



**Manual da Comissão  
Permanente de Avaliação**

# **1. PRINCÍPIOS GERAIS E OBJETIVOS DA AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA FACULDADE APROVAÇÃO**

Entende-se que a avaliação deve ter propósitos e consequências. Ela deve ser pedagógica (promovendo o conhecimento e ensinando a conhecer a realidade analisada) e transformadora (apresentando as alternativas que permitam gerar mudanças, seja de aperfeiçoamento do que já se fez ou se faz, seja de alteração de rumos e estratégias, redefinição ou reconstrução do próprio objeto avaliado). A obediência a esse critério só é possível se todos os segmentos institucionais estiverem de acordo com relação à pertinência da avaliação. Enfim, além de útil, pedagógica e transformadora, ela deve ser pertinente, fidedigna, abrangente, seletiva, relevante, transparente, consistente, legítima, coerente, explicativa, interativa e consequente. Para tal objetivo devem ser observados os princípios: transparência, confiabilidade, agilidade, objetividade, ampla participação da comunidade universitária no processo avaliativo, respeito às diferenças inerentes às áreas e às atividades da faculdade, utilização integrada de abordagens qualitativas e quantitativas de avaliação.

## **1.2. OBJETIVO GERAL**

Implantar na Faculdade Aprovação o processo de avaliação institucional, que deverá ser construído coletivamente com os discentes, docentes e comunidade com o com a finalidade de torná-los instrumentos que contribuam para a melhoria da qualidade do ensino, da pesquisa e da extensão, na gestão e no cumprimento de sua pertinência, e de sua responsabilidade social.

## **1.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

**1.3.1** Sensibilizar e conscientizar a comunidade universitária para o significado e a relevância da avaliação institucional, tornando-a um processo participativo permanente;

**1.3.2.** Implementar/Integrar/Criar sistemas de informações gerenciais evolutivos de todas as áreas da instituição;

**1.3.3.** Impulsionar um processo permanente de autocrítica que alimente o planejamento e a gestão institucional;

**1.3.4.** Proporcionar uma visão abrangente e integrada dos processos de realização e inter-relação das tarefas acadêmicas, científicas, artísticas, comunitárias e administrativas, em todas as suas dimensões;

**1.3.5.** Subsidiar/facilitar a elaboração de novas políticas para as diversas atividades (áreas) da universidade, de modo a aumentar a eficiência, a eficácia e a efetividade das atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão universitária;

**1.3.6.** Gerar propostas que resultem em projetos para melhoria das atividades de ensino, pesquisa e extensão, bem como daquelas que lhes dão suporte;

**1.3.7.** Rever a formação profissional oferecida pela universidade, a partir da análise do desempenho de egressos no mercado de trabalho;

**1.3.8.** Prestar contas à sociedade das ações e dos resultados alcançados pela Faculdade.

#### **1.4. ESTRATÉGIAS BÁSICAS DE AVALIAÇÃO NA FACULDADE APROVAÇÃO**

**1.4.1.** Alinhar as ações de avaliação à missão, aos valores institucionais, à postura estratégica e aos objetivos institucionais da Faculdade Aprovação, pautada nas diretrizes para a Avaliação Institucional de Educação Superior da Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior (CONAES) e na Lei 10.861 de 14 de Abril de 2004.

**1.4.2.** Aproveitar informações e incorporar práticas de avaliação e acompanhamento vigentes nas diversas áreas de atuação da Faculdade como: extensão; prática de pesquisa, entre outros.

**1.4.3.** Atualizar e implementar informações sobre a Faculdade em todas as áreas, criando um bancos de dados que possibilitem a escolha e o aperfeiçoamento de indicadores precisos de avaliação institucional.

**1.4.4.** Diagnosticar e gerar relatórios resumidos com a situação de cada área e discuti-los com os gestores das áreas avaliadas e com a comunidade acadêmica, identificando vieses, falhas e contaminações nos indicadores de avaliação utilizados. Aperfeiçoar os indicadores de avaliação para cada atividade, analisar e interpretar os dados por área;

**1.4.5.** Consolidar relatórios de avaliação institucional que documentem o processo avaliativo, os resultados da avaliação, bem como sugestões de melhorias nas políticas e práticas institucionais.

