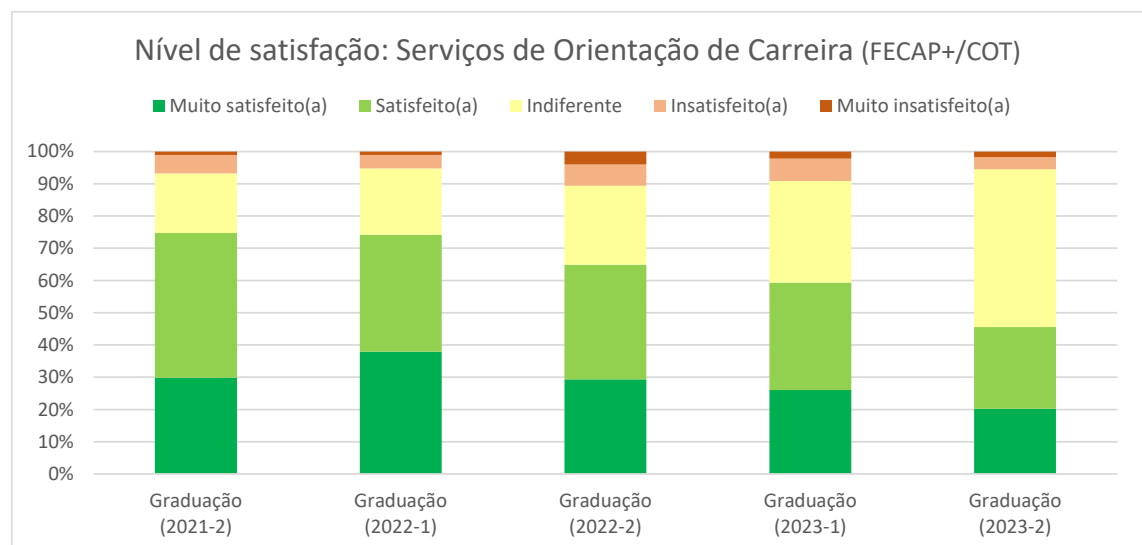
Entre os 201 serviços disponíveis no ASA, a CPA considera que o ASA apresenta as seguintes práticas inovadoras e exitosas:

- Cesta de Serviços com 201 Serviços. por meio do mapeamento de processos e equipe multidisciplinar, o ASA interage de maneira fluida e recorrente com os diferentes setores da instituição em busca de soluções para as necessidades dos estudantes. São mais de 150 necessidades atendidas por meio dela. De maneira simples e acessível, o estudante pode sanar suas dúvidas pelo site da FECAP, Portal do Aluno ou aplicativo EduFECAP sem a necessidade de contato humano. Caso as informações disponíveis não sejam suficientes, o estudante pode acionar diretamente o canal de atendimento de sua preferência com um único clique.
- Agentes de Sucesso do Estudante: o ASA realiza o relacionamento com os estudantes visando conduzi-los ao sucesso pessoal, acadêmico, profissional e cidadão ao longo da jornada na FECAP. Por meio do onboarding dos estudantes ingressantes e adoção de tecnologias, monitora o comportamento do estudante em cada ponto de contato e atua com acolhimento de maneira proativa. A implementação desta abordagem tem contribuído para a permanência do estudante ingressante, por exemplo, elevando de 90,96%, em 2022-1, para 94,18%, em 2023-1, a permanência do ingressante até o final do primeiro semestre, conforme evidenciado no relatório de atividades do ASA. Em 2023-2, 92,42% dos ingressantes permaneceram matriculados, representando um aumento de 30,9% em comparação a 2022/2. O mesmo processo é aplicado também

aos estudantes veteranos contendo mais pontos de contatos com aqueles estudantes com baixo nível de frequência, baixo desempenho acadêmico ou baixo desempenho no trabalho (com base na avaliação contida no relatório de estágio).

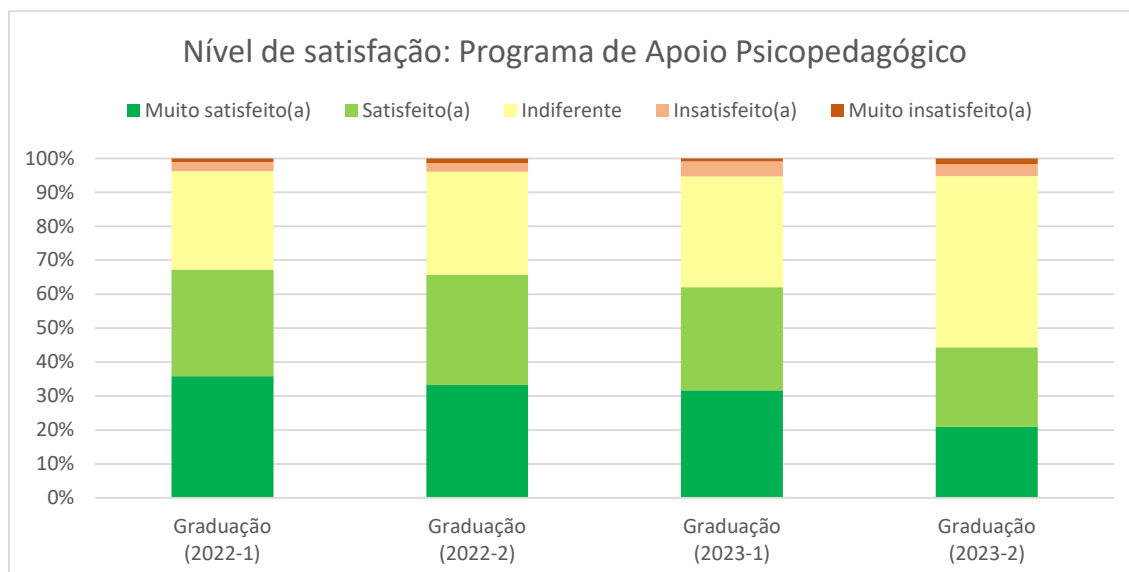
- Atendimento especializado para estudantes PCD e/ou com transtornos de aprendizagem ou psicológicos: por meio do processo de onboarding de estudantes ingressantes e veteranos, desde janeiro de 2023, o ASA tem conseguido levar acompanhamento especializado a mais estudantes com deficiência ou algum tipo de transtorno. A sistematização do processo desde a identificação da necessidade até o atendimento especializado com Psicopedagoga, o relacionamento com os docentes dos estudantes possibilitou aumentar a quantidade de estudantes atendidos.
- Maratona de Inovação: em janeiro de 2023, em parceria com a Coordenação dos Cursos de Tecnologia da FECAP e com o objetivo de desenvolver novas habilidades e técnicas dos estudantes por meio de problemas reais de negócios, foi criada “Maratona da Inovação”. A primeira edição desafiou os estudantes a desenvolverem uma solução inovadora e tecnológica para que a comunidade discente tivesse uma experiência de sucesso no atendimento presencial da FECAP. 15 estudantes de diferentes cursos divididos em três equipes multidisciplinares desenvolveram aplicativos para gestão de filas que possibilitassem realizar agendamentos on-line, acompanhar a posição na fila e priorizar o atendimento, e foi o vencedor o time que entregou protótipo de solução que eliminaria as filas.
- A segunda edição, realizada em agosto de 2023 em parceria com a WallJobs, desafiou os 30 estudantes de diferentes cursos (6 equipes multidisciplinares) a prototiparem a nova plataforma de carreiras da WallJobs. A plataforma deveria possibilitar ao estudante realizar a gestão de sua carreira ao mesmo tempo em que auxiliaria a instituição de ensino a acompanhar a aquisição de competências, as atividades complementares realizadas e a progressão de carreira de seus estudantes. Além de contribuir para o desenvolvimento da nova plataforma de carreiras da WallJobs, a iniciativa oportunizou a contratação de um estudante de destaque pela WallJobs.
- Programa de Mentoria Alumni Alvaristas: em setembro de 2023, o ASA lançou em parceria com a área Alumni Alvaristas, o Programa de Mentoria em que estudantes de último ano da Graduação puderam ser mentorados por ex-alunos da FECAP em posições de liderança. O objetivo era auxiliar os estudantes formandos na identificação e superação de desafios de carreira e no desenvolvimento de soft skills. Esta primeira edição contou com 7 duplas de diferentes áreas e cursos.
- Para amparar a implementação do Estágio Supervisionado e preparar os estudantes para planejar sua carreira profissional no curto e no longo prazo, o Centro Universitário Álvares Penteado estabeleceu o Centro de Oportunidades e Talentos (COT), posteriormente integrado ao ASA, passando a chamar FECAP+ Carreiras. Essa área é, entre outras atribuições, responsável pela orientação dos estudantes para o mercado de trabalho, oferecendo-lhes apoio para buscar as melhores oportunidades, em diversas frentes. Tal setor tem, entre outros, como

objetivo captar vagas de estágio e emprego, nas organizações de mercado, divulgando-as nos ambientes internos da Instituição, ofertando a melhor publicidade possível a tais vagas. O ASA capacita os estudantes para participar de processos seletivos, simulando entrevistas, dinâmicas de grupo e fornecendo, ao final, realimentação quanto aos pontos positivos e pontos em que deve melhorar o desempenho. Também promove palestras, treinamentos e eventos, abordando temas fundamentais (postura profissional, plano de carreira, etiqueta empresarial, como elaborar um currículo, organização de LinkedIn, feira de estágios, etc.). De acordo com o Relatório Anual do ASA, no ano de 2023, foram realizados 147 atendimentos para aconselhamento de carreira. Para mais informações verificar o PDI item 6.4.1 página 243. Os Serviços de Orientação de Carreira, no último triênio (2021-2023), apresentaram índice de satisfação médio de 64%, na opinião dos estudantes da Graduação, conforme gráfico a seguir. Há um alto número de alunos que afirmam ser indiferentes. A CPA acredita que esses alunos não conhecem e/ou nunca usaram os serviços.



Fonte: Resultados da Avaliação Institucional CPA (aplicada aos alunos da Graduação)

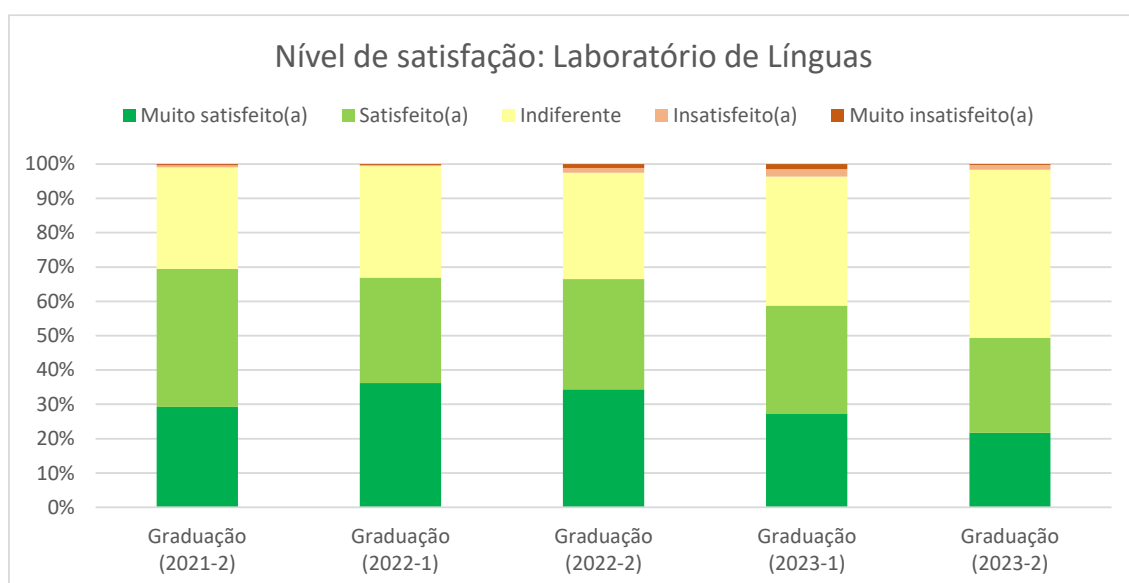
- Atendimento Psicopedagógico ou Coaching Acadêmico: metodologia que objetiva o autoconhecimento, análise e proposição de mudanças. Visa a formação pessoal e social atendendo as necessidades pedagógicas e psicológicas dos alunos. O enfoque pedagógico oferece suporte para o desenvolvimento de hábitos de estudo efetivos que possibilitam ao estudante refletir sobre sua participação ativa na construção do próprio conhecimento, bem como no reconhecimento e desenvolvimento de competências que o alinhem as necessidades pessoais, sociais e profissionais. No ano de 2023, 567 estudantes foram atendidos, com maior concentração no segundo e terceiro trimestres. O Atendimento Psicopedagógico, no último biênio (2022-2023), apresenta índice de satisfação médio de 60%, na opinião dos estudantes da Graduação, conforme gráfico a seguir. Há um alto número de alunos que afirmam ser indiferentes. A CPA acredita que esses alunos não conhecem e/ou nunca usaram o serviço.



Fonte: Resultados da Avaliação Institucional CPA (aplicada aos alunos da Graduação)
 Obs.: A questão foi inserida no instrumento de pesquisa somente em 2022/1.

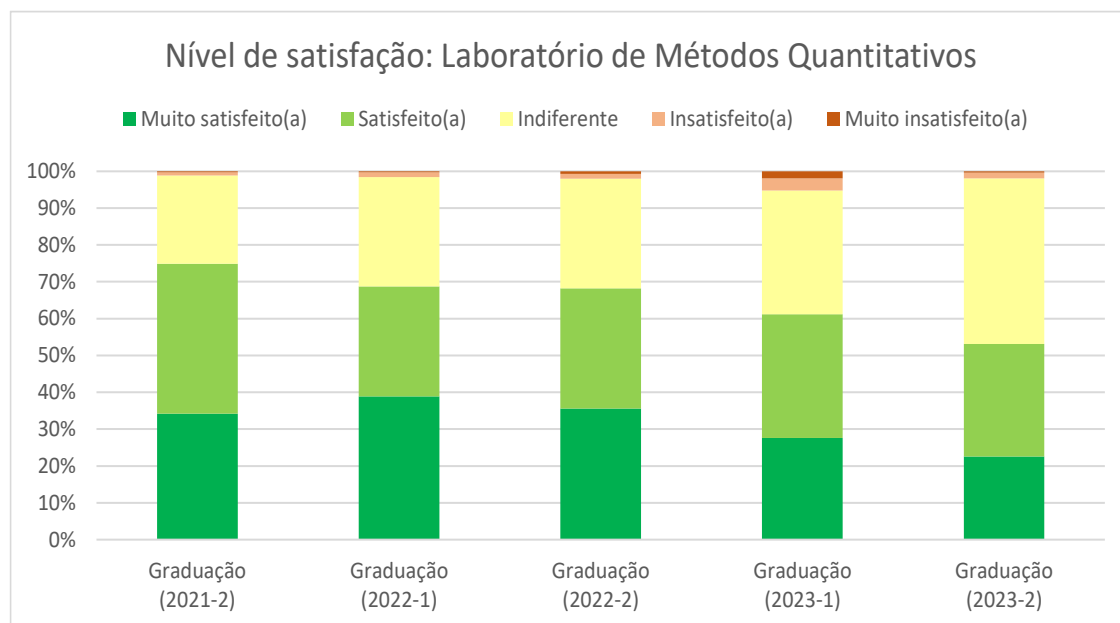
Os programas de Apoio Pedagógico (já apresentados no item 3.3.1.2.1 – Suporte acadêmico de elevada qualidade a seus estudantes), que oferecem suporte acadêmico aos discentes e merecem destaque, são listados a seguir.

- Laboratório de Línguas (portuguesa e inglesa): Encontros com atividades de desenvolvimento linguístico em pequenos grupos, a partir de necessidades específicas dos estudantes, em exercícios escritos e orais. O Programa, no último triênio (2021-2023), apresentou índice de satisfação médio de 62%, na opinião dos estudantes da Graduação, conforme gráfico a seguir. Há um alto número de alunos que afirmam ser indiferentes. A CPA acredita que esses alunos não conhecem e/ou não frequentam o laboratório.



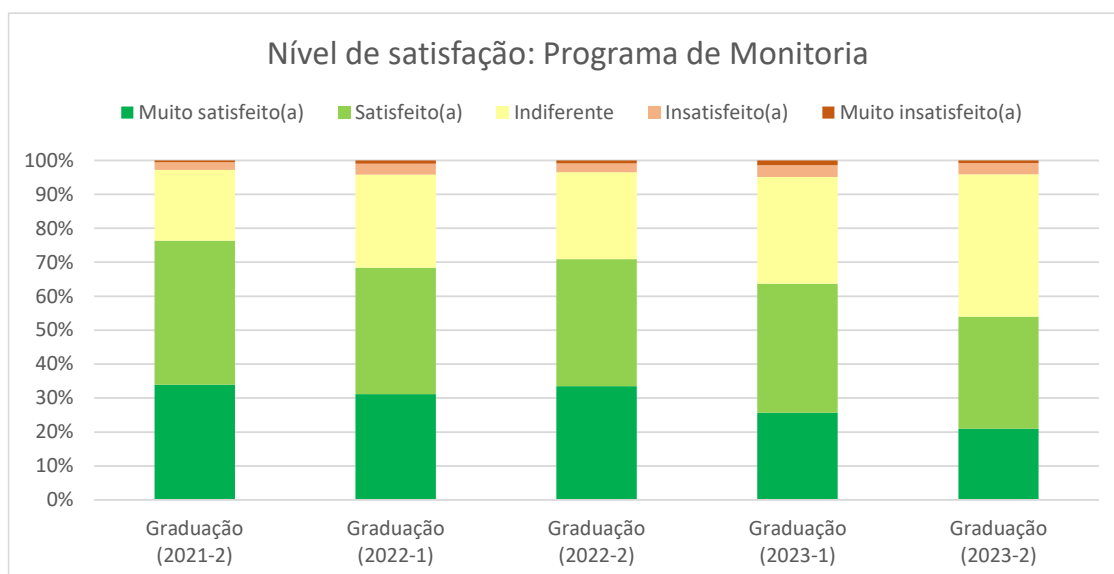
Fonte: Resultados da Avaliação Institucional CPA (aplicada aos alunos da Graduação)

- Laboratório de Métodos Quantitativos: professor especialista apresenta resumo de teoria e aplicação de exercícios com correção individualizada. Trata-se de uma sala de estudos de Matemática e Cálculo. O Laboratório, no último triênio (2021-2023), apresentou índice de satisfação médio de 65%, na opinião dos estudantes da Graduação, conforme gráfico a seguir. Há um alto número de alunos que afirmam ser indiferentes. A CPA acredita que esses alunos não conhecem e/ou não frequentam o laboratório.



