



**FACULDADE DE CIÊNCIAS EDUCACIONAIS  
CAPIM GROSSO- FCG**



**COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO – CPA**

**AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL  
RELATÓRIO PARCIAL DO EXERCÍCIO 2018**

**Capim Grosso/BA  
2019**

**FACULDADE DE CIÊNCIAS EDUCACIONAIS** CAPIM GROSSO - FCG  
DIRETORA  
**AUSINETE DA SILVA FRANÇA**

**COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO – CPA**  
COORDENADOR  
**FERNANDO BRITO DE ALMEIDA**

Se a educação sozinha não transforma a sociedade,  
sem ela, tampouco, a sociedade muda.  
(PAULO FREIRE)

## **LISTA DE SIGLAS**

**CONAES** - COMISSÃO NACIONAL DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR

**CPA** - COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO

**FCG** - FACULDADE DE CIÊNCIAS EDUCACIONAIS CAPIM GROSSO

**IBGE** - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA

**IDE** - INSTITUTO DIAMANTINA DE EDUCAÇÃO

**IES** - INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR

**INEP** - INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS  
ANÍSIO TEIXEIRA

**PAI** - PLANO DE AÇÕES INSTITUCIONAL

**MEC** - MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

## SUMÁRIO

<b>1. APRESENTAÇÃO GERAL DA IES</b> .....	<b>6</b>
1.1 Dados da IES.....	6
1.2 Breve Histórico da Faculdade Capim Grosso - FCG .....	7
1.3 Mantenedora.....	8
1.4 Mantida.....	8
1.5 Missão da IES.....	8
1.6 Aspectos Territoriais e Socioeconômicos da IES .....	8
1.7 Estrutura Organizacional da IES.....	11
<b>2. CONCEPÇÃO DO PROCESSO DE AUTO AVALIAÇÃO DA IES</b> .....	<b>13</b>
2.1 Dimensões Avaliadas Pela CPA na FCG .....	15
2.2 O que é a Comissão Própria de Avaliação .....	15
2.3 Como a Instituição é Avaliada .....	16
2.4 Quem Avalia a Instituição .....	16
2.5 Quem sai beneficiado com a Autoavaliação .....	16
2.6 Composição da CPA.....	16
<b>3. JUSTIFICATIVA DO PROCESSO AUTOAVALIAÇÃO</b> .....	<b>16</b>
3.1 Objetivos da Avaliação Institucional.....	18
3.2 Objetivos Gerais Definidos pelo SINAES.....	18
3.3 Objetivos Específicos do SINAES .....	18
3.4 Objetivos da Avaliação na Faculdade Capim Grosso - FCG .....	19
3.5 Objetivos da CPA.....	19
3.6 Tipo de Relatório .....	20
<b>4. METODOLOGIA</b> .....	<b>20</b>
4.1 Pressupostos da Avaliação.....	21
4.2 Elaboração do Relatório .....	24
4.3 Instrumentos Avaliativos Utilizados .....	24
4.4 Divulgação dos Resultados .....	24
<b>5. ANÁLISE DOS INDICADORES</b> .....	<b>25</b>
5.1 Missão e PDI .....	31
5.2 Política para o Ensino, a Iniciação a Pesquisa, a Pós-Graduação e a Extensão .....	32
5.3 Responsabilidade Social da IES.....	34
5.4 Comunicação com a Sociedade .....	35
5.5 As Políticas de Pessoal e Planos de Carreiras.....	37
5.6 Organização de Gestão da IES .....	37
5.7 Infraestrutura Física .....	41
5.8 Planejamento e Avaliação .....	42
5.9 Políticas de Atendimento aos Estudantes.....	43
5.10 Sustentabilidade Financeira.....	44
<b>6. MONITORAMENTO DO PLANO DE AÇÕES INSTITUCIONAL – PAI</b> .....	<b>44</b>
<b>7. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>47</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>49</b>

## **1. APRESENTAÇÃO GERAL DA IES**

A FACULDADE DE CIÊNCIAS EDUCACIONAIS CAPIM GROSSO – FCG, pessoa jurídica de direito privado, com fins lucrativos, escrita no CNPJ de nº 13.569.627/0001-00, RECRENCIADA pela portaria nº 344, de 5 de abril de 2012, estabelecida na cidade de Capim Grosso – BA, situada na Rua Floresta – SN – Planaltino, CEP 44.695-000, com sede e foro no Município de Capim Grosso – BA. Sua mantenedora é denominada de INSTITUTO DIAMANTINA DE EDUCAÇÃO – IDE, é uma empresa de sociedade empresarial limitada, CNPJ sobre nº 13.569.627/0001-00. O amparo legal da IES está respaldado na portaria de Transferência de Manutenção, nº 70 de 19/02/2013. A IES é alicerçada no respeito à pluralidade de idéias e com forte participação da Sociedade de Capim Grosso – BA como, por exemplo, Instituições do terceiro setor, setores públicos e setores privados. Vale ressaltar que a IES tem 90% do seu quadro de funcionários formado por profissionais do seu território que, por sua vez, realizam um trabalho comprometido com a qualidade da oferta do ensino superior e, assim, espera-se que cada discente, docente e/ou colaborador leve em seu currículo a marca significativa desta Instituição. As concepções de ENSINO, PRÁTICA E EXTENSÃO da FCG tem ênfase na responsabilidade social da educação no desenvolvimento socioeconômico e sociocultural da região. Desta forma, primamos por formar profissionais éticos, comprometidos com a prática profissional, plenamente consciente do significado da sua profissão, para que assim, possa atuar diante das diversas situações do cotidiano profissional.

### **1.1 Dados da IES**

#### **FACULDADE DE CIÊNCIAS EDUCACIONAIS CAPIM GROSSO**

Código da Mantenedora: 15618

MANTENEDORA: INSTITUTO DIAMANTINA DE EDUCACAO LTDA

CNPJ: 13.569.627/0001-00

Categoria Administrativa: Pessoa Jurídica de Direito Privado - Com fins lucrativos - Sociedade Civil

Endereço: Rua da Floresta Bairro: Planaltino

Complemento: sede - Nº: SN

CEP:44695-000 - UF:BA - Município: Capim Grosso/BA

Telefone(s): (74) 36511543

## 1.2 Breve Histórico da Faculdade Capim Grosso - FCG

A IES (FABES/ISEC) CREDENCIADA PELA PORTARIA 3.956 e 3.959 DE 18/12/2003 PUBLICADO NO DOU 23/12/2003, transferida para uma nova gestão no início do ano de 2009, foi revitalizada e a partir de março do mesmo ano deu-se entrada nos pedidos de transferência das mantidas (FABES/ISEC) através dos processos: nº 20080002696 (unificação das mantidas); nº 20080002658 nº 20080002659 (transferência de Manutenção). As mantidas FABES e ISEC se unificaram passando a chamar-se oficialmente FACULDADE DE CIÊNCIAS EDUCACIONAIS CAPIM GROSSO - FCG, com autorização pela Portaria nº 1746 de 22/12/2009, divulgada no DOU em 14/12/2010. A mantenedora da FABES/ISEC, Fundação de Ensino Superior Norte da Bahia - FENOB, transferida para Instituto Diamantina de Educação – IDE, portaria nº 70 de 19/02/2013, nasceu com o objetivo de fomentar a educação na micro-região do semi-árido baiano e vem cumprindo seu papel. Nesse sentido a FACULDADE DE CIÊNCIAS EDUCACIONAIS CAPIM GROSSO – FCG, vem atuando atualmente com a ofertados seguintes cursos de graduação: **PEDAGOGIA** – RECONHECIDO PELA PORTARIA Nº 13, DE 2 DE MARÇO DE 2012; **ADMINISTRAÇÃO**, RENOVAÇÃO DE RECONHECIMENTO PELA PORTARIA Nº 267, DE 04 DE ABRIL DE 2017; **CIÊNCIAS CONTÁBEIS** - RECONHECIDO PELA PORTARIA Nº- 258, DE 13 DE JULHO DE 2011; **ENGENHARIA DE PRODUÇÃO** – AUTORIZADO PORTARIA Nº 540, DE 23 DE OUTUBRO DE 2013; **SERVIÇO SOCIAL** – AUTORIZADO PELA PORTARIA Nº 362, DE 2 DE JULHO DE 2014.

A Faculdade de Ciências Educacionais Capim Grosso, como é atualmente conhecida na comunidade pelo seu nome fantasia Faculdade Capim Grosso-FCG, está localizada no Município de Capim Grosso no Estado da Bahia. O Município fica localizado no cruzamento das BR 407 e 324 que fazem a ligação com a capital do Estado, com população estimada em 30 mil habitantes. A principal atividade econômica é o comércio e a prestação de serviços, potencial que a tornou pólo de atração regional.

Por estar sediada em um município com localização geográfica favorável, a inserção regional da Faculdade tem destaque diferenciado por possibilitar melhor atendimento à microrregião, que abrange municípios importantes, como Jacobina, Senhor do Bonfim, Gavião, Nova Fátima, Campo Formoso, São José, entre outros. A Faculdade desenvolve atividades de extensão articuladas com o ensino e a iniciação a pesquisa de forma indissociável, com o objetivo de intensificar relações transformadoras entre a IES e a sociedade, por meio de processo educativo, cultural, científico e desportivo.

### **1.3 Mantenedora**

Instituto Diamantina de Educação – IDE, empresa de sociedade empresarial limitada inscrita no CNPJ sobre nº 13.569.627/0001-00. O amparo legal da IES está respaldado na portaria de Transferência de Manutenção, nº 70 de 19/02/2013.

### **1.4 Mantida**

Faculdade de Ciências Educacionais Capim Grosso - FCG, Recredenciada pela portaria nº 344, de 5 de abril de 2012, situada à Rua Floresta s/n, Loteamento das Mangueiras – Planaltino – Capim Grosso/BA.

### **1.5 Missão da IES**

Formar cidadãos e profissionais competentes e comprometidos com o desenvolvimento regional e nacional e com a preservação e divulgação da história e dos valores culturais da Bahia. Contribuir para o desenvolvimento da região onde a mesma encontra-se situada, através de ações educativas que vise à formação de profissionais de nível superior pautada em preceitos éticos, conhecimentos técnicos e de valorização aos seres humanos.

### **1.6 Aspectos Territoriais e Socioeconômicos da IES**

A cidade de Capim Grosso faz parte da microrregião de Jacobina, fazendo limite com os municípios de São José do Jacuípe, Quixabeira, Jacobina, Caém, Santa Luz e Queimadas. A cidade encontra-se posicionada numa excelente localização



geográfica, no cruzamento das BRS 407 e 324, que fazem a ligação entre a capital, Salvador, com a região central da Bahia e com as regiões oeste do Estado e norte do país. Vale ressaltar que o município exerce evidente influência socioeconômica e sociocultural sobre os demais municípios dessa microrregião. Sua história de Capim Grosso remonta ao ano de 1940, com o estabelecimento da família do senhor Zózimo Amância de Araújo, também apelidado de “Capitão”, o qual juntamente com sua esposa, Dona Ursulina, construíram a primeira moradia no que hoje é a Avenida Senhor do Bonfim. A Fazenda Capim Grosso, como fora inicialmente chamada, recebeu esse nome por causa de uma espécie volumosa de capim que existia em grande abundância na região. O município se caracteriza por sua natureza de agreste e sua vocação produtora. O clima apresenta características variáveis entre megatérmico/semiárido, atingindo temperaturas médias anuais entre 18°C e 35°C. Vegetação típica de todo semiárido nordestino, a caatinga é predominante na região. Seu solo acentua o contraste entre a natureza do agreste e a vocação produtora que gera riquezas, através da agropecuária.

**Figura - 01**



**FIGURA 01** - MONUMENTO AO RODOVIÁRIO, PROJETADO PELO ARQUITETO SÉRGIO BERNARDES.

A sua privilegiada localização geográfica atraiu grande número de pessoas, fazendo com que se expandisse rapidamente. Ainda na década de quarenta, o povoado recebeu a sua primeira capela, estabelecida pelo padre austríaco Alfredo Maria Haasler, a qual, em 1961, tornou-se numa Escola Paroquial. O padre Alfredo

exerceu grande influência na região. Ele faleceu no ano de 1997, aos 89 anos de idade. A primeira eleição na cidade deu-se no dia 15 de novembro de 1985, quando foi eleito seu primeiro prefeito, o Sr. Cesiano Carlos do Nascimento, conhecido popularmente por “César”, que venceu o Sr. José Mendes de Queiroz, o velho “Zé Queiroz”.

O desenvolvimento de Capim Grosso nas duas últimas décadas justifica a sua liderança socioeconômica na região. Segundo o IBGE (2018), em 2016, o município contava com uma população estimada em 30.451 habitantes, sendo dotado de expressivo movimento comercial e de outros serviços. Conforme registro na JUCEB, o município possui 43 estabelecimentos comerciais, ocupando o 270º lugar dentre os municípios baianos. No setor de bens minerais, é produtor de manganês e quartzo. O município também é constituído por rochas cristalinas pertencentes aos complexos Caraíba e Tanque Novo-Ipirá, além da Suíte São José do Jacuípe. Coberturas detrito lateríticas constituídas por areia com níveis de argila e cascalho e crosta laterítica, recobrem áreas relativamente extensas do município.

