

FACULDADE DE TECNOLOGIA FRANCISCO MORATO
FFRAMO

COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO -
CPA

RELATO AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

FRANCISCO MORATO

2014

APRESENTAÇÃO

Este Relato faz parte do processo de avaliação externa de 2014 da Faculdade de Tecnologia Francisco Morato - FFRAMO (cód. e-MEC 14848) e concebido com o apoio da Comissão Própria de Avaliação – CPA, em consonância com as determinações do Ministério da Educação constantes da Nota Técnica nº 14 /2014 – CGACGIES/DAES/INEP/MEC. Faculdade de Tecnologia Francisco Morato é uma instituição isolada, privada, particular, situada à RUA DOS CRAVOS, 560, - Vila Espanhola (Belém Capela) - Francisco Morato/SP - CEP: 07990-050, mantida pelo Instituto Superior de Ensino Moinho Velho Ltda, CNPJ 07.728.079/0001-10,

Neste Relato, serão apresentadas a contextualização da Instituição, a evolução do processo de avaliação institucional e evolução institucional, através da avaliação do PDI, a síntese histórica dos resultados dos processos avaliativos internos e externos da IES e a síntese histórica do planejamento e das ações acadêmico administrativas decorrentes dos resultados das avaliações do período de 2011 a 2014. Para melhor organizar e descrever as principais ações da IES nos últimos 4 anos, optamos por estruturá-las de acordo com os cinco Eixos propostos no Instrumento de Avaliação Externa do Ministério da Educação.

I – CONTEXTUALIZAÇÃO DA IES

A evolução da IES deu-se em consonância com o Planejamento Acadêmico, partindo do que foi inicialmente proposto no PDI e acompanhando as necessidades reais do entorno e dos discentes, a partir da efetivação da IES.

Tem como Missão: "Promover a educação superior de qualidade à região em que está inserida, buscando a evolução do indivíduo e o desenvolvimento das organizações."

Mantida pelo Instituto Superior de Ensino Moinho Velho Ltda, CNPJ 07.728.079/0001-10, , a FACULDADE DE TECNOLOGIA FRANCISCO MORATO, situada à RUA DOS CRAVOS, 560, - Vila Espanhola (Belém Capela) - Francisco Morato/SP - CEP: 07990-050 iniciou suas atividades em julho de 2011, autorizada pela Portaria 990 de 19 de julho de 2011, publicada no DOU em 20 de julho de 2011, com os cursos: Curso de Tecnologia de Recursos Humanos: autorizado em 2011; Curso de Tecnologia em Logística: autorizado em 2011; Curso de Tecnologia em Gestão Financeira: autorizado em 2011.

Com intenso trabalho junto à comunidade, por meio de seus membros, a Comissão Própria de Avaliação – CPA ajudou a levantar os questionamentos e necessidades da sociedade, permitindo que a IES colocasse a disposição dessa outros cursos, tendo recebido parecer favorável para a abertura do curso de bacharelado em Administração e de Licenciatura em Pedagogia, ambos aguardando publicação das portarias.

Com auxílio das avaliações da CPA, dos trabalhos de divulgação e pelos dados colhidos na CPA, reuniões de discentes, de colegiado e de Cursos, **outros cursos foram surgindo** como possibilidades de atendimento à comunidade, e oferta, hoje, Palestras tais como: Técnicas para apresentações; Mudanças de Paradigma - Sistema Público de Escrituração Digital [SPED], O MEIO AMBIENTE E A ISO 14001. Como ações de extensão e visando a responsabilidade social que a IES entende ser primordial para essa região classe D e E, oferece Cursos profissionalizantes em: Auxiliar Administrativo e Financeiro, Eletricista Residencial, Cabelereiro Unissex, Auxiliar de Veterinário, Mecânica de Auto, Designer gráfico, Informática, Auxiliar Contábil.

Oferta à comunidade os cursos de pós-graduação em nível de especialização, oportunamente e conforme demanda, em: MBA em Engenharia Logística e MBA em Gestão Empresarial. A IES conta com projetos em atendimento aos requisitos legais sobre questões Afrodescendentes, indígenas, meio ambiente, direitos humanos, autista, acessibilidade. O site da IES foi preparado para acessibilidade.