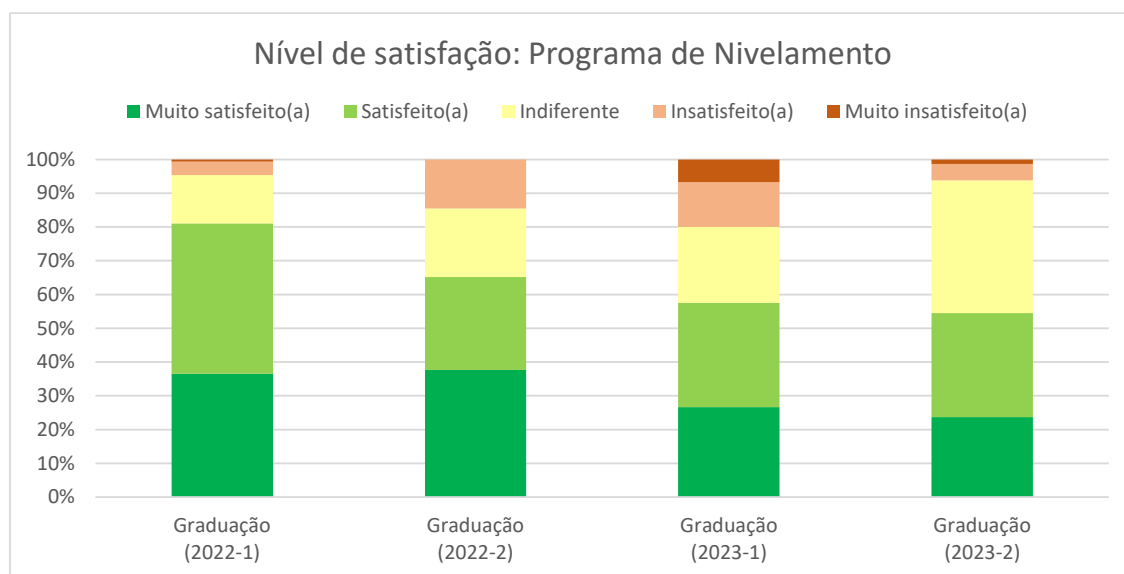
Fonte: Resultados da Avaliação Institucional CPA (aplicada aos alunos da Graduação)

- Programa de Educação Dinâmica Progressiva (PEDP). Essa atividade de cunho extracurricular obrigatória busca, entre outros, contribuir, nas séries iniciais, para o enriquecimento da formação básica dos estudantes e reforçar os conteúdos fundamentais, por meio de aulas extras e avaliações. Proporcionar feedback ao estudante sobre o seu grau de proficiência em conteúdos considerados fundamentais e serve de autoavaliação para os cursos.
- Programa de Monitoria: alunos com excelência acadêmica são selecionados para prestar plantões de dúvidas em disciplinas específicas. Os plantões acontecem durante a semana e aos sábados. O Centro Universitário concede bolsas de estudo aos participantes/monitores. A Monitoria, no último triênio (2021-2023), apresentou índice de satisfação médio de 67%, na opinião dos estudantes da Graduação, conforme gráfico a seguir. Há um alto número de alunos que afirmam ser indiferentes. A CPA acredita que esses alunos não conhecem e/ou não frequentam o programa.



Fonte: Resultados da Avaliação Institucional CPA (aplicada aos alunos da Graduação)

- Programa de Nivelamento: tem como objetivo preencher possíveis lacunas na formação que precede o Ensino Superior, para que o estudante ingressante relembra conteúdos (de Língua Portuguesa e de Matemática) indispensáveis à sua formação. O Nivelamento, no último biênio (2022-2023), apresentou índice de satisfação médio de 65%, na opinião dos estudantes da Graduação, conforme gráfico a seguir. Há um alto número de alunos que afirmam ser indiferentes. A CPA acredita que esses alunos não conhecem e/ou não frequentam o programa.



Fonte: Resultados da Avaliação Institucional CPA (aplicada aos alunos da Graduação)

Obs.: A questão foi inserida no instrumento de pesquisa somente em 2022/1.

A CPA recomenda que a Instituição observe a melhor o aspecto de “indiferença” apontado em relação a satisfação dos estudantes com os programas de Apoio Pedagógico e os Serviços oferecidos pelo ASA (em especial Orientação de Carreira e Apoio Psicopedagógico). Um trabalho de divulgação mais efetivo pode fazer com que os alunos conheçam os programas

e melhorem sua percepção de satisfação.

De forma geral, a CPA avalia os indicadores como positivos, e prontifica-se a apresentar *feedback* dos resultados das pesquisas a todas as áreas avaliadas.

3.3.6.3.4 Acompanhamento de egressos e criação de oportunidades de formação continuada

A FECAP possui um Programa de Acompanhamento de Egressos que tem como responsável um Coordenador de Relacionamento com Ex-Alunos, Prof. João Paulo Vergueiro, o qual, conta com uma carga horária de 8 horas semanais e com o apoio das demais áreas técnico-administrativas. Algumas das ações de relacionamento direcionadas ao público de Egressos estão disponíveis no seguinte endereço eletrônico: <https://www.fecap.br/alumni/>.

Essa área também tem promovido pesquisas com egressos com o objetivo de entender a trajetória profissional, suas demandas e necessidade dos ex-alunos e manter um relacionamento mais próximo com eles.

A Instituição mantém relacionamento com os egressos das seguintes formas:

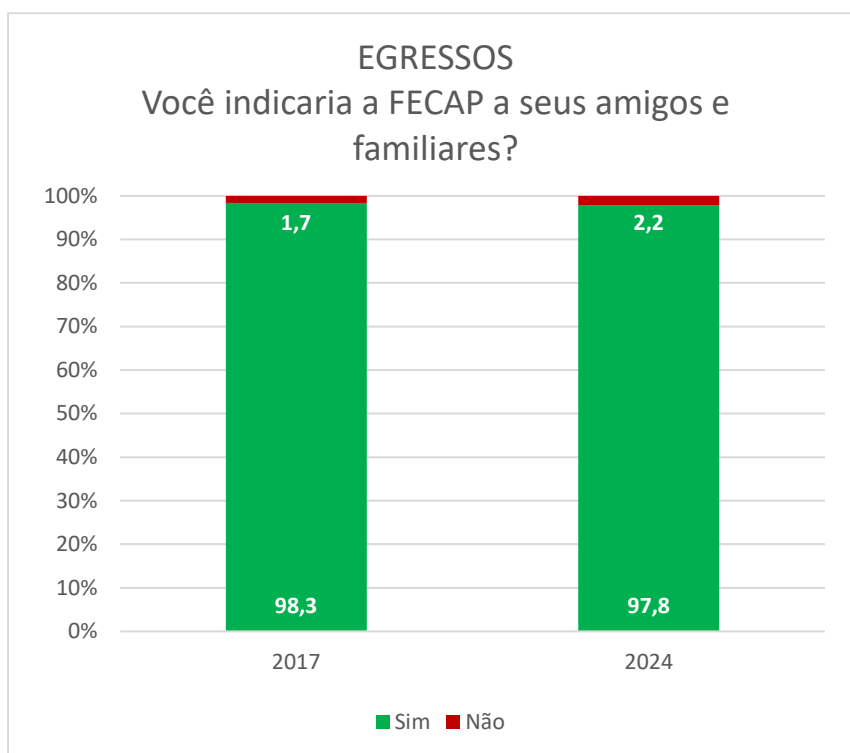
- Carteirinha Alumni - A FECAP disponibiliza aos seus ex-alunos de cursos do Colégio, da Graduação, das Pós-Graduações Lato Sensu e Stricto Sensu a carteirinha de **Eterno Alvarista**, a qual permite acesso às instalações da FECAP nos Campi Liberdade e Largo São Francisco, inclusive à biblioteca, academia de ginástica, serviços do ASA e todos os serviços que o aluno regular tem a disposição;
- Visando estimular a educação continuada, a FECAP oferece a todos os ex-alunos que concluíram algum curso regular* da Instituição 25% de desconto para a realização de qualquer outro curso da Graduação, da Pós-graduação Lato Sensu ou do Mestrado. O melhor aluno(a) da turma de formandos da Graduação terá acesso a uma bolsa de estudos integral. A FECAP inaugurou em 2017 uma academia no Bloco D do Campus Liberdade que conta com modernos equipamentos, além da disponibilidade de professores de Educação Física. Destinada a toda a comunidade acadêmica e os Alumni Alvaristas também podem se matricular, aproveitando as condições especiais.
- Divulgação, por meios digitais, das iniciativas da FECAP voltada a o público de ex-alunos. O programa de acompanhamento de Egressos disponibiliza na referida página uma ficha cadastral de ex-aluno acerca de sua inserção visando receber informações institucional;
- Fundo de Bolsas FECAP visando promover a inclusão e a diversidade dentro da Instituição, proporcionando que jovens de alto potencial acadêmico, mas pouco acesso, tenham oportunidade de ter uma formação de excelência. As doações arrecadadas são revertidas em mensalidades para estudantes de baixa renda;
- A FECAP tem o Programa de Professores Auxiliares, por meio do qual egressos com potencial e interesse pela carreira acadêmica e que estejam inseridos em programas de pós-graduação stricto sensu podem ter a sua primeira oportunidade profissional

em tal área. No referido programa, elaboram avaliações para o Programa de Educação Dinâmica Progressiva (PEDP), corrigem avaliações do Programa, fazem plantões de dúvida e apoiam as coordenações de cursos em várias atividades acadêmicas. Muitos ex-alunos com performance destacada em seus cursos de graduação, foram convidados a seguir carreira na FECAP. Alguns deles estão em cargos de destaque, como Reitoria, Pró-Reitorias, Coordenações e na Própria Docência;

- Nos cursos Lato Sensu no componente “Integra Pós” são ofertadas palestras referentes a assuntos da atualidade para a comunidade interna e também para os egressos;
- Organização de encontros de turmas gerando networking e conversas com professores da FECAP;
- Convite para participação em atividades acadêmicas com interação com alunos atuais, tais como palestras e eventos. Um exemplo é o evento FECAP Managers, no qual ex-alunos que atuam em cargos de gestão em grandes empresas, ministram aos alunos atuais, palestras sobre suas carreiras ou sobre tópicos específicos de sua experiência profissional;
- Especificamente na Pós-Graduação Stricto Sensu, além dos tópicos já citados, a assistência administrativa dos programas de mestrado sistematizou o acompanhamento dos egressos que, entre outros benefícios, permite: verificar quais egressos estão cursando programas de doutorado; verificar quais egressos já concluíram programas de doutorado; atualizar a produção acadêmica dos egressos; oferecer oportunidade na carreira docente em Instituições públicas e privadas; oferecer oportunidade na carreira docente na FECAP, tanto na graduação como na pós-graduação; oferecer oportunidade de continuar a sua pesquisa por meio dos grupos de pesquisa liderados pelos professores do mestrado.

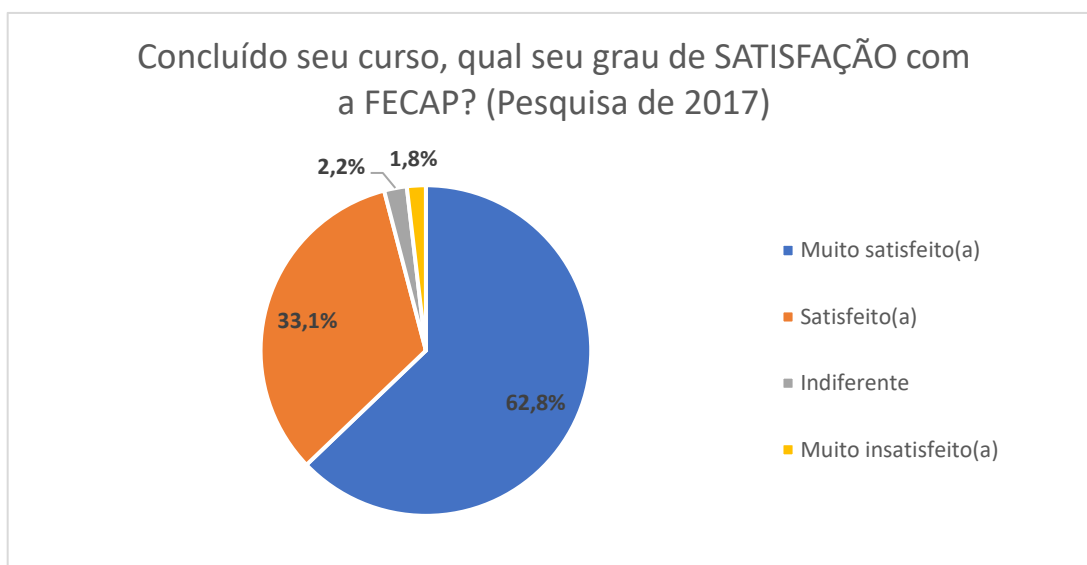
A CPA realiza, em conjunto com o programa de Acompanhamento de Egressos, o monitoramento dos Egressos com a Avaliação Institucional dos Egressos. pesquisa de acompanhamento dos egressos, na qual são abordados dentre outros tópicos, a contribuição da formação recebida para as competências e habilidades que se pretende formar, incluindo aspectos éticos, a empregabilidade dos egressos, seu status profissional, verificando se atuam na área de formação ou não, a sua continuidade nos estudos e temas de interesse etc.

A última pesquisa aplicada aos egressos foi em fevereiro de 2024. A pesquisa anterior havia sido aplicada em 2017. No ano de 2020, durante a pandemia do Covid, foi aplicada uma pesquisa aos egressos com perguntas específicas para entender como estavam sendo impactados pela pandemia e como a FECAP poderia ajudá-los naquele momento. Os resultados da pesquisa em relação a Taxa de Recomendação da FECAP, segundo os Egressos da FECAP, são apresentados a seguir.



Fonte: Resultados da Avaliação Institucional CPA (aplicada aos egressos)

A Taxa de Recomendação dos egressos tem sido bastante expressiva (em torno de 98%), o que corresponde a um dos aspectos que caracterizam o Perfil desejado do Egresso da instituição, qual seja: “Orgulho de ter estudado na FECAP, em função da formação recebida”.



Fonte: Resultados da Avaliação Institucional CPA (aplicada aos egressos)

Na pesquisa de 2024, não foi questionado sobre a satisfação dos egressos. Questionou-se apenas sobre Recomendação da FECAP. Em 2017, foi bastante expressivo o índice de satisfação do egressos (96%, somando “Muito Satisfeitos” e “Satisfeitos”).

3.3.6.4 Fragilidades e Potencialidades

A análise realizada indica que o corpo discente conta, de forma geral, com um ótimo apoio. Destacam-se positivamente:

- Uma extensa gama de serviços oferecidos pela Área do Sucesso Alvarista (ASA);
- Atendimento especializado do ASA para estudantes PCD e/ou com transtornos de aprendizagem ou psicológicos;
- Atendimento Psicopedagógico e Orientação de Carreiras;
- Os diferentes programas de apoio pedagógico oferecidos pela instituição;
- Programa estruturado de Acompanhamento de Egressos (Alumni Alvaristas).

Por outro lado, foram identificadas as seguintes fragilidades:

- A área de atendimento ao aluno (ASA) aparece com níveis de insatisfação superior ao observado em outros serviços, em função da demora na conclusão de serviços (em requerimentos abertos pelo Portal) e tempo alto de espera nos canais de atendimentos.
- Na avaliação de satisfação dos programas de apoio pedagógicos aparece alto nível de discentes “indiferentes”. É necessário implementar esforços para identificar se essa indiferença se dá em função do desconhecimento dos programas ou da falta de necessidade de utilizá-los.

3.3.6.5 Incorporação dos Resultados no Planejamento da Gestão Acadêmico-Administrativa

A Instituição possui mecanismos sistematizados para incorporar os resultados das diversas avaliações no planejamento da gestão acadêmico-administrativa.

Este relatório de Autoavaliação será devidamente analisado pelos gestores e pelas comunidades interna e externa, por meio dos órgãos colegiados superiores. Com base no relatório, devem ser formuladas ações para sanar as deficiências encontradas.

Em seguida, deve ser realizada ampla divulgação dos resultados das pesquisas ao Corpo Docente, Discente e Técnico-Administrativo, assim como das ações a serem executadas em função desses resultados.

Quadro-Resumo da Dimensão 9 – Políticas de Apoio aos Estudantes

Ações Programadas	Ações Realizadas	Resultados Alcançados		Observações
		Fragilidades	Potencialidades	
<p>Análise da documentação institucional e dos resultados das avaliações externas e pesquisas efetuadas.</p>	<p>Análise da documentação institucional, dos relatórios de avaliação externa e das pesquisas efetuadas.</p> <p>Também foram realizadas reuniões com os dirigentes.</p> <p>Acompanhamento das metas previstas no PDI</p>	<p>Nível de Insatisfação apresentado em relação à área de atendimento aos alunos.</p> <p>Nível de Indiferença apresentado em relação aos programas de apoio pedagógico.</p>	<p>Uma extensa gama de serviços oferecidos pelo ASA.</p> <p>Atendimento especializado para estudantes PCD e/ou com transtornos de aprendizagem ou psicológicos.</p> <p>Atendimento Psicopedagógico e Orientação de Carreiras.</p> <p>Os diferentes programas de apoio pedagógico oferecidos pela instituição.</p> <p>Programa estruturado de Acompanhamento de Egressos (Alumni Alvaristas).</p>	<p>Na opinião da CPA, devem ser implementados esforços para a identificação dos fatores relacionados aos índices de indiferença e de insatisfação observados em relação à alguns serviços prestados aos discentes e programas pedagógicos oferecidos.</p>

3.4. Eixo 4: Políticas de Gestão

3.4.1 Dimensão 5: Políticas de Pessoal

3.4.1.1 Ações Programadas

O planejamento era o de, por meio da análise da documentação institucional, dos resultados das avaliações externas e das pesquisas efetuadas, avaliar: o perfil e as condições institucionais para os docentes e os técnico-administrativos.

3.4.1.2 Ações Realizadas

Como planejado, foi realizada a análise dos principais documentos institucionais (PDI, Projetos Pedagógicos dos Cursos, Atas de Reuniões dos Órgãos Colegiados Superiores, Atas das Reuniões das Coordenadorias de Cursos etc.) e foram analisados os resultados das avaliações externas sofridas pela Instituição e das pesquisas realizadas. Também foram realizadas reuniões com os dirigentes para sanar as dúvidas existentes e aprofundar o conhecimento da realidade institucional.

Apresenta-se a seguir o quadro com as ações planejadas no PDI e realizadas nos anos de 2021 a 2023 correspondentes às Políticas de Gestão.

POLÍTICAS DE GESTÃO			
Objetivos	Metas (Objetivos Específicos)	Prazo	Status
Desenvolver e engajar corpo docente e técnico-administrativo promovendo clima organizacional positivo	Formalização de pesquisa de clima organizacional anual	2023	Atrasado. Nas avaliações institucionais aplicadas pela CPA existem perguntas sobre o clima organizacional. Pesquisa exclusiva ainda não foi aplicada. Em 2024 será definido e aprovado instrumento de pesquisa.
	Implementar Programa de Gestão de Organizações Educacionais in Company para colaboradores	2022 2023	Não iniciado. A área responsável não forneceu informações.