## **1.5 METODOLOGIA DE IMPLANTAÇÃO DO MODELO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL**

**1.5.1.** Exposição dos princípios gerais, objetivos e o esboço do modelo integrado de avaliação institucional aos coordenadores e gestores da Faculdade Aprovação.

**1.5.2.** Implantação e melhorias do esboço com o detalhamento dos componentes dos modelos específicos;

**1.5.3.** Captação e análise da confiabilidade e validade das informações junto aos coordenadores e gestores responsáveis pelas atividades, bem como avaliação da necessidade de coletar mais dados sobre as respectivas atividades ou de criar novos procedimentos de avaliação específicos;

**1.5.4.** Escolher os indicadores de resultados institucionais para cada área, de acordo com os objetivos e diretrizes institucionais das áreas;

**1.5.5.** Criação de banco(s) de dados integrado contendo informações sobre as diversas atividades da Faculdade.

**1.5.6.** Elaboração de relatórios preliminares por atividades/áreas;

**1.5.7.** Realização do auto-estudo voltado para a discussão da percepção que a instituição tem de si mesma (a partir dos relatórios preliminares de avaliação), envolvendo todos os segmentos institucionais, de modo a gerar um retrato da sua dinâmica institucional, identificando:

**1.5.7.1.** Os seus êxitos, isto é, as realizações que distinguem significativamente a faculdade e evidenciam a sua importância para os discentes, docente, comunidade externa.

**1.5.7.2.** O que a universidade desenvolve de modo adequado, mas que não atinge o patamar de distinção do grupo de atividades anteriormente mencionado;

**1.5.7.3.** Os aspectos que podem ser melhorados para aumentar o grau de realização da sua missão, objetivos e diretrizes institucionais e/ou o aumento de sua eficiência organizacional;

**1.5.7.4.** Os aspectos que necessitem ser modificados substancialmente, visto que constituem obstáculos ao cumprimento de sua missão ou comprometem a eficiência da Instituição;

**1.5.7.5.** A sua visão de futuro e necessidade da criação de novas políticas institucionais para as atividades e áreas institucionais.

**1.5.8.** Elaboração dos relatórios de auto-avaliação, contendo a síntese do auto-estudo e os indicadores quantitativos de resultados institucionais.

**1.5.9.** Implantação do modelo de avaliação institucional, incorporando sugestões de melhorias coletadas durante o auto-estudo.

**1.5.10.** Confeccção e encaminhamento do relatório geral de avaliação institucional.

**1.5.11.** Divulgação dos relatórios parcial e geral.

**1.5.12.** Avaliação do processo de implantação e do modelo de avaliação institucional adotado.

**1.5.13.** Revisão do modelo.

**1.5.14.** Acompanhamento dos resultados da avaliação.

**1.5.15.** Manutenção dos bancos de dados com as informações necessárias à avaliação no(s) período(s) subseqüente(s);

**1.5.16.** Implementação e/ou definição de Instrumentos de Avaliação;

## **1.6. O MODELO DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL**

Os processos abrangentes de avaliação institucional compreendem dois momentos: o da avaliação interna e o da avaliação externa. No primeiro, a Instituição reconstrói a imagem que tem de si mesma, reunindo suas percepções e os dados que as baseiam. É um momento de elaboração do que vem sendo denominado de auto-estudo. O segundo momento, o da avaliação externa, é aquele em que esta visão é discutida com uma comissão de CPA. A comissão, após ler o documento do auto-estudo, apresenta sugestões e recomendações para seu desenvolvimento.