Um índice importante de avaliação dos cursos é o ENADE, que foram realizados pelos cursos tecnológicos, todos obtiveram conceito 2, como resultado temos CI – 3; e não temos ainda IGC. Aguarda visita de credenciamento para validar seus índices e poder implementar os cursos de

Administração e Pedagogia, já com conceito pós-visita de autorização, aguardando publicação de portarias.

A IES, que iniciou suas atividades em prédio compartilhado com um colégio, hoje conta com instalações próprias, alugadas em nome das pessoas físicas dos sócios. Nesse novo espaço, ocupa uma área de aproximadamente 2500m². A necessidade dessas ampliações foram também sinalizadas pelos discentes na avaliação da CPA e nas avaliações de curso (colegiado, coordenação e discentes) e em decorrência das necessidades dos cursos.

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

A FACULDADE DE TECNOLOGIA FRANCISCO MORATO surge da necessidade regional em criar os mecanismos pertinentes ao desenvolvimento econômico e social e tem como ponto de partida o cerne de sua missão. Seu desenvolvimento está planejado de forma a praticar a extensão, o ensino e, futuramente a pesquisa *stricto sensu* por meio da prática responsável e social das atividades que pretende desenvolver. A FACULDADE DE TECNOLOGIA FRANCISCO tem como objetivo principal para o planejamento e gestão institucional o equilíbrio na relação entre projeto acadêmico, acadêmico-administrativo e administrativo propriamente dito, com a participação ativa da CPA, considerando as avaliações internas e externas (CPA, de curso, institucional, ENADE), visando propiciar a máxima articulação entre administrativo e acadêmico de forma sistemática, contínua e compartilhada. A participação discente é motivada e engajada com gestão participativa da IES, o que ajuda a criar uma cultura avaliativa formativa, que relaciona PDI, Regimento e ações da IES.

Em consonância com as metas já definidas e reorientadas pelo PDI vigente, todas as metas foram garantidas e expandidas para a melhoria contínua da IES. Programas foram pensados e institucionalizados a partir das instâncias de decisão: Pesquisa, com ênfase na produção intelectual, a partir dos TCCs; Articulação Ensino/Pesquisa/Extensão; Implantação de programas de Pós-graduação; Expansão da Graduação: criação de novos cursos, a partir de demandas sociais; Implantação de Planos de Carreira e de Programas de Capacitação Docente e Administrativo; Atualização e adequação da infraestrutura física, da Biblioteca e do Material Didático; Ampliação e atualização de recursos humanos; e Modernização dos processos de gestão, bem como ampliação da infraestrutura física. A IES atendeu aos objetivos propostos no

PDI, atendendo à comunidade dessa região carente de classe D e E, ofertando cursos de graduação, pós-graduação e de extensão, estimulando o conhecimento, prestando serviços à comunidade; por meio de bolsa de estudo, mensalidades baixas, promove a inclusão social e o acesso e permanência na IES; tem formado profissionais capazes de atuar e promover mudanças na região; estimula ações culturais por meio de eventos, palestras, visitas técnicas, entre outros; promoveu a discussão do PDI, dos relatos Institucionais com a comunidade acadêmica e com a externa, por meio dos representantes da sociedade civil engajada, possibilitando a reflexão, o debate e a formulação de ações que resultem em melhoria da qualidade na Instituição, refletindo as ações de inclusão social e garantindo direitos humanos e sociais aos cidadãos de Francisco Morato e entorno.

Com relação às metas, diretamente relacionadas com os objetivos, e em atendimento à missão a IES alcançou resultados positivos, uma vez que está atenta às necessidades regionais, nacionais e dos cidadãos ofertando cursos de extensão, em relação com a comunidade. Busca convênios com as escolas da região e com a sociedade civil, por meio de parcerias, visitas técnicas, atendimento à comunidade pelos cursos de extensão, realiza simpósios, semanas de curso, eventos, palestras, envolvendo setores da sociedade local e membros da Faculdade para prospecção e discussão da problemática regional, do meio ambiente, das questões de direitos humanos. Também oferta a possibilidade de intercâmbio cultural, com palestras de professores convidados.

