



**FUNDAÇÃO EDUCACIONAL DE FERNANDÓPOLIS-FEF**  
**FACULDADES INTEGRADAS DE FERNANDÓPOLIS-FIFE**

**RELATÓRIO FINAL DE AUTOAVALIAÇÃO**  
**INSTITUCIONAL**

**2014 / 2016**

**Comissão Própria de Avaliação - CPA**

**Fernandópolis - SP**  
**Março - 2017**



## SUMÁRIO

DADOS DA INSTITUIÇÃO.....	03
COMPOSIÇÃO DA CPA.....	03
INTRODUÇÃO.....	04
METODOLOGIA.....	06
EIXO 01: PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL .....	10
EIXO 02: DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL.....	14
EIXO 03: POLÍTICAS ACADÊMICAS.....	17
EIXO 04: POLÍTICAS DE GESTÃO.....	27
EIXO 05: INFRAESTRUTURA FÍSICA .....	34
ANÁLISE DOS DADOS E DAS INFORMAÇÕES .....	36
AÇÕES COM BASE NA ANÁLISE .....	37
FONTES CONSULTADAS .....	38

**FUNDAÇÃO EDUCACIONAL DE FERNANDÓPOLIS-FEF**  
**FACULDADES INTEGRADAS DE FERNANDÓPOLIS – FIFE**

**RELATÓRIO DE AUTO-AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL (2014-2016)**

**DADOS DA INSTITUIÇÃO**

**Código:** 1299

**Nome da Instituição:** Faculdades Integradas de Fernandópolis (FIFE)

**Caracterização da IES:** Mantida pela Fundação Educacional de Fernandópolis (FEF), trata-se de uma instituição pública de direito privado sem fins lucrativos.

**Endereço:** Avenida Teotônio Vilela, s/n Campus Universitário, Fernandópolis-SP

**COMPOSIÇÃO DA CPA**

**Coordenadora:**

Maria Lúcia da Cruz (Diretora Acadêmica Adjunta)

**Representante da Direção Acadêmica**

Ocimar Antônio de Castro

**Representantes do Corpo Docente:**

Oswaldo Yoshimi Miyashita

Rogério de Jesus Ribeiro

**Representante do Corpo Discente:**

Luciana Augusta Marzochio de Lima

Patrícia Alves da Silva

**Representante do Corpo Técnico Administrativo:**

Éder Eduardo Doimo

Roseli Aparecida Soler Bortoloto

**Representante da Sociedade Civil Organizada:**

Jesiel Bruzadelli Macedo

Claudomiro Dias Pereira

**Representante dos Coordenadores**

José Martins Pinto Neto

Valéria Lima Munhoz

## **INTRODUÇÃO**

Avaliar uma instituição de ensino significa um contínuo repensar de seus fins e propósitos, é uma espécie de retrato contínuo, sendo importante ferramenta para o planejamento e a gestão universitária.

A avaliação institucional é um dos recursos utilizados na busca pela qualidade do fazer universitário e pressupõe predisposição à mudança. É uma cultura de mudança exigida pela dinâmica da realidade científica, tecnológica, cultural, organizacional, política e social. Tendo suas verdades questionadas, a universidade precisa redefinir-se, reconstruindo permanentemente sua identidade e mudando a cultura e o fazer universitário. O papel estratégico de uma avaliação institucional é superação permanente pela atualização e análise de seus dados.

Desenvolver um processo avaliativo é assumir a democracia institucional, a liberdade nas ações e a ética no fazer. Por isso, a qualidade do ensino superior está intimamente ligada a um processo de avaliação e reajuste de natureza sistêmica, que traz a responsabilidade de prestar contas voluntariamente à sociedade das atividades desenvolvidas. Portanto, nesta instituição, na busca de um ensino superior inovador e sintonizado com as necessidades regionais, nacionais e universais, tem-se procurado, cada vez mais, em oferecer uma proposta de trabalho compromissada com a execução de um projeto educacional de qualidade com participação democrática e efetiva de diferentes segmentos sociais.

Diante disso, a Fundação Educacional de Fernandópolis (FEF) - Faculdades Integradas de Fernandópolis (FEF/FIFE) valoriza o processo de avaliação institucional, não apenas porque se trata de uma exigência oficial, mas, sobretudo, por reconhecerem a avaliação como subsídio/oportunidade de aperfeiçoamento de sua missão pedagógica e social e, também, como forma de assegurar a necessária prestação de contas à sociedade.

Nesse sentido, a Comissão Própria de Avaliação (CPA) coordena a construção coletiva e a implantação de um projeto de autoavaliação que tem como uma das principais finalidades o estabelecimento de uma cultura avaliativa nas IES, com as quais a comunidade interna se sinta identificada e comprometida e que se reflita nos planejamentos institucionais.

A avaliação institucional é também uma obrigação institucional junto ao SINAES, Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior, que tem como ideias centrais, as de

integração e de participação para a construção de um sistema de avaliação capaz de aprofundar os compromissos e responsabilidades sociais das instituições, bem como promover os valores democráticos, o respeito à diversidade, a busca da autonomia e a afirmação da identidade.

## **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE AUTO-AVALIAÇÃO**

O planejamento estratégico de auto-avaliação da CPA da Fundação Educacional de Fernandópolis/Faculdades Integradas de Fernandópolis consiste no acompanhamento constante dos mecanismos de sensibilização dos envolvidos no processo avaliativo (discentes, docentes e corpo técnico-administrativo), bem como, na análise de seus resultados para que possam ser construídas estratégias que possibilitem o aperfeiçoamento do processo de avaliação.

Em virtude das particularidades de cada tipo de público, é proposta a utilização de diversos meios para obtenção das informações, os quais permitem identificar o meio mais adequado para cada público, tendo por objetivo favorecer a comunicação e estimular a participação do maior número possível de participantes.

São etapas constituintes do planejamento estratégico: sensibilização dos segmentos; construção do instrumento de coleta de dados; definição do método de análise de dados; aplicação do instrumento de coleta de dados; análise dos resultados; definição de formatos de relatórios parciais e relatório final; elaboração de relatórios parciais e relatório final; definição das reuniões sistemáticas para apresentação dos resultados; discussão dos resultados parciais e resultado final; elaboração do plano de propostas de melhoria e acompanhamento das ações propostas junto à Administração da IES.