As mais recentes tendências de avaliação institucional estão baseadas em uma concepção que tem como eixo central a vocação da Instituição e os processos pelos quais ela busca realizá-la. Essa concepção está presente na proposta do SINAES. Trata-se de nortear a avaliação pelo modo como a Instituição traça seus caminhos para alcançar seus objetivos. Não se esgota, pois, em um modelo que retrate estaticamente a organização, mas em uma proposta que busca entender e explicar o que acontece na Instituição e porque acontece, com o intuito de aprimorar a sua trajetória para que se realize a sua missão. Por isso são colocados, no centro do processo, a fluidez e a dinâmica ambiental, enfatizando a integração organizacional, ou seja, como seus diferentes elementos interagem para a obtenção dos fins desejados. Sob essa ótica, consideram-se os macroelementos organizacionais: o ensino, a pesquisa, a sua gestão e os meios que lhes dão suporte.

Obviamente, a Instituição vive inserida em um contexto social concreto, no qual

promove intervenções e no qual busca elementos para seu crescimento e melhoria. Por essa razão, são consideradas com destaque as relações externas, nas quais se incluem as atividades de extensão, as relações com outros setores sociais, profissionais ou não-profissionais etc.

Essa concepção dinâmica de avaliação institucional se assenta sobre uma matriz referencial de dimensões, cuja marca é a integração. Tal matriz relaciona as dimensões “imateriais” da Instituição (ensino, pesquisa, extensão, gestão e clima) com as dimensões relativas aos elementos concretos que lhes dão vida e materialidade (corpo docente, corpo discente, corpo técnico-administrativo, processos, recursos materiais e recursos financeiros). Todas essas dimensões são focadas em uma dimensão maior, que pode ser denominada de missão, vocação e objetivos da Instituição. A adoção de metodologia que trabalhe tais dimensões e indicadores possibilita visão abrangente da Instituição, com importante característica: oferece perfil do “pulsar” institucional, isso é, como a Faculdade Aprovação consolida seu trabalho, como seus atores percebem a Instituição que fazem, seus consensos e dissensos sobre o que é realizado e suas expectativas sobre o que precisa ser feito. Esse perfil pode constituir ferramenta privilegiada para orientação dos processos de planejamento e gestão da Instituição.

A avaliação institucional será então realizada por áreas, de acordo com a classificação estabelecida pelo planejamento estratégico da Faculdade Aprovação.

As variáveis componentes dos indicadores de desempenho institucional, para cada uma das áreas de avaliação, compreendem: ambiente (contexto, condições de acesso, infra-estrutura, disseminação e resultados de longo-prazo), perfil dos envolvidos (discentes, docentes e demais atores), processos (atividades, projetos, intercâmbios), infra-estrutura (obras, espaço físico, equipamentos) resultados e impactos imediatos e mediatos das atividades institucionais sobre a sociedade.

São dez as áreas institucionais definidas pelo planejamento estratégico da Faculdade conforme Manual de Planejamento do Plano de Desenvolvimento Institucional/PDI, 2010-2015:

- ▶ Ensino de Graduação
- ▶ Ensino de Pós-Graduação
- ▶ Pesquisa Científica
- ▶ Extensão Universitária
- ▶ Assuntos Comunitários
- ▶ Prestação de Serviços
- ▶ Organização e Desenvolvimento

- ▶ Obras – Espaço Físico
- ▶ Recursos Humanos
- ▶ Planejamento, Avaliação e Informação.

Para fins de avaliação, as últimas seis áreas integrarão o sistema de avaliação denominado Gestão.

Assim, o modelo de avaliação institucional da Faculdade Aproveção compreenderá seis módulos ou modelos específicos, denominados:

- a) Avaliação do Ensino de Graduação;
- b) Avaliação da Pós-Graduação;
- c) Avaliação da Pesquisa Científica e/ou Produção Intelectual;
- d) Avaliação da Extensão Universitária;
- e) Ações Comunitárias;
- f) Gestão Institucional.