É oportuno salientar a quantidade de núcleos urbanos próximos à cidade de Capim Grosso, ensejando o surgimento, já em adiantada formação, de uma ampla urbanização caracterizada por crescente independência da influência anteriormente exercida pelos municípios de JACOBINA e FEIRA DE SANTANA. Nos últimos anos, Capim Grosso vem se remodelando, de maneira que as necessidades de serviços de educação e de saúde exigem do PODER PÚBLICO e da INICIATIVA PRIVADA providências que atendam à demanda populacional, em face ao crescimento de sua população e da economia. Segundo dados do IBGE (2018) a atividade econômica se concentra em atividades de comércio e prestação de serviços. Destacam-se os serviços automotivos devido ao grande fluxo de veículos que transitam pelas rodovias que cortam a cidade. O comércio tem maior movimento às segundas-feiras dia no qual se realiza a maior feira livre da região. Em 2016 o salário médio mensal era de 1.5 salários mínimos segundo os dados do IBGE (2018) . A proporção de pessoas ocupadas em relação à população total era de 13.4%. Na comparação com os outros municípios do estado, ocupava as posições 305 de 417 e 43 de 417, respectivamente. Já na comparação com cidades do país todo, ficava na posição 4645 de 5570 e 2332 de 5570, respectivamente. Considerando domicílios com rendimentos mensais de até meio salário mínimo por pessoa, tinha 45.3% da

população nessas condições, o que o colocava na posição 362 de 417 dentre as cidades do estado e na posição 2107 de 5570 dentre as cidades do Brasil.

O que se refere a educação, em 2015, os alunos dos anos iniciais da rede pública da cidade tiveram nota média de 4.1 no IDEB. Para os alunos dos anos finais, essa nota foi de 3.3. Na comparação com cidades do mesmo estado, a nota dos alunos dos anos iniciais colocava esta cidade na posição 258 de 417. Considerando a nota dos alunos dos anos finais, a posição passava a 203 de 417. A taxa de escolarização (para pessoas de 6 a 14 anos) foi de 96.2 em 2010. Isso posicionava o município na posição 328 de 417 dentre as cidades do estado e na posição 4435 de 5570 dentre as cidades do Brasil. O Índice de Desenvolvimento da Educação Básica registrado no município em 2017, foi de 4,4 pontos, superando a meta estabelecida de 4,2 e em ascensão, desde 2005. Na questão saúde, a taxa de mortalidade infantil média na cidade é de 15.52 para 1.000 nascidos vivos. As internações devido a diarreias são de 1.8 para cada 1.000 habitantes. Comparado com todos os municípios do estado, fica nas posições 222 de 417 e 168 de 417, respectivamente. Quando comparado a cidades do Brasil todo, essas posições são de 1945 de 5570 e 1659 de 5570, respectivamente.

### **1.7 Estrutura Organizacional da IES**

A Gestão da IES encontra-se estabelecida através de diretrizes e ideais consolidados em legislações nacionais e documentos internos da instituição como, por exemplo, os Regimentos e Planos da Instituição. A Faculdade de Capim Grosso rege-se pela Legislação de Ensino Superior, pelo Estatuto Social da Mantenedora, pelo Regimento Geral e pelas resoluções e normas complementares de seus órgãos de deliberação. No que se refere a práticas de gestão na FCG, a Faculdade tem buscado repensar a forma como age e se comunica com seu público interno (funcionários e professores), público externo (fornecedores e alunos) e também com outros públicos diretamente afetados pela sua atuação (órgãos governamentais, comunidade, sindicatos, pais de alunos, entre outros). A FCG parte do pressuposto da adoção de um modelo educacional em sintonia com os novos tempos e que garanta a formação integral e qualitativa do aluno e, este modelo, implica em fortes impactos para a gestão da IES, em todas as suas dimensões.

No processo da Gestão Acadêmica, a FCG dispõe de profissionais capacitados, focados no desenvolvimento qualitativo do aluno, comprometido com a construção do perfil do aluno em relação ao seu curso. É importante lembrar que a IES tem suas práticas em concordância com o Ministério da Educação – MEC. A Gestão de Pessoas caracterizada por práticas que constituem um ambiente saudável de convivência profissional capaz de promover o desenvolvimento do profissional. É importante dizer que a IES acredita na Gestão Inclusiva, ou seja, que incentive a transparência nas relações humanas e a participação das pessoas nas decisões, tornando-as parte indissociável de sua missão, sua visão de seu propósito.

No que diz respeito à Gestão Administrativa e Financeira, observa-se não somente as questões da responsabilidade na gestão do caixa e dos investimentos como também práticas relacionadas à administração da infra estrutura, relações com parceiros, fornecedores, organização interna e governança. Verificam-se ainda os impactos relacionados ao desempenho econômico da instituição, assim como ao desempenho ambiental e ao desempenho social e cultural. No que se refere à Gestão Mercadológica, a IES parte do princípio de dialogar com diversos setores de diferentes formas. Diante do desafio de uma gestão SOCIALMENTE RESPONSÁVEL, esse diálogo passa por profundas transformações, considerando-se, sobretudo o contexto contemporâneo, em que a verdade nas mensagens publicitárias e a transparência na relação estabelecida com os diversos públicos são consideradas fundamentais. Na perspectiva de uma boa Gestão, a adoção de práticas de responsabilidade social na FCG reflete como um espelho e, deste modo, tudo o que é ensinado aos alunos, permitir que as experiências vividas na Faculdade contextualizem a sua atuação profissional e que as exigências do mundo do trabalho e dos negócios ajudem a contextualizar as experiências presenciadas no âmbito da IES. Para melhor coordenação dos princípios estabelecidos pela Política de Gestão da Faculdade, foi instituído um ORGANOGRAMA INSTITUCIONAL representado pela figura a seguir:

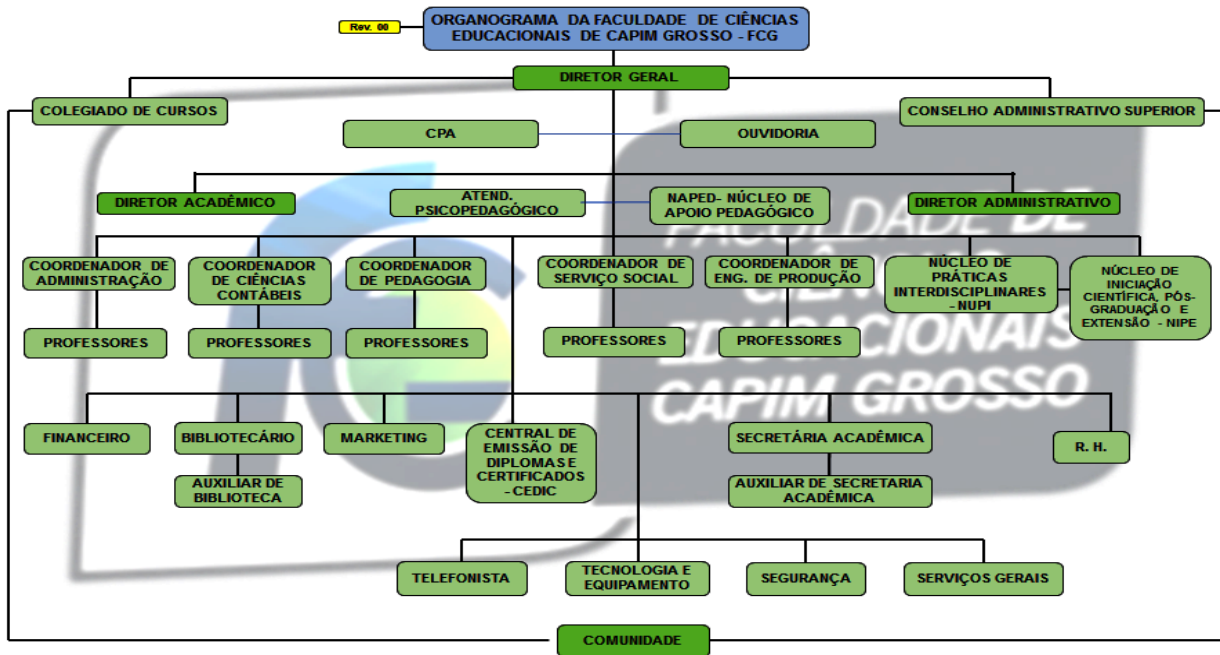


FIGURA 2 - ORGANOGAMA DA FACULDADE DE CAPIM GROSSO

## 2. CONCEPÇÃO DO PROCESSO DE AUTO AVALIAÇÃO DA IES

Por meio do presente documento, a **COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO – CPA** da FCG apresenta o **RELATÓRIO PARCIAL** de Auto Avaliação Institucional que resume o processo de avaliação das ações consolidadas no ano de 2018. O presente relatório tem como foco apresentar Informações coletadas e ações desenvolvidas pela CPA da Faculdade Capim Grosso. É importante ressaltar que a elaboração deste relatório observou as orientações e diretrizes do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), da Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior, (CONAES), da Nota Técnica 065 de 09 de outubro de 2014, entre outros dispositivo legais em termos de estrutura e procedimentos avaliativos. O relatório apresenta-se, ainda, articulado com o Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI da FCG. Atendendo as exigências normativas, o relatório contempla em suas análises as dimensões institucionais apresentadas pelo art. 3º da Lei No. 10.861/2004(SINAES), reunidas em cinco grandes Eixos.

O processo de auto avaliação de uma Instituição de Ensino Superior - IES é um exercício necessário que possibilita perceber os erros e acertos, em outras palavras, a auto avaliação da FCG é entendido como um importante instrumento

transformador, capaz de sinalizar a necessidade de discussão, planejamento e implantação de ações corretivas e de melhoria da oferta do ensino superior, garantindo assim a coerência com às exigências de qualidade previstas nos instrumentos normativos vigentes, bem como aos seus objetivos, missão e valores. Sem sombra de dúvidas a auto avaliação proporciona uma visão ampliada a respeito de todos os processos que envolvem a Instituição.

A autoavaliação é resultado de um autoconhecimento, ou seja, quanto mais a IES se conhece, mais entenderá quais os pontos que podem ser aprimorados e como evitar os mesmos erros já cometidos e o que possibilita um futuro mais sólido e assertivo. Vale ressaltar que a Faculdade Capim Grosso entende que o desenvolvimento da autoavaliação com participação de toda a comunidade acadêmica, permite que a IES tome consciência de seus pontos forte, suas fragilidades e possa adotar medidas corretivas e de ajustes não somente para atender às exigências legais e seus objetivos, mas também para desenvolver todo o seu potencial de qualidade e de satisfação dos seus discentes, docentes e toda a comunidade acadêmica.

A autoavaliação, realizada pela Comissão Própria de Avaliação (CPA) de cada instituição é orientada pelas diretrizes e pelo roteiro da autoavaliação institucional da CONAES. Na FCG a realidade não é outra, norteado por estes dispositivos, o processo de autorreconhecimento acontece de maneira dinâmica por meio do qual a IES busca e constrói conhecimento sobre sua própria realidade, ao sistematizar informações, analisar coletivamente os significados e identificar pontos fracos e pontos fortes e, por fim, propor estratégias de superação de problemas. O processo de autoavaliação da FCG é um processo cíclico, criativo e renovador de análise, interpretação e síntese das dimensões que definem a IES. De modo geral, o processo de autoavaliação institucional é consolidado por meio de um Relatório de Autoavaliação Institucional, que tem como fundamento promover a CULTURA DE AUTOAVALIAÇÃO e subsidiar os processos de avaliação externa. Na palavras de FREIRE (1980), “A realidade não pode ser modificada, senão quando o homem descobre que é modificável e que ele pode fazê-lo. É preciso, portanto, fazer desta conscientização o primeiro objetivo de toda a educação: antes de tudo provocar uma atitude crítica, de reflexão, que comprometa a ação”.

A CPA da FCG, no decorrer de sua trajetória, vem esforçando-se para exercer as suas funções pautando-se na ética e na seriedade, realizando o processo de

autoavaliação, envolvendo a participação de todos os setores da Instituição, analisando as ações e políticas institucionais de forma a produzir informações confiáveis, claras e precisas que podem ser úteis aos gestores, docentes e toda a comunidade acadêmica. E, para alcançar o seu escopo, a avaliação foi realizada com base nos dados obtidos nas avaliações internas e externas em diferentes níveis: por meio dos dados obtidos na avaliação interna realizada junto aos discentes, por meio dos dados obtidos na avaliação interna realizada junto aos docentes e também dados obtidos nas avaliações externas feitas pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira - INEP.

## **2.1 Dimensões Avaliadas Pela CPA na FCG**

1. Missão, Plano de Desenvolvimento Institucional
2. Políticas para o Ensino, a Pesquisa, a Pós - graduação, a Extensão.
3. Responsabilidade social da instituição, considerada especialmente no que se refere à sua contribuição em relação à inclusão social e ao desenvolvimento econômico e social.
4. Comunicação com a sociedade.
5. Políticas de pessoal, de carreiras do corpo docente e corpo técnico-administrativo e as condições de trabalho.
6. Organização e Gestão da instituição.
7. Infra - estrutura física, especialmente a de ensino e de pesquisa, biblioteca, recursos de informação e comunicação.
8. Planejamento e avaliação, especialmente em relação aos processos, resultados e eficácia da autoavaliação institucional.
9. Políticas de atendimento aos estudantes.
10. Sustentabilidade financeira, tendo em vista o significado social da continuidade dos compromissos na oferta da educação superior.

