

# XII

## Coloquio Internacional de Gestión Universitaria



### A AUTOAVALIAÇÃO COMO INSTRUMENTO DE GESTÃO NO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO PIAUÍ

#### RESUMO

Este trabalho tem como objetivo relatar a experiência que se deu em dez *Campi* do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí (IFPI), que enfoca a avaliação institucional como instrumento de gestão, a partir da experiência construída pela Comissão Própria de Avaliação (CPA) articulada com as comissões setoriais constituídas em cada *campus*. Por meio de análise documental e observação participante pode-se constatar que a avaliação interna, considerando as atuais políticas públicas de avaliação da educação, e o atual contexto do IFPI caracterizado por uma nova institucionalidade, contribui para a redefinição das políticas internas da instituição e para a construção de uma cultura institucional de valorização da avaliação como instrumento de melhoria da gestão e para a reorientação do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).

**PALAVRAS-CHAVE:** Avaliação Institucional; Gestão; Comissão Própria de avaliação.



## INTRODUÇÃO

Em decorrência das novas relações construídas na década de 90, nas áreas econômica, política, cultural, tecnológica e produtiva da sociedade, o Brasil tem buscado alcançar um nível satisfatório de desenvolvimento que agregue sustentabilidade, qualidade e equidade. A promoção da melhoria da qualidade do ensino em todos os níveis tem representado uma importante política social no enfrentamento das mudanças em todas as áreas da sociedade neste início de século. Redirecionar políticas de expansão e melhoria do ensino superior é o grande desafio das Instituições na atualidade. É notório considerar a importância dos sistemas de avaliação nas Instituições da Educação Superior (IES), aperfeiçoando e monitorando o seu desempenho para o alcance satisfatório de qualidade no sistema educacional brasileiro.

A Educação desponta, neste terceiro milênio, como o tema da mais alta relevância em todo o mundo. Logo a autoavaliação desenvolvida na instituição é concebida como uma ferramenta construtiva, dinâmica e processual, não somente para atender uma exigência legal – Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, e Portaria nº 2.051, de 09 de julho de 2004 – mas deve possibilitar a busca contínua pela elevação do padrão de qualidade nos serviços oferecidos e pela responsabilidade social.

Assim, a proposta de autoavaliação do Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Piauí (IFPI) visa contribuir de forma processual e participativa na melhoria e no aperfeiçoamento da qualidade institucional.

Em consonância com estas perspectivas, o projeto de autoavaliação é um elemento integrado à Missão do IFPI que visa “promover uma educação de excelência, direcionada às demandas sociais”, destacando-se como instituição de referência nacional na formação de cidadãos críticos e éticos, dotados de sólida base científica e humanística e comprometidos com intervenções transformadoras na sociedade e com o desenvolvimento sustentável, bem como a seus objetivos gerais nas áreas dos cursos que ministra.

Esses objetivos, definidos com base na Lei nº 11.892, de 28 de dezembro de 2008, e em consonância com a missão e finalidades do IFPI, estão articulados com as dimensões institucionais e com as metas prioritárias, estabelecidas para o período indicado no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), o que representa o compromisso da gestão com o desenvolvimento institucional.

A avaliação institucional, neste estudo, é entendida como processo condicionante da gestão sistêmica e da gestão das instituições da educação superior (IES) tanto em relação aos aspectos macropolíticos, quanto aos pressupostos teórico-metodológicos, curriculares, pedagógicos, administrativo e materiais. Nessa perspectiva, o presente estudo trata da política de avaliação da educação superior, o SINAES – Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior, com ênfase especial sobre a atuação das Comissões Próprias de Avaliação (CPA) no processo de avaliação institucional do Instituto Federal do Piauí.



O Instituto Federal do Piauí, historicamente, assumiu uma importante função social na educação profissional. Nos dias atuais, uma nova institucionalidade está sendo construída, novos desafios estão postos para a gestão. Dessa forma, avaliar o desenvolvimento institucional e planejar estrategicamente as ações futuras é imperativo para esse desenvolvimento.

Da perspectiva de articular a avaliação e o planejamento institucional, no IFPI, a avaliação, enquanto instrumento de gestão, é concebida como um poderoso e imprescindível instrumento gerencial e pedagógico que envolve aferição, revisão e construção. Possibilita revelar a adequação e a qualidade do desempenho institucional, com base em critérios, gerando insumos para os processos de tomadas de decisões e implantação de resultados.

Com o propósito de criar e consolidar um processo de avaliação na perspectiva do paradigma da avaliação sistêmica. (DIAS SOBRINHO, 2000; RISTOFF, 2000; PEIXOTO, 2004). No IFPI, o trabalho da Comissão Própria de Avaliação (CPA) assumiu uma dimensão de grande relevância institucional.