	Programa “Saúde Fecap” (iniciativas sob consulta à comunidade e estudo do perfil de saúde)	2023	Realizado. Em parceria com a TRR Seguros, o perfil de uso do plano de saúde tem sido utilizado para fomentar campanhas específicas; os funcionários contam com 100% de bolsa para treinamentos físicos na FECAP Fit, academia de musculação da FECAP; há aplicativo específico para funcionários recorrerem a terapias e tratamentos ligados à saúde mental.
Aumentar eficiência de processos e promover experiência digital encantadora	Mapeamento de processos e inserção da metodologia do Lean Thinking	2022 2023	Em andamento. Desde a iniciativa do ASA até a locação de espaços físicos, todo o corpo técnico-administrativo está orientado para evitar desperdício de tempo de alunos e professores em atividades que não impliquem melhor ensino-aprendizado. Treinamento específico será realizado em 2023 com o corpo técnico-administrativo sobre o conceito.

3.4.1.3 Resultados Obtidos

Os resultados obtidos são apresentados a seguir:

3.4.1.3.1 Coerência das políticas de pessoal, de carreiras do corpo docente e corpo técnico administrativo, seu aperfeiçoamento, seu desenvolvimento profissional e suas condições de trabalho com as políticas firmadas em documentos oficiais.

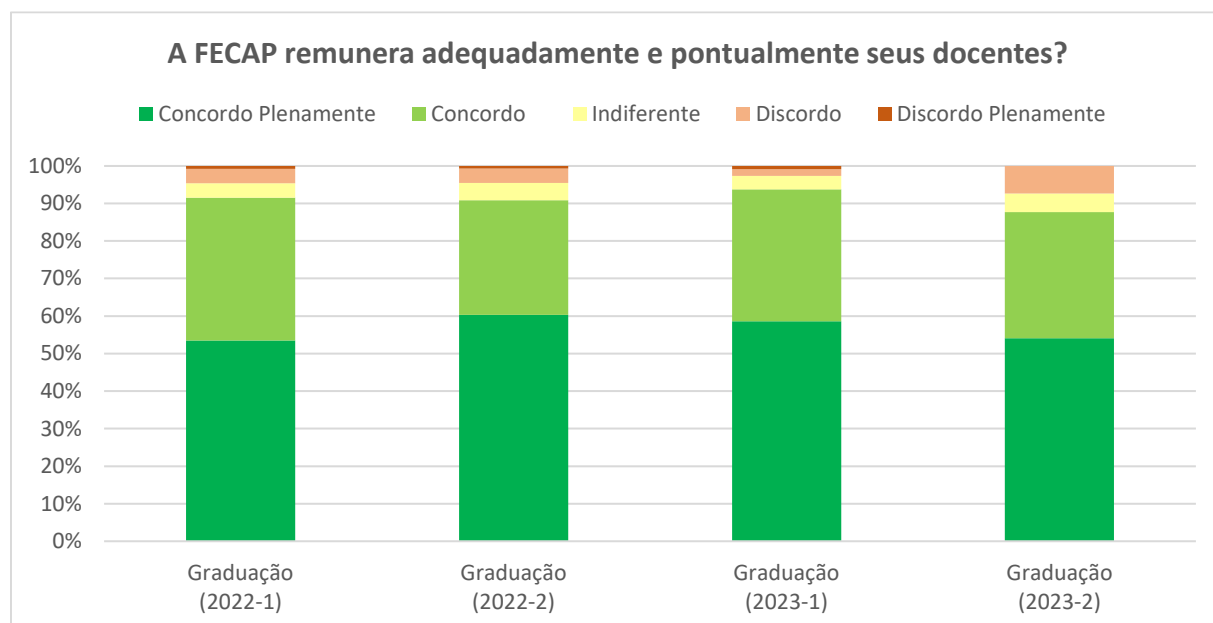
A Instituição conta com um Plano de Classificação de Professores, implementado desde março de 1994. O Plano prevê três categorias docentes: a de professor assistente, a de professor titular I e a de professor titular II. Os professores recebem benefícios monetários em incentivo à sua qualificação. Professores com mestrado e doutorado recebem remuneração superior (10% e 20%, respectivamente, sobre o salário-base).

O PDI define a política de admissão em que é dada preferência a: (a) Professores com Titulação de Mestre ou Doutor, com título obtido em programa recomendado pela CAPES; e (b) Professores com experiência profissional relevante, especialmente em matérias técnicas/aplicadas.

Na contratação dos docentes na Graduação e na Pós-Graduação Lato Sensu a FECAP disponibiliza o Manual dos Docentes, documento que contempla o calendário acadêmico, principais datas, processos, instruções de como logar nos principais sistemas, informações de lançamentos de notas, reserva de laboratórios e outras informações importantes.

A FECAP também conta com um programa de formação de professores intitulado de Programa de Professores Auxiliares. Os professores contratados para tal programa são oriundos de programas de Mestrado e Doutorado considerados de Excelência. Esses docentes inicialmente desenvolvem atividades de apoio aos cursos de graduação, ministram aulas extracurriculares, ajudam na elaboração e correção de provas, entre outros.

A FECAP adota uma política séria de remuneração, que privilegia a possibilidade de movimentação do quadro, de acordo com as expectativas de desempenho da Instituição. A seguir, está a avaliação dos docentes acerca da Remuneração, conforme Avaliações Institucionais realizadas com este público no último biênio (2022 - 2023):



Fonte: Resultados da Avaliação Institucional CPA (aplicada aos docentes)

A FECAP também oferece aos docentes da Graduação (contratados em regime CLT) os seguintes benefícios: assistência médica/odontológica; seguro de vida em grupo; passe escolar professor; sala de descompressão e descanso; frutas frescas para sobremesa; bolsa de estudos integral; academia FECAP FIT; parceria com o Sesc; estacionamento; gympass.

3.4.1.3.2 Formação do Corpo Docente

O quadro a seguir informa a evolução da titulação do Corpo Docente da Graduação do Centro Universitário Álvares Penteado – FECAP nos últimos 5 anos. A informação foi obtida do Relatório de Atividades da Pró-Reitoria de Graduação (2023):

Corpo Docente: Evolução da Titulação

REGIME	Dez/19		Dez/20		Dez/21		Dez/22		Dez/23	
	No.	%	No.	%	No.	No.	%	No.	%	No.
Doutor	67	60,9	66	65	56,0	67	75	69,4	73,0	69,5
Doutorando	9	8,2	9	11	9,5	9	9	8,3	9,0	8,6
Mestre	34	30,9	31	39	33,6	34	24	22,2	23,0	21,9
Mestrando	0	0,0	0	1	0,9	0	0	0,0	0,0	0,0
Especialista	0	0,0	0	0	0,0	0	0	0,0	0,0	0,0
Graduado	0	0,0	0	0	0,0	0	0	0,0	0,0	0,0
Total	110	100,0	106	116	100	110	108	100	105	100,0

Obs.: 1: o mestrando é especialista também. 2: todos os doutorandos possuem o título de mestre.

A atual titulação rendeu o conceito “5” (de “1 a 5”) no quesito “titulação do corpo docente” em avaliação do MEC para fins de recredenciamento, conforme instrumento de avaliação institucional do INEP/MEC publicado em outubro/2018.

As ações envidadas pela Pró-Reitoria de Graduação em conjunto com as Coordenações de Cursos para elevação da titulação do corpo docente têm produzido resultados positivos. O elevado percentual de professores titulados melhorou comparativamente a outras instituições. De acordo com os resultados da última avaliação realizada pelo INEP/MEC, em 2018, a FECAP obteve média 3,71 (de “0 a 5”) no quesito titulação de professores doutores e 4,97 (de “0 a 5”) no quesito titulação de professores mestres.

O quadro a seguir apresentado pela Pró-Reitoria de Graduação, mostra a evolução do corpo docente (graduação e mestrado) no aspecto “regime de trabalho”.

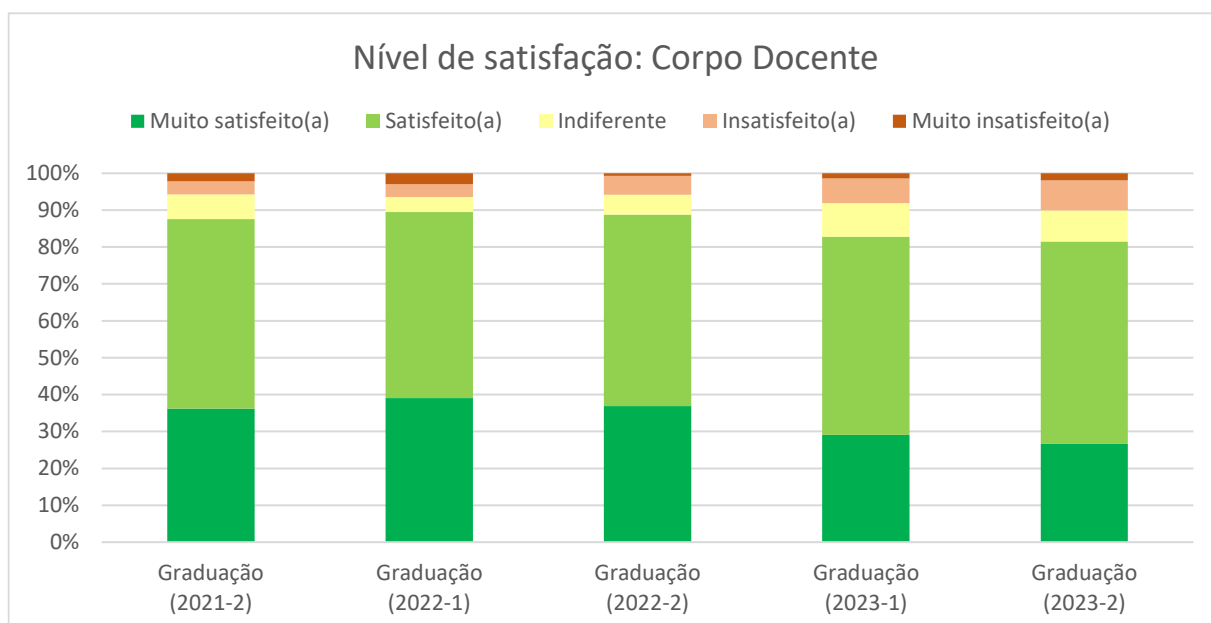
Corpo Docente: Evolução do Regime de Trabalho

REGIME	Dez/19	%	Dez/20	%	Dez/21	%	Dez/22	%	Dez/23	%
Integral	33	30,0%	34	32,1%	33	31,4%	31	28,7%	29	27,6%
Parcial	14	12,7%	16	15,1%	16	15,2%	17	15,7%	18	17,1%
Horista	63	57,3%	56	52,8%	56	53,3%	60	55,6%	58	55,2%
Totais	110	100,0%	106	100,0%	105	100,0%	108	100,0%	105	100,0%

Obs. 1: Integral: contratados por 40 horas semanais, com pelo menos 50% da carga horária dedicada a atividades extraclasse; Parcial: contratados por pelo menos 12 horas semanais, com pelo menos 25% da carga horária dedicada a atividades extraclasse; Horistas: demais Docentes. Definições utilizadas pelo INEP/MEC.

A Instituição opera acima do nível mínimo de integrais admitido pela legislação dos centros universitários (20%). A nota média do regime de trabalho da Instituição no Conceito Preliminar de Curso (CPC), avaliado em 2018 pelo INEP/MEC, foi “2,85”, em uma escala de “0 a 5”, prejudicando o seu desempenho.

Por outro lado, as pesquisas de Avaliação Institucional com os alunos da Graduação, conduzida pela CPA no último triênio (2021-2023), aponta alta satisfação com o corpo docente, sendo este considerado um dos pontos fortes da Instituição. Cabe ressaltar que no último ano (2023), o nível de satisfação dos alunos da Graduação com os Docentes caiu em torno de 5%.



Fonte: Resultados da Avaliação Institucional CPA (aplicada aos alunos da Graduação)

Portanto, com base nestes dados, esta CPA observa que em relação ao Regime de Trabalho do Corpo Docente, um incremento neste aspecto pode melhorar o desempenho institucional nos processos de avaliação institucional do MEC.

3.4.1.3.3 Condições institucionais para os docentes

De forma geral, há condições institucionais adequadas para o desempenho do trabalho docente. A seguir estão os resultados referente o último biênio (2022-2023) da Avaliação com os Docentes sobre este quesito.

Como podem ser constatados no quadro a seguir, os resultados apresentam alta satisfação dos docentes quanto às condições institucionais para os docentes. Considerando o último biênio (2022-2023), em média 93% dos docentes concordam que a FECAP oferece condições para o bom desenvolvimento do trabalho docente.

O Centro Universitário Álvares Penteado – FECAP considera o exercício da docência como o principal vetor para o cumprimento de sua Missão Institucional. Dessa forma, entende-se que o docente deve ocupar um *locus* privilegiado enquanto principal agente catalisador da atividade-fim da Instituição: o processo de ensino-aprendizagem. Com esse objetivo diversas ações são empreendidas no sentido de favorecer o desenvolvimento e a capacitação docente, como forma de garantir o contínuo aprimoramento da qualidade nos processos educacionais e acadêmicos.

Recorda-se ainda, que a Instituição conta com um Programa de Qualificação Docente, Política de Contratação de Docentes, Política de Avaliação de Desempenho dos Docentes e Plano de Carreira.

CONDIÇÕES INSTITUCIONAIS PARA DOCENTES	CONCORDO PLENAMENTE + CONCORDO			
	2022/1	2022/2	2023/1	2023/2
A FECAP remunera adequadamente e pontualmente seus docentes	90,8%	90,8%	92,9%	87,7%
Há condições institucionais adequadas para o bom desenvolvimento do trabalho docente	93,8%	89,3%	95,5%	91,8%
Há incentivos aos docentes para a pesquisa e para publicações acadêmicas.	55,4%	49,6%	57,1%	67,9%
Há atividades regulares e de qualidade de capacitação docente.	74,6%	84,7%	87,5%	87,5%
O Plano de Carreira da Instituição, com incentivo na remuneração de Mestres e Doutores, e divisão de cargos docentes em Professores Auxiliares, Assistentes, Titulares I e II, é adequado.	47,7%	52,7%	51,8%	63,4%
Eu utilizo os resultados semestrais de Avaliação dos Docentes pelos Discentes para melhorar minhas aulas e meu desempenho.	83,1%	74,0%	81,3%	85,7%

Fonte: Resultados da Avaliação Institucional CPA (aplicada aos docentes)

A FECAP também estimula e apoia a produção científica de seus professores e a participação em eventos nacionais e internacionais. Fazem parte das diretrizes da FECAP:

- Oferecer infraestrutura adequada para o corpo docente e corpo discente. Tal infraestrutura deve levar em considerações espaços físicos e recursos tecnológicos, tais como: computadores, acesso à internet, espaço para pesquisas em grupo e individuais, bibliotecas, acesso a base de dados.
- Estimular, por meio de infraestrutura e recursos financeiros, que o corpo docente desenvolva produção acadêmica de interesse da comunidade e da FECAP.
- Contar, sobretudo na Pós-Graduação Stricto Sensu, com professores pesquisadores, com dedicação integral e que tenham como principal atividade a produção acadêmica

docente. Outros membros do corpo docente, mesmo que não vinculados à Pós-Graduação Stricto Sensu também são estimulados para a produção acadêmica e produção técnica.

- Criar condições para que as produções acadêmicas e técnicas do corpo docente sejam divulgadas para a comunidade interna e para a comunidade externa, seja pela realização de eventos internos ou pelo incentivo à participação em eventos externos, nacionais ou internacionais.

Considerando o último biênio (2022-2023), em média 58% dos docentes concordam que a FECAP oferece incentivos aos docentes para pesquisa e para publicações acadêmicas. A CPA acredita que a Instituição precisa comunicar melhor os docentes em relação aos incentivos oferecidos.

Em relação à Política de Capacitação Docente e Formação Continuada, FECAP estabelece de maneira regimentar que a Pró-Reitoria de Extensão e Desenvolvimento deverá promover no mínimo 6 eventos semestrais voltados à capacitação docente. Dessa forma, semestralmente, com base nos resultados das pesquisas da CPA, na observação dos Coordenadores e na própria percepção dos docentes, a Pró-Reitoria de Extensão e Desenvolvimento organiza o Programa de Qualificação Docente- PQD.

Como apresentado neste relatório o Programa de Qualificação Docente realizou diversas atividades no último triênio (2021-2022). Na seção 3.3.3.1.2.6 deste relatório pode ser verificada toda a programação das atividades realizadas.

Entre 2021 e 2023 foram oferecidos diversos eventos, contando com o seguinte número de participantes:

- 2021 -25 eventos com 570 participações,
- 2022 - 17 eventos com 435 participações; e
- 2023 - 17 eventos presenciais que contaram com 276 participações.

Desde 2020 o programa passou a oferecer treinamentos aos docentes no formato online. Em um primeiro momento isso era uma necessidade devido ao isolamento social causado pelo COVID 19. Como os programas online permitiam um maior número de participantes a FECAP resolveu abrir o PQD para professores de outras IES. Entendemos que é uma forma de fazer extensão e colaborar com o avanço da capacitação docente. São ofertados os seguintes cursos na modalidade EaD para os docentes da FECAP: *Práticas de Educação para o Empreendedorismo: o método do Babson College; * Dicas para Produção de Videoaulas; * Blended: possibilidades para inovar o processo de ensino-aprendizagem; * Introdução ao Ensino por Competências e Objetivos de Aprendizagem; * Conteúdos Curriculares Transversais; * Comunicação não Violenta; *Ergonomia no trabalho; *Introdução ao Agronegócio Brasileiro; *Assédio Moral e Sexual; *Motivação para Ensino Online; *A Inteligência Emocional na Formação dos Líderes; *Aprendizagem e Metodologias Ativas; *Aula para todos – Design universal para aprendizagem; *Autogestão de Carreiras; *Cátedra Jean Monnet Fecap/ Políticas externas europeias para os direitos humanos e democracia; *Entrepreneurship; *Financial Statemen. Esses cursos ficam disponíveis no ambiente da <https://ead.extensao.fecap.br/my/>

Além da participação no PQD, os professores (regime CLT) também podem se inscrever nos cursos de Extensão, de Graduação, de Pós-Graduação Lato Sensu e de Pós-Graduação Stricto Sensu, após passar os 90 dias de experiência. As bolsas variam de acordo com o acordo coletivo. No que se refere os cursos de curta duração, os docentes podem se inscrever com bolsa integral. Considerando o último biênio (2022-2023), em média 58% dos docentes concordam que a FECAP oferece incentivos aos docentes para pesquisa e para publicações acadêmicas. A CPA acredita que a Instituição precisa comunicar melhor os docentes em relação aos incentivos oferecidos.

Considerando o último biênio (2022-2023), em média 84% dos docentes concordam que a FECAP oferece atividades regulares e de qualidade de capacitação docente.

A Instituição tem como Política a contratação de Professores Titulados de Instituições de ponta (Mestres e Doutores). Há procedimento de contratação envolvendo análise de currículos e aulas-teste. Destaca-se o Programa de Professores Auxiliares, no qual Mestrandos e Doutorandos são contratados para desenvolverem atividades de apoio ao ensino e às Coordenações de Curso, servindo como um estágio de preparação para o docente e entendimento da cultura da Instituição.