1. Organização e Desenvolvimento
2. Planejamento, Avaliação e Informação
3. Recursos Orçamentários e Financeiros
4. Recursos Humanos
5. Infra-Estrutura Física: obras e espaço físico
6. Prestação de Serviços

O modelo específico de avaliação da gestão universitária terá seis dimensões básicas, sendo que as áreas se subdividem conforme mencionado anteriormente.

Os indicadores de avaliação de cada uma das áreas serão obtidos, inicialmente, a partir de dados pré-existentes no acompanhamento e/ou avaliação de suas atividades acadêmicas e de gestão. Integrarão o modelo de avaliação aqueles indicadores mais precisos e pouco contaminados por erros de medida. Com a participação das áreas, serão criados novos indicadores, se necessário, assim como aprimorados os existentes. Todos os indicadores deverão estar alinhados à missão, valores, postura, objetivos e diretrizes institucionais.

O modelo de avaliação institucional adotará múltiplos métodos de coleta e análise de dados, incluindo abordagens qualitativas e quantitativas na condução de todo o processo avaliativo. Os dados serão coletados e armazenados de modo a oferecer oportunidade de acompanhamento após elaborado de séries históricas dos indicadores de avaliação.

O sistema de avaliação de uma instituição deve ser, a um só tempo, original (no sentido de atender às suas necessidades específicas) e integrado àquele sistema maior,

de modo a poder com ele se comunicar, concordando, complementando, questionando e modificando. Para tanto, deve adotar concepção dinâmica e abrangente, centrada em sua própria missão e história, porém com razoável grau de comparabilidade.

A sistemática a ser adotada deve contemplar os múltiplos recortes da avaliação: quanto à metodologia, quantitativa e qualitativa; quanto ao foco, formativo e somativo; quanto à instância, interna e externa; quanto aos objetivos, a tomada de decisão, o mérito e a construção coletiva.

A versão dos modelos específicos será amplamente divulgada e apresentada pelos respectivos coordenadores (de graduação, pós-graduação e extensão) em seus conselhos para deliberação. No caso do modelo de avaliação da gestão universitária, representantes das áreas da universidade envolvidas na elaboração do relatório os apresentarão às Unidades de origem para apreciação e discussão.

Essa fase final do processo de avaliação será realizada mediante discussão com os membros da CPA sobre os resultados contidos nos relatórios de avaliação, quais serão aprimorados por meio de processo compreensivo de auto-estudo. Incluídas as reflexões dos membros da CPA aos relatórios, a comissão elaborará o relatório geral de avaliação, que será submetido às instâncias decisórias, se aprovado, divulgado para a comunidade universitária e a sociedade em geral.

As últimas fases do processo avaliativo serão a avaliação e o aprimoramento do modelo de avaliação a partir de sugestões e críticas formuladas pela comunidade universitária aos processos, princípios e resultados da avaliação, bem como o acompanhamento da implementação.

A Comissão Própria de Avaliação poderá solicitar a formação de grupo ou grupos de trabalho, compostos por representantes de cada área avaliada, para fins de implantação dos modelos específicos.

## **1.7 DETALHAMENTO DO MODELO, SEUS COMPONENTES, VARIÁVEIS E INDICADORES**

O modelo de avaliação institucional da Faculdade Aproveção é composto por seis módulos ou modelos específicos, descritos a seguir em termos de seus componentes, variáveis e indicadores. A intenção é que as informações, somadas a outras, sejam consolidadas em bancos evolutivos de dados para aprimoramento das análises dos relacionamentos entre os diversos componentes do modelo de avaliação institucional adotado pela FA.

## 17.1 Avaliação do Ensino de Graduação e de Pós-Graduação

O modelo de avaliação do ensino de graduação e de pós-graduação deverá conter indicadores cruciais para dimensionar o dinamismo da vida acadêmica institucional. Os módulos de avaliação do ensino de graduação e de pós-graduação deverão compartilhar a maior parte das variáveis e indicadores, por isso são tratados conjuntamente abaixo.