No presente trabalho são analisadas as atividades desenvolvidas pela CPA do IFPI com o objetivo de problematizar a dinâmica de implementação do SINAES no tocante ao processo de avaliação interna. Partimos da hipótese de que o investimento em formação continuada dos membros da comissão, em relação às teorias, metodologias e práticas de avaliação e a descentralização das ações da comissão de avaliação, dentro da estrutura multicampi do IFPI favorece o alcance dos objetivos propostos, estratégias metodológicas empregadas e resultados alcançados pela CPA.

Considerando a estrutura multicampi do IFPI, argumentamos que o investimento em capacitação da comissões setoriais, constituídas nos *campi*, acerca da dinâmica de implementação do SINAES têm contribuído para a adoção de uma concepção de avaliação mais próxima dos princípios e pressupostos teórico-metodológicos descritos no marco legal, nas diretrizes e nos documentos do SINAES. A questão que nos motiva nesse estudo é examinar como as políticas de avaliação institucionais coordenadas pela CPA vêm sendo desenvolvidas nos *campi* do IFPI. Os dados analisados neste trabalho foram levantados através do acompanhamento dos trabalhos da CPA e das comissões setoriais constituídas para desenvolver o trabalho de autoavaliação nos *campi*, assim como também por meio da análise dos documentos relevantes. O trabalho está estruturado em três partes. Na primeira, apresentamos o debate teórico que explicita o contexto de formulação e implementação do SINAES. No segundo momento, analisamos aspectos referentes à avaliação interna nos *campi* do IFPI, a dinâmica de implementação do SINAES, buscando, por meio dos documentos oficiais e da literatura acadêmica, desvelar e problematizar o papel atribuído a CPA e analisar os procedimentos e as formas de operacionalização da avaliação institucional. Por último, apresentamos as considerações finais, destacando que o trabalho da CPA, particularmente por meio da instituição estudada, pode contribuir significativamente para a melhoria da gestão.



## 1. SINAES: CONTEXTO DE FORMULAÇÃO E MARCO LEGAL

Nesta parte trataremos do contexto de formulação e implementação do SINAES. O objetivo é descrever e caracterizar a atual política de avaliação da educação superior no Brasil. Entendemos que a sua implantação desvela o pano de fundo da modernização da educação superior face aos desafios postos pelos governos e pela sociedade, no sentido de elucidar questões-chave, tais como a “modernização do sistema”, o “aprimoramento da qualidade” e a “democratização do ensino” (MACEDO et al, 2005).

O SINAES fundamenta-se, segundo POLIDORI et al (2006), no imperativo de melhoria da qualidade da educação superior.

O SINAES foi produzido pela Comissão Especial de Avaliação da Educação Superior (CEA), o documento produzido pela CEA (BRASIL. MEC, 2003) assinala que são princípios do SINAES: “integração”, “participação”, “promoção de valores democráticos”, “respeito à diversidade”, “busca da autonomia”, “afirmação da identidade” e “dimensão formativa”. Tais princípios são encontrados na Lei nº 10.861 (Brasil, 2004).

O Decreto nº 5.773 de 2006 sinaliza, de uma vez, a distinção entre avaliação e a regulação, evidenciando, por um lado, a autoavaliação como processo articulado à avaliação externa e a reavaliação e, por outro, o propósito de disseminar uma cultura da avaliação nas IES, a partir da institucionalização das CPA, na tentativa de promover um paradigma avaliativo na perspectiva da emancipação.

O SINAES é formado por três grupos de ações avaliativas: Avaliação dos Cursos de Graduação (ACG), Exame Nacional do Desempenho dos Estudantes (ENADE) e a Avaliação das Instituições de Educação Superior (AVALIES).

Desses três processos avaliativos, destacaremos a autoavaliação por ser o foco de análise do presente texto.

Segundo o Ministério da Educação (MEC) (Brasil. MEC, 2004a: 9), os principais objetivos da autoavaliação são:

produzir conhecimentos, pôr em questão os sentidos do conjunto de atividades e finalidades cumpridas pela instituição, identificar as causas dos problemas e deficiências, aumentar a consciência pedagógica e capacidade profissional do corpo docente e técnico-administrativo, fortalecer as relações de cooperação entre os diversos atores institucionais, tornar mais efetiva a vinculação da instituição com a comunidade, julgar acerca da relevância científica e social de suas atividades e produtos, além de prestar contas à sociedade.



## 2. AUTOAVALIAÇÃO: CPA NO PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO DO SINAES

Trataremos a seguir, de forma mais específica, da autoavaliação institucional. O objetivo é caracterizar a autoavaliação com o intuito de construir uma base coerente para analisarmos a implementação da CPA do IFPI em relação à sua lógica de trabalho, resultados e ações institucionais. Para desenvolvermos tal tarefa, delineamos os princípios e os pressupostos teórico-metodológicos que nortearam a formação da CPA.