Busca a inclusão e manutenção do discente, com bolsas FIES, Bolsa da Família, Pro-Uni, bolsas próprias, desenvolver estratégias para diminuição do custo dos cursos, de modo a poder torná-los factíveis a uma quantidade maior de pessoas da região. Com os cursos ofertados auxilia a formação de cidadãos que possam transformar a sociedade.

Articula o PDI, PPCS com as diretrizes Nacionais e com as propostas pedagógicas, o que tem sido bem avaliado pelas comissões externas que avaliam os cursos, considerando a flexibilização, a integração curricular, atendendo aos requisitos legais por meio de eventos, palestras, semanas de cursos, Estudos dirigidos, pesquisa seminários sobre direitos humanos, questões étnicas, oferta de Libras, e meio ambiente. Tem institucionalizado projetos como PROERA (projeto multidisciplinar, contínuo e permanente de estudos, pesquisa, difusão de resultados, estudos dirigidos, seminários sobre as questões apontadas anteriormente), Atendimento ao Autista, Acessibilidade, entre outros. Nas semanas de planejamento e nas reuniões de colegiado de cursos o PDI é amplamente discutido e sua permanente reformulação e adequação é pensada de forma participativa entre docentes, discentes e técnico-administrativos, dialeticamente. Os dados da CPA e avaliações externas são discutidos, de forma coletiva e participativa, para conhecimento das potencialidades e fragilidades, bem como das propostas de melhorias a serem implementadas. Esses dados são divulgados no site da IES, nos murais, na Biblioteca, em discussão com as coordenações, colegiados, conselhos e direção.

II – Conceitos obtidos pela IES nas avaliações externas institucionais e de curso: Conceito de Curso (CC), Conceito Preliminar de Curso (CPC), Conceito ENADE, Índice Geral de Cursos Avaliados (IGC) e o Conceito Institucional (CI). Este elemento deve contemplar, ainda, o histórico da evolução desses conceitos, quando for o caso.

A FFRAMO é uma IES nova, com apenas três cursos. Iniciou com os cursos tecnológicos em Recursos Humanos, Logística e Gestão Financeira. Esses cursos passaram por Enade em 2012 e obtiveram conceito 2. Por conseguinte a IES tem CI – 3; e não tem ainda IGC. – todos os cursos de graduação, avaliados em 2012, por Comissões, receberam conceito igual ou superior a três (3). No ENADE 2012 (resultados divulgados em 2013), os cursos da IES foram avaliados com conceito 2, conforme tabela abaixo. Ressalte-se que a os discentes que realizaram o citado exame, estavam ainda no 2º e 3º semestres, haja vista que a entrada deles deu-se no segundo semestre de 2011..

CURSOS FAMO					
CURSO	PROCESSO AUTORIZAÇÃO	CONCEITO AUTORIZAÇÃO	PROCESSO RECONHECIMENTO	CONCEITO	CONCEITO ENADE
RECURSOS HUMANOS	200907874	3	201357076	3	2
LOGÍSTICA	200907876	3	201357009	4	2
GESTÃO FINANCEIRA	200907875	3	201357077	3	2

A IES, por conta de não ter as portarias de autorização dos cursos de Administração e Pedagogia publicadas, conta hoje com 81 discentes, nos 3 cursos tecnológicos. A Prefeitura e a Diretoria de Ensino aguardam ansiosas a liberação do curso de Pedagogia, para atender uma demanda de formação de professores do Ensino Básico muito importante para a região, que indica essa falha nos mecanismos avaliativos da região, em relação aos professores da rede.

III – Projetos e processos de auto avaliação: breve apresentação do desenvolvimento dos projetos e processos de auto avaliação (avaliação interna), que culminaram na elaboração do relatório da CPA, desde o último ato regulatório.