As variáveis componentes dos indicadores de desempenho institucional para o modelo de avaliação do ensino de graduação e pós-graduação compreendem: ambiente (contexto, demanda, condições de acesso, perfil dos envolvidos: discentes, docentes e demais atores), procedimentos e processos (condições de ensino, atividades, projetos, intercâmbios), infra-estrutura (obras, espaço físico, equipamentos), resultados e impactos imediatos e mediatos das atividades de ensino sobre a sociedade.

O modelo de avaliação do ensino é composto por indicadores relativos a procedimentos e a condições de ensino, entre os quais: a composição dos programas de ensino, as modalidades oferecidas, as formas de oferta, os procedimentos de seleção e ingresso do alunado, a natureza mais ou menos flexível das estruturas curriculares, os processos de escolha de conteúdos, as tendências metodológicas, a variedade de atividades comprometidas com a formação global do aluno, os procedimentos de avaliação da aprendizagem. Além desses, estão presentes no modelo questões relativas aos recursos de aprendizagem, inovações curriculares e pedagógicas, novas metodologias e tecnologias de ensino, atividades de formação pré-profissional (estágios, empresas júnior, etc.), atividades de formação para a pesquisa (trabalhos de conclusão de curso, monografias, iniciação científica, etc.), a adequação do formato das estruturas curriculares (disciplinas obrigatórias e eletivas) ao regime de matrícula e seu impacto sobre a integralização do currículo. Estratégias de recuperação e reforço e os diferentes usos que delas fazem a coordenação de curso ou mesmo outras instâncias institucionais.

No que tange ao Perfil do Alunado, compõem o modelo informações evolutivas sobre o tamanho do corpo discente e sua distribuição nos programas e atividades, o perfil pessoal (socioeconômico e acadêmico) do corpo discente, origem geográfica, rede de ensino da qual provêm os ingressantes, quando concluíram o ensino médio, situação ocupacional, situação socioeconômica familiar, inclusive o nível de instrução dos pais, condições próprias de financiamento de seus estudos, além de dados sobre sexo, idade, cor etc. Além dessas características, o modelo contempla a análise do raio de recrutamento da instituição, o grau de homogeneidade da clientela, a sua capacidade

acadêmica e outras características que definem as necessidades de ação pedagógica.

Essas informações, somadas às provenientes de outros componentes do modelo subsidiarão o aprimoramento das políticas e processos internos de atendimento aos estudantes.

A avaliação do impacto dos cursos está prevista e algumas dimensões para serem analisadas como o acompanhamento do egresso. São coletadas informações sobre a entrada do aluno no mercado de trabalho (tempo de procura de trabalho na área do curso, os níveis de remuneração, a aceitação e forma como os empregadores os recebem, a reputação que esta formação tem no mercado empregador etc.). Além disto, são analisados os vínculos da IES com ex-alunos: retorno para cursos e atividades, contribuições para o desenvolvimento da Faculdade (dedicação de tempo ou recursos para projetos extra-orçamentários, contratos de serviços de ensino ou pesquisa ou contribuições financeiras).

Informações sobre infra-estrutura (obras, salas de aula, espaço físico, equipamentos), perfil do corpo docente e outros resultados mediatos dos cursos serão também adicionadas às informações anteriormente mencionadas para análise das relações entre elas.

### **1.7.2 Avaliação da Pesquisa Científica e/ou Produção Intelectual**

Este modelo específico compreende a avaliação da produção científica, técnica e artística, docente e discente, em termos de volume, natureza e qualidade dos veículos em que é divulgada e os tradicionais indicadores relativos à visibilidade dos grupos ou dos pesquisadores individuais. O modelo de avaliação da pesquisa científica e/ou produção intelectual compreende também indicadores e variáveis relativas ao ambiente (contexto, políticas de fomento, produção com alunos de graduação e pós-graduação, apresentação em congressos, divulgação dos resultados da pesquisa e de outros produtos intelectuais etc.) e processos (efeitos das condições de pesquisa sobre atividades, projetos, intercâmbios, participação em eventos). Além disto, fatores como infra-estrutura (obras, espaço físico, equipamentos), resultados e impactos imediatos e mediatos das atividades de pesquisa e produção de conhecimento sobre a sociedade.

