


Submetido em: 25 jun. 2021


DOI: 10.19180/1809-2667.v24n12022p134-155

Aceito em: 27 dez. 2021

## *A autoavaliação institucional e sua contribuição para as tomadas de decisões democráticas*

Thiago Elias de Sousa  <https://orcid.org/0000-0001-8225-8790>

Bibliotecário do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas Gerais *Campus* Poços de Caldas. Mestre em Educação, Conhecimento e Sociedade pela Universidade do Vale do Sapucaí (UNIVÁS) – Pouso Alegre/MG – Brasil. E-mail: thiagoesousa10@gmail.com.

Nelson Lambert-de-Andrade  <https://orcid.org/0000-0002-1758-9654>

Doutor em Educação pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (2014). Professor Permanente do Mestrado em Educação, Conhecimento e Sociedade na Universidade do Vale do Sapucaí (UNIVÁS) – Pouso Alegre/MG – Brasil. E-mail: n.lambert@uol.com.br.

### *Resumo*

Este artigo aborda o tema da autoavaliação institucional a partir do uso dos relatórios elaborados por uma Comissão Própria de Avaliação como instrumento de apoio para as tomadas de decisões democráticas de uma Instituição de Educação Superior privada, localizada na região sul do estado de Minas Gerais. O objetivo desta pesquisa foi analisar como os relatórios de autoavaliação do triênio 2015-2016-2017 contribuíram para a construção do Plano de Desenvolvimento Institucional 2019-2023. Trata-se de uma revisão de literatura e documental, de abordagem qualitativa, do tipo descritiva. Os resultados obtidos demonstram que a gestão da instituição utiliza os relatórios de autoavaliação como instrumento de apoio às tomadas de decisões democráticas na construção do Plano de Desenvolvimento Institucional e para a realização de ações acadêmico-administrativas de acordo com os apontamentos efetuados pela comunidade universitária na autoavaliação. No fim, constata-se a existência de uma gestão democrática no processo de autoavaliação institucional realizado pela Instituição de Educação Superior privada.

Palavras-chave: SINAES. Avaliação institucional. Autoavaliação institucional. CPA. Relatórios de autoavaliação institucional.

## *Institutional self-assessment and its contribution to democratic decision-making*

### *Abstract*

This article addresses the issue of institutional self-assessment from the use of reports prepared by an Own Evaluation Committee as a support instrument for democratic decision-making in a private Higher Education Institution, located in the southern region of the state of Minas Gerais (Brazil). The objective of this research was to analyze how the self-assessment reports for the 2015-2016-2017 triennium contributed to the construction of the Institutional Development Plan 2019-2023. This is a literature and document review, with a qualitative approach, of descriptive type. The results obtained demonstrate that the institution's management uses self-assessment reports as an instrument to support democratic decision-making in the construction of the Institutional Development Plan and to carry out academic-administrative actions in accordance with the notes made by the university community in the self-assessment. In the end, it is verified the existence of a democratic management in the institutional self-assessment process carried out by the Private Higher Education Institution.

Keywords: SINAES. Institutional assessment. Institutional self-assessment. CPA. Institutional self-assessment reports.

## *La autoevaluación institucional y su contribución a la toma democrática de decisiones*

### **Resumen**

Este artículo aborda el tema de la autoevaluación institucional a partir del uso de informes elaborados por un propio Comité de Evaluación como instrumento de apoyo a la toma democrática de decisiones en una Institución de Educación Superior privada, ubicada en la región sur del estado de Minas Gerais (Brasil). El objetivo de esta investigación fue analizar cómo los informes de autoevaluación del trienio 2015-2016-2017 contribuyeron a la construcción del Plan de Desarrollo Institucional 2019-2023. Se trata de una revisión bibliográfica y documental, con enfoque cualitativo, de tipo descriptivo. Los resultados obtenidos demuestran que la gestión de la institución utiliza los informes de autoevaluación como instrumento para apoyar la toma democrática de decisiones en la construcción del Plan de Desarrollo Institucional y para llevar a cabo acciones académico-administrativas de acuerdo con los apuntes realizados por la comunidad universitaria en la autoevaluación. Al final, se verifica la existencia de una gestión democrática en el proceso de autoevaluación institucional que realiza la Institución de Educación Superior Privada.

Palabras clave: SINAES. Evaluación institucional. Autoevaluación institucional. CPA. Informes de autoevaluación institucional.

*Este documento é protegido por Copyright © 2022 pelos Autores*



Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons. Os usuários têm permissão para copiar e redistribuir os trabalhos por qualquer meio ou formato, e também para, tendo como base o seu conteúdo, reutilizar, transformar ou criar, com propósitos legais, até comerciais, desde que citada a fonte.

---

*A autoavaliação institucional e sua contribuição para as tomadas de decisões democráticas*Thiago Elias de Sousa, Nelson Lambert-de-Andrade

---

## 1 Introdução

Este artigo aborda o tema da autoavaliação institucional, a partir do uso dos relatórios elaborados por uma Comissão Própria de Avaliação (CPA), como instrumento de apoio para as tomadas de decisões democráticas de uma Instituição de Educação Superior (IES) privada, localizada na região sul do estado de Minas Gerais. O interesse por este tema surgiu a partir da nomeação deste pesquisador para compor a CPA de uma IES pública, como representante técnico-administrativo e pela experiência do coautor deste artigo no desenvolvimento de pesquisas no âmbito da gestão da qualidade da educação e da avaliação institucional. O autor e o coautor também são integrantes do Grupo de Pesquisa em Educação e Gestão (GPEG), o qual realiza investigações voltadas a políticas de gestão da educação, questões atuais de ensino, avaliação, currículo, entre outros assuntos inerentes à educação.

A avaliação institucional é uma das três modalidades do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), instituído no Brasil no ano de 2004, cujo objetivo é assegurar nacionalmente a sistematização e a operação do processo avaliativo das instituições de ensino e dos cursos superiores de graduação, bem como, por meio do ENADE avaliar o desempenho acadêmico de seus estudantes (BRASIL, 2004). A partir desta tríade indissociável, regulada e supervisionada pelo SINAES, percebe-se que a avaliação institucional acontece em dois momentos neste processo avaliativo preconizado. O primeiro momento é a avaliação interna ou autoavaliação, que é realizada e coordenada pela CPA de cada IES. O segundo momento é a avaliação externa ou avaliação *in loco*, que é realizada pelas comissões designadas pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP). Ainda temos a avaliação dos cursos de graduação e o exame nacional de desempenho dos estudantes que não estão no escopo desta pesquisa.

Nestes dois momentos da avaliação institucional, conforme descrito anteriormente, a autoavaliação, objeto de estudo desta pesquisa, tem como objetivo identificar o perfil e o significado da atuação das instituições avaliadas, de *per si*. Tais avaliações são executadas por meio de atividades, cursos, programas, projetos e setores, além de considerarem, por força de lei, a avaliação das dimensões institucionais estabelecidas pelo SINAES (BRASIL, 2004).

O processo de avaliação das instituições de ensino superior foi instituído pela Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, que apresenta como finalidade principal as constantes e frequentes melhorias da qualidade da educação superior oferecida e percebida pela comunidade acadêmica, a fim de orientar e regular a expansão da oferta com a necessária eficácia, tanto institucional como na formação dos egressos sem descuidar da responsabilidade social e ambiental (BRASIL, 2004).

Nesse contexto de avaliação, visando à melhoria da qualidade da educação superior, esta pesquisa se propôs a responder o seguinte questionamento: como os resultados da autoavaliação contribuem para que as tomadas de decisões institucionais sejam democráticas? Essa questão se ampara na hipótese de que os apontamentos da comunidade universitária e as demais informações constantes nos relatórios de autoavaliação elaborados pela CPA e, posteriormente, encaminhados aos gestores da instituição, contribuem para as tomadas de decisões institucionais ao serem considerados na construção do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).

O objetivo geral desta pesquisa foi analisar como os relatórios da autoavaliação institucional no triênio 2015-2016-2017 contribuíram para a construção do PDI 2019-2023. Para atingir o objetivo geral proposto foram definidos os seguintes objetivos específicos: 1) identificar como foi a formação da CPA na IES em tal triênio e se houve representação de todos os segmentos da comunidade universitária e da

---

*A autoavaliação institucional e sua contribuição para as tomadas de decisões democráticas*Thiago Elias de Sousa, Nelson Lambert-de-Andrade

---

sociedade civil nesta comissão e 2) analisar como foi a participação dos segmentos da comunidade universitária na autoavaliação institucional neste triênio.

Como resultado dessa pesquisa, espera-se que os relatórios da autoavaliação possam ser visualizados como instrumento de apoio para a gestão nas tomadas de decisões democráticas, contribuindo com a construção do PDI e a implementação de ações acadêmico-administrativas, de acordo com os apontamentos realizados pela comunidade universitária na autoavaliação. A relevância deste artigo consiste no propósito de colaborar com futuras pesquisas relacionadas ao tema, além de promover o debate democrático na comunidade universitária com relação à cultura de participação na avaliação institucional (interna e externa) e nas ações desenvolvidas pelas IES, a partir dos resultados dessa avaliação.