A Comissão Própria da Avaliação foi constituída desde o início da IES. Muito atuante na Faculdade é composta, atualmente, pelos seguintes membros, conforme Portaria de Nomeação PORTARIA DIR nº 01_08/2013: Presidente: Marcos Antonio Silva Amorim; Representantes docentes: Prof. Dr. Marcos Antonio Silva Amorim como coordenador da CPA; Profa. Esp. Joelma Telesi Pacheco Conceição, Prof. Ms. Antônio Camacho como representantes docentes; Bel. Ana Paula Pereira dos Santos, Bel. Dayana Tamyé Silva, Karine Dayara Silva como representantes do corpo técnico administrativo; Sr. Cícero Silva e Sra. Maria do Amparo da Silva como representantes da sociedade civil; Rodrigo Aparecido de Oliveira Gomes representantes discentes.

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

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

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

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

IV – Divulgação e análise dos resultados da autoavaliação: divulgação de um resumo do relatório da CPA desde o último ato regulatório, seguido de análise sintética dos resultados.

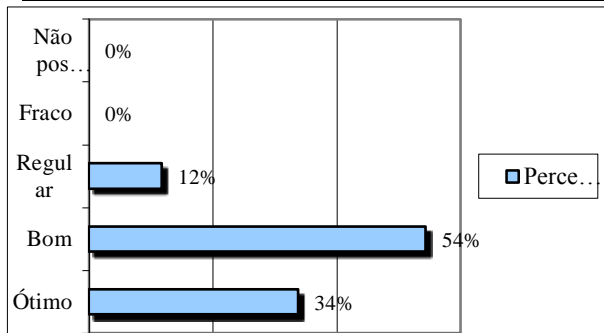
A partir das fragilidades apontadas nos diversos documentos avaliativos, na Ouvidoria, a IES planeja ações futuras. Essa composição possibilita que as visões e percepções dos diferentes segmentos representados na Comissão sejam contempladas no processo de diagnóstico e análise das práticas da IES, resultando em um processo de avaliação coletiva e democrática mais consistente. Em 2014, a CPA deu continuidade ao processo de auto avaliação da IES, identificando suas principais fragilidades e pontos fortes. Por meio de discussões institucionais realizadas, durante o semestre letivo, avaliações e reflexões sobre as práticas da FFRAMO foram compartilhadas pela comunidade acadêmica. As práticas de avaliação estabelecidas na

Instituição, ao longo desses anos, se tornaram facilitadores para a atuação da CPA. Os resultados do processo de auto avaliação da IES, assim como os das avaliações externas realizadas, confirmaram a coerência entre as diretrizes estabelecidas no PDI da IES e suas práticas.

As avaliações realizadas junto aos discentes, em 2014, confirmam as tendências verificadas nas avaliações dos ciclos anteriores quanto ao bom desempenho dos professores. A pesquisa interna realizada junto aos discentes e docentes confirma os resultados do ciclo anterior com relação à satisfação em relação à biblioteca – melhorias previstas no PDI e implantadas pela IES. Em 2014, a maioria do corpo discente se mostrou satisfeito com as condições da biblioteca, no entanto, há necessidade de se aprimorar esse espaço, o que caberá a ações futuras de ampliação. O acervo foi muito bem avaliado.

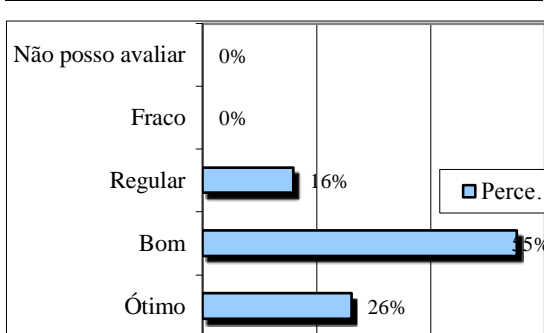
26) Biblioteca: Acervo disponível

Resposta	Quantidade	Percentual
Ótimo	23	34%
Bom	37	54%
Regular	8	12%
Fraco	0	0%
Não posso avaliar	0	0%



27) Biblioteca: Espaço físico para estudo

Resposta	Quantidade	Percentual
Ótimo	18	26%
Bom	38	55%
Regular	11	16%
Fraco	2	0%
Não posso avaliar	0	0%