## **METODOLOGIA**

A auto-avaliação é uma conduta necessária na Instituição e pode se configurar como uma ferramenta fundamental para os processos decisórios e de planejamento da Instituição. Desse modo, para que sirva a tal fim, o processo de auto-avaliação precisa ser construído de forma a atender as limitações e as necessidades da própria Instituição.

A Comissão Própria de Avaliação (CPA) da Fundação Educacional de Fernandópolis, embasada na lei 10.861, de 14 de abril de 2004, desenvolve e tem por objetivo dar continuidade a um processo de auto-avaliação contínuo, abrangendo os 05 eixos que contemplam as 10 dimensões dispostas no art. 3º da Lei nº 10.861, que institui o SINAES.

Assim, na perspectiva de desenvolver um processo de auto-avaliação democrático, a CPA, a partir de critérios metodológicos estabelecidos previamente, busca conhecer as fragilidades e as potencialidades da instituição e, sobretudo, promover debates/discussões entre os diferentes membros da comunidade acadêmica e administrativa, como por exemplo: discentes, docentes, coordenadores, diretores e membros do corpo técnico administrativo.

### **CPA: Composição e Funcionamento**

Dentre os objetivos do projeto de avaliação da CPA das FEF/FIFE, estão a abrangência e a pluralidade. Nesse contexto, é garantido aos vários segmentos acadêmicos - corpo discente, o corpo docente, técnico-administrativo e comunidade externa (sociedade civil organizada) - a participação no processo de avaliação.

A definição dos membros de cada segmento que integram a CPA é realizada por indicação ou eleição feita pelos próprios segmentos representados. Dessa maneira, é assegurada a tais membros a participação efetiva no processo de decisão das políticas e pesquisas de avaliação desenvolvidas pela CPA.

A CPA, portanto, é composta por membros que representam todos os segmentos da instituição e sociedade civil organizada, ao mesmo tempo, existe, no interior desta comissão maior, um núcleo composto por especialistas responsáveis por conduzir o trabalho da CPA, contudo, todas as decisões inerentes ao trabalho da CPA,

necessariamente, passam pelo crivo de todos os membros da CPA, respeitando, portanto, os princípios democráticos.

## **CICLO AVALIATIVO**

De acordo com o item 05 da Nota Técnica INEP/DAES/CONAES Nº 65, no ano de 2014 iniciou-se um novo ciclo avaliativo que foi concluído no final de 2016. Durante o ano de 2016 foi realizada a pesquisa com os membros do corpo técnico administrativo, finalizando o processo de avaliação que contempla todos os envolvidos. Além das pesquisas com os diferentes públicos, a CPA também realiza reuniões com os responsáveis pelos setores, coordenadores de cursos e gestores da IES para discutir os resultados apresentados em cada eixo trabalhado.

### **AUTO-AVALIAÇÃO: Corpo Discente**

Uma das principais etapas do processo de auto-avaliação realizado com os alunos é a elaboração do questionário e, para a pesquisa realizada em 2014, assim como ocorreu na pesquisa do ano de 2012, a CPA convidou representante dos discentes para participar diretamente da construção do questionário.

Esta iniciativa, além de enriquecer as discussões que nortearam a elaboração do instrumento também contribuiu para aumentar a legitimidade do processo avaliativo perante aos discentes. Lembrando que, além da participação deste aluno, o instrumento foi apresentado e avaliado por todos os membros da CPA, inclusive pelos demais discentes que a compõe.

Para a elaboração do questionário tomou-se como referência os 05 eixos que contemplam as 10 dimensões sugeridas pelo Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior (SINAES). O questionário foi composto por perguntas fechadas e por perguntas abertas.

O questionário foi disponibilizado aos alunos por meio da internet a partir de um sistema interno das FEF/FIFE (intranet) e ficou disponível por um período de 30 dias para que os discentes pudessem realizar sua participação com tranquilidade.

### **AUTO-AVALIAÇÃO: Corpo Docente**

A avaliação com o corpo docente foi realizada no ano de 2015 e contou com a participação dos docentes da Instituição que ministram aulas nos cursos técnicos e/ou superiores mantidos pela IES. Esta avaliação tem como instrumento de pesquisa um questionário, o qual é construído por meio da participação dos professores que compõem a CPA e também conta com a participação dos professores que não são membros da CPA e manifestaram suas sugestões, ainda que informais. O questionário é composto por perguntas abertas e fechadas e a participação dos docentes, assim como sua identificação, é facultativa.

Assim como ocorreu com a pesquisa destinada ao corpo discente, o questionário foi disponibilizado aos docentes por meio da internet a partir de um sistema interno das FEF/FIFE (intranet) e ficou disponível por um período de 30 dias para que os docentes pudessem realizar sua participação com tranquilidade.

#### **AUTO-AVALIAÇÃO: Técnico-Administrativo**

Finalizando o ciclo de Avaliação Institucional, foi realizada no ano de 2016 a avaliação com o corpo técnico administrativo. A pesquisa com o corpo técnico administrativo utilizou as mesmas diretrizes das pesquisas com o corpo discente e docente.

Nos anos anteriores a pesquisa com o corpo técnico-administrativo utilizava uma estratégia de pesquisa diferente, na qual os questionários eram impressos e disponibilizados para os colaboradores preencherem manualmente. Após as sugestões de alguns colaboradores, foi realizada uma reunião entre os membros da CPA e concluiu-se que o questionário poderia ser disponibilizado para o corpo técnico-administrativo via intranet, assim como ocorre com os demais participantes.

Após o encerramento da pesquisa constatou-se que a utilização do meio eletrônico para realização da pesquisa com o corpo técnico-administrativo mostrou-se eficaz e motivador para o aumento da participação efetiva.

#### **FORMAS DE UTILIZAÇÃO DOS RESULTADOS DAS AVALIAÇÕES**

Ao final de cada avaliação e ao final do ciclo avaliativo os membros que formam o núcleo da CPA produzem relatórios nos quais são identificadas potencialidades e fragilidades. Esses relatórios são apresentados e discutidos, primeiramente, com os membros da CPA e depois com os setores da IES envolvidos diretamente com a avaliação.