## 2 Metodologia

Este estudo se inicia a partir de uma pesquisa bibliográfica e documental acerca do tema da autoavaliação e da legislação sobre o SINAES, especificamente a Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, além dos relatórios da autoavaliação do triênio 2015-2016-2017, elaborados pela CPA e PDI vigente. Todas as legislações e demais documentos referentes ao tema foram consultados no *site* do INEP e no *site* da IES pesquisada. Trata-se de uma pesquisa qualitativa, de natureza aplicada do tipo descritiva.

Chizzotti (2003, p. 221) entende a pesquisa qualitativa como aquela que investiga o “estudo de um fenômeno situado no local em que ocorre, e enfim, procurando tanto encontrar o sentido desse fenômeno quanto interpretar os significados que as pessoas dão a eles”. O autor ainda entende que a pesquisa qualitativa envolve a transdisciplinaridade das “ciências humanas e sociais, assumindo tradições ou multiparadigmas de análise, derivadas do positivismo, da fenomenologia, da hermenêutica, do marxismo, da teoria crítica e do construtivismo” [...].

Neste mesmo sentido, Denzin e Lincoln (2006) concordam com o que foi citado pelo referido autor reconhecendo que a pesquisa qualitativa trabalha com conjunto de práticas materiais e interpretativas das ciências naturais, sendo neste âmbito que os pesquisadores buscam interpretar os fenômenos em termos significativos para suas questões de pesquisa. Desta forma, conforme citam os autores, entende-se que a autoavaliação é o fenômeno estudado nas IES, e seus resultados, os apontamentos realizados pela comunidade universitária, são as interpretações e significados que a CPA, por meio dos relatórios finais, encaminha com apropriação para os gestores das IES. Com os resultados em mãos, os gestores devem montar um plano de ação para corrigir as oportunidades de melhoria vistas no relatório.

Com relação à pesquisa bibliográfica, qualquer trabalho científico se inicia com um inventário de publicações para fundamentar os referenciais teóricos já analisados e publicados pelas mídias das mais variadas formas, tais como livros, ensaios, resenhas, *preprints*, artigos científicos, dissertações, teses, anais de eventos científicos e outros. Já a pesquisa documental recorre a documentos primários que ainda não receberam nenhum tipo de tratamento analítico: “tem-se como fonte documentos no sentido amplo, ou seja, não só de documentos impressos, mas sobretudo de outros tipos de documentos, tais como jornais, fotos, filmes, gravações, documentos legais” (SEVERINO, 2017, posição 2052).

A coleta de dados foi realizada essencialmente em documentos de domínio público, especificamente nos relatórios de autoavaliação institucional do triênio 2015-2016-2017 e no PDI 2019-2023 disponibilizados no *site* da IES para “acesso dos pesquisadores e dos cidadãos em geral, não estando sujeitos a limitações relacionadas à privacidade, à segurança ou ao controle de acesso” (BRASIL, 2016). Para a análise

---

*A autoavaliação institucional e sua contribuição para as tomadas de decisões democráticas*Thiago Elias de Sousa, Nelson Lambert-de-Andrade

---

documental dos dados, foi utilizado o *software*/gerador de nuvens de palavras chamado *WordClouds*. Nesse *software*, foi introduzido o recorte temporal, ano por ano, dos resultados dos eixos avaliados descritos nos relatórios de autoavaliação institucional, resultando em uma nuvem de palavras, que demonstra de maneira visual a frequência das palavras mais utilizadas na elaboração dos relatórios de autoavaliação.

Esse modelo de análise, através da frequência de palavras em formato de nuvens, nos permitiu entender em quais dimensões institucionais a IES pesquisada precisou planejar suas ações para atender aos anseios da comunidade universitária no PDI. Essas ações poderão ou não ser realizadas, o que depende muito da realidade socioeconômica em que a instituição está inserida.

### 3 Fundamentação teórica

Segundo o dicionário *on-line* de português, o termo “avaliação” significa o ato de avaliar, de mensurar ou determinar o valor, o preço, a importância de alguma coisa: avaliar um quadro, um equipamento, o desempenho de um colaborador em uma empresa, uma instituição de ensino, um curso, um aluno. Avaliar é conhecer um objeto, uma realidade, um sujeito, é a identificação dos pontos fortes e fracos do que está sendo avaliado, de forma que, para realizar uma avaliação, é necessário diagnosticar, conhecer as características do objeto, da realidade, do sujeito (SOUZA, 2012).

No caso dessa pesquisa, o objeto avaliado é uma IES privada, regulada por uma política de Estado instituída pela Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004. Essa lei estabelece o SINAES, com o “objetivo de assegurar o processo nacional de avaliação das instituições de educação superior, dos cursos de graduação e o desempenho acadêmico dos estudantes” nesse nível de ensino (BRASIL, 2004). Nessa perspectiva, Dias Sobrinho e Balzan (2005, p. 33) descrevem que a avaliação tem um peso fundamental nas IES. Para os autores, a instituição

precisa saber, de forma permanente e integrada, quais são os valores dominantes nas suas atividades de ensino, pesquisa e extensão e nas suas práticas administrativas. [...] é um exercício com forte sentido pedagógico que não só permite rediscutir os projetos e prioridades essenciais da universidade, suas relações com a ciência, a tecnologia, as letras e as artes e suas interações com a sociedade, como também contribuir para a elaboração mais consistente dos diversos sentidos da instituição.

Esses valores dominantes apontados por Dias Sobrinho e Balzan (2005) vão ao encontro do que estabelece o art. 2º da Lei do SINAES, ao promover a avaliação de instituições, de cursos e de desempenho dos estudantes. Logo, é possível entender que o escopo da política de avaliação do SINAES contempla a avaliação interna e externa, a análise global e integrada das dez dimensões preconizadas pela citada lei, e principalmente as responsabilidades sociais das IES e de seus cursos. Cabe também ressaltar a ética e a transparência necessárias a todos os procedimentos, dados, informações e resultados dos processos avaliativos da comunidade universitária por meio de suas representações (BRASIL, 2004).

Nessa perspectiva, Nunes, Duarte e Pereira (2017, p. 374) definem a avaliação institucional como

uma ferramenta fundamental que possibilita perceber os erros e equívocos e a partir daí vencer os obstáculos, promovendo, dessa forma, o crescimento da instituição e da comunidade acadêmica envolvida. Articulada ao planejamento, pode se constituir uma ação efetiva que assegure o desenvolvimento de uma instituição de ensino superior.

---

***A autoavaliação institucional e sua contribuição para as tomadas de decisões democráticas*****Thiago Elias de Sousa, Nelson Lambert-de-Andrade**

---

As autoras entendem a avaliação institucional como uma ferramenta para consertar os erros e equívocos apontados e identificados pela comunidade universitária na autoavaliação e pela comissão avaliadora externa na avaliação *in loco*. A partir dos resultados da autoavaliação e da avaliação *in loco*, é possível esboçar um planejamento que assegure ações corretivas e participativas no desenvolvimento de uma IES. Aliás, esse é o propósito da lei.

Seguindo esse raciocínio, Dias Sobrinho e Balzan (1995) entendem que a avaliação institucional é um processo democrático, que envolve a participação da comunidade acadêmica da instituição, não se faz de repente, não pode ser realizada “de cima para baixo” por meio de procedimentos burocráticos, exige muita paciência, persistência, sensibilização e participação dos envolvidos na questão, pois é um trabalho longo.

Conforme citado pelos autores Dias Sobrinho e Balzan (1995) bem como Dias Sobrinho e Ristoff (2002), a participação dos discentes, docentes e técnicos administrativos na avaliação institucional é o ponto de partida para que a democracia seja realmente praticada nas IES. Se há participação desses segmentos na avaliação institucional e em órgãos colegiados deliberativos, isso possibilita mais condições para tomadas de decisões democráticas na gestão das IES públicas e privadas. Apesar do caráter regulatório, a autoavaliação possibilita, com a participação e comprometimento da comunidade acadêmica, que os resultados coletados deem subsídios para ações corretivas das práticas e o planejamento, além das tomadas de decisões da gestão institucional.

Já na visão de Dias Sobrinho e Ristoff (2002), é preciso existir participação da comunidade acadêmica na avaliação institucional para que haja democracia na construção de uma educação de qualidade.

Cária e Lambert-de-Andrade (2016) também compartilham da mesma opinião, de forma que, para que haja tomadas de decisões em uma IES, toda a comunidade acadêmica (discentes, docentes, técnicos administrativos e gestores) podem e devem participar das decisões acadêmicas e dos resultados de modo a atingirem a desejada qualidade da educação por meio da gestão democrática e participativa.

#### ***4 O processo nacional de avaliação da educação superior***

Conforme rege a Constituição Federal (CF), art. 22, inciso XXIV, compete privativamente à União legislar sobre as diretrizes e bases da educação nacional (BRASIL, 1988). A partir dessa promulgação, o processo nacional de avaliação da educação foi instituído no Brasil no ano de 1996 por meio da Lei nº 9.394, que organiza as diretrizes e bases da educação nacional. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN) em seu art. 9º, inciso VI, VIII e IX, determina que é responsabilidade da União assegurar o processo nacional de avaliação do desempenho acadêmico dos discentes no ensino superior; a avaliação das organizações acadêmicas de educação superior por meio do credenciamento e reconhecimento das instituições; e também a realização da avaliação dos cursos superiores para fins de autorização, reconhecimento e supervisão dos cursos (BRASIL, 1996).