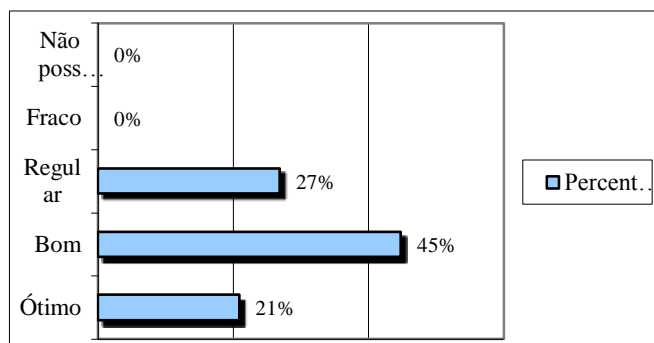
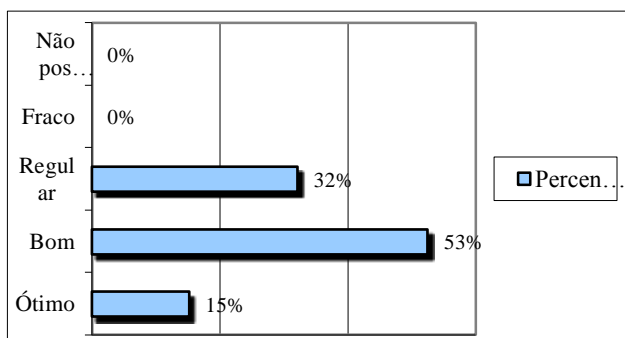
Com relação à Ouvidoria, embora os resultados apresentados sejam bastante positivos, entendemos que há necessidade de maior divulgação, em especial aos alunos novos e ingressantes, que ainda não se inteiraram dos processos avaliativos. O mesmo acontecendo com as coordenações de cursos.

28) Atendimento: Ouvidoria

Resposta	Quantidade	Percentual
Ótimo	9	15%
Bom	31	53%
Regular	19	32%
Fraco	0	0%
Não posso avaliar	0	0%

29) Coordenação: Atuação do(a) Coordenador(a) do seu curso

Resposta	Quantidade	Percentual
Ótimo	14	21%
Bom	30	45%
Regular	18	27%
Fraco	5	0%
Não posso avaliar	0	0%



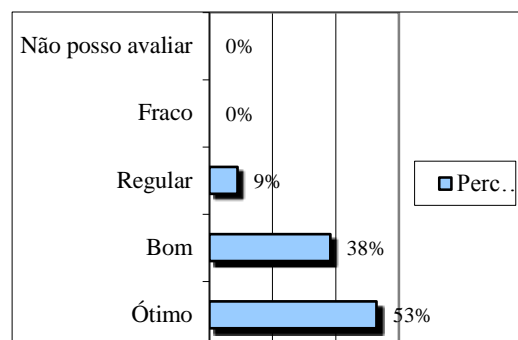
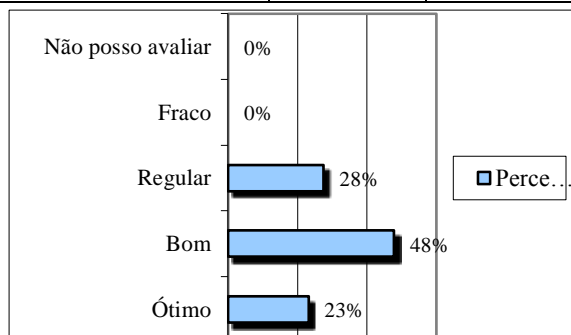
Em relação ao audiovisual e atendimento da Secretaria, houve uma avaliação positiva.

22) Audiovisual: Qualidade nos equipamentos

Resposta	Quantidade	Percentual
Ótimo	16	23%
Bom	33	48%
Regular	19	28%
Fraco	1	0%
Não posso avaliar	0	0%

23) Secretarial Geral: Qualidade no atendimento

Resposta	Quantidade	Percentual
Ótimo	36	53%
Bom	26	38%
Regular	6	9%
Fraco	0	0%
Não posso avaliar	0	0%