O Plano de Carreira dos Docentes prevê movimentação de posições: Professor Assistente, Professor Titular I (com acréscimo de 10% na remuneração em relação ao Professor Assistente) e Professor Titular II (com acréscimo de 20% na remuneração em relação ao Professor Titular I) e de Titulação: Mestres têm 10% de ajuste automático e Doutores 20% com relação à sua posição.

Considerando o último biênio (2022-2023), em média 54% dos docentes concordam que o Plano de Carreira oferecido pela FECAP é adequado. Percebe-se concordância da maioria com o Plano estabelecido. A CPA sugere que a FECAP revise e aprimore esse Plano de Carreira, considerando alguns tipo de remuneração variável conforme tamanho de turma (com base em nº de alunos) e acréscimo de remuneração conforme tempo de trabalho na instituição.

Quanto ao Sistema de Avaliação dos Docentes, esta é realizada por meio de um sistema complexo, que compreende a avaliação dos docentes pelos alunos (pesquisa realizada com todos os alunos e Reuniões da Coordenação com o Corpo Discente – RECORDI) e avaliação dos docentes pelos coordenadores de cursos. Os resultados deste processo de avaliação servem de instrumento para a recomendação de aperfeiçoamento aos professores bem como para o processo de autoavaliação dos professores.

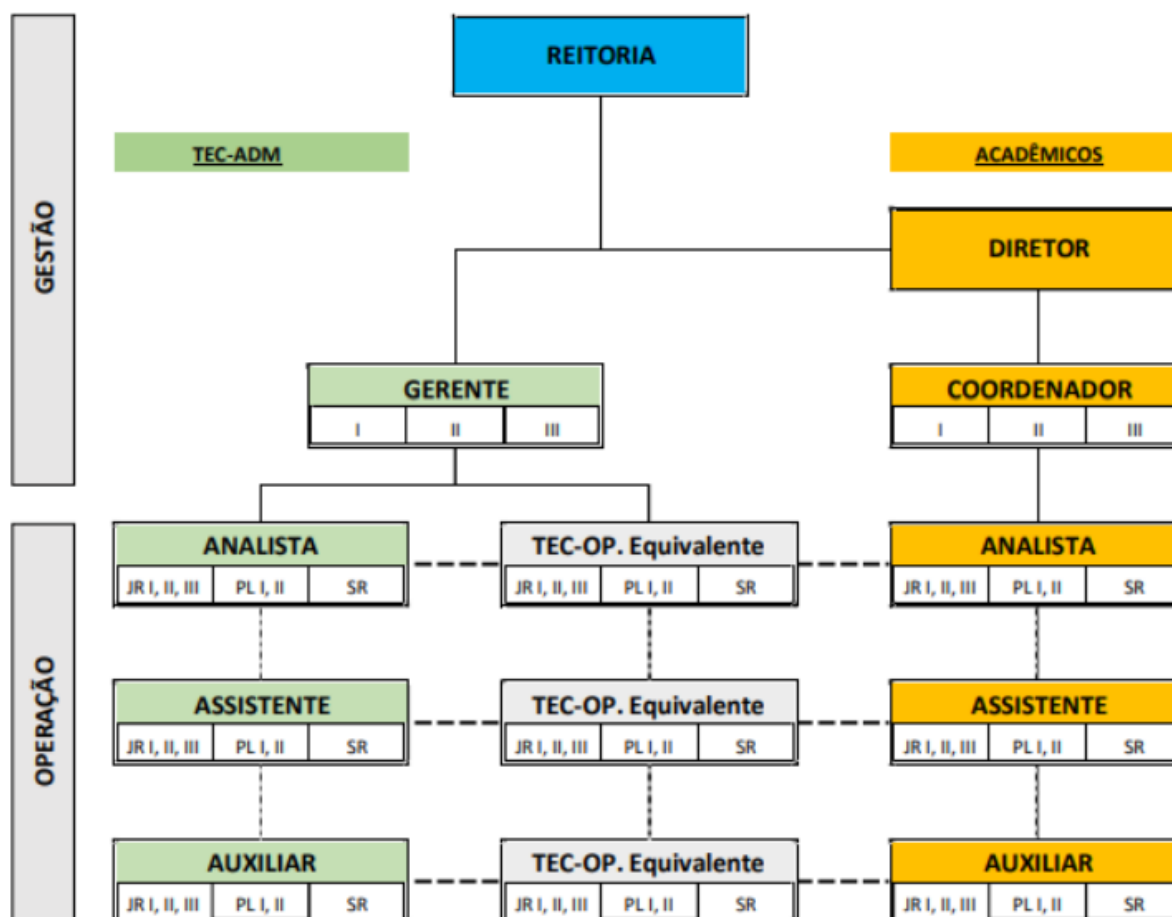
Conforme percepção dos docentes, considerando o último biênio (2022-2023), em média 81% utilizam os resultados das avaliações para melhorar suas aulas e desempenho.

Cabe lembrar ainda, que os órgãos colegiados superiores contam com um ambiente democrático, no qual há a participação de representantes de todos os setores da comunidade acadêmica, inclusive representantes docentes.

3.4.1.3.4 Condições Institucionais para o corpo técnico-administrativo

O Plano de Carreira para o corpo Técnico-Administrativos foi reestruturado e implementado em 2021, com assessoria de Professor de Recursos Humanos da FECAP.

A estrutura de cargos da FECAP comporta seis níveis hierárquicos, com suas respectivas graduações:



Fonte: Políticas de RH da FECAP

Os cargos operacionais possuem 04 (quatro) níveis: Júnior; Pleno, Sênior e Especialista.

A FECAP oferece aos colaboradores técnicos-administrativos os seguintes benefícios: assistência médica/odontológica; seguro de vida em grupo; vale-alimentação; tíquete-refeição; vale-transporte; day-off (folga de aniversário); sala de decompressão e descanso; frutas fresca para sobremesa; bolsa de estudos integral; academia FECAP FIT; parceria com o Sesc; estacionamento; gympass.

De forma geral, há condições institucionais adequadas para o desempenho do trabalho técnico administrativo. A seguir estão os resultados referente o último biênio (2022-2023) da Avaliação Institucional com os Técnicos Administrativos sobre este quesito.

Como podem ser constatados no quadro a seguir, os resultados apresentam alta satisfação dos colaboradores quanto às condições institucionais oferecidas. A CPA chama atenção como fragilidade apenas para o quesito que mede a satisfação com a remuneração. Considerando o último biênio (2022-2023), em média 57% dos colaboradores concordam que as pessoas na FECAP são pagas adequadamente pelo serviço que fazem.

CONDIÇÕES INSTITUCIONAIS PARA TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS	CONCORDO PLENAMENTE + CONCORDO			
	2022/1	2022/2	2023/1	2023/2
A FECAP é um lugar amistoso para trabalhar.	95,5%	95,5%	95,3%	96,4%
Eu recebo os equipamentos e recursos necessários para realizar meu trabalho.	87,9%	87,2%	84,9%	93,9%
A FECAP é um lugar fisicamente seguro para trabalhar.	96,2%	88,7%	94,3%	97,0%
Os gestores deixam claras suas expectativas.	84,1%	85,7%	92,5%	90,9%
A organização me oferece treinamento ou outras formas de desenvolvimento para o meu crescimento profissional.	90,9%	82,7%	84,9%	83,8%
É fácil se aproximar dos gestores e é também fácil falar com eles.	90,9%	91,0%	92,5%	90,9%
As pessoas, na FECAP, são pagas adequadamente pelo serviço que fazem.	56,8%	47,4%	57,5%	67,5%
Tenho orgulho de contar a outras pessoas que trabalho na FECAP	98,5%	94,0%	93,4%	93,4%
Existe um sentimento de "família" ou de "equipe" na FECAP	87,9%	85,7%	88,7%	89,3%

Fonte: Resultados da Avaliação Institucional CPA (aplicada aos técnicos administrativos)

A FECAP incentiva seus técnicos administrativos a ingressarem em seus cursos de graduação e pós-graduação de acordo com a sua formação acadêmica e seus objetivos profissionais. Atualmente, no corpo técnico administrativo da FECAP, há vários exemplos de colaboradores que se desenvolveram por meio desse tipo de apoio institucional. Esses

técnicos administrativos ocupam cargos de gestores de áreas e fazem um trabalho extremamente relevante para FECAP.

Ademais, com o propósito do desenvolvimento em áreas educacionais onde a FECAP não atua em nível de pós-graduação, a FECAP fez acordo com outra IES, a FIAP, que é voltada ao ensino em áreas de tecnologia digital. Por meio desse acordo a FECAP oferece bolsas de ensino para funcionários da FIAP e aquela escola oferece bolsas de ensino aos funcionários da FECAP. Vários funcionários já concluíram pós-graduação sem taxas acadêmicas por meio dessa parceria e puderam desenvolver competências profissionais extremamente relevantes para suas carreiras.

Além dos cursos supracitados, todos os técnicos administrativos da FECAP têm acesso gratuito aos cursos oferecidos por essa instituição. Dessa forma, podem usufruir do diverso portfólio de cursos oferecidos, estejam eles no nível de graduação ou pós-graduação e também dos cursos de curta duração em áreas técnicas artísticas e culturais.

No que tange a atividade física, a FECAP oferece ginástica laboral e academia de forma gratuita aos seus funcionários.

Há também em seu PDI, no capítulo 6.3, na página 241, plano para novos programas com o propósito de desenvolvimento de seus técnicos administrativos. Esse programa propõe novas temáticas, contará com alguns dos próprios docentes da IES e convidados externos. Cobrirá uma gama de conteúdo que abordará o gerenciamento dos diferentes processos ligados a um centro universitário.

Por meio desse treinamento, espera-se também que todos os colaboradores possam aperfeiçoar suas visões, compreender as áreas pares e terem conceitos relevantes que poderão ser aplicados em seu dia a dia.

Atualmente o Plano de Capacitação e Formação Continuada é composto por demandas de capacitação pontuadas pelos gestores e colaboradores. Para as ações de capacitação e desenvolvimento são levados em consideração as linhas de desenvolvimento institucional, os recursos orçamentários disponíveis, a infraestrutura e as prioridades estabelecidas pela Reitoria.

O Plano de Capacitação e Formação Continuada do Corpo Técnico-Administrativo tem por objetivos:

- I. Oferecer cursos de capacitação e atualização profissional para o corpo técnico-administrativo, visando melhorar a qualidade das funções administrativas e de aperfeiçoamento em diversas áreas;
- II. Valorizar o corpo técnico-administrativo através da formação acadêmica, em termos de Graduação, Pós-Graduação e educação continuada;
- III. Dar as condições necessárias para exercerem suas funções;
- IV. Reciclar os colaboradores para poderem colocar em prática o conteúdo abordado em sala de aula, visando a qualidade nos processos. Para ter direito, o técnico-

administrativo precisa ter vínculo na FECAP por no mínimo três meses, ou seja, passar no período de experiência.

No caso da Graduação é necessário ser aprovado no processo de seleção. Para os cursos de Pós-Graduação é necessário aprovação na entrevista e/ou prova e do Gestor/Superintendência. Para continuidade da bolsa integral da Graduação, o técnico-administrativo não pode estar com situação “Reprovado”. Para Pós-Graduação pode variar de 100% a 50% a depender de análises internas.

Para os cursos de curta duração, a iniciativa pode partir do gestor da área ou do colaborador e o percentual de desconto pode ser de até 100% dependendo da aderência da área do curso x área do colaborador.

A capacitação do corpo técnico-administrativo é essencial para o sucesso da instituição de ensino. Os profissionais capacitados são mais eficientes, produtivos e motivados, o que contribui para a melhoria da qualidade de ensino e da experiência dos alunos.

Para eventos externos, artísticos e culturais o colaborador pode solicitar à sua gestão e o deferimento dependerá da aderência do evento e do orçamento da Instituição.

A tabela a seguir informa o Índice de Titulação do Corpo Técnico-Administrativo que participou da Avaliação Institucional em 2023:

Titulação	Qtde	Índice
Pós-graduação Completo	38	19,3%
Pós-graduação Incompleto ou Cursando	8	4,1%
Ensino Superior Completo	26	13,2%
Ensino Superior Incompleto ou Cursando	50	25,4%
Ensino Médio Completo ou menos	75	38,1%

Fonte: Avaliação Institucional 2023/2 CPA (aplicada aos técnicos administrativos)

Os critérios de ingresso do técnico-administrativos são de acordo com as exigências de cada função e departamento, buscando atender as necessidades de conhecimentos, habilidades e atitudes precisos em cada vaga. Esse critério é definido na abertura da vaga em consenso com gestor de unidade e departamento de Recursos Humanos.

Os critérios de progressão na carreira na FECAP consistem em determinar, através da observação do desempenho dos colaboradores contemplando suas atitudes comportamentais e a qualidade de entrega das suas atribuições, qual o nível salarial adequado ao resultado do seu trabalho. As ações são realizadas de acordo com o Plano de Cargos e Salários da Instituição. A grade salarial da FECAP é composta de 4 níveis, que buscam refletir o grau de experiência do colaborador em relação ao seu desempenho. Os valores desta grade são baseados em pesquisa salarial regularmente revisada, na intenção de utilizarmos valores de salários competitivos em nosso mercado de atuação.

A partir de abril de 2024, o RH, em parceria com uma consultoria especializada, dará início

à implantação da avaliação de desempenho e abrangerá todos os setores e cargos administrativos da FECAP.

O RH aplica uma avaliação específica para o período de experiência, que é realizada nos primeiros 30 dias de trabalho. Essa avaliação pode ser prorrogada por mais 60 dias para efetivação do colaborador, mediante aprovação do Gestor.

3.4.1.3.5 Formação do corpo de tutores presenciais e suas condições institucionais

A FECAP faz oferta regular do curso intitulado “Curso de Formação de Professores Tutores para EaD no Ensino Superior”. Esse curso inicialmente visava oferecer formação específica em EaD para os professores da FECAP que manifestavam interesse em participar do projeto EaD. Com o tempo a FECAP passou a oferecê-lo também para os alunos dos programas de Mestrado e finalmente disponibilizou uma quantidade de vagas ao público externo. Durante esse período, a FECAP possibilitou que vários de seus professores, alunos do Mestrado da FECAP e docentes externos se capacitassem para atuar como professores tutores.

Na contratação dos Professores tutores para os programas Lato Sensu, a FECAP disponibiliza o Manual de Tutoria elaborado desde a implantação do EAD e tem como objetivo facilitar o entendimento dos tutores no cumprimento de suas responsabilidades e tratar principalmente os seguintes itens: Atribuições do tutor (1) antes da abertura da disciplina e módulos para os discentes; (2) Após a abertura da disciplina e módulos para os discentes; (3) Após a realização da Prova Final: Processo de revisão e controle para abertura dos módulos, agenda dos módulos e os objetos de aprendizagem disponíveis nos cursos 100% EAD tais como: Autoavaliações; ROL – Reunião online; exemplos de mensagens e avisos aos alunos; Fóruns; Avaliações e Notas. Além de outras recomendações para uma boa tutoria.

Além do curso supracitado, para aqueles professores contratados para atuarem nos cursos da FECAP, é ofertado o curso de Formação de Tutores Pós – EaD, autoinstrucional que tem como objetivo, especificamente, capacitá-los como mediadores do processo de ensino-aprendizagem, bem como desenvolver um caminho de aprendizagem coerente com as propostas dos cursos, dos objetos de aprendizagem e das disciplinas em EaD da pós-graduação da FECAP. Visa capacitar e atualizá-los conforme a necessidade da Instituição, utilizando de conteúdo com o objetivo de capacitar os tutores com metodologias que favoreçam o processo de aprendizagem e contribuam no entendimento do processo de tutoria favorecendo a progressão dos estudantes.

Esse curso foi criado em 2023 com o propósito específico para que os professores da pós-graduação EaD possam ter um entendimento atual e completo de como aplicar os projetos pedagógicos nessa modalidade.

Ademais, há disponível para os professores tutores e colaboradores que atual no EaD da FECAP, uma série de cursos autoinstrucionais. Tais cursos podem ser acessados no site: <https://ead.faq.fecap.br>. Os temas disponíveis são: Recursos online para ensino-aprendizagem; Ensino Híbrido Blended; Criação de vídeo aulas e PPT; Mix de instruções

para o uso do zoom; Adobe Spark; Criação e uso de canais de vídeos; Produção de conteúdos sonoros; Incentivando alunos e professores em ambientes EAD; Elaboração de provas no sistema prova fácil; Instruções para criação de e-books com a plataforma; Realize - Os quatro melhores softwares para detecção de similaridade e plágio;

3.4.1.4 Fragilidades e Potencialidades

A análise realizada indica que o corpo docente possui boa formação e experiência fora do magistério e que há adequação das disciplinas ministradas à formação.

Ainda sobre as condições de trabalho dos docentes, verifica-se que há mecanismos de incentivo à melhoria da formação com progressão automática quando da obtenção de titulação. Também já estão institucionalizados os critérios de admissão (destacando-se, positivamente, o programa de formação de professores existente). O sistema de avaliação dos professores também apresenta boa qualidade.

O corpo técnico-administrativo apresenta formação adequada. Há mecanismos adequados para a seleção, contratação e aperfeiçoamento dos técnicos.

A experiência dos membros da CPA na Instituição indica haver um clima de respeito e de orgulho pela Instituição. A impressão é ratificada pelas Avaliações Institucionais tanto com Docentes quanto com os Técnico-Administrativos.

São sugestões da CPA nesta dimensão:

- manter orientação de ampliação dos docentes nas atividades do Programa de Qualificação Docente;
- realizar ações para que todos os Técnico-Administrativos da FECAP concluam o Ensino Fundamental e Médio.

3.4.1.5 Incorporação dos Resultados no Planejamento da Gestão Acadêmico-Administrativa

A Instituição possui mecanismos sistematizados para incorporar os resultados das diversas avaliações no planejamento da gestão acadêmico-administrativa.

Este relatório de Autoavaliação será devidamente analisado pelos gestores e pelas comunidades interna e externa, por meio dos órgãos colegiados superiores.

Com base no relatório, devem ser formuladas ações para sanar as deficiências encontradas.

Em seguida, deve ser realizada ampla divulgação dos resultados das pesquisas ao Corpo Docente, Discente e Técnico-Administrativo, assim como das ações a serem executadas em função desses resultados.

Quadro-Resumo da Dimensão 5 – Políticas de Pessoal

Ações Programadas	Ações Realizadas	Resultados Alcançados		Observações
		Fragilidades	Potencialidades	
Análise da documentação institucional e dos resultados das avaliações externas e pesquisas efetuadas.	<p>Análise da documentação institucional, dos relatórios de avaliação externa e das pesquisas efetuadas.</p> <p>Também foram realizadas reuniões com os dirigentes.</p>	Nível de escolaridade dos técnicos- administrativos.	<p>Há progressão automática no Plano de Carreira atual dos docentes quando da obtenção de titulação.</p> <p>Boa avaliação dos Docentes quanto ao Programa de Qualificação Docente.</p> <p>As Avaliações Institucionais dos Docentes e Técnicos apontaram alta satisfação para com a remuneração (docentes) e para com as condições de trabalho proporcionadas pela FECAP (técnicos).</p>	<p>Estão sendo analisadas alternativas para o aumento da participação docente no Programa de Qualificação Docente.</p> <p>Há plano de Avaliação por Competências em desenvolvimento pelo DRH.</p>

3.4.2 : Dimensão 6: Organização e Gestão da Instituição

3.4.2.1 Ações Programadas

O planejamento era o de, principalmente por meio da análise da documentação institucional e dos relatórios de avaliação externa, avaliar: o funcionamento e a representatividade dos colegiados, sua independência e autonomia na relação com a mantenedora e a participação dos segmentos da comunidade universitária nos processos decisórios.