Os relatórios são encaminhados diretamente às diretorias executiva, acadêmica e de planejamento e, na sequência, são realizadas reuniões dos membros-núcleo da CPA com os gestores de cada setor, por exemplo, coordenadores, responsáveis pelo serviço de fotocópia e impressão, gestor administrativo, responsável pela cantina e assim por diante.

A proposta é aumentar as possibilidades de diálogo entre a CPA e os gestores a fim de que a avaliação possa subsidiar as tomadas de decisão desses gestores e ao mesmo tempo buscar a representatividade dos segmentos envolvidos. As reuniões com as comunidades envolvidas proporcionam subsídios para a CPA (re) avaliar o processo de auto-avaliação.

Os encaminhamentos não visam o estabelecimento de medida punitiva, o objetivo é apenas auxiliar a busca por políticas que possam ser implantadas e/ou reafirmadas com o propósito de solucionar as fragilidades e solidificar as potencialidades.

## **EIXO 01: PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL**

### **(DIMENSÃO 08): Planejamento e avaliação, especialmente em relação aos processos, resultados e eficácia da auto-avaliação institucional.**

A avaliação institucional, pelo seu caráter construtivo e formativo, é compreendida como a grande impulsionadora de mudanças no processo acadêmico de produção e disseminação do conhecimento.

A avaliação interna, uma das etapas do processo de avaliação institucional, ao realizar-se de forma contínua, permite que a instituição construa conhecimento sobre sua própria realidade, buscando compreender os significados do conjunto de suas atividades para melhorar a qualidade educativa e alcançar maior relevância social.

Por ser entendida como um processo permanente que deve garantir os princípios e os valores contidos na missão da instituição envolve a comunidade educativa na reflexão, análise e verificação de suas ações, a qual vai, gradativamente, construindo uma cultura de avaliação. Para as FEF/FIFE, a avaliação institucional ocupa lugar central na estrutura da Instituição, a qual tem como objetivo adequar-se à sistemática criada pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES). Portanto, coube à Comissão Própria de Avaliação (CPA) a efetivação das novas sistemáticas de avaliação. A CPA tem como responsabilidade plantar a semente da cultura da avaliação.

É nessa concepção que as FEF/FIFE propõem o seu projeto de auto-avaliação, buscando não somente avaliar as atividades acadêmicas, mas, sobretudo, atender à tríplice exigência: o aperfeiçoamento contínuo da qualidade acadêmica, a melhoria do planejamento e da gestão e a prestação de contas à sociedade.

A auto-avaliação é tratada na forma de ciclos avaliativos anuais. Em cada ciclo, avaliam-se todas as dimensões que compõem o processo, iniciando-se em fevereiro e encerrando-se em fevereiro do ano seguinte. O intuito é preservar critérios avaliativos já definidos e consolidados, que são a avaliação de várias dimensões da Instituição sob o ponto de vista das pessoas e instituições com ela envolvidas ou que de alguma forma com ela se relacionam, abrangendo, assim, os colaboradores, discentes e docentes.

A avaliação diagnóstica é o objetivo maior do processo, e seus resultados devem permitir a identificação de possíveis pontos fortes da Instituição, que mereçam ser reforçados, e pontos fracos ou frágeis, que necessitam ser corrigidos. Neste relatório serão

apresentados os principais itens apontados nas pesquisas com os diferentes públicos avaliados, sistematizados e organizados na forma de quadros. Busca-se no processo, também, o seu aprimoramento por meio do aprendizado acumulado nos períodos anteriores (Quadro 01).

**Quadro 01:** Planejamento e avaliação, especialmente em relação aos processos, resultados e eficácia da auto-avaliação institucional.

<b>Resultados alcançados</b>		<b>Encaminhamentos e propostas</b>
<b>Fragilidades</b>	<b>Potencialidades</b>	
<p>1. Ainda existem discentes que desconhecem a possibilidade de participação direta na CPA.</p> <p>2. Não participação da comunidade externa e dos egressos no processo autoavaliativo.</p> <p>3. Melhorar o percentual de participação dos pesquisados para o próximo ciclo avaliativo.</p>	<p>1. A CPA das FEF/FIFE conta com recursos humanos e materiais necessários para o desenvolvimento de seu trabalho, observando-se total apoio tanto da direção acadêmica quanto da mantenedora.</p> <p>2. Os resultados são disponibilizados para todos os segmentos (são utilizados vários meios de divulgação: reuniões, internet, intranet, seminários, visitas as salas de aula, entre outros) principalmente reuniões com os coordenadores, para elaboração do plano de ação de cada curso.</p> <p>3. A Instituição revela um forte compromisso com a busca de aprimoramento dos mecanismos de avaliação e planejamento.</p> <p>4. Os processos e resultados de avaliações internas já realizadas estão em constante análise, visando a</p>	<p>1. Dar continuidade à auto-avaliação institucional.</p> <p>2. Utilizar os resultados das avaliações para o planejamento ou replanejamento de ações acadêmico-administrativas.</p> <p>3. Aplicar o instrumento de auto-avaliação com a comunidade externa, inicialmente com as pessoas/instituições que mantém algum tipo de relacionamento com a IES.</p> <p>4. Continuidade das ações de conscientização e sensibilização dos docentes, discentes e funcionários técnico-administrativo, egressos e comunidade externa.</p> <p>5. Construção de instrumento para ser aplicado aos egressos e comunidade externa</p>

	<p>melhoria tanto dos instrumentos de avaliação como dos mecanismos de sensibilização e divulgação do processo avaliativo.</p> <p>5. Os resultados de avaliações externas já realizadas foram utilizados como referenciais para correções e redirecionamentos de metas e objetivos cotidianos da gestão administrativa.</p> <p>6. As avaliações realizadas apontam que para a maioria dos pesquisados as ações desenvolvidas pela CPA são classificadas como ótimas e boas.</p>	
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

## **EIXO 02: DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL**

### **(DIMENSÃO 01): A Missão e o Plano de Desenvolvimento Institucional**

Os objetivos e metas estabelecidos para a IES neste ciclo avaliativo foram construídos em conformidade com a missão, visão e os valores expressos nos documentos institucionais, tais como o PDI (Plano de Desenvolvimento Institucional) e o PPI (Projeto Pedagógico Institucional). Esses documentos são a base para o planejamento da avaliação institucional, não apenas nesta dimensão, mas em todas as demais que compõem este relatório.