## **2.2 O que é a Comissão Própria de Avaliação**

A CPA é a Comissão Própria de Avaliação, instituída pelo SINAES – Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior, e é responsável pela implantação e pelo desenvolvimento de processos de avaliação institucional.

### **2.3 Como a Instituição é Avaliada**

A IES é avaliada através de uma gama de instrumentos que são construídos e aplicados pela Comissão Própria de Avaliação – CPA no âmbito da instituição. Vale ressaltar que estes instrumentos são concebidos em observância às orientações e diretrizes do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), da Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior, (CONAES), da Nota Técnica 065 de 09 de outubro de 2014, entre outros dispositivos legais em termos de estrutura e procedimentos avaliativos.

### **2.4 Quem Avalia a Instituição**

Comunidade acadêmica interna e externa.

### **2.5 Quem sai beneficiado com a Autoavaliação**

Toda a comunidade acadêmica beneficia-se da autoavaliação na medida em que adquire informações para refletir sobre o projeto acadêmico-institucional e poder buscar melhorias.

### **2.6 Composição da CPA**

COORDENADOR  
**FERNANDO BRITO DE ALMEIDA**

REPRESENTANTE DOS FUNCIONÁRIOS  
**VALDIANE CARNEIRO NOVAIS**

REPRESENTANTE DOS PROFESSORES  
**LEIDE COSTA RIOS**

REPRESENTANTES DOS ALUNOS  
**LEONAN SANTOS OLIVEIRA**

REPRESENTANTE DA COMUNIDADE  
**IVANILDO PEREIRA LIMA**

## **3. JUSTIFICATIVA DO PROCESSO AUTOAVALIAÇÃO**



Na perspectiva de conhecer e aprimorar cada vez mais a oferta e qualidade do ensino superior, a Faculdade Capim Grosso - FCG, através de sua Comissão Própria de Avaliação – CPA, utiliza da prática avaliativa como uma ferramenta norteadora da IES com foco no fortalecimento das relações estabelecidas entre a IES, comunidade acadêmica e sociedade. O autoavaliar da FCG constitui um mecanismo inserido no decorrer de suas atividades acadêmicas, em outras palavras, podemos dizer que a Faculdade tem como pressuposto o respeito às particularidades da comunidade acadêmica, garantindo assim, o propósito da sua atuação como Instituição de Ensino Superior. A CPA tem ciência da importância dos processos avaliativos aplicados de forma continuada, em vista os avanços institucionais como, por exemplo, o aprofundamento dos seus compromissos e responsabilidades sociais. Nas palavras de NETO (1999) Responsabilidade Social Corporativa é o comprometimento permanente dos empresários de adotar um comportamento ético e contribuir para o desenvolvimento econômico, melhorando simultaneamente a qualidade de vida de seus empregados e de suas famílias, da comunidade local e da sociedade como um todo. Neste cenário, ao garantir a continuidade do processo de autoavaliação através de um autodiagnóstico com a comunidade acadêmica, a instituição espera construir conhecimentos sobre sua própria realidade, criando parâmetros para a tomada de decisão, no que se refere a, elevação da qualidade da oferta de serviço por parte da IES. Para a execução dos momentos avaliativos aplicados por esta IES, observa-se como referência o modelo proposto pela: Lei nº 10.861, de 14 de Abril de 2004; A Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior – CONAES; Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES; Nota Técnica INEP/DAES/CONAESde nº 065 - Roteiro para Relatório de Auto-avaliação Institucional - Brasília, 09 de outubro de 2014.

A CPA ao longo dos últimos anos vêm realizando reuniões e encontros onde, através do dialogo, é promovido a sensibilização de toda comunidade acadêmica frente a manutenção dos processos avaliativos para o desenvolvimento de toda estrutura da IES. É importante ressaltar que esta Comissão atua constantemente na busca pela participação de todos neste processo de autoconhecimento, para que assim, seja possível renovar o significado para construção do novo cenário da IES, suas novas tendências, entre outros pontos de relevância para sua melhoria. Ainda

em tempos, é possível afirmar que a autoavaliação pode exercer função pedagógica, educativa e construtiva proporcionando leituras e indicadores do cenário acadêmico.

### **3.1 Objetivos da Avaliação Institucional**

O objetivo é o estabelecimento de soluções, por consenso das partes interessadas. O termo objetivo diz respeito a um fim que se quer atingir. Nesse sentido, é sinônimo de alvo definido em metas. A definição clara de objetivos é de extrema importância em várias áreas de atuação humana, orientando a ação eficaz dos indivíduos. Em educação, por exemplo, a definição de atividades curriculares deve ser feita tendo em vista os objetivos definidos no programa curricular dos alunos. Nas palavras de REBOUÇAS (1997), “O estabelecimento de objetivos é um processo que envolve a concepção de vários objetivos compatíveis; exige consistência com os recursos internos e com as condições ambientais, passíveis de serem avaliadas em determinado momento. Envolve também relações de custos/benefícios, bem como o reconhecimento das trajetórias possíveis”.

### **3.2 Objetivos Gerais Definidos pelo SINAES**

Avaliar a Instituição de ensino superior como um sistema integral de suas atividades de ensino, iniciação à pesquisa e extensão, respeitando as peculiaridades de suas dimensões, missão, políticas institucionais, estruturas, relações, atividades, funções e finalidades, tendo como propósito estabelecer um perfil e o significado da atuação desta IES em âmbito nacional.

### **3.3 Objetivos Específicos do SINAES**

1. Permitir o conhecimento sobre o desempenho da IES com relação aos objetivos definidos em seu Projeto Desenvolvimento Institucional e Projeto Político Pedagógico.
2. Constituir um banco de informações sobre o perfil das Instituições de Ensino Superior para o público demandante.
3. Instituir Comissões Próprias de Avaliação (CPA) para coordenação da autoavaliação.

4. Fortalecer uma cultura Institucional baseada na ética, na estética e na responsabilidade social.
5. Incentivar a prática de uma administração estratégica baseada na pesquisa, prospecção, demandas econômicas e sociais, prognósticos, buscando sistematizar informações para analisá-la se interpretá-las com vistas à identificação de práticas exitosas.

### **3.4 Objetivos da Avaliação na Faculdade Capim Grosso - FCG**

1. Produzir conhecimentos sobre a FCG;
2. Discutir os sentidos do conjunto de atividades e finalidades da IES;
3. Identificar as causas de seus problemas e suas deficiências;
4. Aumentar a consciência pedagógica e a capacidade profissional do corpo docente e técnico-administrativo;
5. Fortalecer as relações de cooperação entre os diversos atores institucionais;
6. Tornar mais efetiva a vinculação da IES com a comunidade;
7. Avaliar a relevância científica e social de suas atividades e produtos;
8. Prestar contas à sociedade;
9. Consolidar o processo de autoavaliação institucional como uma prática educativa voltada a geração de conhecimento sobre a Instituição;
10. Promover a discussão sobre os pontos fortes e os pontos fracos da IES, garantindo o planejamento de ações estratégicas de curto, médio e longo prazo buscando elevação de sua qualidade acadêmica;
11. Possibilitar aos membros da comunidade acadêmica autoconsciência de suas qualidades, problemas e desafios para o presente e o futuro, garantindo que os mecanismos institucionalizados e participativos subsidiem a gestão estratégica da IES.

### **3.5 Objetivos da CPA**

A CPA tem como objetivo gerar, na instituição, o autoconhecimento e a reflexão, visando ao aprimoramento da qualidade do ensino, da iniciação a pesquisa, da extensão e da gestão administrativa. O propósito desta CPA é tornar a prática

avaliativa uma ação norteadora buscando o fortalecimento das relações entre a instituição com a comunidade acadêmica e a sociedade.

### **3.6 Tipo de Relatório**

O presente **RELATÓRIO DE VERSÃO PARCIAL** contempla: Informações coletadas e ações desenvolvidas pela Comissão Própria de Avaliação; Promove uma discussão frente a realidade da IES; Constitui uma análise global do Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI da Faculdade Capim Grosso – FCG considerando os eixos/dimensões do Instrumento Avaliativo expresso na NOTA TÉCNICA INEP/DAES/CONAES N° 065 e; monitoramento do Plano de Ações Institucional – PAI.

## **4. METODOLOGIA**

O processo metodológico adotado por esta Comissão Própria de Avaliação – CPA parte do pressuposto da autonomia deste setor no âmbito desta IES. Vale ressaltar que as ações desta Comissão estão respaldadas através da Lei nº 10.861, de 14 de Abril de 2004; A Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior – CONAES; Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES; Nota Técnica INEP/DAES/CONAES de nº 065 - Roteiro para Relatório de Autoavaliação Institucional - Brasília, 09 de outubro de 2014, bem como sua responsabilidade civil, penal e administrativa decorrente da prestação de informações falsas (art. 12 da Lei 10.861/2004). A atuação desta CPA é realizada de forma independente/autônoma. Objetiva-se através da identificação de indicadores frente as atividades acadêmicas da IES. Usa instrumentos avaliativos de caráter dinâmico e elaborado através de discussões com a comunidade acadêmica. Esta CPA, de forma ética, institui este **RELATÓRIO PARCIAL**, contemplando os pontos:

1. Apresenta informações coletadas e ações desenvolvidas pela Comissão Própria de Avaliação - CPA;
2. Promove uma discussão frente a atual realidade da IES;

3. Constitui uma análise global do Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI da Faculdade Capim Grosso – FCG, considerando os eixos/dimensões do Instrumento Avaliativo expresso na NOTA TÉCNICA INEP/DAES/CONAES N° 065 e;
4. Monitora o Plano de Ações Institucional – PAI.

Também foi considerado e analisado as dimensões estruturais e didático-pedagógicas expressas através dos eixos: Missão, Plano de Desenvolvimento Institucional; Políticas para o Ensino, iniciação a Pesquisa, Pós-graduação, Extensão; Responsabilidade social da instituição, considerada especialmente no que se refere à sua contribuição em relação à inclusão social e ao desenvolvimento econômico e social; Comunicação com a sociedade; Políticas de pessoal, de carreiras do corpo docente e corpo técnico-administrativo e as condições de trabalho; Organização e Gestão da instituição; Infraestrutura física, especialmente a de ensino e de iniciação a prática/extensão, biblioteca, recursos de informação e comunicação; Planejamento e avaliação, especialmente em relação aos processos, resultados e eficácia da autoavaliação institucional; Políticas de atendimento aos estudantes e; Sustentabilidade financeira, tendo em vista o significado social da continuidade dos compromissos na oferta da educação superior.

#### **4.1 Pressupostos da Avaliação**

Os processos de autoavaliação da CPA no âmbito da Faculdade Capim Grosso são norteados por princípios que consideramos fundamentais, sendo estes:

- A avaliação institucional, muito mais que uma exigência legal, é uma atitude de fazer gestão com base em informações, tendo como meta a melhoria da qualidade educacional;
- A Comissão Própria de Avaliação deverá ser possuidora de autonomia na relação com a mantenedora a fim de cumprir os objetivos, os projetos e tomar decisões concernentes à preservação da qualidade educacional;
- O processo avaliativo tem dois propósitos acompanhamento/diagnóstico, ambos realizados numa perspectiva formativa, mediadora e emancipatória. Tal perspectiva considera que o processo avaliativo somente se completa

quando os dados obtidos servem de referência para analisar a realidade e nela intervir, buscando a superação dos entraves e enfatizando as potencialidades;

- A ação de avaliar não se esgota na avaliação da aprendizagem; deve, antes, estender-se a todos os atores envolvidos no desenvolvimento do curso: (a) docentes (b) discentes (c) corpo técnico-administrativo e (d) comunidade. Sendo que os princípios a serem estabelecidos deverão ser amplamente discutidos e aceitos por todos envolvidos;
- Avaliar o desempenho da IES significa fazer uma apreciação sistemática sobre o todo, de forma que os resultados contribuam para reflexão, ação e implementação de melhorias na IES, constituindo um processo contínuo de reeducar a comunidade acadêmica;
- A avaliação deverá usar mecanismos que considere a inclusão social, o público demandante e as peculiaridades da região, sendo um indicador para a adesão em projetos que privilegiam políticas de atendimentos aos estudantes;
- A avaliação contribui para o alcance da missão da instituição, colabora para os ajustes necessários ao desenvolvimento social e econômico na região na qual está inserida;
- A avaliação é um processo dinâmico que deve envolver a todos, dirigentes e dirigidos, na busca de soluções para problemas voltadas à melhoria do trabalho e à consecução dos objetivos da organização. Pouco ou nada se aproveita de uma avaliação de desempenho se for caracterizada por um processo unilateral, onde somente o dirigente tem o poder de decidir sobre o destino do avaliado;
- Avaliação deve ser visualizada como um meio para melhorar os resultados das pessoas na IES. Não é um fim em si mesma. Deve permitir conhecer o potencial de cada pessoa em relação a novos desafios, ajuda a determinar necessidades de formação profissional específica, proporciona oportunidades de crescimento profissional e de participação na organização;
- Ter objetivos consensuais e compromisso. Dentro dos objetivos da Instituição é possível estabelecer metas pessoais, negociadas entre o avaliado e seu dirigente. Negociar metas tem a vantagem de fazer com que o acordo firmado