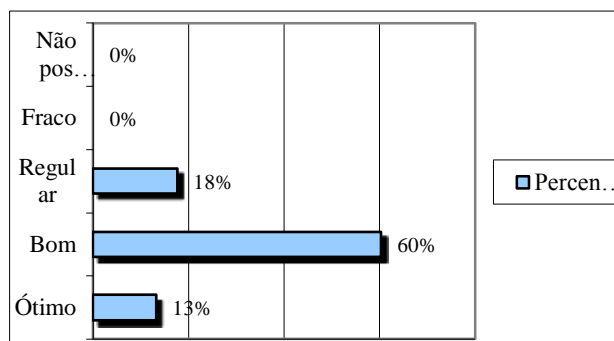
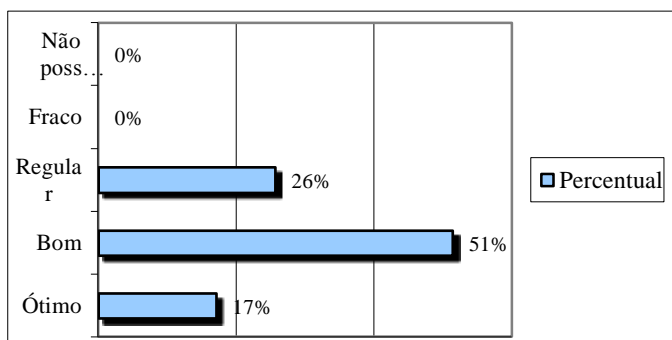
Em relação ao laboratório de informática, percebe-se que ainda há necessidade de ações, embora 73% avaliam positivamente o espaço. O mesmo acontecendo com as instalações sanitárias.

14) Infra Estrutura: Instalações Sanitárias

Resposta	Quantidade	Percentual
Ótimo	12	17%
Bom	36	51%
Regular	18	26%
Fraco	4	0%
Não posso avaliar	0	0%

15) Infra Estrutura: Laboratório de Informática

Resposta	Quantidade	Percentual
Ótimo	9	13%
Bom	41	60%
Regular	12	18%
Fraco	6	0%
Não posso avaliar	0	0%



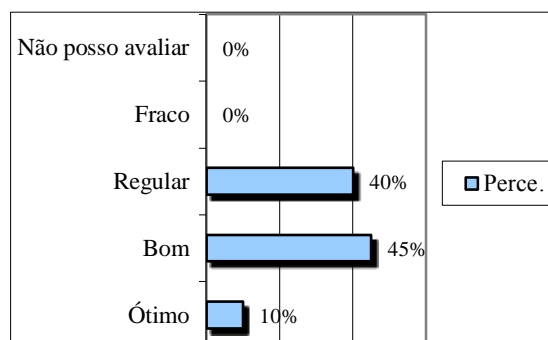
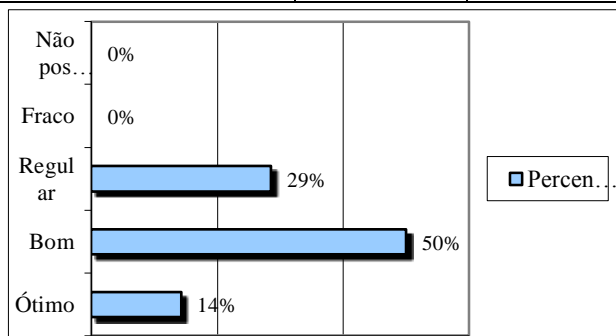
Em relação à coordenação e a auto avaliação dos alunos, os índices indicam positividade, mas cabem ações de melhorias dessa percepção, especialmente para os ingressantes.

30) Coordenação Geral: Atuação do(a) Coordenador(a) Geral

Resposta	Quantidade	Percentual
Ótimo	6	14%
Bom	21	50%
Regular	12	29%
Fraco	3	0%
Não posso avaliar	0	0%

31) Auto Avaliação: Integração (aluno / intuição)

Resposta	Quantidade	Percentual
Ótimo	2	10%
Bom	9	45%
Regular	8	40%
Fraco	1	0%
Não posso avaliar	0	0%