O PDI 2012/2016 das FEF/FIFE tem como premissa nortear as decisões e as respectivas ações da Instituição nos próximos anos. Sua estrutura contempla atividades em áreas pertinentes às suas competências, como o ensino de graduação, o ensino de pós-graduação *lato sensu*, o estabelecimento de programas de pesquisa, as atividades de extensão, a gestão de recursos humanos, o compromisso social com o corpo discente, o diálogo com a sociedade, a infraestrutura física e logística, a inserção das FEF/FIFE em sua área de atuação e a gestão institucional e organizacional.

As políticas institucionais são claramente descritas no PDI, bem como as diretrizes pedagógicas estabelecidas para os diferentes níveis de ensino, promovendo o diálogo e a interdisciplinaridade necessária para o atendimento das demandas acadêmicas.

A organização administrativa e acadêmica é destacada, havendo coerência entre a estrutura organizacional e a prática administrativa. Constam ainda no PDI os critérios de seleção para admissão de pessoal (docentes e técnico-administrativos).

Dados referentes ao ensino, pesquisa, extensão, projetos comunitários e ações culturais das FEF/FIFE são apresentados, com destaque para as propostas cujas características permitem a integração de toda a comunidade acadêmica, como nos casos do Simpósio de Iniciação Científica FIFE/FEF (que ocorre anualmente), enduro ecológico “Caça ao Lobisomem”, o festival de curtas “Se Liga Mané” e o torneio esportivo “INTERFEF”.

Também são previstas atividades assistenciais que oportunizam a identificação de demandas econômicas e sociais, bem como, orientam no desenvolvimento de ações que permitam a inclusão acadêmica e a continuidade de estudos para alunos carentes por meio de programas governamentais e/ou bolsas destinadas por filantropia.

No PDI é destacado que a auto-avaliação institucional deverá ser contínua e universalizada, com focos nos processos coletivos e não na avaliação do indivíduo, criando uma cultura de avaliação, oferecendo à gestão institucional e a sociedade em geral uma análise crítica e contínua da eficiência, eficácia e efetividade acadêmica das FEF/FIFE.

Os resultados da auto-avaliação e das avaliações externas são utilizados como subsídios para a revisão permanente do PDI, bem como a adequação do planejamento e avaliação da execução das ações acadêmicas e administrativas advindas dos resultados dos processos avaliativos.

Considerações adicionais sobre a análise dessa dimensão podem ser verificadas no quadro 02.

**Quadro 02: A Missão e o Plano de Desenvolvimento Institucional**

<b>Resultados alcançados</b>		<b>Encaminhamentos e propostas</b>
<b>Fragilidades</b>	<b>Potencialidades</b>	
<p>1. Em virtude das limitações financeiras que o setor educacional vem sofrendo, o fluxo de caixa está sendo utilizado prioritariamente para as obrigações trabalhistas, fiscais e manutenção básica o que está restringindo a disponibilidade financeira aos demais setores.</p>	<p>1. A proposta do PDI é norteada pelo diagnóstico econômico e social da região, desta forma, a política institucional visa à oferta de serviços educacionais que contribuam para o desenvolvimento local, formando profissionais capazes de atender as demandas locais e regionais, bem como, ter uma visão generalista, tendo condições para atuar em outras regiões e em diferentes contextos.</p> <p>2. Os serviços prestados pela IES junto à comunidade refletem sua capacidade de manter-se fiel aos seus propósitos, permitindo que sua missão, visão e valores se concretizem em ações que contribuam para o desenvolvimento local e regional.</p> <p>3. A abertura para o diálogo e o envolvimento dos diferentes atores na construção e revisão das propostas do PDI estimula a IES a estabelecer novos projetos e aceitar novos desafios.</p>	<p>1. Buscar parcerias, elaborar projetos e organizar o departamento de marketing para criar ações voltadas para captação de alunos.</p> <p>2. Garantir a articulação entre Missão, Visão, Valores e a proposta do PDI.</p> <p>3. Acompanhar as atividades previstas no PDI para a IES.</p>



### **(DIMENSÃO 03): Responsabilidade Social da Instituição**

A Fundação Educacional de Fernandópolis (FEF), mantenedora das Faculdades Integradas de Fernandópolis (FEF/FIFE), tem na responsabilidade social um dos pilares para o desenvolvimento de suas atividades, haja vista, que se trata de uma Instituição Filantrópica, sem fins lucrativos e que está inserida em uma região com baixa dotação econômica, tendo no assistencialismo a principal forma de ampliação de acesso a serviços técnicos especializados, com destaque para o atendimento prestado pelos cursos da área de saúde.

As ações das FEF/FIFE são em sua grande maioria realizada por meio dos cursos de graduação oferecidos, tais ações vêm cumprindo com o papel de responsabilidade social no âmbito do ensino, pesquisa e extensão, reforçando nos discentes a conscientização e o envolvimento no processo de transformação da realidade local e melhoria das condições de vida da população.

Além dos serviços oferecidos para atendimento à população, as FEF/FIFE destinam um percentual de bolsas de estudo parciais e integrais para o atendimento a estudantes que fazem parte das camadas sociais menos privilegiadas e para outras ações inclusivas, com destaque para as bolsas parciais destinadas as pessoas da terceira idade, por meio da parceria com a UNATI (Universidade da Terceira Idade) e as bolsas integrais oferecidas para pessoas com deficiências, por meio de parcerias com Instituições Assistenciais que desenvolvem projetos específicos para este público.

Para avaliar a dimensão, foi realizada uma análise sistemática das ações inclusivas e de responsabilidade social da Instituição. Deu-se continuidade às ações apresentadas nos relatório parcial referente ao ciclo avaliativo do ano anterior. Em síntese, nota-se que as políticas de inserção social foram mantidas e aprimoradas, conforme ilustra o quadro 03.