3.4.2.2 Ações Realizadas

Como planejado, foi realizada a análise dos principais documentos institucionais (PDI, Projetos Pedagógicos dos Cursos, Atas de Reuniões dos Órgãos Colegiados Superiores etc.). Também foram analisados os relatórios de avaliação externa. Por fim, foram realizadas reuniões com os dirigentes para sanar as dúvidas existentes e aprofundar o conhecimento da realidade institucional.

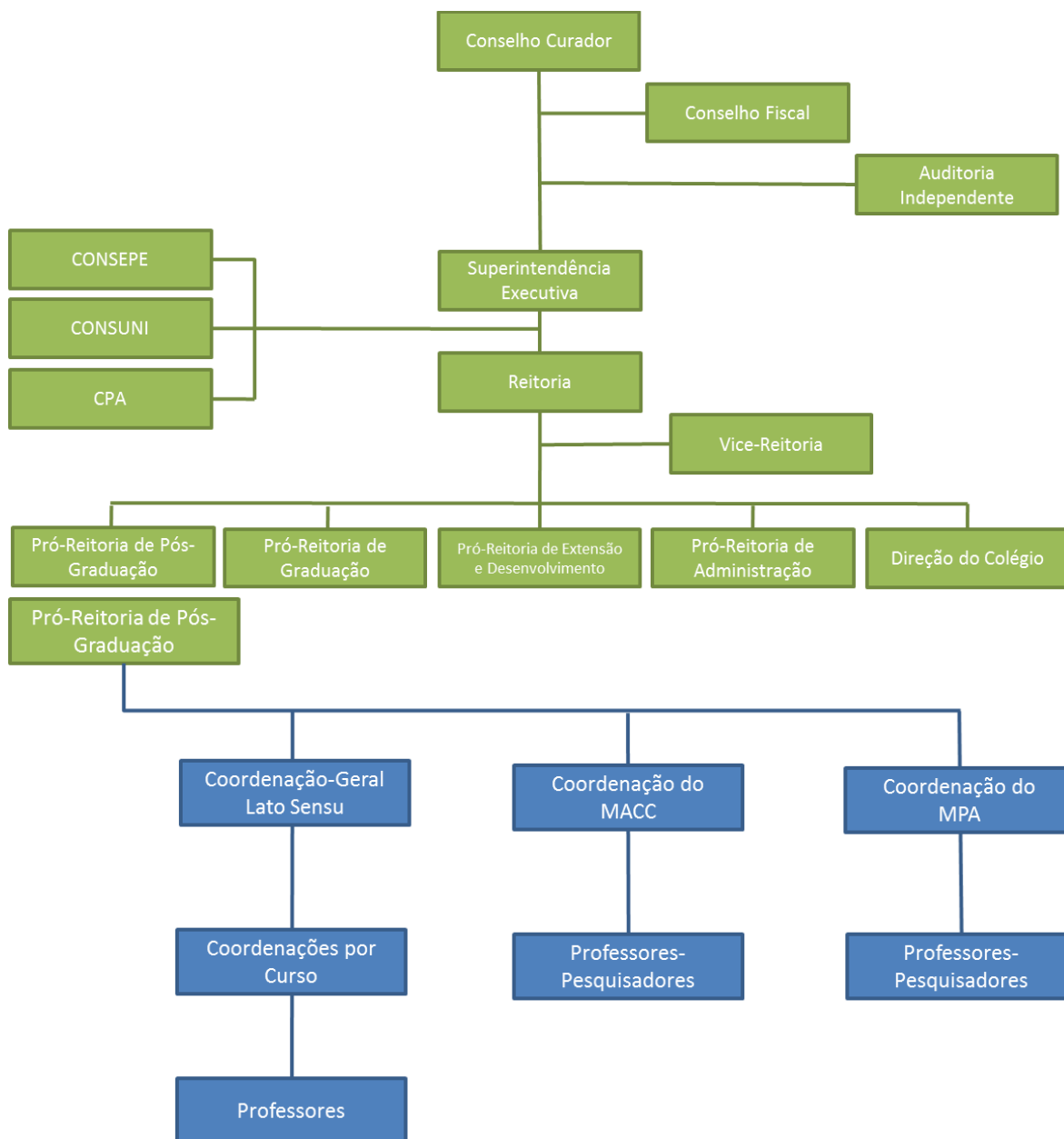
3.4.2.3 Resultados Obtidos

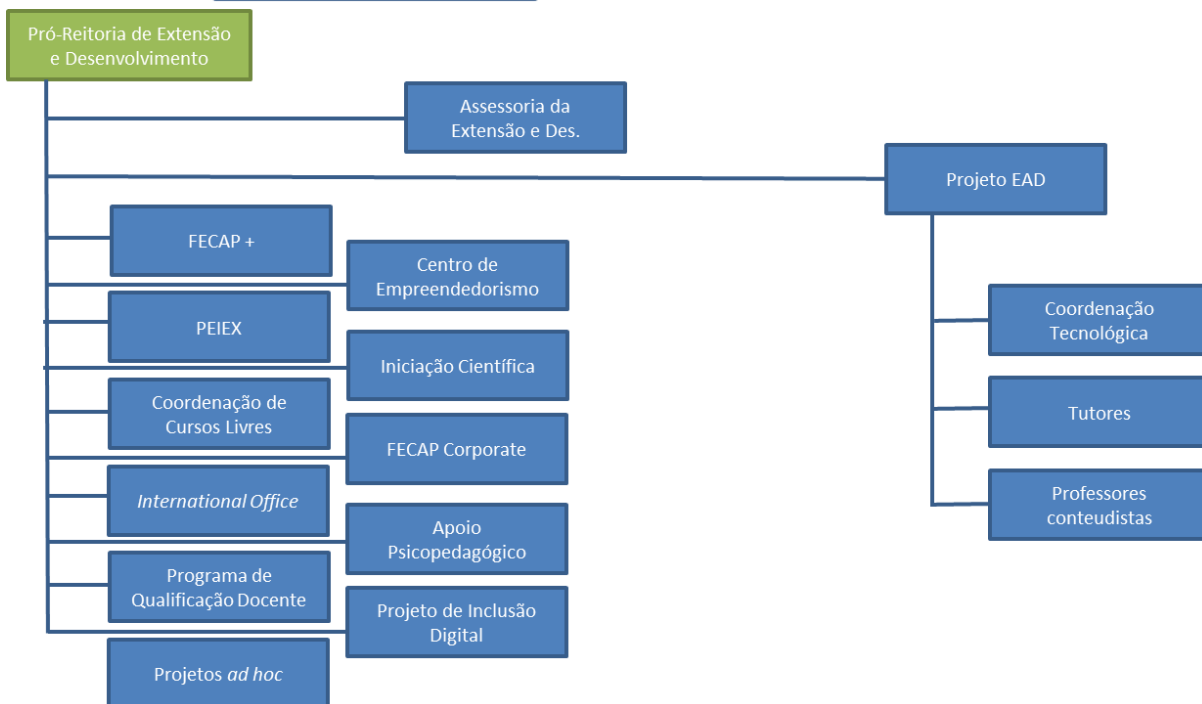
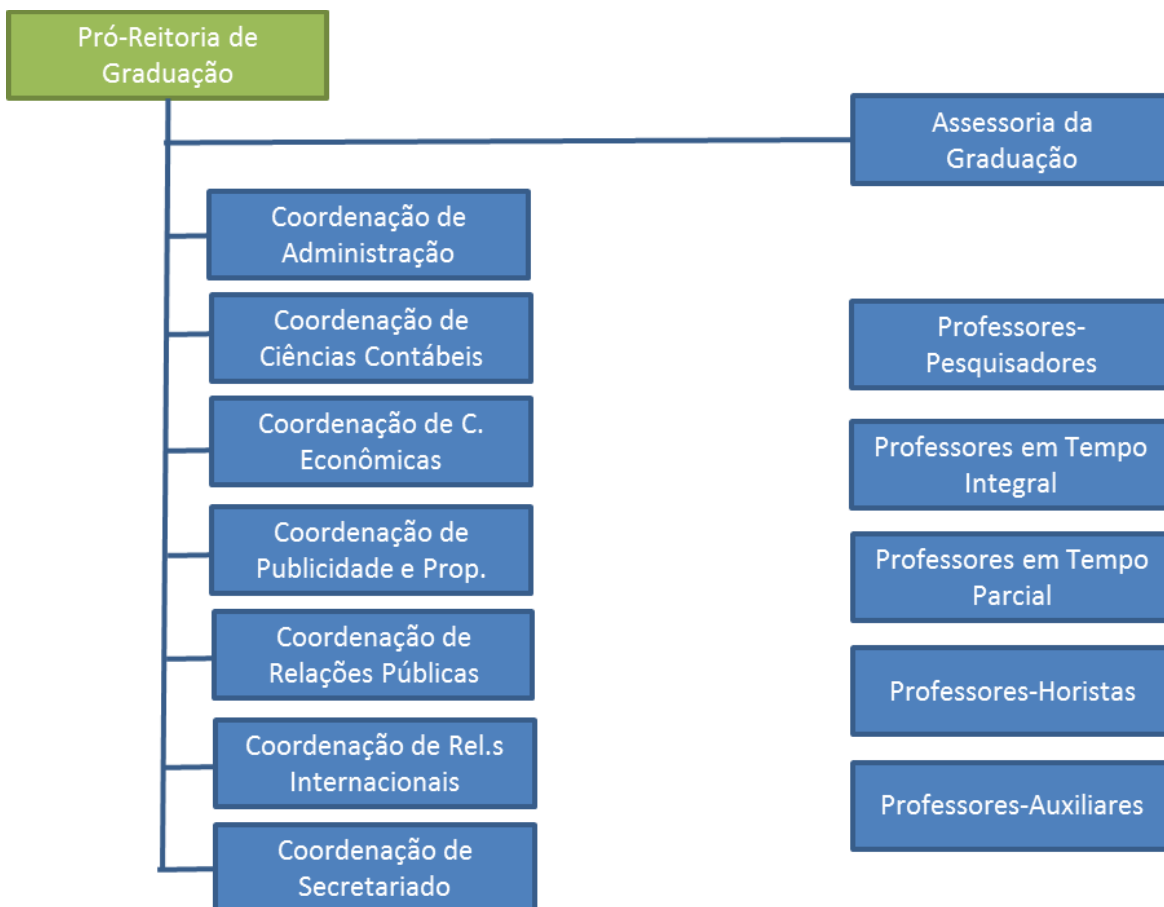
Os resultados obtidos são apresentados a seguir:

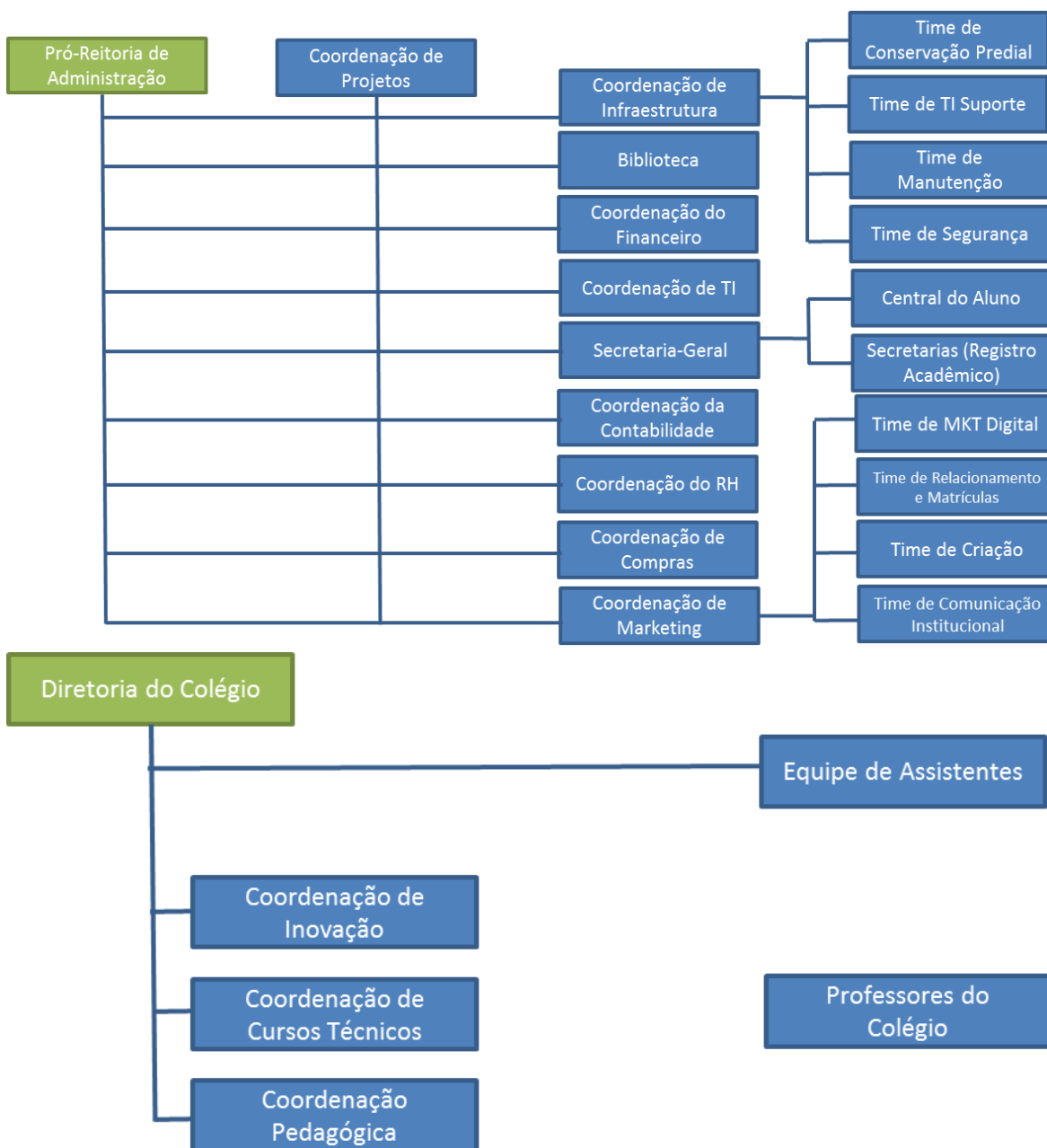
3.4.2.3.1 Coerência da organização e da gestão da instituição com as políticas firmadas em documentos oficiais.

Como se verifica nas atas das reuniões dos órgãos colegiados, bem como em seus documentos constitutivos, a gestão está totalmente voltada para o cumprimento dos objetivos e projetos institucionais, com representação de toda a comunidade. Há autonomia e independência com relação à mantenedora, havendo os papéis de todos os órgãos expressos nos estatutos e regimentos.

A seguir está a estrutura organizacional do Centro Universitário Álvares Penteado - FECAP:







3.4.2.3.2 Gestão Institucional

A Instituição expressa em seus documentos oficiais a estratégia de excelência em suas atividades de ensino, pesquisa e extensão. As ações para tanto são realizadas pelas unidades da FECAP, e refletem-se nos indicadores de qualidade obtidos (IGC/MEC, ENADE/MEC e mídia especializada).

A Instituição utiliza-se de Relatório para controlar a implementação das metas constantes do PDI, buscando assegurar a coerência entre as ações e práticas realizadas e os propósitos formulados no PDI. Este relatório contrasta as metas traçadas no PDI com os resultados produzidos pelo processo de Autoavaliação e pelas avaliações externas. É apresentado e

discutido nas reuniões dos órgãos colegiados superiores (CONSEPE / CONSUNI), que contam com representantes de todos os setores da comunidade acadêmica e com representante da sociedade. A estes órgãos cabe, em última instância, o controle da implementação do planejamento feito e a definição de eventuais revisões/modificações no planejamento.

A Instituição faz uso da gestão estratégica para antecipar problemas e soluções, como se pode depreender dos tópicos abaixo:

- A Instituição analisa a coerência da gestão/resultados com o planejamento instituído, mesmo para metas estabelecidas para períodos posteriores. Os órgãos colegiados superiores, que contam com representantes de todos os setores da comunidade acadêmica, são os responsáveis por tal análise e pela formulação e avaliação de propostas de melhoria.
- A Instituição utiliza o sistema de controle para revisar o planejamento.
- A Instituição conta com complexo sistema de Autoavaliação, onde se destaca positivamente o PEDP, para analisar deficiências no processo de ensino-aprendizagem e formular soluções.
- A Instituição utiliza dos indicadores e índices produzidos pela CPA para direcionar recursos.
- É prática institucional visitas a outras escolas para análise de melhores práticas.

3.4.2.3.3 Funcionamento, representação e autonomia dos Conselhos Superiores

Os órgãos colegiados superiores se reúnem, ordinariamente, duas vezes por semestre. Desde a transformação da Instituição em Centro Universitário (e a concomitante aprovação do seu estatuto), as reuniões vêm sendo realizadas conforme rezam as diretrizes estatutárias.

As atribuições e o funcionamento dos órgãos colegiados superiores são definidas no Estatuto do Centro Universitário e nos seus próprios regulamentos.

O Conselho Universitário (CONSUNI), órgão máximo do Centro Universitário, conta com a representação de docentes (nove) e discentes (um), eleitos pelos seus pares. Também há representação da sociedade (um membro, eleito pelos conselheiros). Participa também do CONSUNI a Reitoria (composta pelo Reitor, Vice-Reitor e Pró-Reitores). As principais atribuições do CONSUNI, entre outras, são: decidir sobre alterações do estatuto; fixar as diretrizes e políticas gerais do Centro Universitário; apreciar o Plano de Carreira Docente; aprovar projetos de desenvolvimento do Centro Universitário; aprovar a programação orçamentária anual e plurianual; e criar e extinguir cursos e habilitações.

O Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CONSEPE), órgão colegiado superior técnico-acadêmico, conta com a representação de professores (dois) e alunos (um), eleitos pelos seus pares. Participam ainda a Reitoria e os coordenadores de curso / programa de mestrado. Suas principais atribuições, entre outras, dizem respeito ao estabelecimento das diretrizes e políticas do ensino, da pesquisa e da extensão, à Instituição de normas sobre a realização e o funcionamento dos cursos e programas, e à aprovação do currículo dos cursos de graduação e de pós-graduação.

A análise das atas das reuniões realizadas indica que as pautas das reuniões e as deliberações são feitas em consonância com as disposições estatutárias. E os órgãos vêm funcionando em conformidade com as regras estabelecidas.