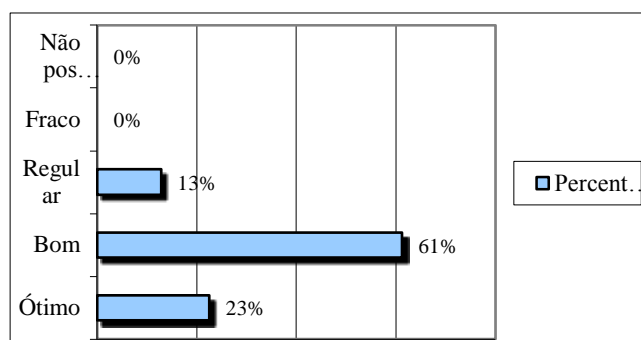
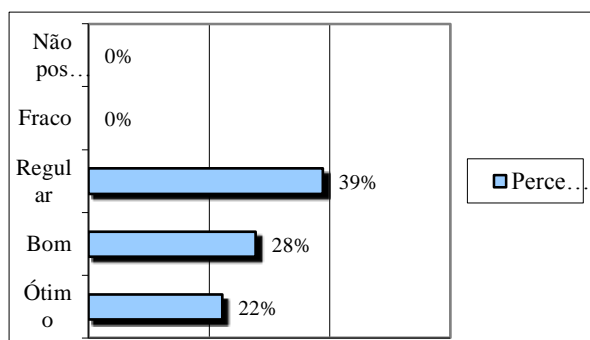
Em relação à Missão da FFRAMO e CPA, A missão, embora apresentada ados discentes, escrita em murais e placas em sala de aula, biblioteca, laboratório, precisa ser mais discutida. Quanto à CPA, nota-se bastante visibilidade, 84% avaliando positivamente, mas será motivo de intensificação, principalmente com os ingressantes.

32) Nivel de Informação: Sobre a missão da faculdade

Resposta	Quantidade	Percentual
Ótimo	4	22%
Bom	5	28%
Regular	7	39%
Fraco	2	0%
Não posso avaliar	0	0%

33) Nivel de Informação: Visibilidade da CPA (Comissão Própria de Avaliação)

Resposta	Quantidade	Percentual
Ótimo	14	23%
Bom	38	61%
Regular	8	13%
Fraco	2	0%
Não posso avaliar	0	0%



V – Plano de melhorias a partir dos processos avaliativos: apresentação de ações planejadas a partir dos resultados da auto avaliação e das avaliações externas.

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

As iniciativas e investimentos para melhorias nas práticas e estrutura física da instituição em função das fragilidades identificadas nos últimos ciclos de auto avaliação da IES e das últimas avaliações externas realizadas pelo INEP são evidências para essa afirmação. Tal postura consolida a articulação entre o processo de auto avaliação institucional (CPA), as avaliações externas realizadas por examinadores do MEC, o ENADE e o planejamento da IES com as consequentes revisões necessárias em seu PDI. Em 2014, o grande desafio da IES foi a ampliação do espaço físico da IES. Para o ano vindouro, o Plano de ação, envolvendo diversas áreas da instituição, terá como propósito introduzir melhorias em suas práticas e superar fragilidades identificadas no processo de avaliação interna, intensificar a divulgação dos cursos de pós-graduação – especialização e parcerias com a comunidade, intensificar melhorias no acompanhamento dos discentes, nivelamento, apoio, intensificar ações relativas ao ENADE, ampliar suas ações com a implantação de Colégio Técnico, visando atendimento à comunidade e ofertando formação de qualidade, além de estar prestando serviços sociais de desenvolvimento dos cidadãos e da região, obter bons índices nas avaliações externas e internas para garantir continuidade à contribuição social e garantia dos direitos humanos e sociais da comunidade tão carente que a FFRAMO atende, em sua maioria, classe D e E, conforme dados do Censo 2010.

A FFRAMO é a única Instituição de ensino superior nessa região tão carente e tão necessitada de formação em todos os níveis. Nesse processo vitorioso, as ações dos gestores da Instituição no acompanhamento da implantação das ações e na avaliação da eficácia das mesmas (resultados alcançados) foram fundamentais para esse progresso social e regional.

VI – Processos de gestão

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

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

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

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

Desde sua abertura, a IES passou por grandes modificações, como a transformação de seu espaço, com a construção de um prédio próprio, alugado de seus mantenedores. A extensão tem sido um dos pontos de evolução das atividades da IES, atendendo às necessidades da comunidade interna e externa, possibilitando inclusão social e garantindo os direitos humanos e do cidadão.