- se realize, uma vez que o compromisso é intimamente assumido. Observa-se que o desempenho melhora quando objetivos específicos são estabelecidos;
- Prover meio e recursos necessários, para que metas sejam atingidas, devem ser definidos os recursos a utilizar: equipamentos; o trabalho de outras pessoas ou da equipe; investimentos na qualificação e desenvolvimento profissional;
  - O *feedback* deve ser a base para proporcionar a informação e suporte na comunicação. O avaliado precisa saber como está caminhando em seus esforços e se está no rumo dos resultados acordados. É importante dar ao avaliado a oportunidade de discutir pontos fortes e fracos, estabelecendo novos objetivos;
  - A avaliação como referência de análise, as discussões, elaboração de relatórios e análise de informação leva em consideração as pessoas, equipes e a Instituição como um todo, proporcionando espaço para planejamento centrado no presente e no futuro, assim como, o surgimento de inovações em vários de seus processos;
  - Este tipo de avaliação, com ênfase nos resultados, permite, também, a avaliação numa “mão-dupla”, onde a equipe avalia o dirigente e seu papel na gestão dos recursos disponíveis para o trabalho, abrindo perspectivas para relações de trabalho mais eficazes de desempenho docente, discente e técnico-administrativo.
  - Os indicadores formados pela prática avaliativa deverão subsidiar decisões nos que se referem às dimensões de sustentabilidade, manutenção e crescimento da instituição;
  - Apresenta informações coletadas e ações desenvolvidas pela Comissão Própria de Avaliação – CPA;
  - Promove uma discussão frente os conteúdos relativos aos dois relatórios parciais anteriores expedidos por esta Comissão;
  - Constitui uma análise global do Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI da Faculdade Capim Grosso – FCG considerando os eixos/dimensões do Instrumento Avaliativo expresso na NOTA TÉCNICA INEP/DAES/CONAES N° 065 e;
  - Monitoramento do Plano de Ações Institucional – PAI.

## 4.2 Elaboração do Relatório

Norteados através de um processo ético, este relatório é fruto de uma longa caminhada formada, em alguns momentos por dificuldades que, no decorrer do processo foram levadas em consideração e, sem sombra de dúvidas foram cruciais para sua elaboração.

## 4.3 Instrumentos Avaliativos Utilizados

O processo avaliativo que nos leva a consolidação desta análise parte das informações obtidas pelos seguintes pontos:

- a) Formulários **MANUAL E ELETRÔNICO** de autoavaliação, cuja elaboração está em acordo com a Lei nº 10.861/04, artigo 3º;
- b) Processo de coleta de informação anônima e sigilosa, o qual foi dividido em três esferas, sendo estas: avaliação docente; avaliação discente; avaliação do pessoal técnico-administrativo;
- c) Utilização do laboratório de informática e ambiente web da IES para disponibilização eletrônica dos formulários;
- d) Observância dos dados da auditoria recebidos através de correio eletrônico e urnas;
- e) Interação com a mantenedora e às diretorias da instituição, para as quais as informações apuradas, em forma de diagnóstico e acompanhadas de propostas de melhora, foram encaminhadas.

É importante frisar que esta CPA permanece em processo contínuo de reflexões frente aos instrumentos avaliativos.

## 4.4 Divulgação dos Resultados

A divulgação dos resultados será efetuada através dos seguintes instrumentos:

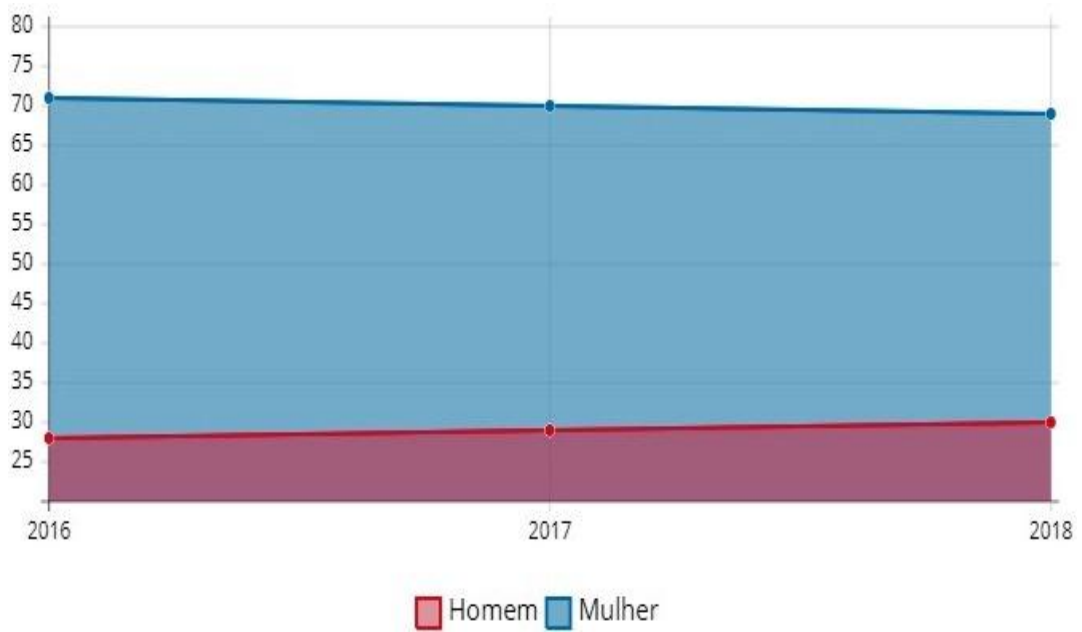


- Entrega do relatório a todos os líderes de turma para que façam leitura coletiva em suas respectivas salas de aula;
- Envio de cópia via CORREIO ELETRÔNICO para todos os professores, funcionários e alunos da IES (Comunidade Acadêmica);
- Disponibilidade de cópias na biblioteca, secretaria, sala de professores, pós graduação e coordenação de cursos;
- Apresentação de Seminário.
- Endereço eletrônico - [www.faculdadecapimgrosso.com.br](http://www.faculdadecapimgrosso.com.br)

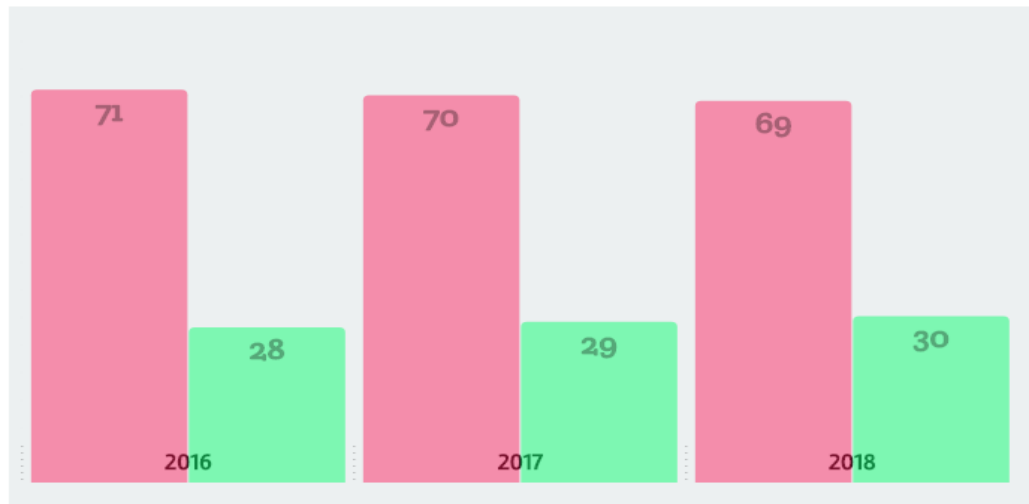
## 5. ANÁLISE DOS INDICADORES

O estudo dos indicadores realizado por esta CPA é fruto demais um ciclo de auto avaliação institucional. Vale ressaltar que os dados aqui analisados referem-se ao **exercício de 2018**. Não podemos deixar de citar que todo o processo está de acordo com a Lei nº 10.861, de 14 de Abril de 2004; A Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior – CONAES; Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES; Nota Técnica INEP/DAES/CONAESde nº 065 - Roteiro para Relatório de Auto avaliação Institucional - Brasília, 09 de outubro de 2014; entre outros dispositivos legais. Os dados coletados e disponibilizados por essa CPA são de caráter qualitativo e quantitativos, capazes de demonstrar a verdadeira realidade da IES. Em análise geral aos dados estatísticos da Comissão, levando em consideração um margem de erro de 2% para + ou para -, esta CPA apresenta:

### A - Aluno (a) FCG - Sexo

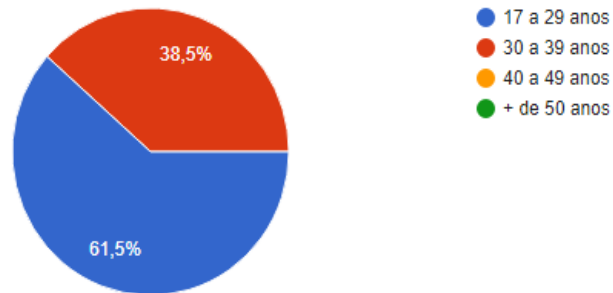


Fonte – Comissão Própria de Avaliação – CPA da FCG - exercício 2018.



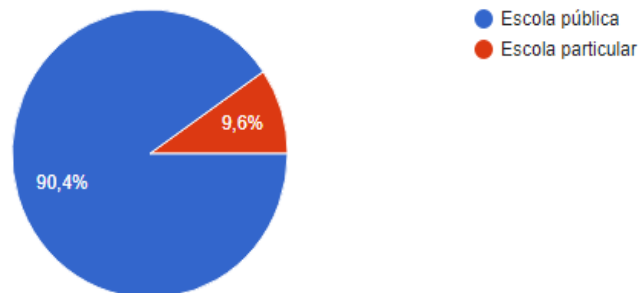
Fonte – Comissão Própria de Avaliação – CPA da FCG - exercício 2018.

## B - Aluno (a) FCG - Faixa Etária



Fonte – Comissão Própria de Avaliação – CPA da FCG - exercício 2018.

## C - Aluno (a) FCG - Ensino Médio



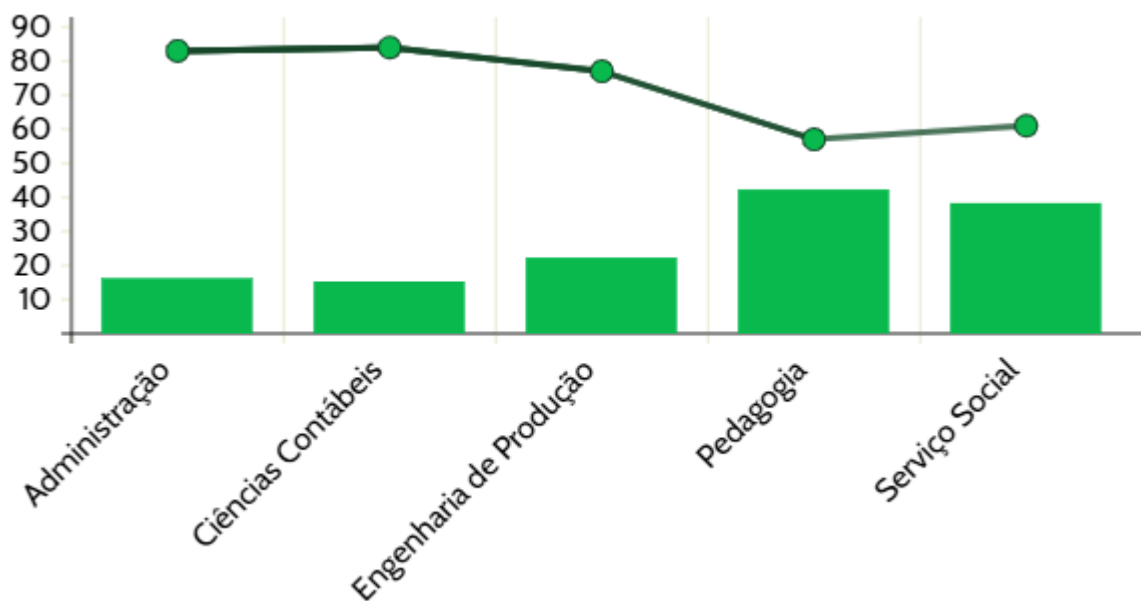
Fonte – Comissão Própria de Avaliação – CPA da FCG - exercício 2018.