Na avaliação da pesquisa são levados em consideração: o dinamismo das atividades de pesquisa; o clima institucional para a pesquisa – processos de constituição e composição das equipes pelas linhas e projetos de investigação; a programação de eventos (inclusive jornadas de iniciação científica); suporte da pesquisa, organização dessas atividades e como se dá sua integração com as atividades de ensino (em

disciplinas avançadas optativas, no apoio a projetos de alunos para seus cursos, inclusive TCC etc.) e com as atividades de extensão.

E mais, a produção científica, técnica e artística, docente e discente, em termos de volume, natureza (produção de livros, capítulos de livros, artigos em revistas nacionais e estrangeiras, relatórios técnicos e similares), qualidade dos veículos em que é divulgada e os tradicionais indicadores relativos à visibilidade dos grupos ou dos pesquisadores individuais, são também questões consideradas nas avaliações desta área.

Mais informações, contidas em bancos de dados, como a Plataforma *Lattes* do CNPq e relatórios institucionais, serão adicionadas ao modelo para avaliação da Faculdade Aprovação

### **1.7.3 Avaliação da Extensão Universitária**

Quanto à extensão são consideradas as formas de relacionamento com o ambiente externo; com que ou quem a Instituição cultiva relações e o que ou quem ela monitora? Como a Faculdade Aprovação define o seu ambiente externo relevante e como realiza a sua integração com outros atores sociais? De que modo a extensão contribui para o desenvolvimento regional e comunitário, sobretudo por meio de atividades de extensão; prestações de serviços? Qual é a qualidade e a intensidade das parcerias institucionais? A avaliação da extensão compreende também a descrição do perfil de atores sociais (professores, alunos, servidores técnico-administrativos, público-alvo), organizacionais e institucionais envolvidos nas atividades, bem como a análise de atores do contexto, como infra-estrutura física e natureza das demandas, entre outras. Além dessas questões são analisados os relacionamentos entre atividades de ensino, pesquisa e extensão, bem como descritos os impactos que as atividades de extensão exercem sobre as demais atividades e resultados institucionais.

Entre as variáveis relativas às atividades de extensão, propriamente ditas, são avaliados os eventos de extensão oferecidos pela Instituição em termos da natureza e número de eventos (cursos, minicursos, ciclos de debates, conferências e palestras, concertos, encontros, exposições, fóruns, oficinas, seminários, simpósios); natureza e número de projetos contínuos de extensão e de cooperação técnica e de intercâmbio.

No que concerne ao perfil dos envolvidos são avaliados: o número de alunos em atividades de extensão; as características dos docentes em atividades de extensão; a carga horária docente de extensão; as características do público-alvo de projetos de extensão, local e regional.

Quanto ao contexto são analisadas as parcerias com órgãos públicos e privados; bolsa

de extensão e estágios, convênios para realização de cursos de extensão, recursos financeiros envolvidos em eventos de extensão e outros a eles relacionados.

#### **1.7. 4. Avaliação das Ações Comunitárias**

O modelo de avaliação da área social agrega informações contidas nos sistemas de acompanhamento dos eventos de ações comunitárias, informações sobre os projetos e eventos de ações comunitária oferecidos à comunidade universitária e à população do entorno. A articulação das atividades de ação comunitária com o ensino, a pesquisa e a extensão; a concepção e implementação das ações da área de acordo com as diretrizes definidas no Plano de Desenvolvimento Institucional da Faculdade Aproveção são objeto de reflexão e avaliação.

Questões sobre o número de alunos carentes; o público atendido em programas do governo; os projetos de pesquisa e de extensão voltados à área de preservação histórica e cultural.