**Quadro 03: Responsabilidade Social da Instituição**

<b>Resultados alcançados</b>		<b>Encaminhamentos e propostas</b>
<b>Fragilidades</b>	<b>Potencialidades</b>	
<p>1. Como já referido anteriormente, em virtude das limitações financeiras que o setor educacional vem sofrendo, o fluxo de caixa está sendo utilizado prioritariamente para as obrigações trabalhistas, fiscais e manutenção básica o que está restringindo a disponibilidade financeira aos demais setores.</p>	<p>1. Ainda que com as limitações financeiras da IES, houve a manutenção dos serviços e programas oferecidos à comunidade já existentes.</p> <p>2. A IES continua com os mecanismos para atender as pessoas com limitações econômicas e sociais.</p> <p>3. Em virtude das atividades de extensão e demais serviços oferecidos à comunidade local, a ABMES (Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior) premiou a FEF com o selo de Instituição Socialmente Responsável.</p>	<p>1. Ampliar a integração da IES com a comunidade por meio de convênios, parcerias, projetos de extensão e prestação de serviços.</p> <p>2. Aprimorar os instrumentos que a IES já dispõe para favorecer o acesso da comunidade, sobretudo a comunidade local, ao ensino superior.</p>

### **EIXO 03: POLÍTICAS ACADÊMICAS**

#### **(DIMENSÃO 02): A política para o ensino, a pesquisa, a extensão e a pós-graduação**

A política para o ensino, pesquisa, extensão e pós-graduação das FEF/FIFE é focada no desenvolvimento de ações que assegurem a qualidade do ensino, a oportunidade de acesso e a inclusão social capaz de atender as demandas regionais. Os cursos de graduação são estruturados para oferecer uma formação sólida, capaz de promover a análise crítica e reflexiva, com valores éticos, abordagem humanística e com capacidade para atender as demandas sociais relacionadas às respectivas áreas de formação e explicitadas em seus respectivos projetos pedagógicos.

Os cursos de pós-graduação têm por objetivo gerar estímulos para a continuidade do processo de formação, ampliando o conhecimento profissional, orientando a especialização para o atendimento de demandas específicas do mercado local.

As atividades de extensão nas FEF/FIFE ocorrem em diferentes modalidades, tais como: semanas acadêmicas, ciclos de palestras, cursos de curta duração, organização de eventos e atividades diversas que permitam a ampliação do conhecimento por meio de diferentes instrumentos que complementem a formação acadêmica do discente.

As atividades de pesquisa são desenvolvidas por meio de programas de iniciação científica e incentivos a participação em congressos e outros eventos científicos, embora não seja obrigatório o estabelecimento formal de programas de pesquisa, haja vista o status de faculdades integradas, a IES tem estimulado o engajamento de todos os cursos para o desenvolvimento e a participação efetiva em atividades de pesquisa.

Os principais instrumentos definidos para a avaliação dos cursos de graduação das FEF/FIFE foram:

- ✓ Projetos Pedagógicos de Curso (PPC);
- ✓ PDI e PPI;
- ✓ Mecanismos de avaliação de disciplinas, demais atividades acadêmicas e atuação docente;
- ✓ Percepção da comunidade acadêmica e sociedade local por meio de questionários;
- ✓ Recomendações constantes do relatório para fins de reconhecimento/renovação de reconhecimento e/ou Avaliação Externa;
- ✓ Relatórios de desempenho no ENADE.

As FEF/FIFE, mesmo em meio a um período de limitações financeiras tem se esforçado para subsidiar suas atividades de ensino, pesquisa e extensão de acordo com as políticas previstas em seu PDI. No quadro 04 são apresentadas as principais ações efetivadas pela instituição e alguns dos desafios encontrados pela IES.

**Quadro 04: A política para o ensino, a pesquisa, a pós-graduação e a extensão**

<b>Resultados alcançados</b>		<b>Encaminhamentos e propostas</b>
<b>Fragilidades</b>	<b>Potencialidades</b>	
<p>1. Apesar do esforço contínuo para atualização dos documentos acadêmicos da IES, ainda é percebido um baixo interesse por parte dos alunos em conhecê-los.</p> <p>2. A Revista <i>Universitas</i> não foi publicada neste período devido a limitações de recursos, mas há organização do Conselho Editorial para a publicação on-line.</p> <p>3. Em virtude da maioria dos cursos de graduação funcionar exclusivamente no período noturno e os alunos em sua grande parte residirem em outras cidades, a realização de projetos de pesquisa e iniciação científica fica restrita apenas a uma pequena parte da comunidade acadêmica.</p>	<p>1. Todos os cursos de graduação atendem às suas respectivas DCNs.</p> <p>2. Nos anos de 2014, 2015 e 2016 foram abertas novas turmas de pós-graduação, destacando um significativo aumento no número de alunos matriculados em 2016 quando comparado aos anos anteriores.</p> <p>3. Nos anos de 2014, 2015 e 2016 foram oferecidos pela IES diversos cursos de extensão, para discentes e comunidade externa, contemplando todas as áreas do conhecimento.</p>	<p>1. Continuidade no processo de revisão dos projetos pedagógicos de todos os cursos, de modo a ajustá-los às diretrizes curriculares nacionais publicadas para o ensino superior e atender as necessidades do mercado de trabalho, sem deixar de enfatizar a importância dos elementos de cultura geral e o desenvolvimento de instrumentos metodológicos.</p> <p>2. Implantar novos cursos de Pós-graduação (<i>Lato-Sensu</i>) e Aperfeiçoamento.</p> <p>3. Refletir sobre o desempenho dos cursos participantes do ENADE 2014/2015/2016.</p> <p>4. Propor novas ações de extensão para possibilitar a melhoria da inserção das FEF/FIFE na sociedade.</p>

**(DIMENSÃO 04): Comunicação com a sociedade**

As ações para o desenvolvimento de políticas de comunicação com a sociedade obtiveram evolução significativa quando comparadas com relação à estrutura anterior e passam a configurar de maneira mais adequada as propostas constantes de seu PDI.

A avaliação dessa dimensão foi realizada por meio da identificação de investimentos pontuais em estrutura, como a reativação do departamento de marketing e o desenvolvimento de ferramentas cuja tecnologia possibilitou maior integração e dinamização de informações entre a IES e a comunidade.

As FEF/FIFE contam com diversos programas e atividades que são relatados no Quadro 05.