### Análise:

Em observância os indicadores do exercício 2018, fruto dos trabalhos de investigação qualitativa e quantitativa realizados por esta CPA. Nos últimos anos, observa-se que de 2016 a 2018 existe uma crescente no número de pessoas do sexo masculino estudando uma graduação na Faculdade Capim Grosso – FCG. É importante relatar que, segundo os indicadores desta CPA, em média 70 % do quadro discente é formado por pessoas do sexo feminino. Ainda nesta análise, é importante sinalizar que 61% do quadro discente é formado por pessoas com idade de 17 a 29 anos, é o reflexo do crescimento da possibilidade de acesso ao ensino

superior para os jovens, fato que demonstra a participação da IES na vida da população do seu território de atuação. Na continuidade, é importante sinalizar que 90 % dos discentes da IES foram alunos de escolas públicas, restando o quantitativo de 10% para alunos que estudaram na rede particular de ensino.

#### D - Aluno (a) FCG - Relação dos Alunos Inseridos no Mercado de Trabalho por Curso



Fonte – Comissão Própria de Avaliação – CPA da FCG - exercício 2018.

*****	Administração	Ciênc. Contábeis	Eng. de Produção	Pedagogia	Serv. Social
Possui renda fixa	83,30%	84,60%	77,80%	57,10%	61,10%
Não possui renda	16,70%	15,40%	22,20%	42,90%	38,90%

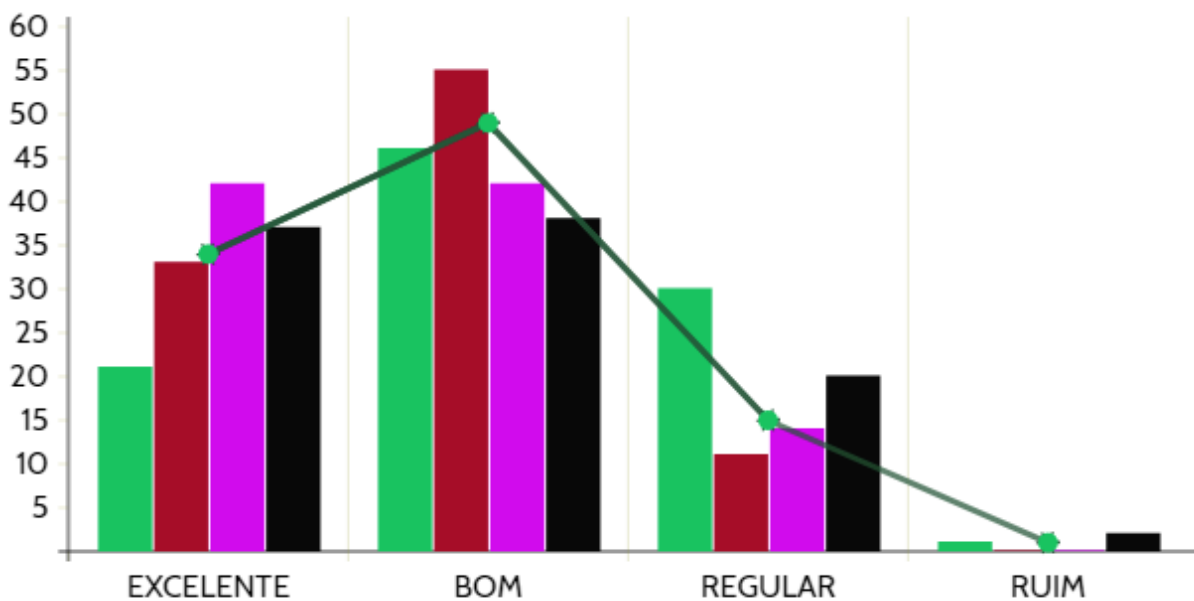
Fonte – Comissão Própria de Avaliação – CPA da FCG - exercício 2018.

#### Análise:

É importante sinalizar que atuação de uma IES, em sua totalidade, tem significativa relevância no desenvolvimento socioeconômico do seu território. Partindo deste pensamento, em análise a este indicador, foi observado que aproximadamente 72% do alunos que cursam alguma graduação na FCG possui renda e estão inseridos no

mercado de trabalho. Esta CPA, através dos seus estudos investigativos, acredita que esta realidade é fruto do processo de qualificação profissional desenvolvido pela IES em sua território, ou seja, a manutenção da vida profissional é fruto da constante atualização e qualificação profissional. Observando de forma unitária, esta na liderança, os alunos do curso de ADMINISTRAÇÃO da FCG que atingem um percentual de 83% de pessoas que tem emprego e renda fixa. Na continuidade, também foi possível identificar que o curso de PEDAGOGIA apresenta o menos indicador, sendo este caracterizado pelo valor de 58% do total de alunos do referido curso.

### E- Aluno (a) FCG – Visão Geral da IES por Curso



Fonte – Comissão Própria de Avaliação – CPA da FCG - exercício 2018.

#### ESCALA CURSOS – INDICADORES: (EXCELENTE – BOM – REGULAR - RUIM)

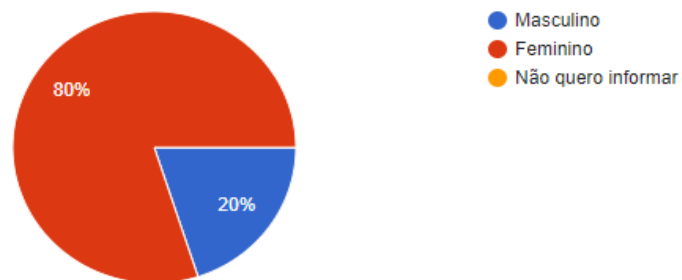
-----	<b>Administração</b> (34,3 % - 49 % - 15,7 % - 1 %)
█	<b>Ciências Contábeis</b> (21,4% - 46,2 % - 30,8 % - 1,7 %)
█	<b>Engenharia de Produção</b> (33,3 % - 55,6 % - 11,3 % - 0,0 %)
█	<b>Pedagogia</b> (42,9 % - 42,9 % - 14,3 % - 0,0 %)
█	<b>Serviço Social</b> (37,8 % - 38,9 % - 20,7 % - 2,6 %)

Fonte – Comissão Própria de Avaliação – CPA da FCG - exercício 2018.

#### Análise:

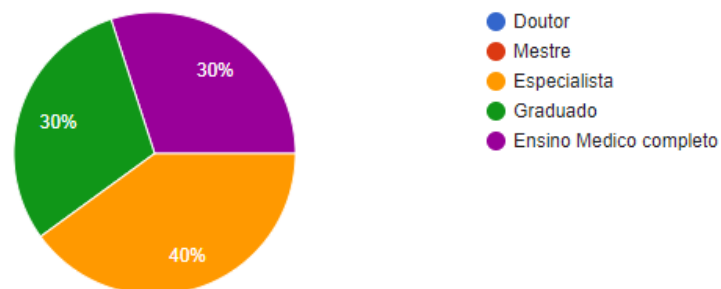
A visão que a sociedade tem de uma IES é crucial para a sua aceitação como entidade promotora de formação superior. Neste entendimento, esta CPA identificou que a Faculdade Capim Grosso – FCG possui uma satisfatória aceitação em seu território. Quando indagados por esta Comissão, alunos, docentes, colaboradores e outros, foi possível perceber que a comunidade acredita de forma plena nos trabalhos desenvolvidos no âmbito desta IES. Em análise aos estudos quantitativos desta CPA, foi identificado que aproximadamente 35% dos alunos consideram a imagem da FCG EXCELENTE e que, em média, 50% a classificam com o indicador BOM. Se observado de forma unitária, o curso de PEDAGOGIA dá um destaque para a IES em relação ao indicado, neste curso, cerca de 42% dos alunos a classificam como EXCELENTE e 43% com “BOM”. Ainda na análise unitária, o curso De ENGENHARIA DE PRODUÇÃO atribui um percentual médio de 100% de aceitação da IES e o curso de Serviço Social 97%.

#### F – Comunidade Externa/Sociedade – Faixa Etária



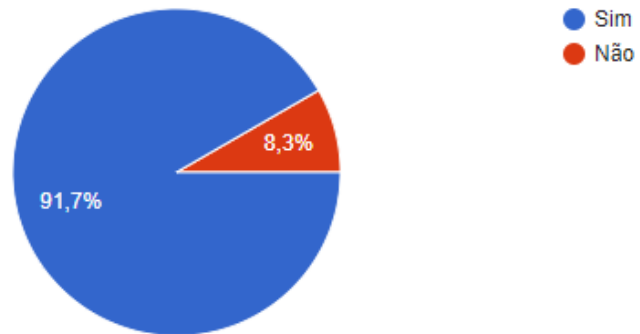
Fonte – Comissão Própria de Avaliação – CPA da FCG - exercício 2018.

#### G– Comunidade Externa/Sociedade – Nível de Escolaridade

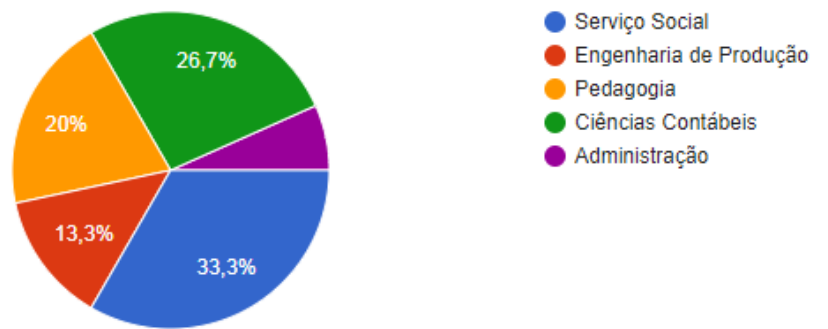


Fonte – Comissão Própria de Avaliação – CPA da FCG - exercício 2018.

## H– Comunidade Externa/Sociedade – Pretende Estudar um graduação na FCG



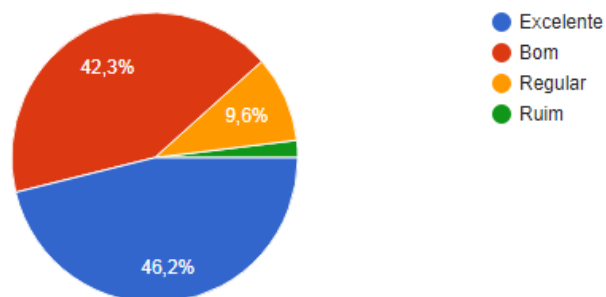
Fonte – Comissão Própria de Avaliação – CPA da FCG - exercício 2018.



Fonte – Comissão Própria de Avaliação – CPA da FCG - exercício 2018.

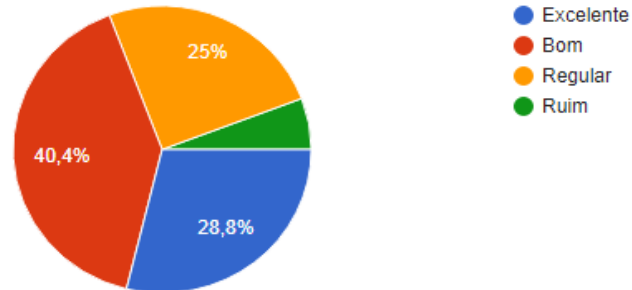
### 5.1 Missão e PDI

#### Aluno Avaliando - Conhecimento da Missão da Instituição.



Fonte – Comissão Própria de Avaliação – CPA da FCG - exercício 2018.

## Aluno Avaliando - Conhecimento do Organograma da Instituição.



Fonte – Comissão Própria de Avaliação – CPA da FCG - exercício 2018.

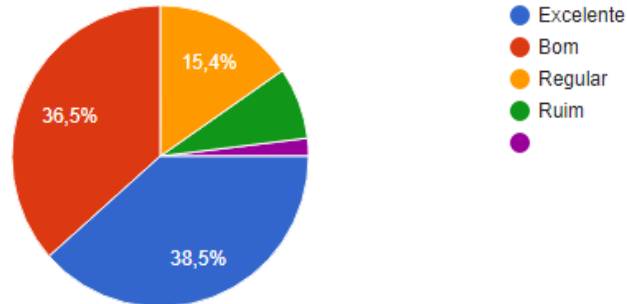
### Análise:

Em análise aos indicadores esta Comissão identificou que o conhecimento da MISSÃO institucional, assim como, a concepção da ESTRUTURA ORGANIZACIONAL da IES, são pontos onde toda comunidade acadêmica apresentaram relevante conhecimento. Os PROFESSORES e os COLABORADORES, em relação aos itens, apresentaram pleno conhecimento da MISSÃO e ORGANOGRAMA da IES. No que se refere ao corpo DISCENTE, em relação a MISSÃO, 46% dos mesmos afirmam conhecer com EXCELENÇA o item enquanto 42% afirmam ter BOM conhecimento. Em relação a ORGANOGRAMA da IES, o conhecimento desta estrutura atinge um percentual de 93%, por parte do corpo discente, em relação ao conhecimento do item, sendo que, 30% afirmaram ter EXCELENTE conhecimento do mesmo.