Quase uma década depois do estabelecimento da LDBEN, é que o SINAES foi instituído por meio da Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, cujo objetivo é “assegurar o processo nacional de avaliação das instituições de educação superior, dos cursos de graduação e do desempenho acadêmico dos estudantes” (BRASIL, 2004). Todo esse processo de avaliação realizado nas instituições de ensino superior, nos cursos superiores e aplicado aos estudantes por meio do Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE) tem por finalidades conforme o art. 1º, §1º, da referida lei:

---

**A autoavaliação institucional e sua contribuição para as tomadas de decisões democráticas****Thiago Elias de Sousa, Nelson Lambert-de-Andrade**

---

a melhoria da qualidade da educação superior, a orientação da expansão da sua oferta, o aumento permanente da sua eficácia institucional e efetividade acadêmica e social e, especialmente, a promoção do aprofundamento dos compromissos e responsabilidades sociais das instituições de educação superior, por meio da valorização de sua missão pública, da promoção dos valores democráticos, do respeito à diferença e à diversidade, da afirmação da autonomia e da identidade institucional (BRASIL, 2004).

Nesse sentido, a avaliação das instituições de educação superior está relacionada à melhoria da qualidade da educação, sendo realizada nas instituições em dois momentos: o primeiro momento é a avaliação interna ou autoavaliação, e o segundo momento é a avaliação externa ou avaliação *in loco*. Seguindo esse contexto, Pena (2019) entende que o termo qualidade da educação, quando utilizado no cenário da avaliação institucional da educação superior, é no sentido de “eficiência” e “eficácia”, tratando-se de um conceito subjetivo e polissêmico que está relacionado às percepções e aos valores de cada indivíduo, enfim, de um produto ou serviço que atende de forma confiável às perspectivas dos clientes.

Dessa forma, na avaliação das IES, as 10 (dez) dimensões institucionais enumeradas a seguir devem ser avaliadas pelas comissões internas (CPA) e pelas comissões externas (INEP) para o alcance da qualidade da educação superior:

- I - a missão e o plano de desenvolvimento institucional;
- II - a política para o ensino, a pesquisa, a pós-graduação, a extensão e as respectivas formas de operacionalização, incluídos os procedimentos para estímulo à produção acadêmica, as bolsas de pesquisa, de monitoria e demais modalidades;
- III - a responsabilidade social da instituição, considerada especialmente no que se refere à sua contribuição em relação à inclusão social, ao desenvolvimento econômico e social, à defesa do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural;
- IV - a comunicação com a sociedade;
- V - as políticas de pessoal, as carreiras do corpo docente e do corpo técnico-administrativo, seu aperfeiçoamento, desenvolvimento profissional e suas condições de trabalho;
- VI - organização e gestão da instituição, especialmente o funcionamento e representatividade dos colegiados, sua independência e autonomia na relação com a mantenedora, e a participação dos segmentos da comunidade universitária nos processos decisórios;
- VII - infra-estrutura física, especialmente a de ensino e de pesquisa, biblioteca, recursos de informação e comunicação;
- VIII - planejamento e avaliação, especialmente os processos, resultados e eficácia da autoavaliação institucional;
- IX - políticas de atendimento aos estudantes;
- X - sustentabilidade financeira, tendo em vista o significado social da continuidade dos compromissos na oferta da educação superior (BRASIL, 2004).

E, na avaliação dos cursos de graduação para fins de autorização, reconhecimento e renovação do reconhecimento, a organização didático-pedagógica, o perfil do corpo docente e as instalações físicas são as três dimensões avaliadas pela comissão externa (BRASIL, 2004).

---

*A autoavaliação institucional e sua contribuição para as tomadas de decisões democráticas*Thiago Elias de Sousa, Nelson Lambert-de-Andrade

---

#### 4.1 A autoavaliação institucional

De acordo com Dias Sobrinho (2003), a autoavaliação institucional é um processo sistemático e se coloca como instrumento de regulação e controle sobre as IES. Neste contexto Afonso (2000, p. 49) afirma que o interesse demonstrado pela avaliação nos governos neoliberais começou, a partir da década de 1980, a ser entendido pela expressão “Estado avaliador” e se caracteriza pela lógica de mercado além da utilização de modelos de gestão da iniciativa privada em universidades públicas enfatizando os resultados como se o sistema educativo fosse um produto. É nesse contexto que o SINAES foi criado.

Em um artigo que propõe uma discussão sobre o Estado-avaliador na realidade brasileira, Schneider e Rostirola (2015) discorrem sobre a evolução do Estado-avaliador dividido em três fases estabelecidas por Afonso (2013): vinculação da ideologia neoliberal às políticas de avaliação e *accountability* (1ª fase), aderência dos países a formas de avaliação internacional (2ª fase) e processos de transnacionalização da prática avaliativa (3ª fase). As autoras, com foco no contexto brasileiro, apontam indícios do desenvolvimento dessas fases nas políticas de avaliação adotadas no cenário educacional, referenciadas por algumas experiências em curso. Assim é que as autoras afirmam:

Alimentado pela lógica capitalista vincada em novo modelo de administração pública, o Estado-avaliador confirma sua centralidade no controle da educação pela incorporação de novas e mais sofisticadas estratégias de avaliação. Assentado no desejo de maximização dos lucros, o Estado-avaliador experimenta formatos que intensificam a expansão de políticas de mercadorização da educação em contexto que extrapola a esfera nacional (SCHINEIDER; ROSTIROLA, 2015, p. 506).

Analisando a partir de tendências e tensões internacionais, no entendimento das citadas autoras, no Brasil, as políticas de avaliação e controle de qualidade da educação têm se orientado na direção dos referidos estágios de desenvolvimento do Estado-avaliador. Ou seja, o Brasil tem se apoiado em experiências internacionais para traçar suas estratégias de avaliação.

No caso brasileiro, a participação da comunidade universitária na autoavaliação institucional tem sido o ponto de partida para que a gestão acadêmica identifique os pontos fortes e fracos das IES, podendo, assim, corrigi-los a fim de viabilizar a melhoria e o crescimento de toda à instituição gerando, em sentido amplo, uma evolução na reorientação das políticas nacionais com vista a atingir um caráter pedagógico das avaliações. Nesse sentido, cabe recorrer ao que afirmam Arruda, Paschoal e Demo (2019, p. 681) sobre a autoavaliação institucional: “um instrumento de autoconhecimento que pode estimular uma reflexão coletiva da Instituição de Ensino Superior (IES), por seus integrantes sobre diversos aspectos da instituição, incluindo a identificação de pontos fortes e fracos, problemas, fragilidades e potencialidades da IES.”

Nas IES, a autoavaliação institucional é realizada sob a responsabilidade da CPA, nomeada pelo dirigente máximo da organização acadêmica. Essa comissão deve possuir representação dos integrantes da comunidade acadêmica (discentes, docentes e técnicos administrativos) e da sociedade civil organizada, de maneira que não seja permitida a prevalência da maioria absoluta de um dos segmentos. Dessa maneira, a operacionalização da CPA deve ser autônoma em relação a conselhos e demais órgãos colegiados existentes na IES, funcionando como um órgão supra-organizacional (BRASIL, 2004).

Na autoavaliação institucional, as atividades desenvolvidas pela CPA deverão ser realizadas em três etapas: preparação, desenvolvimento e consolidação. A primeira etapa, “preparação”, está relacionada com a constituição da CPA, o planejamento das atividades e a sensibilização da comunidade universitária.



---

*A autoavaliação institucional e sua contribuição para as tomadas de decisões democráticas*Thiago Elias de Sousa, Nelson Lambert-de-Andrade

---

Com relação ao planejamento das atividades, a elaboração do projeto de autoavaliação institucional envolve a definição dos objetivos, estratégias, métodos, recursos e cronograma de ações. Referente à sensibilização da comunidade universitária, é importante a participação de todos envolvidos nas reuniões, palestras e seminários para a idealização da proposta de autoavaliação institucional (CONAES, 2004). Para tal, a fim de possibilitar um aumento da credibilidade e relevância com a participação massiva da comunidade nas avaliações, faz-se necessária a adoção de outras estratégias de sensibilização que certamente possibilitará esse aumento na participação e aceitação do processo.

A segunda etapa, “desenvolvimento”, baseia-se na concretização das atividades planejadas pela CPA, conforme descrição abaixo:

- a) realização de reuniões ou debates de sensibilização;
- b) sistematização de demandas/idéias/sugestões oriundas dessas reuniões;
- c) realização de seminários internos para: apresentação do Sinaes, apresentação da proposta do processo de avaliação interna da IES, discussões internas e apresentação das sistematizações dos resultados e outros;
- d) definição da composição dos grupos de trabalho atendendo aos principais segmentos da comunidade acadêmica (avaliação de egressos e/ou dos docentes; estudo de evasão, etc.);
- e) construção de instrumentos para coleta de dados: entrevistas, questionários, grupos focais e outros;
- f) definição da metodologia de análise e interpretação dos dados;
- g) definição das condições materiais para o desenvolvimento do trabalho: espaço físico, docentes e técnicos com horas de trabalho dedicadas a esta tarefa e outros;
- h) definição de formato de relatório de auto-avaliação;
- i) definição de reuniões sistemáticas de trabalho;
- j) elaboração de relatórios; e
- k) organização e discussão dos resultados com a comunidade acadêmica e publicação das experiências (CONAES, 2004, p. 13).