**Quadro 05:** Comunicação com a sociedade

Resultados alcançados		Encaminhamentos e propostas
<b>Fragilidades</b>	<b>Potencialidades</b>	
<p>1. A principal fragilidade neste momento é a não publicação da revista acadêmica <i>Universitas</i>.</p> <p>2. A comunicação interna foi apontada como um quesito a ser melhorado, contribuindo também para a melhoria da comunicação externa.</p>	<p>1. Departamento de Tecnologia da Informação que oferece plataforma própria de comunicação com a comunidade interna, possibilitando o acesso rápido à informação e aos diversos serviços oferecidos como: renovação de empréstimo de livros, 2ª via de boleto, solicitações de documentos acadêmicos, ouvidoria, fale conosco, dentre outros.</p> <p>2. Tendo em vista a acessibilidade e facilidade de utilização, bem como, o grande número de usuários que utilizam as redes sociais como fonte de informação, o departamento de marketing da IES criou uma conta Institucional no <i>Facebook</i> para divulgar as principais notícias, projetos e ações desenvolvidas pela FEF. Em poucos meses milhares de alunos, ex-alunos e usuários da rede visitaram a página e puderam interagir com a Instituição de um modo diferente e dinâmico.</p>	<p>1. Aperfeiçoar os mecanismos de comunicação existentes como, por exemplo, a ferramenta “recados” já inserida no FEFSIS (Sistema de Informação e Gestão Administrativa e Acadêmica).</p> <p>2. Ampliar os canais de comunicação das FEF/FIFE com a sociedade externa.</p>

**(DIMENSÃO 09): Políticas de atendimento aos estudantes**

A política de atendimento aos discentes das FEF/FIFE tem constituído sua base de planejamento dentro das diretrizes estabelecidas pelo PDI e pela sua responsabilidade social, tendo sempre como premissa a valorização do processo de ensino-aprendizagem.

Para a avaliação da dimensão em questão, optou-se pela realização de análise das políticas de atendimento aos alunos pela CPA, bem como a análise do relatório referente à Avaliação Externa (Quadro 06).



**Quadro 06:** Políticas de atendimento aos estudantes

<b>Resultados alcançados</b>		<b>Encaminhamentos e propostas</b>
<b>Fragilidades</b>	<b>Potencialidades</b>	
<p>1. Por conta da crise econômica que o país atravessa percebe-se que houve uma redução significativa do número de bolsas oferecidas pelos programas mantidos pelo governo estadual.</p> <p>2. Ainda não foi consolidada a política de educação continuada dos egressos, embora sejam divulgadas aos mesmos os cursos de pós-graduação, simpósios, jornadas, etc.</p>	<p>1. Apoio ao discente por meio de programas de nivelamento, de atendimento psicopedagógico e outros, além de programas de bolsas e financiamentos.</p> <p>2. A IES realiza vários eventos tais como semanas acadêmicas, jornada de iniciação científica, sarau acadêmico, campeonatos esportivos, etc., para promover a integração e divulgação dos trabalhos realizados pelos alunos.</p> <p>3. Dentro das políticas e estratégias para o ensino, adotadas no PDI, a IES destaca o apoio a pessoas com deficiências, viabilizando sua permanência pela facilitação do acesso às diversas dependências, bem como atendimento multiprofissional.</p> <p>4. As clínicas Integradas e o Laboratório de Ensino e Brinquedoteca (Curso de Pedagogia) oportunizam as pessoas com deficiências e/ou com dificuldades de aprendizagem para apoio pedagógico e psicopedagógico em seu processo de ensino aprendizagem, tendo como objetivo também o estímulo à permanência destes alunos no meio acadêmico.</p> <p>5. Todas as edificações que possuem sanitários e dispõem de pelo menos um banheiro adaptado para atender as pessoas com deficiências.</p>	<p>1. Manter os programas de apoio ao desenvolvimento acadêmico dos discentes referentes à realização de eventos.</p> <p>2. Manter as condições institucionais de atendimento ao discente.</p> <p>3. Acompanhar os egressos e criar oportunidades de formação continuada.</p> <p>4. Ampliar o Departamento de Marketing e desenvolver ferramentas para acompanhamento e comunicação com os egressos.</p>

	<p>6. A IES elaborou Projeto de Acessibilidade e Atendimento Prioritário. Melhorou as condições do piso tátil, indicação em braile para atender de maneira mais adequada seus discentes e demais visitantes que possuam deficiências, além das atitudes pedagógicas.</p> <p>7. A IES tem atendido às demandas específicas do mercado de trabalho local e regional por meio da oferta de cursos de pós-graduação <i>lato sensu</i>, com destaque para o aumento de turmas e número de alunos que ingressaram nos referidos cursos.</p>	
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

## **EIXO 04: POLÍTICA DE GESTÃO**

### **(DIMENSÃO 05): Política de pessoal, carreira do corpo técnico e do corpo docente**

A IES reconhece a necessidade de implantar um plano de cargos e salários mais estruturado, que contemple de maneira mais clara e objetiva as relações trabalhistas e suas perspectivas dentro da estrutura organizacional, tendo em vista que a adequação do plano de cargos e salários é um importante instrumento para motivar tanto o corpo técnico-administrativo como o docente para o planejamento de carreira na IES.

Apesar da urgência observada para a efetivação da proposta de implantação de um plano de carreira e sua respectiva homologação junto ao MTE (Ministério do Trabalho e Emprego), nota-se que devido às limitações financeiras que afligem a IES é necessária uma discussão cuidadosa para que o mesmo não onere em demasia o orçamento destinado à folha salarial.

O quadro 06 ilustra a identificação das propostas e respectivos resultados encontrados pela CPA no tocante a política de pessoal, carreira do corpo técnico e do corpo docente.