## 5.2 Política para o Ensino, a Iniciação a Pesquisa, a Pós-Graduação e a Extensão

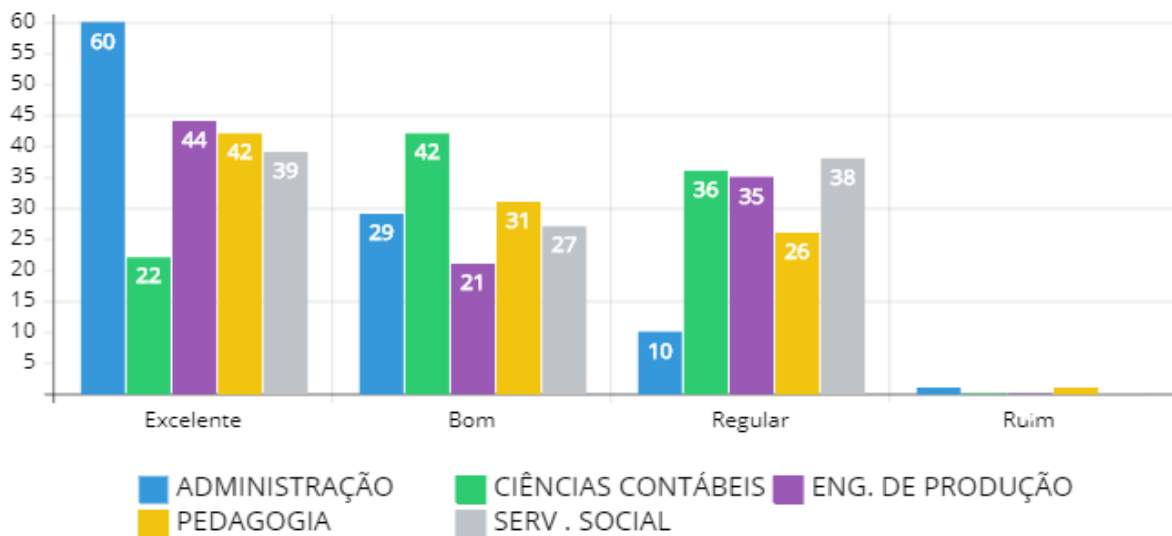


**A - Aluno Avaliando - Incentivo à realização de palestras, seminários e eventos acadêmicos e científicos.**



Fonte – Comissão Própria de Avaliação – CPA da FCG - exercício 2018.

**B - Aluno Avaliando - Incentivo à Interdisciplinaridade e a realização de Atividades Práticas.**



Fonte – Comissão Própria de Avaliação – CPA da FCG - exercício 2018.

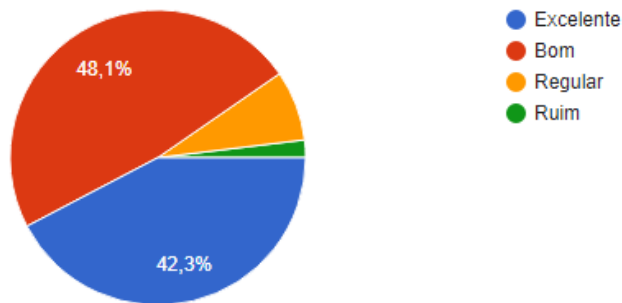
**Análise:**

Em observância aos indicadores, constata-se que a interdisciplinaridade faz parte do cotidiano da Faculdade Capim Grosso – FCG. Palestras, seminários, eventos científicos e atividades práticas, são indispensáveis para a consolidação do perfil

profissional alinhado com a proposta pedagógica de cada curso. Ciente desta responsabilidade esta Comissão vem monitorando de forma continuada o avanços e declínios destes indicadores. De forma geral, é notório que a IES caminha para a melhoria da oferta do seu serviço, em 2018, em relação a comunidade acadêmica em geral, os itens em questão apresentam PISITIVA avaliação. E essa conquista é fruto de um processo de sensibilização contínua diante da relevância das políticas de incentivo a pesquisa, extensão e prática. Na avaliação individual por curso, os discente do curso de administração avaliaram com 60% de EXCELENCIA o item em questão. No caso do curso de Engenharia de Produção a realidade é parecida, 44% do total de alunos do curso avaliam a FCG com EXCELENTE em relação a este indicador. No seguimento, pode-se expressar que a IES tem um ótima aceitação do quadro discente em relação ao item.

### 5.3 Responsabilidade Social da IES

#### A - Aluno Avaliando - Contribuição da FCG para a Sociedade.



Fonte – Comissão Própria de Avaliação – CPA da FCG - exercício 2018.

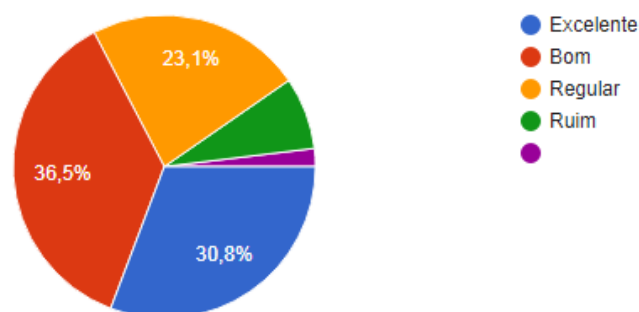
#### Análise:

Ciente da relevância que o item apresenta para o desenvolvimento do território da IES, no intuito de garantir o exercício da responsabilidade social junto as ações desta Instituição. Esta CPA, através do estudo dos dados coletas no decorrer de suas atividades avaliativas, ressalta que a FCG apresenta um quantitativo satisfatório de ações de responsabilidade social e, no decorrer desta análise, foi

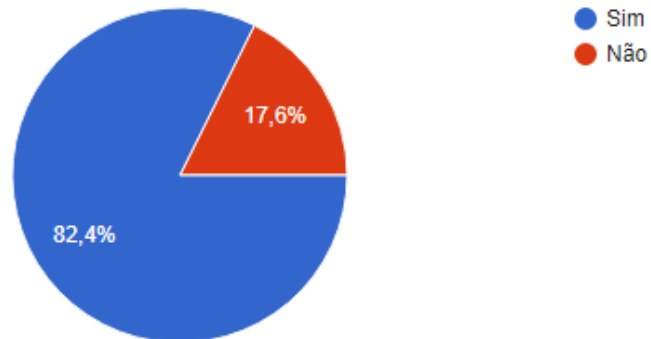
identificado que estas iniciativas perpassam por diversas áreas como, por exemplo, geração de renda, bolsas e financiamentos de estudos, vestibulares solidários, atividades de educação ambiental, difusão de cultura artística territorial, entre outros pontos. De modo geral, a política de responsabilidade social da IES atua por meio de projetos que visam contribuir com o território em que a instituição está inserida, podemos citar como exemplo o vestibular solidário que consiste na arrecadação de alimentos e outros produtos para doação a comunidades carentes e/ou Instituições filantrópicas. Não podemos deixar de lembrar do Projeto Jovem Cidadão em que são ofertados, gratuitamente, cursos de preparação para o mundo do trabalho, direcionados a alunos do ensino básico e médio, público, cujo objetivo é contribuir com a formação profissional e ampliar as oportunidades de inserção no mercado de trabalho, além de bolsas e descontos para alunos com necessidades financeiras. A Implantação do Núcleo de Práticas Interdisciplinares-NUPI que, dentre seus objetivos visa também promover ações solidárias com envolvimento dos alunos de todos os cursos da FCG. Em observância aos números, em 2018 a Faculdade foi avaliado pelos alunos com um quantitativo de 49% de EXCELENÇA e, em relação a comunidade acadêmica em geral, atingiu um total de 91% de SATISFAÇÃO em relação ao item.

#### 5.4 Comunicação com a Sociedade

##### A - Aluno Avaliando - Eficácia da Comunicação com o Público Externo.



Fonte – Comissão Própria de Avaliação – CPA da FCG - exercício 2018.

**B- Sociedade Avaliando - Gostaria de cursar uma GRADUAÇÃO na FCG.**

Fonte – Comissão Própria de Avaliação – CPA da FCG - exercício 2018.

**Análise:**

Partindo do pressuposto de que a comunicação com a sociedade é um ponto determinante para a construção da qualidade da oferta do ensino superior. No decorrer deste estudo, esta CPA pode identificar que a IES desenvolve um RELEVANTE trabalho de comunicação com o seu território, ainda nesta observação, notou-se que a Faculdade mantém um diálogo contínuo com setores públicos, setores privados, organizações do terceiro setor, entre outros. Em observância aos gráficos, 82% da COMUNIDADE do território da IES gostariam de cursar uma GRADUAÇÃO na FCG. É importante frisar que esse desejo é fruto da boa comunicação de a Faculdade tem com a comunidade da sua região. Em um pesquisa ao banco de dados desta CPA, através do instrumento de comunicação com a comunidade externa, a faculdade vem recebendo diversos elogios. CPA (2018), “A faculdade é bem vista na cidade, tem bons cursos e tem a menor mensalidade. Conheço muitos professores que dão aula lá e sei da qualidade. Vocês estão de Parabéns, continuem assim” .De forma geral, o levantamento dos dados desta CPA demonstram que a comunicação com a sociedade é avaliada de forma “POSITIVA”. É importante ressaltar que a FCG tem buscado repensar a forma como age e se comunica com seu público interno (funcionários e professores), público externo (fornecedores e alunos) e também com outros públicos diretamente

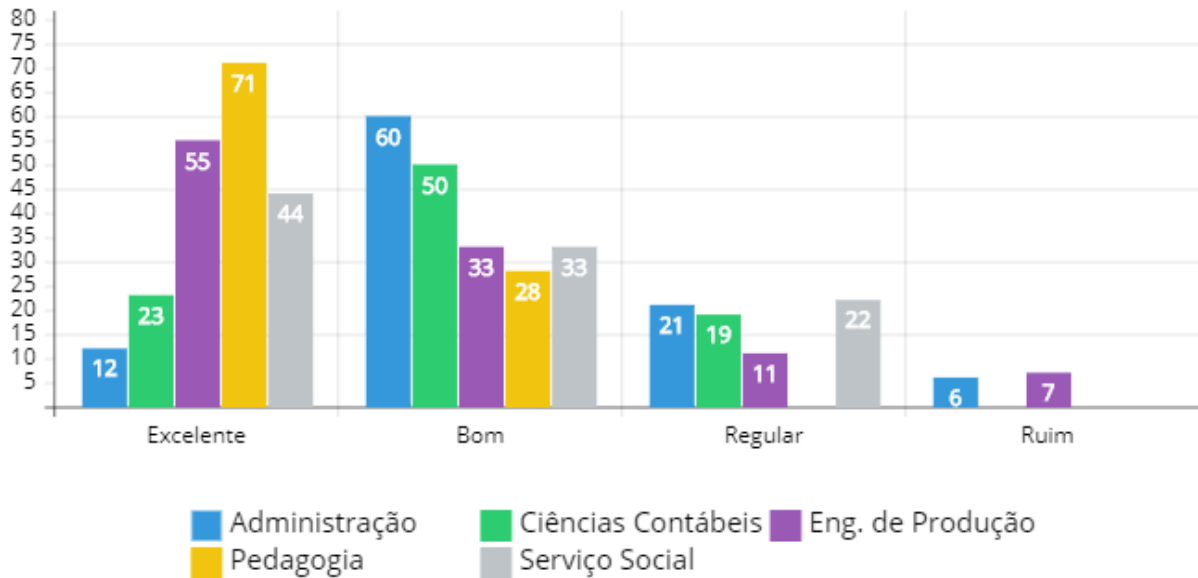
afetados pela sua atuação (órgãos governamentais, comunidade, sindicatos, pais de alunos, entre outros).

### **5.5 As Políticas de Pessoal e Planos de Carreiras**

De forma geral, os dados desta CPA apontam a FCG como uma instituição preocupada em ofertar para seus colaboradores um ambiente humanizado de trabalho, assim como também, foi identificado um significativa preocupação da IES com a qualificação profissional do seu quadro de funcionários e o crescimento do mesmo dentro da IES. Um outro dado relevante é o grande índice de funcionários do seu próprio território, aproximadamente 80% dos quadro de profissionais são pessoas residentes da cidade de Capim Grosso –Ba, fato este que demonstra uma forte aproximação entre Comunidade Externa e a IES, como também, as transformações socioeconômicas promovidas pela Faculdade na sua região. O levantamento dos dados desta CPA apresenta a FCG com uma significativa satisfação no que diz respeito ao item em questão, no contexto de 2018 observa-se uma crescente satisfatória dos índices. No que diz respeito aos PROFESSORES, em 2018, 65% consideram seus respectivos salários adequados, enquanto, 89% dos COLABORADORES demonstram estarem satisfeitos com suas respectivas remunerações. Também é importante lembrar que 75% do corpo técnico-administrativo possuem mais de três anos de experiência na área. Outro ponto de relevância é a baixa rotatividade de funcionários e o bom relacionamento no ambiente institucional. Neste direcionamento, através das análises realizadas por esta CPA, constata-se que a Gestão dos Recursos Humanos no âmbito da FCG é caracterizada por práticas que constituem um ambiente saudável de convivência profissional capaz de promover o desenvolvimento do profissional. É importante dizer que a IES acredita na Gestão Inclusiva, ou seja, que incentive a transparência nas relações humanas e a participação das pessoas nas decisões, tornando-as parte indissociável de sua missão, sua visão de seu propósito.