E, por último, temos a terceira etapa, “consolidação” que diz respeito à elaboração, divulgação e análise do relatório final. Essa etapa é de grande importância, no entendimento de Silva e Gomes (2011), em razão das articulações e cruzamentos com demais instrumentos de avaliação pelo CONAES/SINAES, bem como da socialização que acontece, a partir da divulgação dos resultados, com as partes interessadas que compõem a universidade. De forma geral, por meio do seu representante a sociedade toma conhecimento dos resultados e geralmente propõe ações que visem à melhoria institucional.

Na visão de Dias Sobrinho (2000), para colocar em prática a autoavaliação institucional de acordo com o modelo estabelecido pelo CONAES/SINAES, devem ser considerados aspectos importantes, como: ética, métodos, técnicas, infraestrutura, cultura organizacional etc.

#### 4.2 A avaliação externa ou avaliação *in loco*

Realizada por comissões designadas pelo Ministério da Educação (MEC) / INEP, a avaliação externa ou avaliação *in loco* “é um processo que avalia uma instituição, um programa ou um desempenho, utilizando critérios estabelecidos e coerentes, com o objetivo da avaliação, conduzido por avaliadores externos ao contexto do objeto a ser avaliado” (INEP, 2019, p. 25). Assim, o fluxo avaliativo das avaliações *in loco* nas IES, tanto públicas como privadas, ocorrem conforme o art. 3º da Portaria Normativa nº 840, de 24 de agosto de 2018:

---

**A autoavaliação institucional e sua contribuição para as tomadas de decisões democráticas**Thiago Elias de Sousa, Nelson Lambert-de-Andrade

---

Art. 3º O fluxo avaliativo dar-se-á na seguinte sequência:

I - criação da avaliação e respectivo código;

II - pagamento de taxa complementar de avaliação, quando necessário;

III - abertura do Formulário Eletrônico de avaliação;

IV - preenchimento do Formulário Eletrônico de avaliação pela instituição de educação superior ou pela EGov;

V - designação da comissão avaliadora;

VI - realização da avaliação *in loco*;

VII - elaboração do relatório de avaliação; e

VIII - finalização da avaliação com o envio do relatório para manifestação da instituição avaliada e da Secretaria competente do Ministério da Educação (BRASIL, 2018).

Após todo esse processo de criação, pagamento, preenchimento do formulário e designação dos avaliadores da avaliação *in loco*, sua execução é realizada por docentes da educação superior, inscritos no Banco de Avaliadores (BASIs) por meio de chamada pública divulgada pelo INEP. Os docentes contemplados nos editais são capacitados pelo INEP para realizarem as avaliações *in loco* nas IES. Em visita às IES, fora de sua Unidade Federativa (UF) laboral, os docentes utilizam os instrumentos de avaliação institucional externa (presencial e a distância), os quais são considerados a ferramenta de trabalho das comissões externas, pois subsidiam os atos de credenciamento, recredenciamento e transformação da organização acadêmica. Os instrumentos de avaliação externa são organizados em 5 (cinco) eixos, que contemplam as 10 (dez) dimensões institucionais estabelecidas pelo SINAES.

Conforme pode-se visualizar a seguir, cada eixo estabelecido pela nota técnica nº 14/2014 CGACGIES/DAES/INEP/MEC está disposto a uma ou mais dimensões institucionais:

Eixo 1 - Planejamento e Avaliação Institucional: considera a dimensão 8 do SINAES (Planejamento e Avaliação). Inclui também um Relato Institucional, que descreve e evidencia os principais elementos do seu processo avaliativo (interno e externo) em relação ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), incluindo os relatórios emanados pela Comissão Própria de Avaliação (CPA), do período que constituiu o objeto de avaliação.

Eixo 2 - Desenvolvimento Institucional: contempla as dimensões 1 (Missão e o Plano de Desenvolvimento Institucional) e 3 (Responsabilidade Social da Instituição) do SINAES.

Eixo 3 - Políticas Acadêmicas: abrange as dimensões 2 (Políticas para o Ensino, Pesquisa e Extensão), 4 (Comunicação com a Sociedade) e 9 (Políticas de Atendimento aos Discentes) do SINAES.

Eixo 4 - Políticas de Gestão: compreende as dimensões 5 (Políticas de Pessoal), 6 (Organização e Gestão da Instituição) e 10 (Sustentabilidade Financeira) do SINAES.

Eixo 5 - Infraestrutura Física: contempla a dimensão 7 (Infraestrutura Física) do SINAES (BRASIL, 2014).

Nessa sequência, a partir de cada eixo avaliado pelas comissões, existem indicadores específicos que são pontuados em uma escala *Likert* de 1 a 5, na qual os conceitos 1 e 2 indicam que a qualidade da educação não é satisfatória e que as IES precisam rever sua organização didático-pedagógica, o perfil de seu corpo docente e suas instalações físicas. Já os conceitos 3 e 4 indicam uma qualidade adequada em relação aos critérios de análise avaliados nos instrumentos, mas que ainda precisam de pequenos ajustes nos indicadores que não foram muito bem pontuados para alcançar o conceito máximo, que é o conceito 5.

---

*A autoavaliação institucional e sua contribuição para as tomadas de decisões democráticas*Thiago Elias de Sousa, Nelson Lambert-de-Andrade

---

Ao final de todo esse processo de avaliação *in loco*, a comissão avaliadora apresenta o relatório para a IES e para a Diretoria de Avaliação da Educação Superior (DAES/MEC) com os indicadores de cada eixo totalizados automaticamente pelo sistema e com seus respectivos pesos. Assim, o parecer final da avaliação *in loco* quanto ao credenciamento e credenciamento é computado de acordo com cada indicador avaliado entre os 5 (cinco) eixos, apresentando uma nota conclusiva que definirá o parecer final dos avaliadores (PEREIRA; ARAÚJO; MACHADO-TAYLOR, 2020).

### **5 Análise e resultados dos relatórios de autoavaliação institucional do triênio 2015-2016-2017**

Instituída no dia 14 de abril de 2004, a Lei nº 10.861, em seu art. 11, determina que cada IES pública ou privada deverá constituir CPA no prazo de sessenta dias a contar da data de sua publicação (BRASIL, 2004). Em decorrência dessa regulamentação implementada pelo MEC/INEP, a IES pesquisada nomeou sua primeira CPA no dia 9 de junho de 2004, por meio da Portaria nº 03/04, atendendo ao prazo estabelecido pela Lei.

Dessa forma, em referência ao *corpus* documental deste estudo, os relatórios de autoavaliação institucional do triênio 2015-2016-2017, a nomeação dos membros da CPA da instituição em análise pelo seu reitor, no ano de 2015, se deu por meio da Portaria 021/2015. Nos anos seguintes, de 2016 e 2017, a nomeação dos membros da CPA se deu também por meio da emissão e publicação de uma nova portaria. A Portaria nº 33/2016 nomeou os integrantes de uma nova composição da referida comissão. Tanto em 2016, como em 2017, houve recondução dos representantes discentes na composição da CPA.

Assim, podemos afirmar que a formação da CPA no triênio avaliado se deu por meio de nomeação realizada pelo dirigente máximo da IES, de acordo com o regulamento próprio e que houve representação de todos os segmentos da comunidade universitária na composição da CPA, sem privilegiar a maioria absoluta de um dos segmentos, como assevera a lei. O que se observou no início desta primeira etapa da autoavaliação institucional a partir da constituição da CPA é que a IES seguiu a legislação do SINAES conforme prevê o artigo 11, porém não foi concedido pelo dirigente máximo da IES a oportunidade de todos os membros da comunidade universitária se inscreverem e candidatarem a uma vaga na CPA. Este ato, mesmo acontecendo em uma IES privada, foge ao princípio da gestão democrática, pois, ao mesmo tempo que é assegurada a participação dos segmentos da comunidade universitária nos órgãos colegiados deliberativos de acordo com o estabelecido pela LDBEN, a Lei nº 10.861/2004 concede autonomia para os dirigentes máximos escolherem seus representantes na CPA sem a realização de uma consulta pública à comunidade acadêmica.

Na sequência, na Tabela 1, é apresentado o quantitativo existente de cada segmento da comunidade universitária registrado na IES pesquisada nos anos de 2015 a 2017. Os dados consultados no Cadastro Nacional de Cursos e Instituições de Educação Superior e-MEC foram organizados por segmento e ano, como visualizado na tabela.

*A autoavaliação institucional e sua contribuição para as tomadas de decisões democráticas*

Thiago Elias de Sousa, Nelson Lambert-de-Andrade

**Tabela 1. Número de discentes, docentes e técnicos administrativos registrados na IES pesquisada no triênio 2015-2016-2017**

Segmentos da Comunidade Universitária	Ano		
	2015	2016	2017
Discentes	3.383	3.103	3.171
Docentes	293	296	286
Técnicos administrativos	109	114	109

Fonte: e-MEC (2020)

A seguir, na Tabela 2, apresentamos o quantitativo dos segmentos da comunidade universitária que participaram da autoavaliação institucional no triênio 2015-2016-2017.