**Quadro 06: Política de pessoal, carreira do corpo técnico e do corpo docente**

<b>Resultados alcançados</b>		<b>Encaminhamentos e propostas</b>
<b>Fragilidades</b>	<b>Potencialidades</b>	
<p>1. Embora exista apoio para capacitação docente, a IES busca novas formas para melhorar a política institucional com esse propósito.</p> <p>2. Apesar do empenho, as limitações orçamentárias da instituição ainda se configuram como uma das principais barreiras a implementação e efetivação do Plano de Cargos e Salários.</p>	<p>1. A maioria do corpo docente tem, no mínimo, formação de pós-graduação <i>lato sensu</i> e experiência acadêmica/profissional adequadas às políticas constantes dos documentos oficiais da IES.</p> <p>2. Por meio de incentivos da IES, tal como disponibilização de bolsa de estudos, adequação de horário de trabalho, orientações sobre a importância da educação continuada e perspectivas de melhoria das condições de trabalho, aproximadamente 15% dos funcionários técnico-administrativos estão frequentando regularmente os cursos de graduação e pós-graduação oferecidos pela IES.</p> <p>3. No ano de 2016 foram realizados treinamentos específicos para alguns departamentos do corpo técnico-administrativo, destacadamente para aqueles cuja atividade principal esteja relacionada ao atendimento direto aos alunos. Foram promovidos cursos de capacitação sobre técnicas de atendimento, marketing pessoal, comunicação, entre outros.</p> <p>4. Foi criada uma comissão interna para estruturar os processos de recrutamento e seleção, auxiliando o departamento de Recursos Humanos a aperfeiçoar o processo de contratação de novos funcionários para o corpo técnico-administrativo.</p> <p>5. O Plano de Carreira Docente está protocolado e em vias de enquadramento funcional.</p> <p>6. Mesmo com as limitações orçamentárias na política de qualificação docente a IES nunca realizou descontos salariais pela ausência docente enquanto este permanecia ausente da instituição para desenvolver seu projeto de mestrado e/ou doutorado.</p>	<p>1. Ampliar a capacitação dos docentes e técnico-administrativo.</p>

**(DIMENSÃO 06): Organização e Gestão da Instituição**

A organização acadêmica, estrutura responsável pela atividade fim da instituição educacional, e a organização administrativa, responsável pelo suporte técnico-instrumental com vistas a excelência do ensino, estão estruturadas a partir de órgãos de diferentes naturezas e com funções distintas, que garantem a gestão com base na decisão colegiada e o respeito à autonomia da Instituição, conforme previsto no PDI e no Regimento Geral (aprovado em 13/11/2009).

A avaliação dessa dimensão (Quadro 07) contemplou tanto a análise objetiva dos mecanismos de gestão acadêmica por parte da CPA, como foram aplicadas questões acerca dos órgãos colegiados quando da pesquisa institucional.

**Quadro 07:** Organização e Gestão da Instituição

<b>Resultados alcançados</b>		<b>Encaminhamentos e propostas</b>
<b>Fragilidades</b>	<b>Potencialidades</b>	
<p>1. Na IES ainda não existe um Diretório Central dos Estudantes (DCE) está previsto no PDI, mas até o momento não foi implantado.</p>	<p>1. A maioria absoluta dos docentes e técnico-administrativos tem conhecimento e se mobiliza para a participação nos diversos órgãos.</p> <p>2. A instituição tem avançado no sentido de assegurar que as propostas de políticas na IES sejam direcionadas adequadamente para cada órgão de sua estrutura organizacional, assegurando assim, além de democracia, representatividade no processo de tomada de decisão dentro da IES.</p> <p>3. A atual estrutura organizacional descrita nos documentos oficiais revela a necessária participação dos segmentos constitutivos da comunidade acadêmica, haja vista a presença dos técnico-administrativos nos processos decisórios e o aumento da representatividade discente nos conselhos deliberativos.</p>	<p>1. Garantir o funcionamento e representatividade dos Conselhos Superiores, Colegiados, sua independência e autonomia na relação com a mantenedora e a participação dos segmentos da comunidade acadêmica nos processos decisórios, tal como emanam o PDI e o Regimento Geral.</p> <p>2. Sensibilizar o corpo discente para a criação do Diretório Acadêmico.</p>

**(DIMENSÃO 10): Sustentabilidade financeira**

A avaliação do item foi realizada por meio de reuniões assistemáticas da CPA com a Administração Judicial da instituição.

A Administração Judicial apresentou os levantamentos financeiros do ano de 2015.

As ações desenvolvidas pela CPA para identificação das fragilidades e potencialidades do quesito da sustentabilidade financeira podem ser observadas no quadro 08.

**Quadro 08:** Sustentabilidade financeira

<b>Resultados alcançados</b>		<b>Encaminhamentos e propostas</b>
<b>Fragilidades</b>	<b>Potencialidades</b>	
<p>1. Durante o exercício financeiro de 2014/2015, constatou-se a inadimplência como um fator crítico para as finanças da IES, retardando significativamente o cronograma de ações propostas pelo planejamento.</p> <p>2. Estudos realizados com a ajuda do grupo de apoio à gestão identificaram o perfil econômico dos alunos inadimplentes e constataram-se limitações econômicas para o cumprimento pontual de suas obrigações com a Instituição, o que originou o inadimplemento por parte destes.</p>	<p>1. Após a identificação da inadimplência como fator crítico para a gestão financeira, foi reestruturado o departamento de negociação e cobrança, com objetivo de recuperar os valores não recebidos, identificar a origem e a causa dos problemas financeiros apresentados pelo aluno e direcioná-lo para o departamento competente a fim de averiguar se este possui perfil para participar de algum dos programas de bolsa ofertados ou pleitear o financiamento estudantil (FIES)</p> <p>2. Além da reestruturação do departamento de negociação e cobrança, foi solicitada junto ao governo estadual a ampliação do número de bolsas de estudo oferecidas pelo Programa Escola da Família, tendo em vista o perfil econômico dos alunos desta região. Contudo, em 2015 não houve ampliação no número de bolsas.</p> <p>3. Muito embora a concessão de novas bolsas tenha sido suspensa no ano de 2015 por falta de recursos financeiros do Governo do Estado de São Paulo, destaca-se que esse instrumento de operação continua auxiliando sobremaneira a</p>	<p>1. Estruturar o orçamento previsto para o exercício por meio da elaboração e acompanhamento do planejamento financeiro, de forma que permita atingir os objetivos educacionais previstos no PDI, conciliar a gestão acadêmica e administrativa com o objetivo de garantir sua sustentabilidade.</p>



	saúde financeira da instituição.	
--	----------------------------------	--

## **EIXO 05: INFRAESTRUTURA FÍSICA**

### **(DIMENSÃO 07): Infraestrutura física**

Atualmente infraestrutura física da Fundação Educacional de Fernandópolis está concentrada em apenas um campus. Tal campus tem uma área de 69.200m<sup>2</sup>, dos quais cerca de 19.672,46 m<sup>2</sup> são ocupados por construções. Trata-se de 96 salas de aula, 31 laboratórios de uso geral ou específico, 43 salas ou dependências para uso administrativo, 1 biblioteca, 1 auditório, 2 salas de fotocópias, 1 sala de docentes, 1 cantina e 2 quiosques de uso geral, Farmácia-escola, Laboratório de Análises Clínicas e Clínicas Integradas, além de demais utilidades como sanitários, áreas de convivência, estacionamentos, passarelas etc.