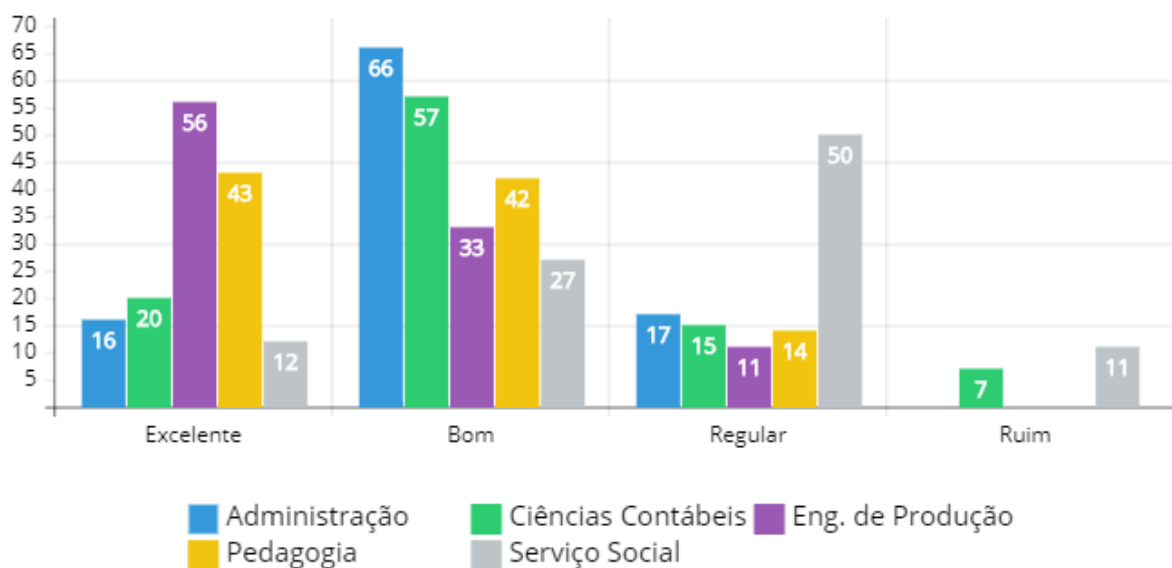
### **5.6 Organização de Gestão da IES**

### A - Aluno Avaliando o Atendimento ao Aluno - Relação com a Coordenação do Curso



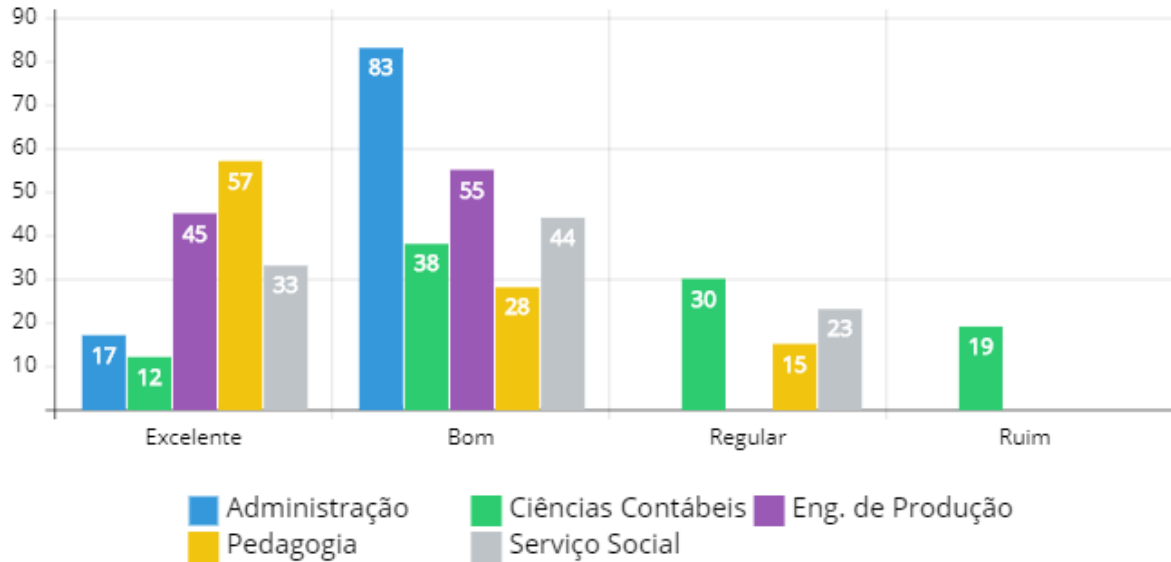
Fonte – Comissão Própria de Avaliação – CPA da FCG - exercício 2018.

### B - Aluno Avaliando o Atendimento ao Aluno - Relação com a Secretaria Acadêmica



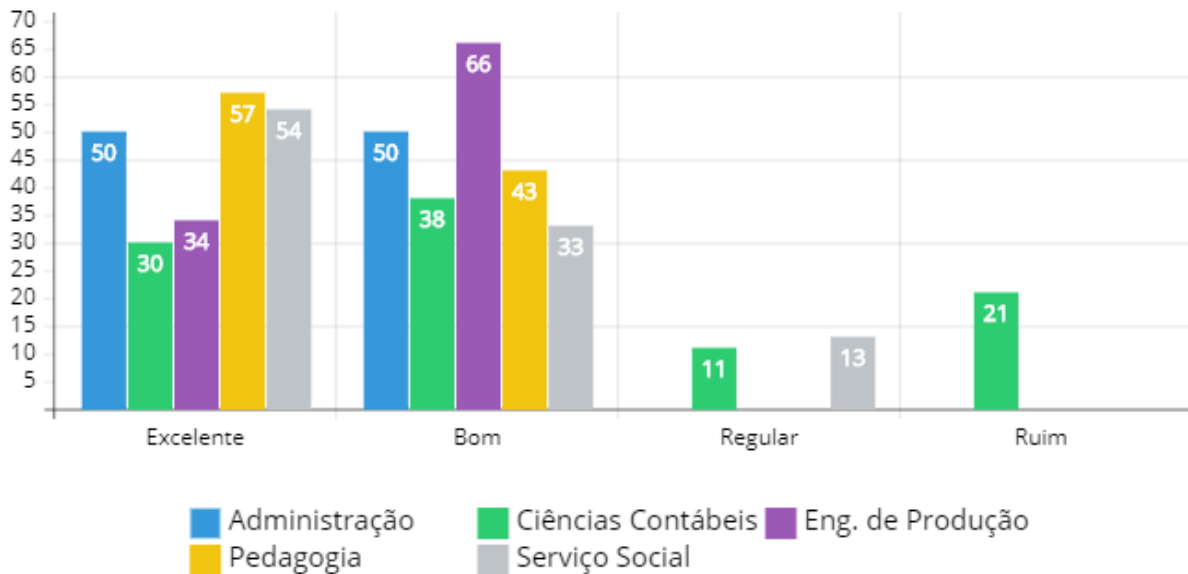
Fonte – Comissão Própria de Avaliação – CPA da FCG - exercício 2018.

### C - Aluno Avaliando o Atendimento ao Aluno - Relação com o Setor Financeiro



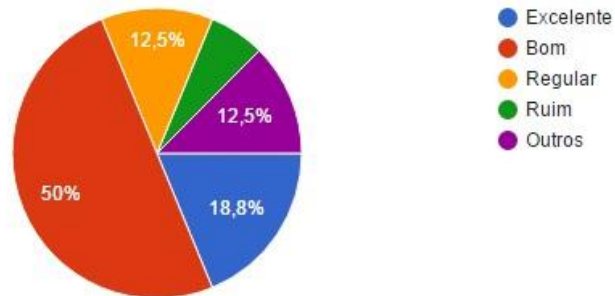
Fonte – Comissão Própria de Avaliação – CPA da FCG - exercício 2018.

### D - Aluno Avaliando o Atendimento ao Aluno - Relação com a Biblioteca



Fonte – Comissão Própria de Avaliação – CPA da FCG - exercício 2018.

## E- Aluno Avaliando Aspectos Pedagógicos - Organização didático-pedagógica da IES.



Fonte – Comissão Própria de Avaliação – CPA da FCG - exercício 2018.

### Análise:

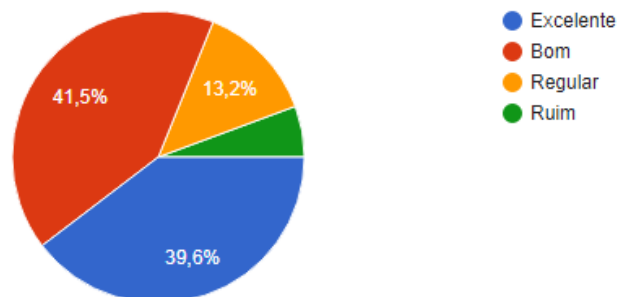
Essa CPA acredita que a Gestão de uma IES deve partir do pressuposta das relações interpessoais e, para tal, é preciso entende que no ambiente acadêmico as relações estabelecidas, de modo geral, se constroem na perspectiva de consolidar habilidades inerentes a vida social do ser humano, sendo esta, instrumento necessário para a resolução das dificuldades do cotidiano, conviver numa coletividade, a colocar e respeitar limites, a viver e resolver conflitos inusitados, a manifestar opiniões e desejos, a ouvir e negociar. Partindo desta responsabilidade, foi observado por esta CPA que as relações estabelecidas no âmbito da gestão da FCG encontra-se bem estabelecidas, em outras palavras, os indicadores demonstram que no ano de 2018 a ORGANIZAÇÃO DE GESTÃO DA IES é avaliado de forma satisfatória, com aproximadamente 70% de aprovação. não podemos deixar de citar neste instrumento analítico a boa relação dos alunos com a coordenação dos cursos, de modo singular, o item RELAÇÃO COM A COORDENAÇÃO DO CURSO apresenta 71% de EXCELENCIA no curso de Pedagogia e 55% de EXCELENCIA no curso de Engenharia de Produção. Na continuidade, o item RELAÇÃO COM A SECRETARIA ACADÊMICA, tem uma expressiva avaliação POSITIVA no curso de Pedagogia e Administração. Na



continuidade dos trabalho desta Comissão, também foi identificado que os Professores, assim como, os Colaboradores, avaliaram a IES de forma “POSITIVA”. No estudo em questão, esta Comissão observou que, em relação ao item, a atuação da IES parte do pressuposto da adoção de um modelo educacional em sintonia com os novos tempos e que garanta a formação integral e qualitativa do aluno e, este modelo, implica em fortes impactos para a gestão da IES, em todas as suas dimensões. E, neste universo, a Gestão Acadêmica da FCG dispõe de profissionais bem aceitos pela comunidade interne e externa, focados no desenvolvimento qualitativo das suas funções e comprometido com a construção do perfil do aluno em relação ao seu curso. Ainda em tempos, é importante frisar que a FCG acredita que todos os atores do ambiente educacional, por exemplo, discentes, docentes, colaboradores e sociedade, têm um fundamental papel no processo de construção do ensino superior.

## 5.7 Infraestrutura Física

### A - Aluno Avaliando a Infra-estrutura - Salas de Aula - Auditórios - Laboratório - Biblioteca - Espaço Físico.



Fonte – Comissão Própria de Avaliação – CPA da FCG - exercício 2018.

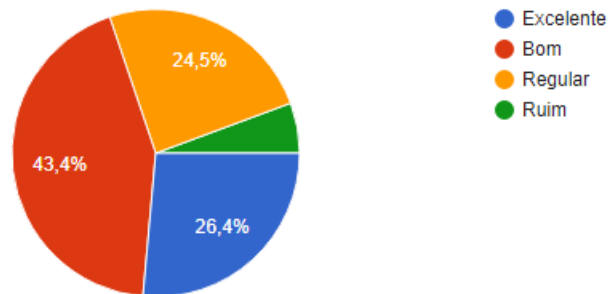
#### Análise:

De forma geral, o levantamento dos dados desta CPA demonstram decorrer de sua trajetória na oferta do ensino superior, a FCG vem sendo avaliada de forma positiva em relação ao item. Em 2018 o indicador que trata sobre a estrutura física das Salas de Aula , Auditórios, Laboratório, Biblioteca , entre outros Espaços

Físicos, tem uma expressiva avaliação POSITIVA por parte de toda comunidade acadêmica. E esta percepção é fruto das melhorias infra estruturais que vem sendo desenvolvidas no decorrer dos anos no ambiente acadêmico da FCG.

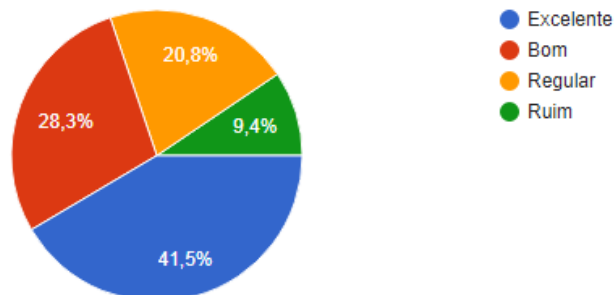
## 5.8 Planejamento e Avaliação

### A - Aluno Avaliando Aspectos Pedagógicos - Metodologias e práticas de ensino.



Fonte – Comissão Própria de Avaliação – CPA da FCG - exercício 2018.