**Tabela 2. Número de discentes, docentes e técnicos administrativos participantes da autoavaliação institucional no triênio 2015-2016-2017**

Segmentos da Comunidade Universitária	Ano da autoavaliação institucional		
	2015	2016	2017
Discentes	1.360	1.295	1.419
Docentes	195	158	193
Técnicos administrativos	108	58	60

Fonte: Elaborado pelos autores (2020)

De acordo com os dados apresentados nas Tabelas 1 e 2, em 2015, de um total de 3.383 discentes matriculados na IES, 1.360 participaram da autoavaliação institucional, ou seja, o número de participantes discentes nesse ano correspondeu a 40,2%. No ano seguinte, em 2016, de um total de 3.103 discentes matriculados, 1.295 participaram, o que corresponde a 41,7%. Já no ano de 2017, de um total de 3.171 discentes matriculados, 1.419 participaram, correspondendo a 44,7% de participação. Como se pode observar, houve uma ascendência de participação no segmento dos discentes durante o triênio avaliado, mesmo registrando um número inferior de alunos matriculados em 2016 e 2017, se comparado com 2015.

Com relação aos docentes, em 2015, dos 293 que eram aptos a participarem da autoavaliação institucional, somente 195 participaram, o que corresponde a 66,5% do total. Em 2016, os docentes eram 296, desse total, somente 158 participaram, correspondendo a 53,3%. E em 2017, os docentes eram 286, desse total 193 participaram, correspondendo a 67,4%. É importante destacar no segmento docente desse triênio avaliado que, mesmo possuindo menos professores contratados pela IES em 2017, a adesão da categoria foi maior, se comparado com os anos de 2015 e 2016.

**A autoavaliação institucional e sua contribuição para as tomadas de decisões democráticas**

Thiago Elias de Sousa, Nelson Lambert-de-Andrade

Já no segmento dos técnicos administrativos, em 2015, eram 109 aptos a participarem, apenas um desses técnicos administrativos não participou, atingindo uma marca impressionante de 99% de participação. No entanto, no ano de 2016, essa marca caiu expressivamente, já que, de 114 técnicos, apenas 58 participaram da autoavaliação, refletindo uma marca de 50,8%. E no último ano do triênio, em 2017, o quantitativo de técnicos era de 109, desse total 60 participaram, totalizando um percentual de 55%. O destaque que se pode dar ao segmento dos técnicos administrativos no triênio avaliado foi o trabalho direcionado de sensibilização realizado pela CPA junto a essa categoria no ano de 2015, quando tivemos quase 100% de participação. Já em 2016 e 2017, a sensibilização junto ao segmento não foi tão efetiva, caindo quase pela metade a participação dos técnicos na autoavaliação institucional.

Após essa análise de participação de cada segmento da comunidade universitária na autoavaliação institucional do triênio em estudo, apresentamos a seguir, na Tabela 3, os percentuais de cada segmento para uma melhor visualização e compreensão.

**Tabela 3. Percentual de participação dos discentes, docentes e técnicos administrativos na autoavaliação institucional no triênio 2015-2016-2017**

Segmentos da Comunidade Universitária	Ano da autoavaliação institucional		
	2015	2016	2017
Discentes	40,2%	41,7%	44,7%
Docentes	66,5%	53,3%	67,4%
Técnicos administrativos	99%	50,8%	55%

Fonte: Elaborado pelos autores (2020)

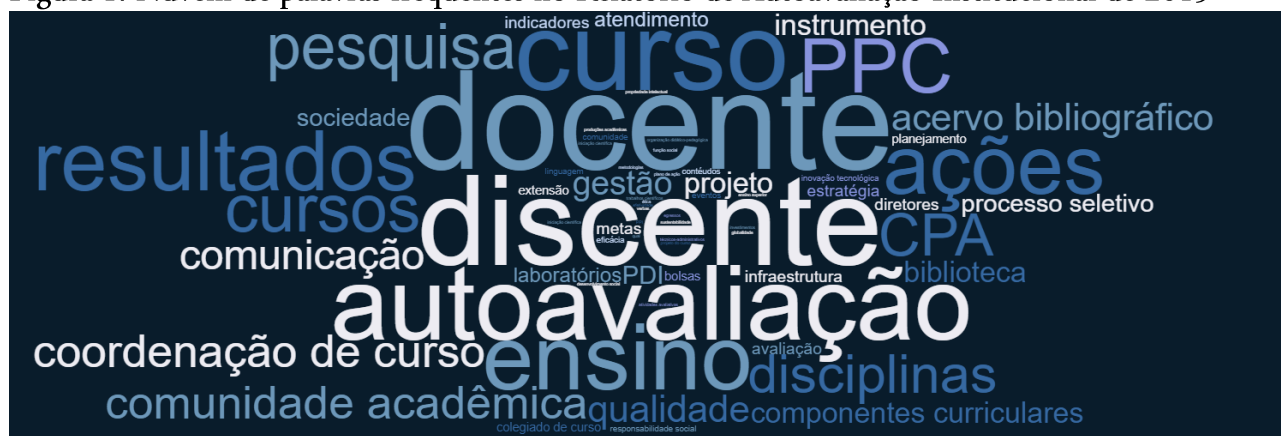
Referente aos apontamentos realizados pela comunidade universitária na autoavaliação institucional do triênio em estudo, em 2015, os eixos avaliados pela CPA, foram os eixos 1 e 3. De acordo com a nota técnica nº 14/2014 – CGACGIES/DAES/INEP/MEC, o eixo 1 é referente ao planejamento e à avaliação institucional e está vinculado à dimensão 8 – planejamento e avaliação. O eixo 3 diz respeito às políticas acadêmicas e está vinculado à dimensão 2 – políticas para o ensino, a pesquisa e a extensão; a dimensão 4 – comunicação com a sociedade; e a dimensão 9 – política de atendimento aos discentes (BRASIL, 2014).

De posse do relatório de autoavaliação institucional de 2015, foi possível a realização da seleção e do recorte das palavras mais recorrentes utilizadas pela CPA para descrever os apontamentos realizados pela comunidade universitária na avaliação dos eixos 1 e 3. A partir do recorte dessas palavras, utilizou-se o *software WordClouds* para a gerar a nuvem de palavras da Figura 1.

*A autoavaliação institucional e sua contribuição para as tomadas de decisões democráticas*

Thiago Elias de Sousa, Nelson Lambert-de-Andrade

Figura 1. Nuvem de palavras frequentes no Relatório de Autoavaliação Institucional de 2015



Fonte: Elaborado pelos autores (2020)

Como podemos observar na Figura 1, quanto maior é o destaque da palavra, maior foi sua frequência de uso no relatório de autoavaliação institucional de 2015. As palavras que mais se destacaram foram: docente, discente, curso, autoavaliação, ensino, ações, PPC, resultados, cursos, pesquisa, CPA, disciplinas, comunidade acadêmica, coordenação de curso, comunicação, acervo bibliográfico, gestão, qualidade, biblioteca etc.

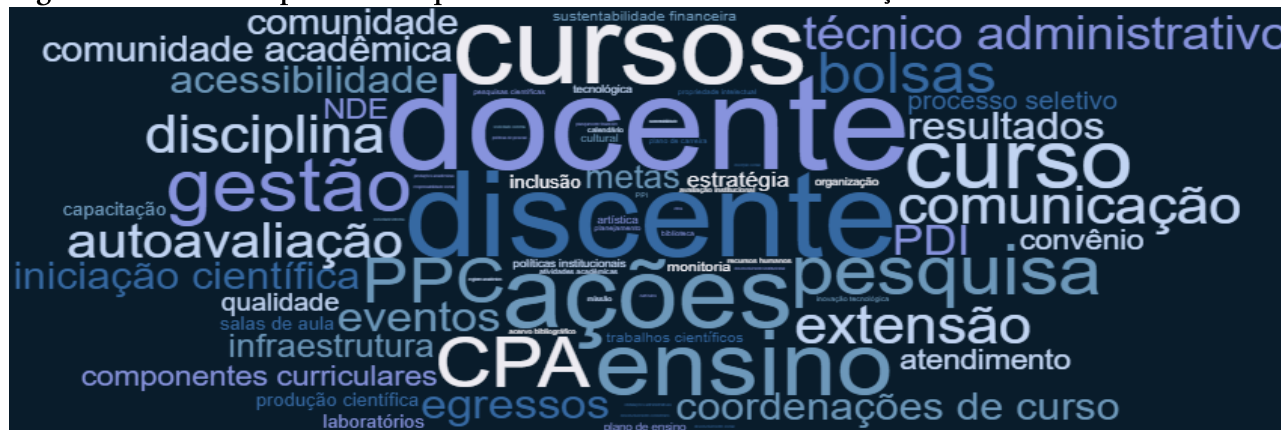
Em 2016, os eixos avaliados pela comunidade universitária na autoavaliação institucional, foram os eixos 2, 3 e 4. De acordo com a nota técnica nº 14/2014 – CGACGIES/DAES/INEP/MEC, o eixo 2 – desenvolvimento institucional contempla a dimensão 1 – missão e o plano de desenvolvimento Institucional; e a dimensão 3 – responsabilidade social da instituição. O eixo 3 – políticas acadêmicas abrange a dimensão 2 – políticas para o ensino, pesquisa e extensão; a dimensão 4 – comunicação com a sociedade; e a dimensão 9 – políticas de atendimento aos discentes. O eixo 4 – políticas de gestão compreende a dimensão 5 – políticas de pessoal; a dimensão 6 – organização e gestão da instituição; e a dimensão 10 – sustentabilidade financeira (BRASIL, 2014a). Segundo o citado relatório, o eixo 3 foi considerado pela CPA da IES como o mais importante no processo de avaliação contínua da qualidade entregue pela universidade a seus alunos, razão pelo qual a CPA explica a frequência desse eixo em todas as avaliações do triênio.