3.4.2.3.4 Funcionamento, representação e autonomia dos colegiados de curso

O órgão colegiado de curso é a Coordenadoria dos Cursos de Graduação. Os discentes apresentam alta interação com os Coordenadores de Curso e Sistema de Autoavaliação, o que garante a existência de um clima participativo e de valorização do aluno. A CPA avalia o desempenho das Coordenações como bom.

Analisando os documentos institucionais e do Ministério da Educação, a CPA recomenda que a participação dos discentes nos Colegiados de Curso seja mantida nos termos formais.

Por fim, as comissões de especialistas têm avaliado positivamente a participação das coordenações dos cursos nos órgãos colegiados acadêmicos da IES, como se vê a seguir:

Últimas Avaliações externas – Coordenadores em órgãos colegiados

Curso	Ano da Avaliação	Participação da coordenação do curso em órgãos colegiados acadêmicos da IES
Administração	2005	Muito Bom
Ciências Contábeis	2005	Muito Bom
Ciências Econômicas	2005	Muito Bom
Comunicação Social: Publicidade e Propaganda	2003	Muito Bom
Relações Internacionais	2006	Regular*
Secretariado Executivo	2002	Muito Bom

Fonte: Relatórios de Avaliação Externa (INEP/MEC)

* até 2006 não havia uma Coordenação específica implementada.

3.4.2.3.5 Uso da gestão estratégica para antecipar problemas e soluções

A Instituição faz uso da gestão estratégica para antecipar problemas e soluções, como se pode depreender dos tópicos abaixo:

- A Instituição analisa a coerência da gestão/resultados com o planejamento instituído, mesmo para metas estabelecidas para períodos posteriores. Os órgãos colegiados superiores, que contam com representantes de todos os setores da comunidade acadêmica, são os responsáveis por tal análise e pela formulação e avaliação de propostas de melhoria.
- A Instituição utiliza o sistema de controle para revisar o planejamento (ex: o PDI anterior, traçado para o período compreendido entre 2015 e 2019, foi revisado em 2020, dando início a um amplo processo colegiado de elaboração do planejamento estratégico de 2020 a 2030).
- A Instituição conta com complexo sistema de Autoavaliação, onde se destaca positivamente o PEDP, para analisar deficiências no processo de ensino-aprendizagem e formular soluções;
- A Instituição utiliza dos indicadores e índices produzidos pela CPA para direcionar recursos (Ex: Projeto de Modernização da Secretaria e das Salas de Aulas);
- É prática institucional visitas a outras escolas para análise de melhores práticas (Ex: Análise do Código de Conduta do INSPER (ex-IBMEC São Paulo) para constituição do Código de Ética FECAP; Visitas ao Mackenzie para compreensão do relacionamento com Diretórios Acadêmicos, etc.).

3.4.2.4 Fragilidades e Potencialidades

Os resultados obtidos nesta dimensão indicam que os órgãos colegiados funcionam de forma democrática na Instituição, de acordo com as disposições estatutárias.

Os colegiados contam com a representação de toda a comunidade acadêmica, bem como da sociedade. O ingresso nos cargos de representação se dá por meio de eleição.

Também se verifica autonomia dos órgãos colegiados em relação à mantenedora, já que esta possui representação, indireta (já que não há representação direta da mantenedora), por meio de pequena parcela dos membros dos conselhos (apenas o Reitor e o Vice-Reitor possuem cargo na mantenedora também).

3.4.2.5 Incorporação dos Resultados no Planejamento da Gestão Acadêmico-Administrativa

A Instituição possui mecanismos sistematizados para incorporar os resultados das diversas avaliações no planejamento da gestão acadêmico-administrativa.

Este relatório de Autoavaliação será devidamente analisado pelos gestores e pelas comunidades interna e externa, por meio dos órgãos colegiados superiores. Com base no relatório, devem ser formuladas ações para sanar as deficiências encontradas.

Em seguida, deve ser realizada ampla divulgação dos resultados das pesquisas ao Corpo Docente, Discente e Técnico-Administrativo, assim como das ações a serem executadas em função desses resultados.

Quadro-Resumo da Dimensão 6 – Organização e Gestão

Ações Programadas	Ações Realizadas	Resultados Alcançados		Observações
		Fragilidades	Potencialidades	
Análise da documentação institucional e dos relatórios de avaliação externa.	Análise da documentação institucional e dos relatórios de avaliação externa. Também foram realizadas reuniões com dirigentes.		<p>Os órgãos colegiados superiores funcionam de acordo com as disposições estatutárias.</p> <p>Verifica-se independência em relação à mantenedora e participação efetiva de todos os setores da comunidade acadêmica.</p> <p>Interesse e envolvimento da Comunidade sobre o funcionamento e deliberações dos órgãos superiores.</p>	O desempenho das coordenações de curso é bem avaliado por alunos.

3.4.3. Dimensão 10: Sustentabilidade Financeira

3.4.3.1 Ações Programadas

O planejamento era o de, por meio da análise da documentação institucional e dos relatórios financeiros, identificar as políticas de captação e alocação de recursos na Instituição, especialmente nas atividades de ensino, pesquisa e extensão; bem como analisar aspectos específicos da sua sustentabilidade financeira.

O PDI 2020-2030 estabelece como um dos objetivos estratégicos centrais “Garantir sustentabilidade financeira de longo prazo da Fundação”. Nos anos de 2021 e de 2022, ações específicas foram realizadas para cumprir objetivos específicos e atender parcialmente esses objetivos centrais. Maiores detalhes e resultados dessas ações serão apresentados a seguir.

3.4.3.2 Ações Realizadas

Não foi necessária, para essa dimensão, a coleta de dados primários. Foram utilizados, principalmente, dados secundários que, quando necessários foram complementados e/ou esclarecidos pelos responsáveis das áreas correspondentes.

Em conformidade com o planejado, foram levantados e analisados os documentos institucionais pertinentes, especialmente o PDI (2020-2030), os relatórios financeiros e orçamento previsto de 2021 e de 2022.

Em relação ao objetivo estratégico estabelecidos pelo PDI 2020-2030, para a FECAP Garantir sustentabilidade financeira de longo prazo, as seguintes ações foram realizadas em 2021 e em 2022: (1) Consolidar novos cursos (novas fontes de receitas) por meio de estratégias de ganho de legitimidade e Marketing Estratégico; e (2) Estender iniciativa de “ciclo básico” para demais cursos e consolidar os já implementados.

Relacionado a outro objetivo estratégico estabelecidos pelo PDI 2020-2030, para a FECAP Intensificar relacionamentos com comunidade, egressos e organizações, as seguintes ações foram realizadas em 2021 e em 2022: (1) Efetivar e aprofundar programa de doação para fundo de bolsas de modo a diversificar as fontes de receita e aumentar impacto socioeconômico da FECAP; e (2) Consolidar projeto de patrocínio de salas de aulas, objetivando 75% das salas patrocinadas de modo a aumentar vínculo empresarial e diversificar receitas.

3.4.3.3 Resultados Obtidos

Primeiramente, serão apresentados a seguir os resultados obtidos com as ações realizadas para atender os objetivos estabelecidos pelo PDI para os anos de 2021 e de 2022:

3.4.3.3.1 Garantir sustentabilidade financeira de longo prazo da Fundação

- **Consolidar novos cursos (novas fontes de receitas) por meio de estratégias de ganho de legitimidade e Marketing Estratégico**

Ingresso, no nível superior, no segmento de tecnologia da informação. A primeira turma do curso superior de tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas teve início em 2021/1 e formou-se em 2022/2. A FECAP está em processo de reconhecimento do curso de ADS pelo MEC. Em 2022, houve a construção do projeto do curso de graduação em Ciências da Computação, em linha com o planejamento de expansão para a área de TI. Para 2023/1 o curso foi ofertado e logrou êxito na formação de turma.

No ensino técnico, a FECAP já possui longa tradição no segmento de TI e, em 2020, de forma pioneira, iniciou a implantação do curso de Inteligência Artificial, com novas turmas em 2021 e em 2022.

No Colégio, em 2021, foi desenvolvido e aprovado novo curso técnico (Finanças), com oferta e formação de primeira turma para ingresso em 2022. Em 2022, também houve implementação do Novo Ensino Médio. A FECAP executou o primeiro ano de implementação.

A partir de Set./2021 a FECAP passou a contar com a consultoria especializada SABRE. Com a ajuda da Consultoria, foram elaborados Projetos Híbridos para os Cursos de Administração, Ciências Contábeis, Ciências Contábeis para Graduados e Publicidade e Propaganda. Nenhuma turma de curso híbrido foi formada até o momento.

- **Estender iniciativa de “ciclo básico” para demais cursos e consolidar os já implementados**

Em 2020/1, o "ciclo básico" foi estendido a todos os cursos da Graduação. Os cursos de Administração, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas passaram a partilhar um "ciclo básico" em comum ao longo do 1º ano das matrizes curriculares. No 2º ano das matrizes, os cursos de Administração e Ciências Contábeis, continuam oferecendo a maioria das disciplinas em comum;

O "ciclo básico" também foi implementado, em 2020/1, nos cursos de Graduação de Relações Internacionais, Relações Públicas, Publicidade e Propaganda e Secretariado. Esses quatro cursos partilham disciplinas em comum, no 1º semestre de suas matrizes curriculares.

3.4.3.3.2 Intensificar relacionamentos com comunidade, egressos e

organizações

- **Efetivar e aprofundar programa de doação para fundo de bolsas de modo a diversificar as fontes de receita e aumentar impacto socioeconômico da FECAP**

A primeira campanha de captação de recursos para o Fundo de Bolsas da FECAP teve início no dia 30/11 (Dia de Doar) e término em 06/12/21. Com a meta de arrecadar R\$ 10 mil, a campanha conseguiu arrecadar R\$ 6 mil. Ao todo, a ação contou com a contribuição de 46 doadores. O Fundo de Bolsas arrecada recursos para investir na formação de alunos com grande potencial, mas que não têm condições de arcar com os estudos. A iniciativa também tem a proposta de incentivar ex-alunos bolsistas já formados a restituir ao fundo o valor investido durante sua vida acadêmica.

Em 2022, o Fundo de Bolsas da FECAP arrecadou R\$ 37 mil, totalizando R\$ 45 mil desde sua constituição, no ano anterior. Foram realizadas duas campanhas de captação de recursos, a primeira com foco na celebração dos 120 anos da FECAP, e a segunda no final de 2022, no Dia de Doar. Esta segunda campanha contou com mais de 150 pessoas diferente doando e teve como mote a inauguração das placas com os nomes dos doadores da FECAP, que ficarão imortalizados na escola. Além das duas campanhas o Fundo de Bolsas conta atualmente com 5 doadores mensais, em valores de R\$ 30 a R\$ 2.700 por mês.

- **Consolidar projeto de patrocínio de salas de aulas, objetivando 75% das salas patrocinadas de modo a aumentar vínculo empresarial e diversificar receitas**

Em razão das restrições impostas pela pandemia, que se estendeu ao longo do ano de 2021, não foram realizadas visitas in loco às empresas. Mesmo que de forma menos intensa do que se gostaria, contatos foram mantidos. Foi renovado o contrato de patrocínio de sala com a empresa EY (Auditoria e Consultoria). Foram iniciadas as tratativas com duas empresas de Auditoria e Consultoria em busca de fechar contrato de patrocínio de sala em 2022.

No ano de 2022, foram fechados 03 contratos de patrocínio de salas. Seguem informações sobre as salas patrocinadas:

Descrição	2020/2	2021/1	2021/2	2022/1	2022/2
Quantidade de salas patrocinadas	5	5	5	5	8

Entre as patrocinadoras de sala estão: EY (433-C desde 2019-1), Grant Thornton (232-C desde 2019-1), M-Camilo (432-C em 2019-1), CTI Global (332-C desde 2019-2), PP&C (431-C desde 2019-2), Albieri e Associados (431-C desde 2022-2), BDO (Laboratório 308 desde 2022-2), Crowe (331-C desde 2022-2) e RSM (333-C desde 2022-2).

Os demais resultados obtidos são apresentados a seguir:

3.4.3.3 Coerência da sustentabilidade financeira apresentada pela IES com o estabelecido em documentos oficiais

O Centro Universitário é uma Instituição mantida por uma fundação sem fins lucrativos o que não o exime de forma alguma da necessidade de gerir de forma eficaz seus recursos, garantindo a continuidade e a qualidade da Instituição.

A tabela a seguir apresenta a DRE do ano de 2021 (visão gerencial):

	2021		2020			2021 Orç		
	AV		AV	AV	AH	AV	AV	AH
Receita Líquida*	57.753	100,0%	59.393	100,0%	-2,8%	59.825	100,0%	-3,5%
Pessoal Docente	36.365	63,0%	38.688	65,1%	-6,0%	38.756	64,8%	-6,2%
Pessoal Administrativo	8.388	14,5%	8.164	13,7%	2,7%	8.466	14,2%	-0,9%
Custeio	11.179	19,4%	10.061	16,9%	11,1%	10.512	17,6%	6,3%
Superávit (Déficit) Antes da Depreciação	1.821	3,2%	2.480	4,2%	-26,6%	2.090	3,5%	12,9%
Depreciação e Baixa de Imobilizado	1.774	3,1%	2.057	3,5%	-13,8%	2.052	3,4%	-13,6%
Superávit (Déficit) Líquido	47	0,1%	423	0,7%	88,9%	39	0,1%	-21,7%
# alunos (média de 31/mar e 30/set)	4.241		4.400		-3,6%	4.311		-1,6%

* Receita total, de todas as naturezas, líquida de descontos, bolsas e PDD.

A receita líquida foi pressionada principalmente pela redução da base de alunos (na comparação com 2020), necessidade de concessão de bolsas um pouco acima do esperado e um mix menos favorável em termos de ticket médio, com aumento da participação da EaD nos cursos de pós-graduação e redução do Colégio.

Ganhos de eficiência, decorrentes de medidas tomadas em exercícios anteriores e que começam a apresentar efeitos, somados a ajustes e disciplina na execução dos gastos, levaram ao equilíbrio, conforme orçamento.

Abaixo, apresenta-se a evolução da liquidez da FECAP em 2021:

	Valores em R\$ mil			
	dez/21	dez/20	Δ	
Ativo Circulante (AC)	18.786	17.515	1.271	7,3%
Passivo Circulante (PC)	7.532	6.626	906	13,7%
AC - PC	11.254	10.889	365	3,4%
Liquidez Corrente	2,5x	2,6x		
Caixa e Equivalentes de Caixa	8.524	7.534	990	13,1%

Em dez/21, o saldo de contas a receber atingiu 19,1% da receita líquida, no mesmo patamar de dez/20 (19,0%). A PDD correspondia a 36,2% do saldo total de recebíveis em dez/21, ante

32,9% um ano antes. No curto prazo, a PDD representava 154,9% dos recebíveis vencidos há mais de 90 dias, contra 159,2% um ano antes.

Ganhos na eficiência operacional e na liquidez dão maior nível de segurança para a travessia do período de adversidades trazidas pela COVID-19, com manutenção do padrão de qualidade no desenvolvimento de pessoas para a sociedade e com tratamento digno aos seus colaboradores. A FECAP manteve a disciplina financeira e está atenta às possibilidades de uso de mecanismos que colaborem para a perenidade da Escola e para a preservação do máximo possível de empregos e o cumprimento dos contratos.

A tabela abaixo apresenta a DRE para o acumulado do ano de 2022 (visão gerencial):

	2022		2021			2022 Orç		
	AV		AV	AV	AH	AV	AV	AH
Receita Líquida*	63.264	100,0%	57.753	100,0%	9,5%	65.909	100,0%	-4,0%
Pessoal Docente	41.204	65,1%	36.365	63,0%	13,3%	41.814	63,4%	-1,5%
Pessoal Administrativo	9.225	14,6%	8.388	14,5%	10,0%	8.661	13,1%	6,5%
Custeio	15.145	23,9%	11.179	19,4%	35,5%	13.574	20,6%	11,6%
Superávit (Déficit) Antes da Depreciação e de Desp. Não Recorrentes	-2.310	-3,7%	1.821	3,2%	-226,9%	1.860	2,8%	-224,2%
Depreciação e Baixa de Imobilizado	1.728	2,7%	1.774	3,1%	-2,6%	1.821	2,8%	-5,1%
Superávit (Déficit) Antes de Despesas não Recorrentes	-4.038	-6,4%	47	0,1%	-8713,7%	38	0,1%	-10646,3%
Despesas não Recorrentes (fechamento de Pinheiros)	746	1,2%	0	0,0%		0	0,0%	
Superávit (Déficit) Líquido	-4.784	-7,6%	47	0,1%	-10305,8%	38	0,1%	-12595,6%
# alunos (média do ano, ajustado para formandos pós)	4.442		4.229		5,0%	4.376		1,5%

* Receita total, de todas as naturezas, líquida de descontos, bolsas e PDD.

A receita líquida foi afetada por: variações desfavoráveis de mix; bolsas acima do esperado; matrículas mais tardias; e maior nível de trancamento de matrículas nos cursos de graduação após o retorno para o presencial. Nos custos e despesas, houve pressão com: a alta da inflação; os efeitos de um mix menos favorável, em que o crescimento da base de alunos foi concentrado nos cursos de graduação, levando à necessidade de formação de novas turmas na unidade, enquanto as demais poderiam receber mais estudantes sem gerar custos incrementais relevantes; cuidados adicionais na densidade das turmas no retorno ao presencial por questões sanitárias; aumento no custeio com o retorno ao presencial, incluindo a necessidade de ajustes na infraestrutura. A Instituição chegou ao final do exercício com um déficit líquido de R\$4.784 mil, o qual inclui despesas não recorrentes com o fechamento de Pinheiros.

A natureza pontual de alguns custos, aliada a medidas de gestão, devem contribuir para que a Escola melhore o seu desempenho financeiro no próximo exercício. Entre tais medidas, destacamos nova revisão de contratos com os fornecedores, com economias que devem se materializar principalmente a partir de 2023; a já citada decisão de encerramento do campus de Pinheiros, com o redirecionamento das atividades para o campus Liberdade; e a obtenção da certificação como entidade beneficente de assistência social em fins de 2022, o que contribuirá para a sustentabilidade de longo prazo das políticas de inclusão da Fundação.

Abaixo, apresenta-se a evolução da liquidez em 2022:

	Valores em R\$ mil			
	dez/22	dez/21	Δ	
Ativo Circulante (AC)	16.230	18.786	-2.556	-13,6%
Passivo Circulante (PC)	7.793	7.532	261	3,5%
AC - PC	8.437	11.254	-2.817	-25,0%
Liquidez Corrente	2,1x	2,5x		
Caixa e Equivalentes de Caixa	5.135	8.524	-3.389	-39,8%

O exercício de 2022 foi marcado pelo consumo de caixa na operação (déficit antes da depreciação e de despesas não recorrentes foi de R\$2.310 mil), pelas razões já expostas acima. Também foram realizados investimentos de R\$903 mil, voltados principalmente para o desenvolvimento de conteúdo digital e para ajustes na infraestrutura em função da pandemia. Juntos, estes dois fatores explicam 94,8% da variação do saldo de caixa e equivalentes de caixa no exercício.