O Planejamento financeiro está intrinsecamente ligado à gestão institucional acadêmica e administrativa. A partir dos dados levantados nas reuniões, colegiados, conselhos, Avaliação interna e externa, reuniões de curso, NDE e discentes, ouvidoria e falas com os gestores, são elaborados relatórios da CPA, setores administrativos e financeiro, construídos nessa dialética, que balizam as ações e planos de investimentos da IES, para uma gestão compartilhada e eficiente. A CPA atua como instrumento de gestão da IES em consonância com o planejamento financeiro, elaborado dialeticamente, orienta-se para administrar os recursos financeiros de maneira sustentável, buscando equilíbrio entre receitas, geração de fluxo de caixa, custos, despesas e, por fim, os investimentos realizados decorrentes das atividades da IES, com base nas informações advindas dos diversos processos avaliativos internos e externos. Essa forma de

gestão intrinsicamente relacionada com os processos avaliativos, nos apontamentos de fragilidades, potencialidades, percepção do corpo docente, discente e da comunidade externa, garante à IES, desde sua abertura, obtenção de resultados positivos, equilibrando sua receita e as demandas de investimento em novos cursos, contratação de professores, construção da sede em que se encontra hoje, ampliação dessa estrutura com a construção de mais salas, investimento em informática, brinquedoteca, rampas de acessibilidade; investimento no acervo da biblioteca, tanto pela necessidade de atualização de títulos dos cursos existentes, quanto pela compra de novos títulos por conta dos novos cursos ofertados; melhoria no site institucional para dar mais visibilidade, garantir a acessibilidade, atender à comunidade interna e externa e atender à Portaria 40; professor de Libras para atender à questão da inclusão; aquisição de computadores, equipamentos e insumos, mobiliário, equipamentos; investimento em publicidade e divulgação da IES e dos serviços prestados à comunidade. Investe, agora, na implantação de Colégio Técnico para garantir formação de qualidade desde o Ensino Médio até a graduação e pós-graduação lato sensu. Esses e outros fatores são resultado da cultura avaliativa que a FFRAMO conseguiu desenvolver em tão pouco tempo, por meio de intenso trabalho, divulgação e conscientização sobre o processo avaliativo, a metodologia sócio-antropológica e dialética da qual a IES se utiliza. A IES realizou um forte investimento na infraestrutura, ampliação de portfólio dos cursos, aquisição de novas carteiras, insumos, acervo, equipamentos de laboratório, computadores, dentre outros. O equilíbrio entre o planejamento financeiro e a gestão institucional tem sido garantido e se beneficia de programas como o PROUNI, FIES e Bolsa Escola da Família, haja vista que esses programas tiveram um significativo crescimento entre 2012 e 2014, evidenciando o papel social desenvolvido pela IES e auxiliando em uma gestão equilibrada.

Por meio desse equilíbrio, ações descritas abaixo, puderam ser realizadas, tais como: as medidas para o acompanhamento da inadimplência, realizadas setor Financeiro, que trata exclusivamente com a negociação de débitos dos alunos e oferta de financiamentos estudantis e assim, a IES pode possibilitar ao aluno a continuidade dos estudos; realização de um expressivo investimento na remuneração docente, viabilizado por meio da implantação do Plano de Cargos e Salários; investimento na contratação e remuneração administrativa, em 2012 a 2014; adesão a projetos sustentáveis e que implicaram em redução de custos e benefícios ambientais, tais como a substituição de lâmpadas de menor eficiência energética, atualização e melhoria da rede elétrica, colocação de postes; campanhas de conscientização sobre consumo de água, papel, energia elétrica, consumo consciente, dentre outros.

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

VII – Demonstração de evolução institucional: síntese acerca da relação entre processos de gestão, processos de avaliação (interna e externa) e evolução institucional.

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

Em uma análise sucinta, a avaliação da CPA, seus processos avaliativos e a mobilização dialética que ela promove na IES, permitem que a gestão seja exercida de modo excelente. Do acima exposto, conclui-se que a IES apesar de sua curta existência, tem evoluído em decorrência dos processos avaliativos internos e externos, buscando cumprir a sua missão institucional no município onde está localizada.