De posse do relatório de autoavaliação institucional de 2016, foram realizados novamente a seleção e o recorte das palavras mais recorrentes utilizadas pela CPA para descrever os apontamentos realizados pela comunidade universitária na avaliação dos eixos 2, 3 e 4. A partir do recorte dessas palavras, utilizou-se o software *WordClouds* para a gerar a nuvem de palavras da Figura 2.

A autoavaliação institucional e sua contribuição para as tomadas de decisões democráticas

Thiago Elias de Sousa, Nelson Lambert-de-Andrade

Figura 2. Nuvem de palavras frequentes no Relatório de Autoavaliação Institucional de 2016



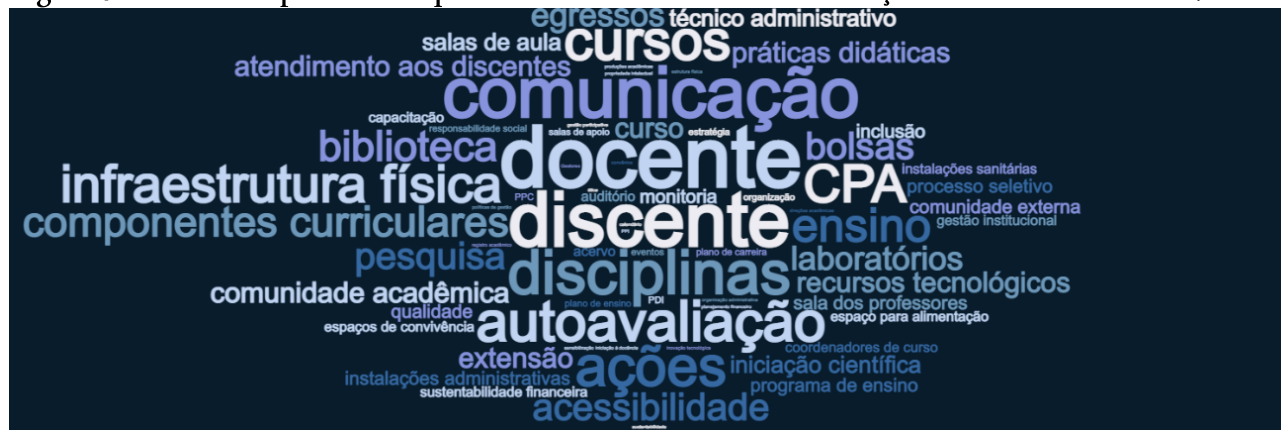
Fonte: Elaborado pelos autores (2020)

Como podemos observar na Figura 2, quanto maior é o destaque da palavra, maior foi sua frequência de uso no relatório de autoavaliação institucional de 2016. As palavras que mais se destacaram foram: docente, discente, cursos, ações, ensino, curso, gestão, CPA, pesquisa, PPC, bolsas, comunicação, disciplina, extensão, autoavaliação, técnico-administrativo, egressos, eventos, PDI etc.

No ano de 2017, último ano do triênio em estudo, os eixos avaliados pela comunidade universitária na autoavaliação institucional foram os eixos 3 e 5. De acordo com a nota técnica nº 14/2014 – CGACGIES/DAES/INEP/MEC, o eixo 3 – políticas acadêmicas abrange a dimensão 2 – políticas para o ensino, pesquisa e extensão; a dimensão 4 – comunicação com a sociedade; e a dimensão 9 – políticas de atendimento aos discentes. O eixo 5 – infraestrutura física contempla a dimensão 7 – infraestrutura física (BRASIL, 2014a).

De posse do relatório de autoavaliação institucional de 2017, foram realizados, conforme os anos anteriores de 2015 e 2016, a seleção e o recorte das palavras mais recorrentes utilizadas pela CPA para descrever os apontamentos realizados pela comunidade universitária na avaliação dos eixos 3 e 5. A partir do recorte dessas palavras, utilizou-se o *software WordClouds* para gerar a nuvem de palavras da Figura 3.

Figura 3. Nuvem de palavras frequentes no Relatório de Autoavaliação Institucional de 2017



Fonte: Elaborado pelos autores (2020)

---

*A autoavaliação institucional e sua contribuição para as tomadas de decisões democráticas*Thiago Elias de Sousa, Nelson Lambert-de-Andrade

---

Como podemos observar na Figura 3, quanto maior é o destaque da palavra, maior foi sua frequência de uso no relatório de autoavaliação institucional de 2017. As palavras que mais se destacaram foram: docente, discente, comunicação, disciplinas, autoavaliação, ações, cursos, CPA, infraestrutura física, ensino, biblioteca, componentes curriculares, acessibilidade, bolsas, pesquisas, egressos, laboratórios, atendimento aos discentes, comunidade acadêmica etc.

Baseado na frequência dessas palavras que mais se destacaram nos relatórios de autoavaliação institucional 2015-2016-2017, percebe-se que a IES pesquisada utilizou os relatórios do triênio para a elaboração de ações que constam no PDI 2019-2023. O PDI é o planejamento estratégico da instituição que irá orientar durante o quinquênio vigente as ações estabelecidas pela gestão acadêmica. Essas ações foram organizadas a partir de 12 metas conforme descritas no PDI:

- Meta 1 - integrar a universidade com a comunidade local, regional, nacional e internacional;
- Meta 2 - expandir a educação à distância da universidade, possibilitando a criação de novos cursos à distância otimizando, assim, as formas de acesso;
- Meta 3 - prover a universidade de infraestrutura necessária para a implantação dos cursos à distância, dos novos cursos presenciais e atendimento às demandas;
- Meta 4 - estruturar e atualizar continuamente os projetos pedagógicos dos cursos;
- Meta 5 - propor e implementar políticas de remanejamento e enquadramento funcional do pessoal técnico-administrativo e dos docentes;
- Meta 6 - promover a capacitação e a qualificação dos colaboradores docentes e técnico administrativos;
- Meta 7 - expandir as pesquisas científicas vinculadas aos cursos de graduação e pós-graduação;
- Meta 8 - ampliar o acervo bibliográfico e utilização da plataforma digital;
- Meta 9 - promover a socialização dos conhecimentos produzidos e acumulados na universidade;
- Meta 10 - manter e ampliar os programas de apoio às atividades discentes;
- Meta 11 - revisar e investir nos programas e procedimentos de avaliação e nivelamento escolar;
- Meta 12 - intensificar o processo de avaliação institucional, avaliação de cada curso e avaliação docente (UNIVÁS, 2019, p. 10-14).

Após cada meta estabelecida, ações institucionais com as palavras que mais se destacaram nos relatórios de autoavaliação institucional do triênio avaliado podem ser facilmente identificadas no PDI. Como exemplo de onde essas palavras são percebidas, podemos citar as ações de melhoria na qualidade do ensino, da pesquisa e da extensão; a criação de novos cursos presenciais e à distância (graduação e pós-graduação), a ampliação da infraestrutura física da IES de acordo com as normas de acessibilidade, instalação de novos laboratórios de informática, reforma das salas de aulas, adequação da biblioteca, aquisição de novos equipamentos e *softwares*, atualização dos Projetos Pedagógicos dos Cursos (PPC), apoio aos coordenadores de curso; atualização do acervo bibliográfico, participação em eventos, capacitação de docentes e técnicos administrativos, apoio aos docentes no desenvolvimento de suas atividades acadêmicas, científicas e culturais, apoio às atividades discentes e atendimento, melhorias de comunicação com a comunidade acadêmica e a apoio a CPA na realização da autoavaliação institucional, entre outros.