As anuidades a receber líquidas atingiram 18,0% da receita líquida gerencial, ante 19,1% em 2021. As provisões para perdas (PDD) atingiram 35,8% do saldo bruto de valores a receber (curto e longo prazo), ante 36,2% em 2021. No curto prazo, representavam 154,1% dos valores vencidos há mais de 90 dias, ante 154,9% em 2021.

A gestão mantém a sua atenção para a manutenção de níveis seguros de liquidez.

3.4.3.3.4 Sustentabilidade financeira da instituição e políticas de captação e alocação de recursos

A Gestão Financeira é exercida pela Reitoria. A Instituição tem suas receitas oriundas do Pagamento das Mensalidades. A alocação visa racionalidade econômica no atendimento na Missão Institucional.

3.4.3.3.5 Políticas direcionadas à aplicação de recursos para programas de ensino, pesquisa e extensão

A Instituição tem sistema orçamentário, no qual os Pró-Reitores e Gestores de Unidades enviam propostas de gastos e investimentos para o ano subsequente. A proposta é consolidada pela Controladoria e Vice-reitoria, e votada pelo Conselho de Curadores da Fundação.

3.4.3.4 Fragilidades e Potencialidades

A Instituição apresenta claro conceito de que há necessidade de tornar sustentável o

planejamento efetuado, como se pode observar nas projeções feitas no PDI.

Verificou-se que as receitas são concentradas nas mensalidades pagas por alunos nos cursos de Graduação.

Como fragilidade em 2021, podemos citar a necessidade de concessão de bolsas um pouco acima do esperado e um mix menos favorável em termos de ticket médio, com aumento da participação da EaD nos cursos de pós-graduação e redução do Colégio.

Como potencialidade em 2021, ganhos na eficiência operacional e na liquidez dão maior nível de segurança para a travessia do período de adversidades trazidas pela COVID-19, com manutenção do padrão de qualidade no desenvolvimento de pessoas para a sociedade e com tratamento digno aos seus colaboradores.

Como fragilidade em 2022, temos o final do exercício com um déficit líquido de R\$4.784 mil, o qual inclui despesas não recorrentes com o fechamento de Pinheiros. As razões apontadas para o déficit foram: variações desfavoráveis de mix; bolsas acima do esperado; matrículas mais tardias; maior nível de trancamento de matrículas nos cursos de graduação após o retorno para o presencial; a alta da inflação pressionando custos e despesas; cuidados adicionais na densidade das turmas no retorno ao presencial por questões sanitárias; aumento no custeio com o retorno ao presencial, incluindo a necessidade de ajustes na infraestrutura.

Como portencialidade em 2022, devemos destacar que a natureza pontual de alguns custos, aliada a medidas de gestão, devem contribuir para que a Escola melhore o seu desempenho financeiro no próximo exercício e essa perspectiva deixa a CPA otimista.

3.4.3.5 Incorporação dos Resultados no Planejamento da Gestão Acadêmico-Administrativa

A Instituição possui mecanismos sistematizados para incorporar os resultados das diversas avaliações no planejamento da gestão acadêmico-administrativa.

Este relatório de Autoavaliação será devidamente analisado pelos gestores e pelas comunidades interna e externa, por meio dos órgãos colegiados superiores.

Com base no relatório, devem ser formuladas ações para sanar as deficiências encontradas.

Em seguida, deve ser realizada ampla divulgação dos resultados das pesquisas ao Corpo Docente, Discente e Técnico-Administrativo, assim como das ações a serem executadas em função desses resultados.

Quadro-Resumo da Dimensão 10 – Sustentabilidade Financeira

Ações Programadas	Ações Realizadas	Resultados Alcançados		Observações
		Fragilidades	Potencialidades	
<p>Levantamento e análise da documentação institucional e dos relatórios financeiros</p> <p>Garantir sustentabilidade financeira de longo prazo da Fundação</p> <p>Intensificar relacionamentos com comunidade, egressos e organizações</p>	<p>A 1ª turma do curso superior de tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas teve início em 2021/1 e conclusão em 2022/2.</p> <p>Novo curso de graduação em Ciências da Computação, com oferta e formação de turma em 2023.</p> <p>Consolidação no ensino técnico do curso de Inteligência Artificial, lançado em 2020, com novas turmas em 2021 e 2022.</p> <p>Novo curso técnico em Finanças, com oferta e formação de primeira turma para ingresso em 2022.</p>	<p>Em 2021 houve necessidade de concessão de bolsas um pouco acima do esperado e um mix menos favorável em termos de ticket médio, com aumento da participação da EaD nos cursos de pós-graduação e redução do Colégio.</p> <p>Em 2022, temos o final do exercício com um déficit líquido de R\$4.784 mil, o qual inclui despesas não recorrentes com o fechamento de Pinheiros.</p>	<p>A Instituição apresenta claro conceito de que há necessidade de tornar sustentável o planejamento efetuado, como se pode observar nas projeções feitas no PDI.</p> <p>Ganhos na eficiência operacional e na liquidez deram maior nível de segurança em 2021 para a travessia do período de adversidades trazidas pela COVID-19, com manutenção do padrão de qualidade e com tratamento digno aos seus colaboradores.</p> <p>Em 2022, devemos destacar que a natureza pontual de alguns custos, aliada a medidas de gestão, devem contribuir para que a Escola melhore o seu desempenho financeiro em 2023.</p>	<p>A busca, mais efetiva, de outras fontes de receita contribuiria positivamente para a realização de investimentos, bem como para o aumento da oferta de bolsas (que já é considerada boa).</p> <p>Em 2022, o Fundo de Bolsas da FECAP arrecadou R\$ 37 mil, totalizando R\$ 45 mil desde sua constituição, no ano anterior.</p> <p>No ano de 2022, foram fechados 03 contratos de patrocínio de salas.</p>

3.5. Eixo 5: Infraestrutura Física

3.5.1 Dimensão 7: Infraestrutura Física

3.5.1.1 Ações Programadas

O planejamento foi, por meio da análise da documentação institucional, dos resultados das pesquisas efetuadas e dos resultados das avaliações externas, avaliar a adequação da infraestrutura às atividades desenvolvidas.

3.5.1.2 Ações Realizadas

Como planejado, foi realizada a análise dos principais documentos institucionais (PDI, Projetos Pedagógicos dos Cursos, Atas de Reuniões dos Órgãos Colegiados Superiores etc.), bem como dos relatórios de avaliação externa e dos resultados das pesquisas efetuadas. Por fim, foram realizadas consultas com os dirigentes para sanar as dúvidas existentes e aprofundar o conhecimento da realidade institucional.

3.5.1.3 Resultados Obtidos

De acordo com o PDI (2020-2030):

A infraestrutura de uma instituição de ensino é um dos aspectos mais relevantes para a materialização de suas atuações, pois está fortemente relacionada à qualidade educacional, da pesquisa e da extensão. Assim, salas de aula, laboratórios, bibliotecas, espaços de convivência, estruturas administrativas e tecnologias de informação necessitam de adequações frequentes, modernização, acessibilidade e ampliações, de forma a acompanhar as necessidades de todos os públicos. (PDI – 2020-2030; p. 244)

Os resultados obtidos após análise dos documentos institucionais são apresentados a seguir:

3.5.1.3.1 Coerência da infraestrutura física, especialmente a de ensino e pesquisa, biblioteca, recursos de informação e comunicação com o estabelecido em documentos oficiais.

Destaque-se que a IES planejou uma expansão gradual da oferta de cursos presenciais e à distância. Assim, o foco de atuação na dimensão infraestrutura deverá recair mais no aumento da qualidade dos serviços prestados.

Com efeito, verifica-se que as ações institucionais têm sido coerentes com tal proposição. Detalhamentos serão dados nos próximos itens.

Em relação a infraestrutura física e instalações acadêmicas. Destacam-se os seguintes aspectos:

- Disponibilizamos acesso à internet através da rede sem fio, para que docentes e discentes realizem pesquisas através de seus equipamentos particulares, com acesso gratuito.
- No Laboratório Fotográfico e no Estúdio de vídeo e som, o discente tem sempre à sua disposição o professor e o técnico do laboratório para auxiliá-lo em suas tarefas nos horários de aula. Fora desses horários, o Laboratório e o Estúdio estão à disposição dos alunos, que devem reservar o horário para uso e atendimento diretamente com o técnico do Laboratório [fotográfico, de vídeo e som].
- O Laboratório de Idiomas é um importante recurso no processo de ensino-aprendizagem de língua. Está equipado com computadores.
- Dois Espaços Co-Labor-Ação, trata-se de um ambiente inovador e que tem gerado engajamento à práticas dinâmicas de aprendizagem. São alguns espaços deste tipo em que nas paredes se pode escrever, as mesas são totalmente móveis, a lousa é interativa e há Legos e outros materiais para estímulo de criatividade. Os conceitos destes espaços são representados por seu nome: Espaço Co-Labor-Ação. Em “Co”, nos referimos ao espírito de equipe, “Labor”, porque enfatizamos o trabalho intenso e “Ação”, por nossa ênfase na prática e nos resultados concretos. Acreditamos na construção da cultura empreendedora. Assim, desenvolver espaços que estimulem tal cultura para nós é essencial. Daí criamos o conceito dos espaços.
- Construção do Creative Lab - Laboratório Apple, espaço que dispõem de 24 computadores para alunos e um computador para professor, todo da Apple.
- Criação da Sala de Negociações Internacionais, representando um grande ganho para o corpo docente, discente e para a Escola de modo geral.
- A Biblioteca Central: situada no Campus Liberdade, atende o Colégio, Graduação, Pós-Graduação e Mestrado, com espaços de estudo em grupo, individual, pesquisa e acervos, distribuídos no 6º e 7º andar conforme tabelas:

6º andar - Área de acervo	
Espaços	Capacidade
Salão - Baias	62 usuários
Sala de revista	12 usuários
Sala multimídia	10 usuários
Espaço de Convivência	8 usuários
Capacidade total	92 usuários

6º andar - Estudo Individual	
Espaços	Capacidade
Salão	44 usuários
Sala 1	34 usuários
Sala 2	24 usuários
Capacidade total	102 usuários

7º andar - Estudo em grupo	
Espaços	Capacidade
Salão	63 usuários
Colabs	48 usuários
Co-labor-ação	40 usuários
Terraço	16 usuários
Capacidade total	167 usuários

Total geral atual de assentos para estudo: 361.

Em dezembro/2021, a Biblioteca Central iniciou a reforma do 6º andar – Bloco E, nesse espaço será construído um laboratório de informática dividido com estudo individual.

- Biblioteca Setorial Pinheiros, situada a Rua Arthur de Azevedo, 1637, atende a Pós-Graduação lato senso, ocupando uma área total de 100 m² com espaços para acervo e estações de pesquisa. Os espaços para estudo são compartilhados com a área de relacionamento institucional.

Visando o atendimento às pessoas portadoras de necessidades educacionais especiais ou com restrição de mobilidade, a instituição tem feito esforços para o provimento de condições de acessibilidade aos estudantes com este perfil, visando o pleno desenvolvimento de sua vida acadêmica.

Em vista disto, consta a implementação das seguintes ações:

- Contratação de Empresa especializada em LIBRAS para apoio integral aos discentes surdos ou com dificuldades auditivas em suas aulas.
- Quando da constatação de que o aluno é portador de necessidades especiais de locomoção, a sala de aula alocada é estrategicamente localizada para facilitar sua locomoção no *campus*.
- Banheiros adaptados e estrategicamente localizados.
- Comunicação em Braile nos elevadores.
- Comunicação em Braile nas escadas.
- Piso tátil nas escadas.

- Rampa de acesso na portaria.
- Assistência psicopedagógica.
- Elevador de acesso às salas de aula do Bloco A.

A instituição já contabiliza vários casos de alunos com necessidades especiais auditivas, visuais e de mobilidade que frequentam regularmente as atividades acadêmicas servindo-se dos recursos e condições de adequação da infraestrutura da FECAP.

3.5.1.3.2 Instalações Gerais

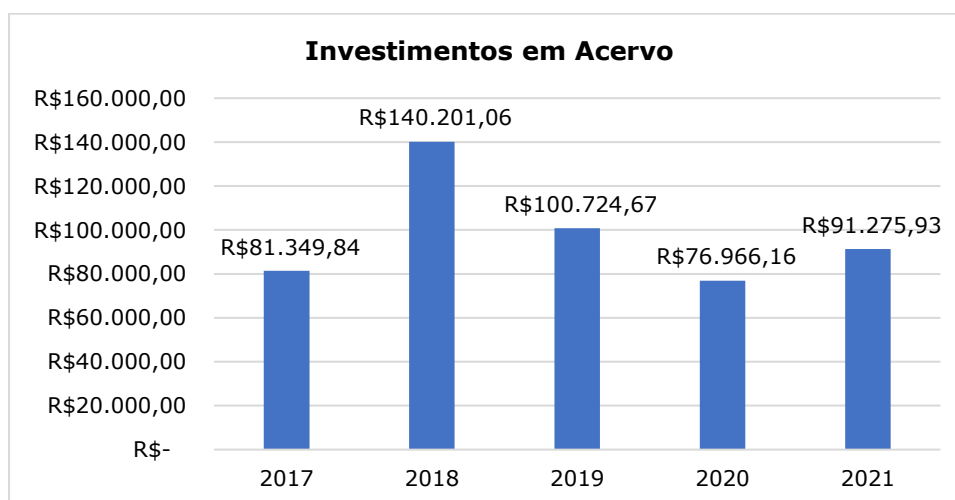
As instalações gerais utilizadas para as atividades de ensino e pesquisa do Centro Universitário Álvares Penteado - FECAP são avaliadas como de ótima qualidade. Conforme apontado nos RECORDIs (Reuniões da Coordenação com os Discentes), a Infraestrutura física da FECAP é um dos pontos fortes da Instituição, com exceção da qualidade das carteiras escolares em algumas salas de aula.

Não obstante, na instituição há espaços para convivência, para a prática de esportes, para as atividades culturais e de lazer e laboratórios. A seguir a estrutura é detalhada.

Acervo da biblioteca

A instituição mantém investimentos anuais na melhoria e atualização de edições da bibliografia básica e complementar, obras para PEDP, aquisição de novos lançamentos, compra e renovação de revistas e jornais, além de renovação da base de dados de periódicos internacionais.

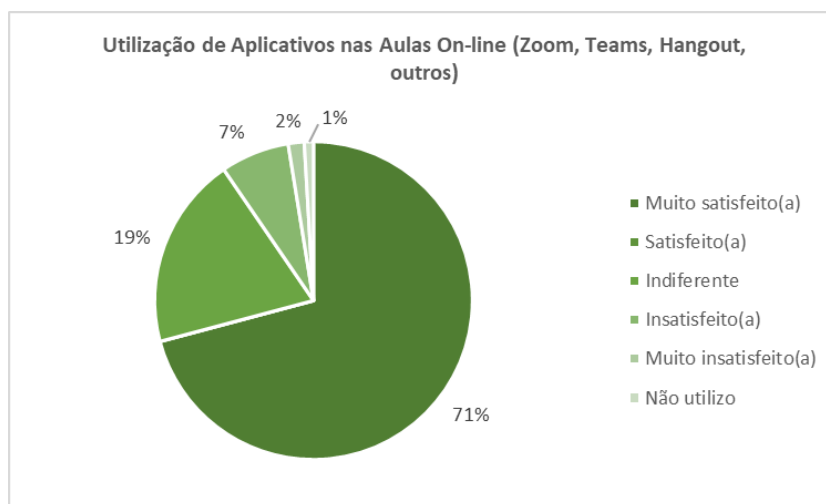
O Gráfico a seguir mostra o montante investido na atualização do acervo da biblioteca (livros, periódicos, multimídia e bases):



Fonte: Relatório de Atividades da Biblioteca 2021.

Salas de Aula

Todas as salas de aula são equipadas com projetor de imagens, *desktop* com acesso à internet e diversos *softwares*, além de sistema de som e microfones. Entretanto, em função das circunstâncias impostas pela pandemia, todas as atividades da Graduação e Pós-Graduação (*Lato e Stricto Sensu*) em 2021 ocorreram em ambiente on-line. As aulas passaram a ser ministradas de forma síncrona em salas virtuais da plataforma Zoom e complementadas com ampliação da utilização dos objetos de aprendizagem disponíveis no Moodle. Abaixo estão os resultados da Avaliação Institucional Discente 2021 sobre as plataformas utilizadas nas aulas síncronas:



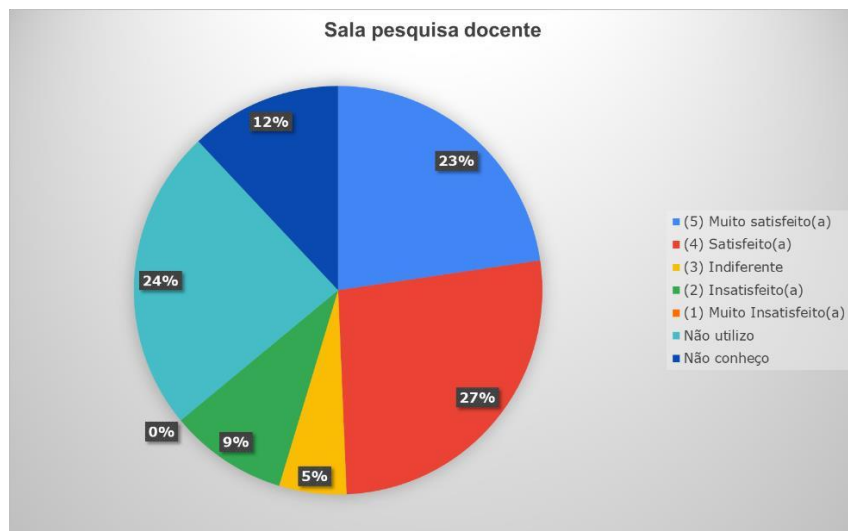
Observa-se queda no nível de satisfação em relação aos ambientes virtuais para as aulas síncronas em comparação a dezembro de 2019. Porém, a queda foi maior em relação ao nível de insatisfação, que figurou em 9%, em 2020, ante os 12% observados no ano anterior.

Salas de Pesquisa

A FECAP disponibiliza para seus Professores e Pesquisadores gabinetes para suas atividades. Os Professores do Programa de Mestrado contam com espaço específico situado no Bloco E, cada qual com seu *desktop*, acesso a impressoras e acesso à internet e bases de dados. Os professores em Tempo Integral e Tempo Parcial contam com Sala de Pesquisa situada no 8º andar do Bloco E. Os Professores-Horistas contam com Sala de Pesquisa situado ao lado da sala dos professores no quarto andar do bloco B.

Em 2021, o acesso a esses espaços ficou restrito, em função dos riscos impostos pela pandemia.

A seguir está o resultado da avaliação dos docentes realizada em 2019 acerca da Sala de Pesquisa:



Fonte: Avaliação Institucional da CPA 2019.

Mesmo com um acréscimo no número de professores que não conhecem a sala de pesquisa docente, sendo de 9% em 2018 e em 2019 é de 12%, é importante mencionar que parte significativa dos docentes da FECAP é horista, com outras atividades profissionais em empresas e governo.