### B - Aluno Avaliando Aspectos Pedagógicos - Entrega e Utilização do plano de ensino.



Fonte – Comissão Própria de Avaliação – CPA da FCG - exercício 2018.

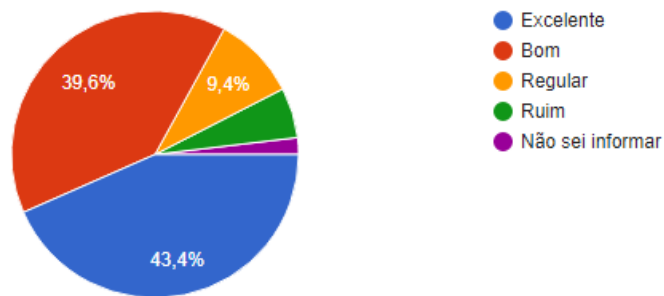
### Análise:

Em análise dos dados estatísticos desta Comissão e demais instrumentos, observa-se que a FCG tem atingido uma avaliação “POSITIVA” junto à comunidade acadêmica, principalmente é relação ao item PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO. O que muitas pessoas imaginam é que o planejamento pode ser realizado apenas de

cabeça e que isto basta para conquistar seus objetivos e metas. De encontro a este ponto de vista, esta CPA no decorrer deste estudo, identificou que a FCG entende o processo de planejar suas ações como um fundamental instrumento que, por sua vez, possibilita alcançar os objetivos da qualidade do ensino superior, assim como, também é um processo complexo, que requer dedicação e consolidação através da execução do que se é planejado.

## 5.9 Políticas de Atendimento aos Estudantes

### A - Aluno Avaliando o Atendimento ao Aluno - Atendimento psicopedagógico e outros.



Fonte—Comissão Própria de Avaliação – CPA da FCG - exercício 2018.

#### Análise:

Ciente da importância do acompanhamento do discente no decorrer de sua trajetória como acadêmico, esta CPA, em observância aos dados estatísticos coletados em suas ações, no que se refere ao item POLÍTICAS DE ATENDIMENTO AOS ESTUDANTES, no exercício 2018, a FCG foi avaliada de forma POSITIVA pela comunidade acadêmica. É importante lembrar que a IES vem intensificando as ações de **Acompanhamento dos seus Egressos**, de modo que, é possível efetuar uma análise da trajetória do aluno no âmbito da FCG. Ainda neste item, foi possível identificar que a Faculdade oferta **Apoio Pedagógico** para os discentes através dos seguintes elementos: Atendimento individual e coletivo, nos horários disponíveis, com o objetivo de orientá-los no processo de aprendizagem; Reunião com os representantes de sala a fim de discutir e solucionar os problemas que porventura

existam de modo que se possam deliberar questões acadêmicas e pedagógicas; Visitas às salas de aula para discussão sobre o andamento do Curso, comunicações importantes dentre outras e; Divulgação de eventos culturais e pedagógicos relacionados à área de interesse do Curso. Na continuidade, também foram observadas as ações de **Atendimento ao Aluno** e o **Projeto de Nivelamento**. Por fim, esta CPA conclui que a Faculdade Capim Grosso, em relação ao item, apresenta desempenho SATISFATÓRIO.

### **5.10 Sustentabilidade Financeira**

Esta Comissão, afirma que no decorrer da trajetória da Faculdade Capim Grosso - FCG possui plena estabilidade financeira, fato caracterizado pelo seu baixo índice de inadimplência, pagamento dentro do prazo legal, tanto de professores, quanto de colaborador, além do BOM relacionamento e credibilidade social que a IES possui. Ainda nesta análise, observa-se que a Gestão Financeira da FCG encontra-se bem estruturada, não somente nas questões da responsabilidade de caixa e investimentos, como também, as práticas relacionadas à uma EXCELENTE administração da infraestrutura, relações com parceiros, fornecedores, organização interna e governança. Verificam-se ainda um significativo crescimento no desempenho econômico da FCG, assim como, desempenho ambiental, social e cultural.

## **6. MONITORAMENTO DO PLANO DE AÇÕES INSTITUCIONAL – PAI**

O PLANO DE AÇÕES INSTITUCIONAL – PAI tem como finalidade traçar as ações que deverão ser implementadas pela Faculdade Capim Grosso-FCG, sob a observância desta Comissão Própria de Avaliação CPA no decorrer do exercício 2018/2019. Vale ressaltar que a difusão deste documento junto à comunidade acadêmica é de fundamental importância para a obtenção de resultados positivos. Esta CPA identificou que, no decorrer do exercício 2018, inúmeras ações propostas no Plano de Ação Institucional já foram contempladas e, este fato, demonstra o comprometimento da IES em atender as recomendações desta CPA, assim como,

sua preocupação com a qualidade da estrutura acadêmica em geral. Neste contexto, esta CPA identificou que: em relação a **MISSÃO E PDI**, a IES disponibilizou em seu corredor um espaço de apresentação para a estrutura organizacional (ORGANOGRAMA) da Faculdade e, também, ampliou o monitoramento da atuação do Núcleo Docente Estruturante - NDE e dos COLEGIADOS. No quesito **POLÍTICA PARA O ENSINO, A INICIAÇÃO A PESQUISA, A PÓS-GRADUAÇÃO E A EXTENSÃO**, a Faculdade Melhorou a difusão do incentivo a Pós- graduação e aprimorou de forma EXCELENTE as atividades de práxis através do Núcleo de Práticas interdisciplinares – NUPI. No que se refere a **RESPONSABILIDADE SOCIAL DA IES**, foi ampliado a oferta de cursos de extensão, eventos e atendimento solidário para o público local (atividades desenvolvidas no NIPPE e NUPI), esta sendo garantido o envolvimento da comunidade em projetos e campanhas desenvolvidas com finalidade educativa, como: Combate ao HIV (Caminhada); Prevenção do câncer de mama; Projeto Vida Sustentável (conscientizar para mudar de atitudes); Debate sobre as reformas trabalhistas; Prevenção ao Suicídio; Doação de sangue; entre outras.Quanto a **COMUNICAÇÃO COM A SOCIEDADE** e possível dizer que existe uma Intensificação da divulgação de notícias nas redes sociais entre outros dispositivos como: correio eletrônico, carro de som, outdoor, rádios, revistas e jornais, além disso, a FCG, em respeito as recomendações do PAI, firmou parceira com organizações do terceiro setor que atuam no território da IES. Em relação ao item **AS POLÍTICAS DE PESSOAL E PLANOS DE CARREIRAS**, a Faculdade esta dialogando com a comunidade acadêmica no intuito de coletar sugestões para elaboração de ações voltadas a categoria. Na perspectiva da **ORGANIZAÇÃO DE GESTÃO DA IES**, observa-se que foi criado um novo organograma institucional adequado a realidade atual, nota-se a ocorrência de mudanças no Projeto Pedagógico dos curso e um significativa atualização do acervo bibliográfico de todos os cursos. A **INFRAESTRUTURA FÍSICA** também apresentou avanços como: Troca de carteiras comuns por acolchoadas; Investimento em pintura e manutenção geral do prédio; Criação de ambiente de convivência para os alunos; Criação de ambiente de interação para comunidade acadêmica; Reestruturação das salas das coordenações de cursos e; Climatização dos laboratórios. No quesito **PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO**, a Faculdade ampliou do número de reuniões em todos os seus setores. Quanto as **POLÍTICAS DE ATENDIMENTO AOS ESTUDANTES**, a IES ampliou os

mecanismos de ouvidoria, melhorou do núcleo de atendimento Psicopedagógico, modificou a recepção para atendimento personalizado e direcionado de acordo com a necessidade do aluno e implantou placas de localização nos corredores. Por fim, quanto a **SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA**, foi observado um aumento do número de alunos, frutos da ampliação dos serviços de captação. Ainda no item, A FCG promoveu aprimoramentos nos planos para alunos egressos, ampliou a divulgação de notícias sobre o vestibular, planos, bolsas, convênios, entre outros pontos, nas redes sociais entre outros dispositivos como: correio eletrônico, carro de som, outdoor, rádios, revistas e jornais. Diante do exposto, esta CPA entende que a FCG comprou aproximadamente 85% das ações descritas no PAI.

## 7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho desenvolvido pela Comissão Própria de Avaliação – CPA desta IES envolve em sua totalidade a preocupação constante em sensibilizar toda a comunidade acadêmica diante da importância deste processo para a manutenção da qualidade do ensino superior. É importante ressaltar que esta CPA está em constante processo avaliativo, e estas ações, são caracterizadas através de recomendações, reuniões e diálogos que tem como finalidade a busca constante por melhorias. Não podemos deixar de sinalizar que a evolução física, didática e pedagogia desta IES é resultado da troca contínua de informações entre avaliadores e gestores e, neste contexto, espera-se que sejam adotadas medidas com vistas não somente à melhorias da formação profissional e a conseqüente melhoria da qualidade do ensino, como também, melhorias gerais para prestação de um serviço educacional de excelência. Estas atitudes constitui uma atividade política e técnica, pois a autoavaliação requer ética, comprometimento, competências, habilidades e atitudes de todos integrantes da CPA e, também, da força de trabalho da gestão da Faculdade e toda comunidade acadêmica. A adesão da comunidade acadêmica ao processo de avaliação, como processo de construção coletiva, é extremamente importante para o sucesso da qualidade do ensino e da IES como um todo. Entretanto, a adesão só pode acontecer se houver uma sensibilização do papel da avaliação como processo de melhorias contínuas, que não pretende ameaçar ou punir, mas que visa promover a reflexão sobre as limitações, fragilidades, possibilidades, entre outros pontos. O processo de AUTOAVALIAÇÃO institucional subsidia a tomada de decisões dos ambientes da IES, podemos dizer que este processo é fundamenta para a melhoria da organização curricular dos cursos, o funcionamento dos processos acadêmicos, a estrutura física e material, o quadro de pessoal, os sistemas normativo, o processo de mudança organizacional, entre outros, no caminho da promoção da excelência dos serviços educacionais.

**FACULDADE DE CIÊNCIAS EDUCACIONAIS CAPIM GROSSO**

DIRETORA  
**AUSINETE DA SILVA FRANÇA**

**COMISSÃO PRÓPRIA DE AVALIAÇÃO – CPA**

COORDENADOR  
**FERNANDO BRITO DE ALMEIDA**

REPRESENTANTE DOS FUNCIONÁRIOS  
**VALDIANE CARNEIRO NOVAIS**

REPRESENTANTE DOS PROFESSORES  
**LEIDE COSTA RIOS**

REPRESENTANTES DOS ALUNOS  
**LEONAN SANTOS OLIVEIRA**

REPRESENTANTE DA COMUNIDADE  
**IVANILDO PEREIRA LIMA**

Capim Grosso, 31 de março de 2019



## REFERÊNCIAS

- BRASIL. *Avaliação externa das instituições de educação superior: diretrizes e instrumento*. Brasília: MEC/CONAES/INEP. 2006.
- \_\_\_\_\_. *Portaria nº 92, de 31 de janeiro de 2014*. Aprova em extrato, os indicadores do Instrumento de Avaliação. Brasília: MEC/2014. (DOU nº 24 terça-feira, 4 de fevereiro de 2014, Seção1, Página 5).
- \_\_\_\_\_. *Lei nº 13005, de 25 de junho de 2014*. Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências. Brasília: MEC/2014 (DOU de 26 de junho de 2014).
- CHIZZOTTI, **Antonio**. *Pesquisa qualitativa em Ciências humanas e sociais*. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2008.
- DAVIS, K. e NEWSTROM, J. W. *Comportamento Humano no Trabalho*. São Paulo: Editora Pioneira, 1992. v. 1.
- FACULDADE DE CIÊNCIAS EDUCACIONAIS CAPIM GROSSO. *Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI*. Capim Grosso (BA): 2012.
- FREIRE, Paulo. *Conscientização: teoria e prática da libertação, uma introdução ao pensamento de Paulo Freire*. São Paulo: Moraes, 1980.
- MACLUHAN, Marshall. *Os meios de comunicação como extensões do homem*. 4 ed. São Paulo, Cultrix, 1974.
- MEC/COMISSÃO NACIONAL DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR – CONAES. *Diretrizes para a Avaliação das Instituições de Educação Superior*. Brasília: 2004.
- MEC/SISTEMA NACIONAL DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR – SINAES. *Roteiro de Auto-Avaliação Institucional*. Brasília: 2004.
- \_\_\_\_\_. *Projeto Político Pedagógico Institucional*. Capim Grosso(BA): 2012.
- REBOUÇAS, D. de P. O. *Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas*. São Paulo: Editora Atlas, 1997.
- PALADINI, Edson Pacheco. *Gestão da qualidade: teoria e prática*, 2 ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- Ronald A. (Eds.). *Educational evaluation methodology: the state of the art*. Londres: The John Hopkins University Press, 1981.
- STUFFLEBEAM, Daniel L. *Meta evaluation: concepts, standards and uses*. In: BERK,
- TACHIZWA, T. e REZENDE, W. *Estratégia empresarial: tendências e desafios. Um enfoque na realidade brasileira*. São Paulo: Makron Books, 2000.