A avaliação dessa dimensão foi operacionalizada principalmente com base nos dados da pesquisa institucional com os alunos, conforme pode ser observado no quadro 9.

**Quadro 09:** Infraestrutura física

<b>Resultados alcançados</b>		<b>Encaminhamentos e propostas</b>
<b>Fragilidades</b>	<b>Potencialidades</b>	
<p>1. Os recursos audiovisuais ainda se mantêm como um ponto a ser fortalecido.</p> <p>2. Apesar da ampliação realizada em 2014, o estacionamento continua sendo uma fragilidade, tendo em vista o aumento do número de alunos que possui transporte próprio.</p> <p>3. A cantina na concepção dos discentes e docentes precisa melhorar em relação à política de preço, variedade de alimentos, higiene, qualidade e organização de atendimento.</p> <p>4. O serviço de fotocópia, na visão dos alunos precisa melhorar o espaço físico e número de funcionários.</p> <p>5. O serviço de Internet foi diagnosticado como uma fragilidade, uma vez que o aumento na demanda tem provocado à lentidão das conexões em rede.</p>	<p>1. A infraestrutura física da IES, no geral, foi positivamente avaliada pelos alunos e pelos professores, com destaque para os quesitos higiene e limpeza.</p> <p>2. As instalações possuem rampas de acesso para pessoas com deficiência física, sinalização em braile, sinalização de percurso (piso tátil).</p> <p>3. A instituição tem se esforçado para atender as reivindicações apontadas pelos relatórios.</p> <p>4. Todos os ambientes são climatizados, têm equipamentos de segurança, quer nos laboratórios específicos, quer nas áreas em comum, com extintores de incêndio, chuveiros etc.</p> <p>5. A secretaria manteve-se o alto nível de satisfação, com destaque para os serviços prestados, o qual foi avaliado positivamente.</p> <p>6. A equipe da CPA, ao realizar a reunião para apresentação dos problemas apontados com relação à infraestrutura física da IES para a administração verificou a preocupação e o interesse dos mesmos em solucionar os problemas apresentados, considerando ainda que devido às limitações financeiras existentes seja necessário o estabelecimento de prioridades e a divisão em etapas para que gradualmente os problemas sejam solucionados.</p>	<p>1. Dar continuidade ao cronograma de expansão da infraestrutura previsto no PDI.</p> <p>2. Adequar o plano de manutenção as fragilidades apontadas no instrumento de autoavaliação.</p>

### **3.4 - ANÁLISE DOS DADOS E DAS INFORMAÇÕES**

Com base nas pesquisas realizadas com o corpo discente no ano de 2014, o corpo docente no ano de 2015 e o corpo técnico administrativo em 2016, além das análises documentais e a experiência cotidiana dentro da instituição, a CPA pode observar que as Faculdades Integradas de Fernandópolis/Fundação Educacional de Fernandópolis (FIFE/FEF) ainda passam por limitações financeiras, porém, vislumbra um cenário mais positivo para os próximos anos. As mudanças neste sentido já podem ser notadas com clareza, por exemplo, a instituição autorizou a ampliação do acervo da biblioteca, capacitação para o pessoal técnico administrativo, aumento do estacionamento, criação do departamento de marketing, aumento dos professores com regime de tempo integral, dentre outras ações.

A IES reconhece que ainda precisa avançar em alguns pontos elementares, como por exemplo, a implantação efetiva de um Plano de Cargos e Salários para o corpo docente e também para o corpo técnico administrativo, no entanto, a instituição também sabe que esta é uma mudança que exige muito cuidado, porque o processo de efetivação do Plano de Cargos e Salários precisa estar em sintonia com a sustentabilidade financeira da IES.

Neste período também foi possível verificar que os discentes tiveram participação efetiva nas avaliações do ENADE, nos anos de 2014, 2015 e 2016, visto que a maioria dos cursos apresentou desempenho adequado. No ano de 2013 a IES passou pelo processo de credenciamento e obteve nota 04, apesar das fragilidades apontadas a IES mantém o seu padrão de qualidade.

### **3.5 – AÇÕES COM BASE NA ANÁLISE**

Visando a melhoria das atividades acadêmicas e de gestão da IES a CPA compromete-se a encaminhar os resultados obtidos e respectivos diagnósticos à direção acadêmica e administrativa, bem como, dar continuidade à autoavaliação institucional nos anos seguintes, além de divulgar os resultados à comunidade interna e externa.

Assim, conforme foi apresentado ao longo dos 05 eixos que orientaram este relatório é possível antecipar que as FEF/FIFE têm vários desafios a serem enfrentados.

## **FONTES CONSULTADAS**

BARROS, A. J. P., LEHFELD, N.A.S. **Fundamentos de metodologia**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 2000.

FOUCAULT, M. **A Ordem do Discurso**. 5ª ed. São Paulo: Loyola, 1996.

GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2008.

Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Institucionais “Anísio Teixeira”- INEP. **Sistema Nacional de Avaliação no Ensino Superior-Sinaes: da concepção a regulamentação** 5ª ed. Brasília. Inep. 2009

KERLINGER, F. N. **Metodologia da pesquisa em Ciências Sociais**. São Paulo: EPU / EDUSP, 1980.

LEVINE, David M., BERENSON, L Mark., STEPHAN, David. **Estatística: Teoria e Aplicações**. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

MARCONI, Maria de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ORLANDI, E. P. (*et al.*). **Análise do Discurso: princípios & procedimentos**. 6ª ed. São Paulo: Pontes, 2005.

SOBRINHO, J.D., BALZAN, N.C. (orgs). **Avaliação Institucional: teoria e experiências**. 5ª ed., São Paulo: Cortez, 2011.

THIOLLENT, M., **Metodologia da pesquisa-ação**. 7ª ed. São Paulo: Cortez Editora. 2007

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 12ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.