Ginásio Poliesportivo

A prática de esportes é realizada no Ginásio Poliesportivo da FECAP (denominado Bloco D). Há duas quadras poliesportivas, com vestiários e materiais para prática de esportes. Desde o ano de 2017 funciona nas dependências do Ginásio Poliesportivo a Academia, com professores e equipamentos para prática de ginástica. A Academia está aberta aos discentes, professores e funcionários técnico-administrativos.

Atividades Culturais e de Lazer

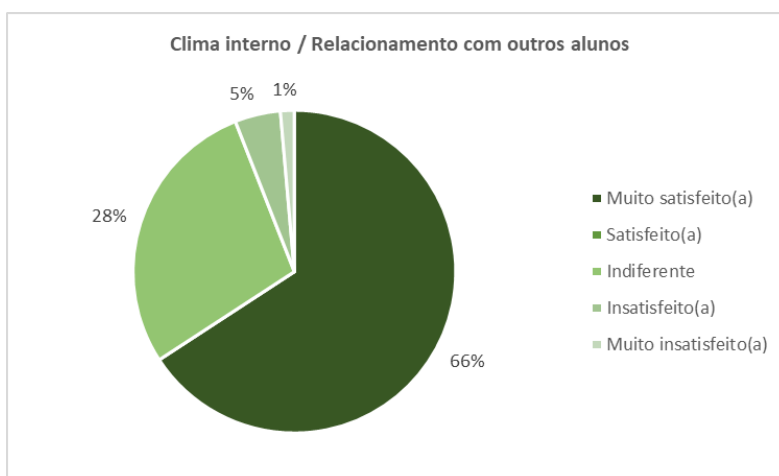
O Teatro FECAP foi concebido para proporcionar sonoridade de altíssima qualidade, além de conforto à plateia pela proximidade com o palco. Atividades Culturais também são realizadas nos Auditórios, todos providos de recursos de som e iluminação para as atividades desenvolvidas. Inclusive, destaca-se que em matéria publicada pela Revista Veja São Paulo, em 2011, o Teatro FECAP foi avaliado na categoria das casas de espetáculos com porte para até 800 pessoas como a sala com a melhor qualidade acústica no município.

Atualmente o Teatro FECAP é utilizado somente para atividades internas da Instituição, como por exemplo Aula Magna, Colação de Grau e Palestras.

Espaços de Convivência

O Hall de Entrada do Campus Liberdade propicia um ótimo ponto de convivência da comunidade FECAP. Há mesas e bancos, cafeteria e livraria, planejados para melhorar o nível de serviços e aumentar a integração do público. As cantinas também apresentam estrutura física excelente.

É nos espaços de convivência que a comunidade acadêmica cultiva as amizades e interage socialmente. Em 2021, em função do isolamento social imposto pela pandemia, foram realizadas atividades e eventos on-line de integração. Em relação a isto, importa observar os resultados obtidos por meio da avaliação institucional com os graduandos no que se refere ao Clima Interno e Relacionamento com os outros alunos:



Laboratórios

Para suas atividades de ensino na área de Gestão de Negócios a FECAP disponibiliza Laboratórios de Informática. Estes são utilizados para aulas especiais programadas pelos Professores, uso livre dos alunos para pesquisas na Internet, e realização de trabalhos acadêmicos.

Críticas de alunos do Curso de Comunicação foram registradas no passado quanto à falta de laboratório específico para o Curso. A FECAP montou um laboratório com máquinas Apple, com objetivo de atender essa reivindicação. O Laboratório se chama Creative Lab e conta com 25 máquinas Apple, contando o equipamento do professor. O Curso de Secretariado conta com Laboratórios de Línguas à disposição, mas não com escritório-modelo para atividades práticas.

Os resultados são relevantes, sobretudo considerando-se que os laboratórios de informática são muito utilizados por esta população, especialmente por uma parte significativa que frequenta cursos com formação técnica.

3.5.1.3.3 Instalações gerais nos pólos para educação à distância

No ano de 2018, foi lançado o curso de Pós-Graduação em Controladoria na modalidade on-line, com participação ativa da Pró-Reitoria de Extensão para a formação de turma. Formaram 2 (duas) turmas desse curso, uma no início de 2018 e outra no meio do semestre. Apesar da baixa procura por essa modalidade, existe uma alta satisfação dos alunos do curso que nela estão cursando.

No ano de 2019, foi lançado o curso de Pós-Graduação em parceria com a Alumia na área pública: Gestão Pública, Gestão Pública em Auditoria e Gestão Pública em Controladoria, na modalidade online, com participação ativa da Pró-Reitoria de Extensão para a formação de turma. Iniciamos 2 (duas) turmas desse curso em 2019, uma no início de 2019 e outra no meio do semestre.

Em 2020, novas parcerias foram iniciadas e novos cursos foram oferecidos, tendo êxito na abertura das seguintes turmas on-line: Auditoria (em parceria), Gestão de Compras e Suprimentos, Gestão Financeira e Gestão Pública em RPPS.

Apesar da baixa procura por essa modalidade na FECAP, existe uma alta satisfação dos alunos do curso e ganhamos em primeiro lugar no ranking EAD de melhor curso de pós-graduação online. Esse ranking foi desenvolvido pela ABED – Associação Brasileira de Educação a Distância por acadêmicos da Rede Rankintacs, especialistas na área de ensino superior, em parceria com associações e instituições especializadas em educação a distância, recursos humanos e treinamento e desenvolvimento. Com base nas metodologias tradicionais usadas pelos rankings das universidades, o EAD Ranking é baseado em quatro classes de indicadores, cada um representando um aspecto diferente do ensino à distância. Nossa classificação em 1º lugar com o curso de Gestão Pública e em 14º com o curso de Controladoria ocorrem em virtude do nosso modelo, qualidade do curso e principalmente da quantidade de alunos por tutor.

No final de 2019, foram iniciados estudos para lançamento de novos cursos na modalidade EAD, isso foi necessário pela expectativa de crescimento nesse segmento para os próximos anos, inclusive alguns cursos serão lançados em parceria com algumas empresas.

Os cursos que iniciamos a campanha para início das turmas em 2020 são: Auditoria (em parceria), Comércio Internacional, Gestão de Compras e Suprimentos, Gestão Financeira e Gestão de Negócios, Competitividade e Inovação.

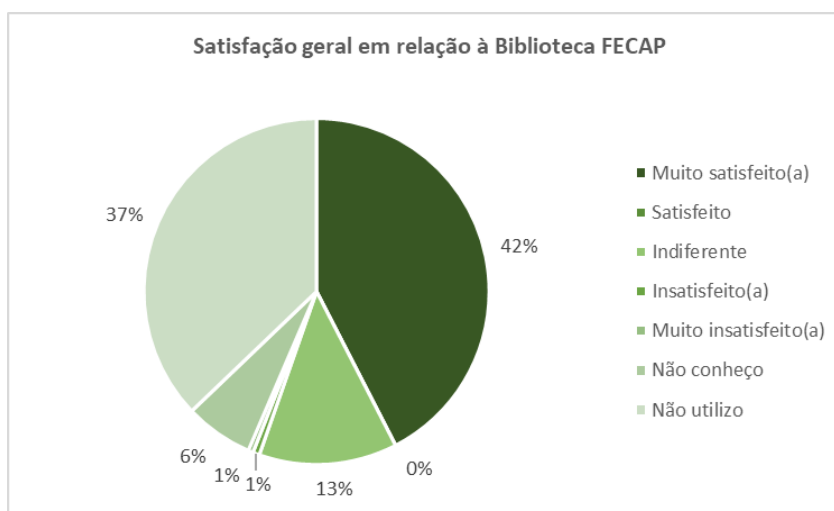
Em novembro fizemos o evento de formatura da 1ª turma de controladoria na modalidade online, os participantes afirmaram que estavam satisfeitos com o conhecimento adquirido durante o curso e a dedicação dos professores-tutores e da coordenação do curso.

3.5.1.3.4 Biblioteca: acervo, serviços e espaço físico

A Biblioteca “Paulo Ernesto Tolle” conta com grande variedade de títulos no Campus Liberdade e Pinheiros (Biblioteca Setorial).

A Biblioteca funciona ininterruptamente ao longo do ano. A Biblioteca Central presta serviços à comunidade acadêmica, porém disponibiliza seu acervo para o público externo em geral, apenas para consulta e pesquisa local. Em 2020, acompanhando o funcionamento da FECAP na Pandemia, a Biblioteca Central do campus Liberdade passou a abrir com o objeto de atender prioritariamente o público Alvarista e a Setorial Pinheiros manteve-se fechada por período indeterminado. O horário de atendimento presencial passou a ser: de segunda a sexta-feira, das 8h às 20h. Além disso, as atividades remotas foram mantidas nos recursos oferecidos pela instituição via E-mail, WhatsApp e Sala Zoom.

A Política de Atualização do Acervo da Biblioteca, nascida de discussões no âmbito das reuniões da Pró-Reitoria de Graduação e Reuniões de Planejamento Pedagógico, e descrita nos Projetos Pedagógicos dos Cursos, apresenta resultados satisfatórios. Historicamente, a evolução na percepção dos alunos acerca da qualidade do acervo tem sido positiva, porém, em função do contexto de alto risco, observa-se que em 2020 aumentou consideravelmente a quantidade de estudantes que não utilizam os serviços da Biblioteca da FECAP, passando de 7% em 2019 para 37% em 2020, conforme resultados da Avaliação Institucional Discente:



De modo geral, a qualidade da Biblioteca da FECAP também pode ser constatada por meio da avaliação dos docentes que a usam tanto para seus trabalhos de pesquisa quanto para recomendação de obras aos alunos.

A biblioteca conta com equipe especializada e bibliotecários para apoio às atividades acadêmicas. Conta também com salas de estudo individuais e em grupo, além de espaço específico para leitura dos periódicos (atualizados semanalmente pela biblioteca). Verificamos um acréscimo no percentual de satisfação com a infraestrutura de estudos da Biblioteca comparado com as pesquisas anteriores.

A seguir está a avaliação dos alunos sobre as salas de estudos individuais e em grupo:



Fonte: Avaliação Institucional da CPA 2019.

Há importante política da instituição quanto à atualização do acervo. Todos os Professores são incitados pelas Coordenações a emitirem ordens de compra de novas obras, sendo as solicitações plenamente atendidas pela Instituição. Todo o processo é realizado pela Internet.

3.5.1.3.5 Bibliotecas dos pólos para educação à distância

O Centro Universitário Álvares Penteado - FECAP solicitou Credenciamento para Oferta de Cursos na modalidade a Distância. Em 2010, a Instituição recebeu 03 (três) comissões do INEP/MEC para credenciamento do Pólo Sede e obteve nota 4 (em uma escala de 1 a 5) em todas elas.

3.5.1.4 Fragilidades e Potencialidades

Os resultados obtidos nesta dimensão indicam ser adequada a infraestrutura oferecida às atividades desenvolvidas.

Pode-se considerar que a infraestrutura é um ponto forte da Instituição. As pesquisas realizadas corroboram tal parecer.

Biblioteca e laboratórios são bem equipados e com pessoal técnico-administrativo competente. Os espaços de convivência de alunos atingem seus objetivos e a área de Gestão de Segurança opera com eficiência. As áreas de trabalho do pessoal técnico administrativo são bem-avaliadas.

3.5.1.5 Incorporação dos Resultados no Planejamento da Gestão Acadêmico-Administrativa

A Instituição possui mecanismos sistematizados para incorporar os resultados das diversas avaliações no planejamento da gestão acadêmico-administrativa.

Este relatório de Autoavaliação será devidamente analisado pelos gestores e pelas comunidades interna e externa, por meio dos órgãos colegiados superiores.

Com base no relatório, devem ser formuladas ações para sanar as deficiências encontradas.

Em seguida, deve ser realizada ampla divulgação dos resultados das pesquisas ao Corpo Docente, Discente e Técnico-Administrativo, assim como das ações a serem executadas em função desses resultados.

Quadro-Resumo da Dimensão 7 – Infraestrutura

Ações Programadas	Ações Realizadas	Resultados Alcançados		Observações
		Fragilidades	Potencialidades	
Análise da documentação institucional, dos relatórios de avaliação externa e dos resultados das pesquisas efetuadas	Análise da documentação institucional, dos relatórios de avaliação externa e dos resultados das pesquisas efetuadas e reuniões com os dirigentes	Com a pandemia, houve aumento significativo na quantidade de estudantes que não utilizam os serviços a Biblioteca.	<p>A Infraestrutura é considerada por consenso como um dos pontos fortes da Instituição, salvo exceções.</p> <p>Desde 2010 a instituição passou a realizar um conjunto de ações visando a segurança no entorno.</p>	<p>As fases da pandemia foram monitoradas e no segundo semestre de 2021 houve abertura do campus para atividades de apoio aos estudos.</p> <p>A Biblioteca ampliou a divulgação e as formas de retirada/entrega de exemplares.</p>

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O processo de Autoavaliação está alinhado as Diretrizes Oficiais de Avaliação do Ministério da Educação e ao Planejamento de Desenvolvimento Institucional da FECAP. Resulta disto um trabalho abrangente e crítico que por meio dos resultados obtidos contribui para o diagnóstico, planejamento e implementação de ações que contribuem para o desenvolvimento da instituição.

A CPA do Centro Universitário FECAP entende que as ações de Autoavaliação têm alcançado os objetivos pretendidos, realizando uma análise ampla da Instituição, abrangendo todas as dimensões do SINAES e estimulando o desenvolvimento de um fórum permanente para reflexão e discussão.

As informações deste relatório, assim como as mais analíticas, serão discutidas por toda a Instituição – Reuniões dos Conselhos Superiores, CPA, Reitorias, Pró-Reitorias, Técnico-Administrativos, Alunos, etc. Da mesma forma, tais resultados serão apresentados em sessão aberta ao público interessado após ampla divulgação para o público interno e externo.

Observa-se claramente o quanto a Instituição evolui ao adotar seriamente os preceitos da Autoavaliação participativa e séria. A Cultura de Avaliação e Meritocracia da FECAP tem sido fortalecida com os princípios de transparência e democracia pregados pelo SINAES.

A FECAP tem obtido por meio do processo de Autoavaliação resultados que possibilitam a evolução de sua sólida comunidade acadêmica, o que é compatível com sua história de conquistas e excelência. Espera-se que as análises apresentadas neste relatório venham a contribuir com este mesmo intuito.

Atenciosamente,

COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO

Membros:

Flavia Renata Moreira da Silva

Angélica Miyuki Farias

Cristina Machado Corrêa Leite

Jésus de Lisboa Gomes

Flavia Kao

Rodolfo Almeida Ohl

Carlos Eduardo Paixão

Evelyn Nepomuceno de Sousa

São Paulo, 30 de março de 2024.

REFERÊNCIAS

AZEVEDO, Neroaldo Pontes de et. al.. Avaliação Institucional da UFPB: construindo o autoconhecimento. **Revista de Avaliação Institucional**, n.2, ano 1, dezembro de 1996, Campinas, UNICAMP.

BARBISAN, Aluí Oliveira. Avaliação institucional da extensão: conceitos, níveis, parâmetros e indicadores. **Revista de Avaliação Institucional**, n.7, ano 6, setembro de 2002, Campinas, UNICAMP.

BRASIL. Ministério da Educação. **SINAES – Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior**: orientações gerais para o roteiro da autoavaliação das instituições. Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais, 2004.

_____. Ministério da Educação. **SINAES-Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior**: da concepção à regulamentação. 5 ed. Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais, 2009.

CENTRO UNIVERSITÁRIO ÁLVARES PENTEADO - FECAP. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2015-2019**. São Paulo: FECAP, 2015.

_____. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2020-2030**. São Paulo: FECAP, 2021.

_____. **Avaliação Institucional da CPA 2015**. São Paulo: FECAP, 2015b.

_____. **Avaliação Institucional da CPA 2017**. São Paulo: FECAP, 2017.

_____. **Avaliação Institucional da CPA 2019**. São Paulo: FECAP, 2019.

_____. **Avaliação Institucional da CPA 2020**. São Paulo: FECAP, 2021.

_____. **Avaliação Institucional da CPA 2021**. São Paulo: FECAP, 2022.

_____. **Avaliação Institucional da CPA 2022**. São Paulo: FECAP, 2023.

_____. **Avaliação Institucional da CPA 2023**. São Paulo: FECAP, 2024.

_____. **Relatório de Atividades Geral 2021**. São Paulo: FECAP, 2022.

_____. **Relatório de Atividades Geral 2022**. São Paulo: FECAP, 2023.

_____. **Relatório de Atividades Geral 2023**. São Paulo: FECAP, 2024.

COMISSÃO Nacional de Avaliação. **Avaliação das Universidades Brasileiras: uma proposta nacional**. Brasília, 15 de novembro de 1993.

DIAS SOBRINHO, José Dias. Avaliação Institucional: integração e ação integrativa. **Revista de Avaliação Institucional**, n.2, ano 2, junho de 1997, Campinas, UNICAMP.

_____. Avaliação Institucional: marcos Teóricos e políticos. **Revista de Avaliação Institucional**, n.1, ano 1, julho de 1996, Campinas, UNICAMP.

GATTI, Bernardete A. Avaliação Institucional: processo descritivo, analítico ou reflexivo? **Estudos em Avaliação Institucional**, São Paulo, v.17, n. 34, p.7 a 14, maio/ago. 2006.

NUNES, Rogério da S. **Administração Universitária**: concepções, modelos e estratégias gerenciais. Tese de Doutorado em Administração do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de São Paulo (PPGA-FEA-USP). São Paulo: USP, 1998.

PEREIRA, José Tomaz Vieira. Avaliação Institucional: objetivos e critérios. **Revista de Avaliação Institucional**, n.3, ano 2, setembro de 1997, Campinas, UNICAMP.

RISTOFF, Dilvo I. Avaliação da Educação Superior: flexibilização e regulação. IN: DOURADO, Luiz F.; CATANI, Afrânio M.; OLIVEIRA, João F. de (orgs.). **Políticas e gestão da educação superior**: transformações recentes e debates atuais. São Paulo: Xamã, 2003, p. 137-157.

_____. Princípios do Programa de Avaliação Institucional. **Revista de Avaliação Institucional**, n.1, ano 1, julho de 1996, Campinas, UNICAMP.

SCHWARTZMAN, Jacques. Uma metodologia para avaliação de cursos de graduação. **Ensaio: avaliação e Políticas Públicas em Educação**, n. 12, julho/setembro de 1996, Cesgranrio.

SOUZA, Clarilza Prado de. Avaliação de Instituições de Ensino Superior: discutindo a necessidade de diretrizes metodológicas e estratégias de implantação. **Estudos em Avaliação Institucional**, São Paulo, v.17, n. 34, p. 103 a 114, maio/ago. 2006.

SOUZA, Fernando Menezes Campello; SOUZA, Bruno Campello. Parâmetros para análise e utilização de resultados estatísticos na avaliação institucional. **Revista de Avaliação Institucional**, n.3, ano 1, março de 1997, Campinas, UNICAMP.

TRINDADE, Hélió. A Avaliação institucional das Universidades Federais: Resistência e Construção. **Revista de Avaliação Institucional**, n.1, ano 1, julho de 1996, Campinas, UNICAMP.