#### **1.7. 5. Avaliação da Gestão Institucional**

Este modelo específico avalia o desempenho da Instituição a partir da evolução dos indicadores de gestão da IES, o processo decisório da Instituição e seus impactos sobre as atividades universitárias, a qualidade da execução da programação orçamentária ligada a programas, ações e atividades constantes em Plano de Desenvolvimento Institucional ( PDI), as políticas e práticas de gestão de recursos humanos adotadas pela Instituição, os processos gestão da informação, a qualidade da prestação de serviços e da infra-estrutura física: obras e espaço físico. Essas informações, adicionadas a outras, referentes ao perfil dos envolvidos, condições de trabalho, processos de trabalho, entre outras, serão relacionadas a indicadores de impactos da atividade sobre processos e resultados institucionais.

#### **A. Organização e Desenvolvimento**

São importantes: a avaliação da estrutura organizacional da instituição e da divisão de responsabilidades, o organograma e as linhas de autoridade, o exercício do processo decisório, a centralização ou a descentralização, a existência e o funcionamento real de composição, atribuições, periodicidade de reuniões e impacto das decisões, os mecanismos de comunicação, os sistemas de informação para a decisão e o modo como esses sistemas são percebidos pelos diferentes atores institucionais, o grau de envolvimento dos diferentes atores, o clima institucional (participação, iniciativa, inovação,

satisfação, colaboração etc.) e a integração entre as áreas operacionais e acadêmicas; a administração acadêmica dos cursos e programas; a realização das propostas acadêmico-pedagógicas; a integração curricular; as condições para o envolvimento de docentes e alunos no desenvolvimento dos programas; a integração, no projeto institucional, os diferentes programas de ensino oferecidos; as coordenações de cursos na instituição – sistemas de escolha, mandato e responsabilidades; as relações com as instâncias superiores da administração acadêmica e institucional, com os departamentos, com os setores das áreas administrativas e de suporte; a aderência a programas institucionais; a existência e funcionamento dos cursos oferecidos– sua composição, suas atribuições e como são de fato exercidas, o regime de reuniões e o impacto de suas decisões, a participação estudantil etc.; o sistema de atendimento acadêmico aos alunos – orientação acadêmica, de escolha de disciplinas, orientação de trabalhos de conclusão de curso e de estágios, assim como a existência de instrumentos de identificação e de investimento nos melhores talentos.

## **B. Planejamento, Avaliação e Informação**

Deve-se avaliar o desempenho dos setores e órgãos internos responsáveis pelo planejamento e avaliação da instituição; os processos de planejamento, acompanhamento e avaliação, seu grau de transparência, sua divulgação e a forma como são utilizados; periodicidade das ações de planejamento, seu processo de elaboração e ajustes (bases de informação utilizadas, definição de prioridades, participantes, instâncias decisórias), os mecanismos e as responsabilidades na sua execução e seu acompanhamento, as análises de impacto e a efetiva correção de rumos; a aderência entre planos e o funcionamento cotidiano concreto da instituição.

## **C. Recursos Orçamentários e Financeiros**

São analisadas as fontes de recursos orçamentários, grupos de despesas, dados evolutivos sobre orçamentos por exercício, políticas e práticas de distribuição e consolidação da alocação de recursos, tipos de gastos demandados pelas Unidades para implementar planos de trabalho. Além disso, esta parte do modelo avalia a natureza e a qualidade de procedimentos e processos de captação de recursos financeiros realizados pela Faculdade, assim como analisa o impacto exercido por essas atividades de controle e gestão orçamentária e financeira, demais processos e resultados institucionais. São também questões relevantes as que consideram os impactos da gestão orçamentária e financeira nos processos decisórios e nas demais atividades administrativas e

acadêmicas.