Segundo o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2019-2023) (UNIVÁS, 2019, p. 63-64), a CPA, além de coordenar e articular o processo de autoavaliação institucional, é responsável pelas seguintes atribuições, entre outras:



**A autoavaliação institucional e sua contribuição para as tomadas de decisões democráticas**

Thiago Elias de Sousa, Nelson Lambert-de-Andrade

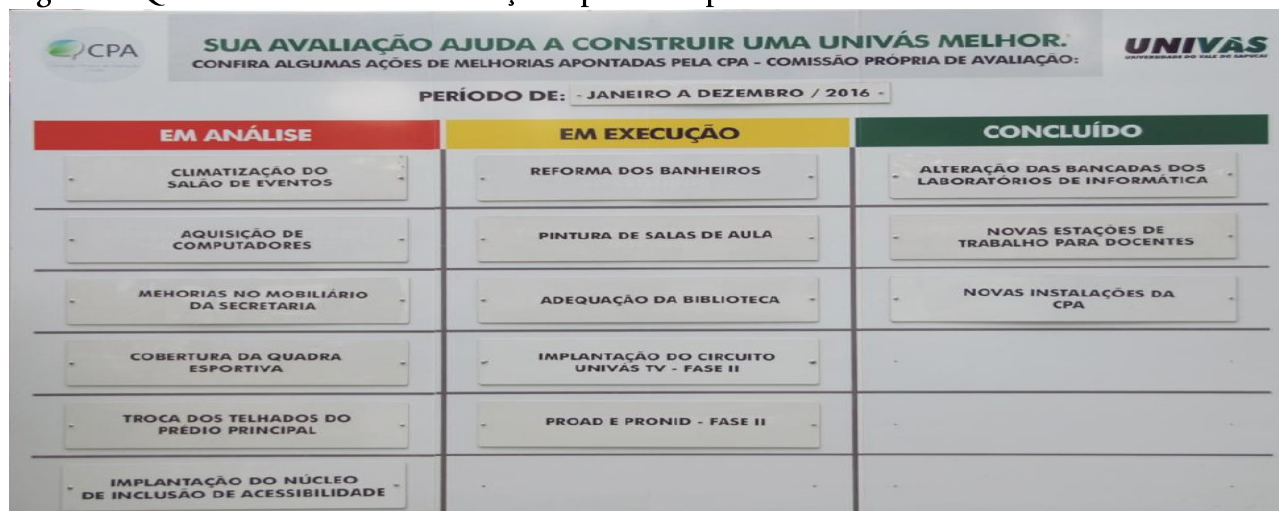
seminários, fóruns, reuniões técnicas e outros constituem momentos para análise e incorporação das ações planejadas, de forma coletiva e democrática. A comunicação e a troca de informações nesta ocasião são fundamentais para o encaminhamento e o entendimento das metodologias que serão utilizadas pelos responsáveis das ações pretendidas. Os grupos se reúnem para análises específicas e globais e encaminham as ações corretivas dos resultados à CPA. A programação coletiva da aplicação das ações traz a oportunidade de melhoramentos constantes no processo avaliativo, visto que tais ações se realizam com o intercâmbio de informações e experiências.

Estabelece ainda a meta 12 (UNIVÁS, 2019, p. 14):

META 12 Intensificar o processo de avaliação institucional, avaliação de cada curso e avaliação docente. AÇÕES I. apoiar a Comissão Própria de Avaliação – CPA, visando à otimização de suas ações; II. manter o processo de avaliação institucional de cada curso e do docente; III. apresentar os resultados; IV. implementar o sistema de gestão da qualidade; e V. analisar os resultados e propor ações de melhoria contínua.

Dentro dessas ações descritas acima, visando facilitar a comunicação com os segmentos da comunidade acadêmica e comprovar a execução de algumas ações estabelecidas no PDI, a CPA implantou o quadro demonstrativo da situação em que se encontram tais ações (Figura 4).

**Figura 4. Quadro demonstrativo das ações apontadas pela CPA**



EM ANÁLISE	EM EXECUÇÃO	CONCLUÍDO
CLIMATIZAÇÃO DO SALÃO DE EVENTOS	REFORMA DOS BANHEIROS	ALTERAÇÃO DAS BANCADAS DOS LABORATÓRIOS DE INFORMÁTICA
AQUISIÇÃO DE COMPUTADORES	PINTURA DE SALAS DE AULA	NOVAS ESTAÇÕES DE TRABALHO PARA DOCENTES
MEHORIAS NO MOBILIÁRIO DA SECRETARIA	ADEQUAÇÃO DA BIBLIOTECA	NOVAS INSTALAÇÕES DA CPA
COBERTURA DA QUADRA ESPORTIVA	IMPLANTAÇÃO DO CIRCUITO UNIVÁS TV - FASE II	
TROCA DOS TELHADOS DO PRÉDIO PRINCIPAL	PROAD E PRONID - FASE II	
IMPLANTAÇÃO DO NÚCLEO DE INCLUSÃO DE ACESSIBILIDADE		

Fonte: UNIVÁS. CPA (2015, p. 75)

Conforme demonstrado, percebem-se evidências de ações realizadas a partir das demandas coletadas pelos resultados obtidos nas autoavaliações institucionais.

**6 À guisa das considerações finais**

O INEP orienta que é de fundamental importância que os resultados da autoavaliação institucional sejam efetivamente utilizados para a revisão de processos, o estabelecimento de políticas e a definição de prioridades para a solução de problemas identificativos (BRASIL, 2011). Dessa forma, com

---

*A autoavaliação institucional e sua contribuição para as tomadas de decisões democráticas*Thiago Elias de Sousa, Nelson Lambert-de-Andrade

---

base na análise dos resultados da autoavaliação institucional do triênio 2015-2016-2017, constatou-se que a gestão da IES pesquisada também utiliza os relatórios de autoavaliação elaborados pela CPA como instrumento de apoio para a gestão nas tomadas de decisões democráticas, favorecendo-a, na construção do PDI e na realização de ações acadêmico-administrativas de acordo com os apontamentos realizados pela comunidade universitária.

No decorrer deste artigo, buscou-se, a partir de uma breve contextualização do SINAES, descrever o processo da avaliação institucional e suas etapas na realização da autoavaliação realizada pela CPA e, dessa forma, ao finalizar este texto, pontua-se que o princípio da gestão democrática na IES pesquisada é assegurado mediante a nomeação e a participação dos segmentos da comunidade universitária e da sociedade civil no processo da autoavaliação institucional do triênio estudado. Além disso, destaca-se que os resultados da autoavaliação, obtidos por meio dos relatórios elaborados pela CPA, são também utilizados como instrumentos para tomadas de decisões democráticas na construção do planejamento estratégico da IES.

Há um planejamento e uma execução sistematizada da autoavaliação semestral, bem como a revisão frequente dos instrumentos avaliativos com adaptações, inclusões ou exclusões de questões. Também é frequente a adequação do sistema de tratamento dos dados coletados para maior confiabilidade e significância dos resultados, além da adoção de novidades para a sensibilização a fim de abranger um universo maior de aceitação do processo avaliativo.

A avaliação também é realizada com a finalidade de subsidiar a tomada de decisões tendo uma vocação básica transformadora, na medida em que se propõe como tarefa principal, aprimorar o modo como a comunidade acadêmica encontra soluções, de forma participativa, para sanar as inconformidades dos resultados da avaliação, uma vez que visam a um aperfeiçoamento do desempenho dos recursos humanos e a uma melhoria na programação dos cursos oferecidos pela instituição. Assim, os resultados da avaliação têm sido objetos de análise e discussão em cada curso pelo seu colegiado.

### *Referências*

AFONSO, A. J. **Avaliação educacional: regulação e emancipação**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2000.

AFONSO, A. J. Mudanças no Estado-avaliador: comparativismo internacional e teoria da modernização revisitada. **Revista Brasileira de Educação**, v. 18, n. 53, p. 267-284, abr./jun. 2013. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1413-24782013000200002>

ARRUDA, J. A. de; PASCHOAL, T.; DEMO, G. Uso dos resultados da autoavaliação institucional pelos gestores da Universidade de Brasília. **Avaliação**, Campinas; Sorocaba, SP, v. 24, n. 3, p. 680-698, nov. 2019. DOI: <https://doi.org/10.1590/s1414-40772019000300007>. Disponível em: [https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1414-40772019000300680](https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-40772019000300680). Acesso em: 20 jul. 2020.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 20 ago. 2020.

---

*A autoavaliação institucional e sua contribuição para as tomadas de decisões democráticas*Thiago Elias de Sousa, Nelson Lambert-de-Andrade

---

BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP). **Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES)**. Brasília, DF: INEP, 2011. (Análise dos Relatórios de Autoavaliação das Instituições de Educação Superior, v. 3). Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/documents/186968/484109/SINAES+-+Sistema+Nacional+de+Avalia%C3%A7%C3%A3o+da+Educa%C3%A7%C3%A3o+Superior+2011+Vol+3/c29a4a4a-ffa3-46d0-8490-1f7a5080c953?version=1.2>. Acesso em: 8 dez. 2020.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF: Presidência da República, 1996. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm). Acesso em: 20 ago. 2020.

BRASIL. **Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004**. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2004. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2004/lei/l10.861.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/l10.861.htm). Acesso em: 20 ago. 2020.

BRASIL. **Nota técnica CGACGIES/DAES/INEP/MEC Nº 14, de 07 de fevereiro de 2014**. Instrumento de Avaliação Institucional Externa do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES). Brasília, DF: INEP/DAES, 2014a. Disponível em: [http://download.inep.gov.br/educacao\\_superior/avaliacao\\_institucional/nota\\_tecnica/2014/nota\\_tecnica\\_n14\\_2014.pdf](http://download.inep.gov.br/educacao_superior/avaliacao_institucional/nota_tecnica/2014/nota_tecnica_n14_2014.pdf). Acesso em: 7 out. 2020.