#### **D. Recursos Humanos: Corpo Docente e Técnico-Administrativo**

No que se refere à avaliação das políticas, práticas, processos e normas concernentes à gestão do corpo docente, devem ser consideradas aquelas relativas a recrutamento e seleção, manutenção e incentivo ao desenvolvimento profissional; os processos relativos à gestão do corpo docente; a carreira e condições de trabalho, regime de trabalho e políticas de capacitação e de atualização; o perfil dos profissionais, sua origem, sua idade, sua qualificação; a adequação da dimensão do corpo docente à do alunado nos cursos e turnos; o regime de trabalho associado à titulação e à distribuição de responsabilidades acadêmicas; a estabilidade do corpo docente: rotatividade, seu tempo de permanência na instituição, ou mesmo na titularidade das disciplinas; os processos permanentes de qualificação e atualização; a existência de mecanismos de estímulo à participação em eventos científicos, acadêmicos e profissionais; o incentivo à qualificação/titulação acadêmica; a oferta de atividades de atualização nas áreas específicas de formação e na dimensão pedagógica; os convênios e similares com outros cursos, centros e instituições, que promovam o intercâmbio docente; as condições de trabalho, em termos de instalações físicas; o conforto e praticidade ambientais, espaços para convivência, meios de acesso à informação e de comunicação (do telefone e escaninho individual ao *e-mail* e internet, por exemplo), biblioteca, são requisitos para o desenvolvimento do trabalho acadêmico de qualidade; se há incentivos e para que professores busquem contratos, convênios, parceiros – iniciativas que criem novas fontes de receitas e de dinamismo pela abertura de novas atividades e serviços.

Quanto à avaliação da gestão do corpo técnico-administrativo são importantes o perfil, os serviços atendidos ou desenvolvidos, os processos de seleção e manutenção, incentivos ao desenvolvimento profissional, políticas de valorização e de capacitação, carreira e vínculo com a Instituição; as políticas e práticas de recrutamento e seleção; a origem e o grau de especialização dos servidores, a sua idade e seu perfil profissional; a dimensão e o regime de trabalho; a distribuição por setores e atividades e os processos e a agilidade na sua realocação; as relações com outras áreas da Instituição, a integração com a área acadêmica, com o atendimento aos alunos e mesmo com a comunidade externa; o *status* institucional que desfrutam, em especial, a sua participação nas instâncias decisórias; as políticas de capacitação; a carreira, com seus critérios de progressão, remuneração; a estabilidade do corpo técnico-administrativo, tempo de permanência na casa etc. Incentivos à participação e propostas de melhorias; a

autonomia para iniciativas e/ou viabilização de novas idéias e projetos deverão ser também considerados no modelo de avaliação da Faculdade Aprovação.

### **E. Infra-Estrutura Física: Obras e Espaço Físico**

Quanto à estrutura física devem ser consideradas as características das instalações e ambientes físicos da Faculdade, em termos da adequação tecnológica de equipamentos e espaços e ambientes de aprendizagem; da convivência estimulante e agradável necessária ao bom desempenho acadêmico e científico; a quantidade, qualidade e disponibilidade de espaços para a realização das atividades acadêmicas e administrativas, assim como o grau de adequação das instalações às atividades nelas realizadas; o planejamento do desenvolvimento dos recursos físicos em função da implantação de novos projetos ou da ampliação de antigos projetos acadêmicos e científicos. Além disso, são avaliados os processos de alocação de salas de aula, laboratórios e outras instalações necessárias à realização das atividades típicas de uma Faculdade.

### **F. Prestação de Serviços**

Esta parte do modelo dedica-se a avaliar contratos, projetos de prestação de serviços executados pela Unidade da FA, bem como convênios firmados pela IES com órgãos do País. Trata das características e da abrangência do público-alvo, do perfil dos docentes, profissionais técnico-administrativos e outros atores envolvidos na prestação de serviços, além dos impactos dessas atividades sobre as demais atividades acadêmicas e administrativas da Faculdade.

A intenção é possuir uma auto-avaliação realista, que identifique a marca da Instituição, a contribuição que traz ao sistema de ensino superior da região, a razão básica de sua existência, sua abrangência e raio de influência (local, regional e nacional), as fronteiras que delimitam os aspectos em que ela se distingue das congêneres denota a presença de uma dinâmica institucional que determina seus rumos e caminhos.