BRASIL. **Nota técnica INEP/DAES/CONAES Nº 65, de 09 de outubro de 2014**. Roteiro para Relatório de Autoavaliação Institucional. Brasília, DF: INEP/CONAES, 2014b. Disponível em: <http://www.ufrgs.br/sai/legislacao/arquivos/notatecnica65de2014.pdf>. Acesso em: 5 out. 2020.

BRASIL. **Resolução nº 510, de 07 de abril de 2016**. Dispõe sobre as normas aplicáveis a pesquisas em Ciências Humanas e Sociais cujos procedimentos metodológicos envolvam a utilização de dados diretamente obtidos com os participantes ou de informações identificáveis ou que possam acarretar riscos maiores do que os existentes na vida cotidiana. Brasília, DF: Ministério da Saúde, 2016. Disponível em: [https://bvsmms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/cns/2016/res0510\\_07\\_04\\_2016.html](https://bvsmms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/cns/2016/res0510_07_04_2016.html). Acesso em: 14 abr. 2021.

BRASIL. **Portaria normativa nº 840, de 24 de agosto de 2018**. Dispõe sobre os procedimentos de competência do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira referentes à avaliação de instituições de educação superior, de cursos de graduação e de desempenho acadêmico de estudantes. Brasília, DF: Ministério da Educação, 2018. Disponível em: [https://www.in.gov.br/materia/-/asset\\_publisher/Kujrjw0TZC2Mb/content/id/38406804/do1-2018-08-27-portaria-normativa-n-840-de-24-de-agosto-de-2018-38406450](https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrjw0TZC2Mb/content/id/38406804/do1-2018-08-27-portaria-normativa-n-840-de-24-de-agosto-de-2018-38406450). Acesso em: 5 out. 2020.

CÁRIA, N. P.; LAMBERT-DE-ANDRADE, N. Gestão democrática na escola: em busca da participação e da liderança. **Revista Eletrônica de Educação**, São Carlos, SP, v. 10, n. 3, p. 9-24, 2016. DOI: <https://doi.org/10.14244/198271991203>. Disponível em: <http://www.reveduc.ufscar.br/index.php/reveduc/article/view/1203/511>. Acesso em: 15 mar. 2020.

---

*A autoavaliação institucional e sua contribuição para as tomadas de decisões democráticas*Thiago Elias de Sousa, Nelson Lambert-de-Andrade

---

CHIZZOTTI, A. A pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais: evolução e desafios. *Revista Portuguesa de Educação*, Braga, v. 16, n. 2, p. 221-236, 2003. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/374/37416210.pdf>. Acesso em 20 ago. 2020.

CONAES. COMISSÃO NACIONAL DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR. *Roteiro de auto-avaliação institucional*. Brasília, DF: INEP, 2004. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/documents/186968/484109/Roteiro+de+auto-avalia%C3%A7%C3%A3o+institucional+orienta%C3%A7%C3%B5es+gerais+2004/55b435d4-c994-4af8-b73d-11acd4bd4bd0?version=1.2>. Acesso em: 30 set. 2020.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. A disciplina e a prática da pesquisa qualitativa. In: DELZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. *O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens*. Porto Alegre: Artmed, 2006.

DIAS SOBRINHO, J. *Avaliação da educação superior*. Petrópolis: Vozes, 2000.

DIAS SOBRINHO, J. *Avaliação: políticas educacionais e reformas da educação superior*. São Paulo: Cortez, 2003.

DIAS SOBRINHO, J.; BALZAN, N. C. *Avaliação institucional: teorias e experiências*. São Paulo: Cortez, 1995.

DIAS SOBRINHO, J.; BALZAN, N. C. (org.). *Avaliação institucional: teoria e experiências*. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2005.

DIAS SOBRINHO, J.; RISTOFF, D. I. *Avaliação democrática: para uma universidade cidadã*. Florianópolis: Insular, 2002.

DICIONÁRIO online de português. Disponível em: <https://www.dicio.com.br/>. Acesso em: 15 out. 2020.

INEP. INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. *Glossário dos instrumentos de avaliação externa*. 4. ed. Brasília, DF: MEC/INEP, 2019. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/web/guest/educacao-superior/avaliacao-institucional/glossario>. Acesso em: 7 out. 2020.

NUNES, E. B. L. de L. P.; DUARTE, M. M. S. L. T.; PEREIRA, I. C. A. Planejamento e avaliação institucional: um indicador do instrumento de avaliação do SINAES. *Avaliação*, Campinas, Sorocaba, SP, v. 22, n. 2, p. 373-384, jul. 2017. DOI: <https://doi.org/10.1590/s1414-40772017000200006>. Disponível em: [https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1414-40772017000200373&script=sci\\_abstract&tlng=pt](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1414-40772017000200373&script=sci_abstract&tlng=pt). Acesso em: 26 out. 2020.

---

*A autoavaliação institucional e sua contribuição para as tomadas de decisões democráticas*Thiago Elias de Sousa, Nelson Lambert-de-Andrade

---

PENA, N. (org.). *Avaliação e gestão da qualidade da educação superior*. Curitiba: CRV, 2019.

PEREIRA, C. A.; ARAÚJO, J. F. F. E.; MACHADO-TAYLOR, M. de L. Remendo novo em roupa velha? SINAES de maturidade ou de saturação do modelo de avaliação do ensino superior brasileiro. *Revista Brasileira de Educação*, RJ, v. 25, p. 1-28, maio 2020. DOI: <https://doi.org/10.1590/s1413-24782020250020>. Disponível em: [https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-24782020000100215&lang=pt](https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-24782020000100215&lang=pt). Acesso em: 15 out. 2020.

SCHNEIDER, M. P.; ROSTIROLA, C. R. Estado-Avaliador: reflexões sobre sua evolução no Brasil. *RBPAE* - v. 31, n. 3, p. 493 - 510 set./dez. 2015. DOI: <https://doi.org/10.21573/vol31n32015.63790>. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/rbpaee/article/viewFile/63790/37015>. Acesso em 16 nov. 2021.

SEVERINO, A. J. *Metodologia do trabalho científico*. 24. ed. São Paulo: Cortez, 2017. *E-book*. Não paginado.

SILVA, A. L. da; GOMES, A. M. Avaliação institucional no contexto do SINAES: a CPA em questão. *Avaliação*, Campinas; Sorocaba, SP, v. 16, n. 3, p. 573-601, nov. 2011. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1414-40772011000300005>. Disponível em: <http://periodicos.uniso.br/ojs/index.php/avaliacao/article/view/906>. Acesso em: 25 ago. 2020.

SOUZA, A. C. *Avaliação da política de cotas da UEPG: desvelando o direito à igualdade e à diferença*. 2012. 251 p. Dissertação (Mestrado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Estadual de Ponta Grossa, Ponta Grossa, 2012.

UNIVERSIDADE DO VALE DO SAPUCAÍ (UNIVAS). Comissão Própria de Avaliação (CPA). *Relatório de autoavaliação institucional de 2015*. Pouso Alegre: UNIVAS, 2015. Disponível em: <https://www.univas.edu.br/docs/cpa/relatorios/2015.pdf>. Acesso em: 30 set. 2020.

UNIVERSIDADE DO VALE DO SAPUCAÍ (UNIVAS). Comissão Própria de Avaliação (CPA). *Relatório parcial de autoavaliação institucional de 2016*. Pouso Alegre: UNIVAS, 2016. Disponível em: <https://www.univas.edu.br/docs/cpa/relatorios/2016.pdf>. Acesso em: 30 set. 2020.

UNIVERSIDADE DO VALE DO SAPUCAÍ (UNIVAS). Comissão Própria de Avaliação (CPA). *Relatório integral de autoavaliação institucional de 2017*. Pouso Alegre: UNIVAS, 2017. Disponível em: <https://www.univas.edu.br/docs/cpa/relatorios/2017.pdf>. Acesso em: 30 set. 2020.

UNIVERSIDADE DO VALE DO SAPUCAÍ (UNIVAS). *Plano de desenvolvimento institucional 2019-2023*. Pouso Alegre: UNIVAS, 2019. Disponível em: <http://www.univas.edu.br/docs/2020/institucional/pdi20192023v2.pdf>. Acesso em: 1 out. 2020.

---

*A autoavaliação institucional e sua contribuição para as tomadas de decisões democráticas*

Thiago Elias de Sousa, Nelson Lambert-de-Andrade

---

---

**COMO CITAR (ABNT):** SOUSA, T. E.; LAMBERT-DE-ANDRADE, N. A autoavaliação institucional e sua contribuição para as tomadas de decisões democráticas. *Vértices (Campos dos Goitacazes)*, v. 24, n. 1, p. 134-155, 2022. DOI: <https://doi.org/10.19180/1809-2667.v24n12022p134-155>. Disponível em: <https://www.essentiaeditora.iff.edu.br/index.php/vertices/article/view/16184>.

**COMO CITAR (APA):** Sousa, T. E. & Lambert-de-Andrade, N. (2022). A autoavaliação institucional e sua contribuição para as tomadas de decisões democráticas. *Vértices (Campos dos Goitacazes)*, 24(1), 134-155. <https://doi.org/10.19180/1809-2667.v24n12022p134-155>.