De acordo com AUGUSTO e BALZAN (2007: 608), a CONAES concebe a autoavaliação como

um processo contínuo em que a instituição busca se autoconhecer com vistas ao aperfeiçoamento de suas atividades acadêmicas, objetivando melhorar a qualidade educativa e alcançar relevância social [...] [a] instituição faz uma análise interna sobre o que deseja ser, o que de fato realiza, como se organiza, administra e age [...] procura identificar práticas exitosas, bem como a percepção de omissões e equívocos [...].

O objetivo da autoavaliação é avaliar a IES de maneira global, buscando identificar a coerência entre a missão e as políticas institucionais realizadas.

No IFPI, a CPA buscou seguir as diretrizes e princípios estabelecidos pela CONAES nos documentos “Diretrizes para a Avaliação das Instituições de Educação Superior” (Brasil. MEC, 2004a) e o “Roteiro de Autoavaliação institucional” (Brasil. MEC, 2004a). Os trabalhos desenvolvidos pela CPA foram realizados em três etapas. A primeira etapa, denominada de “preparação”, consiste no processo de constituição da CPA, planejamento dos trabalhos e sensibilização interna. No tocante ao processo de planejamento, coordena a elaboração do projeto de autoavaliação, define objetivos, metodologias, estratégias, recursos necessários e o cronograma de ações. No que se refere à sensibilização, busca-se o envolvimento da comunidade acadêmica, através de seminários, reuniões e outras formas de participação para elaboração da proposta de autoavaliação institucional.

A segunda etapa desenvolve as seguintes tarefas (Brasil. MEC, 2004a: 26):

- a) [Implementação] dos procedimentos de coleta e análise das informações, conforme definidos no Projeto de Avaliação, em consonância com as dimensões contidas no documento Orientações Gerais;
- b) [Elaboração dos] relatórios parciais relativos às diferentes etapas de autoavaliação e avaliação externa, definidas no projeto de avaliação do SINAES da IES;
- c) [Integração] com os demais instrumentos de avaliação do SINAES;
- d) [Detalhamento] da avaliação externa, em sintonia com as orientações da CONAES;



e) [Elaboração dos] relatórios parciais ou finais da avaliação interna e externa.

A terceira etapa dedica-se ao processo de “consolidação” da avaliação interna, na qual os resultados das atividades realizadas devem ganhar solidez com a preparação de relatório e divulgação, criando um espaço para o processo crítico da autoavaliação. É uma fase de grande importância, pois é nesta que acontecem as articulações com os outros instrumentos avaliativos do SINAES, bem como se promove o debate com a comunidade acadêmica (docentes, estudantes e pessoal técnico-administrativo) e a sociedade em torno dos resultados, propondo ações que visem à melhoria institucional e, também, criando as condições para o processo de avaliação externa.

O delineamento apresentado, a partir da legislação citada, suscita uma série de questões acerca do papel desempenhado pela CPA no processo de autoavaliação desenvolvido nos *campi* do IFPI. Este aspecto possibilitou-nos indagar quais seriam os principais problemas destacados pela literatura acadêmica sobre a prática e dinâmica da autoavaliação. No IFPI, a comissão central organizou e promoveu a formação dos integrantes da CPA de forma a garantir maior eficácia sócio-institucional da autoavaliação.

Vários autores apontam fragilidades em relação à implementação da proposta do SINAES dentro das IES. Além dos pontos críticos, há autores (POLIDORO et al, 2006: 425-436) que entendem que o SINAES constitui-se em avanço importante por causa do paradigma emancipatório/formativo que o orienta, em detrimento do paradigma regulatório, promotor de rankings e da competitividade entre as IES. MENEGHEL, ROLB e SILVA (2006) consideram o SINAES como iniciativa relevante por promover a avaliação compreensiva, pedagógica e horizontal.

Essas considerações corroboram com o nosso entendimento de que há uma série de indefinições sobre o processo de implementação do SINAES, que têm dificultado a adoção de uma concepção de avaliação próxima de seus princípios e pressupostos teórico-metodológicos, sobretudo, no que toca ao processo de autoavaliação. Nesta perspectiva, iremos analisar o papel desempenhado pela CPA na construção de uma cultura institucional de valorização da avaliação como instrumento de gestão. Ou seja, a dimensão formativa, do processo de autoavaliação no âmbito do IFPI visando favorecer a instalação de uma cultura institucional de avaliação que de fato contribua para a melhoria da qualidade.

## **PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL: AÇÕES QUE VISAM PROMOVER O DESENVOLVIMENTO DO IFPI**

O planejamento é uma atividade que tem um forte conteúdo de reflexão sobre o trabalho que se realiza, sobre o seu significado na sociedade e no tempo em que ele é exercido, especialmente, numa época de intensa mudança. O planejamento de uma instituição educacional implica trabalhar com pedagogia crítica, capaz de avaliar e avaliar-se e de



procurar modos e formas de atividades que sejam legítimas perante as necessidades da sociedade.

Para o Instituto Federal do Piauí (IFPI), o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) é o reflexo de avaliação criteriosa do desempenho institucional e de uma reflexão sobre as tendências e perspectivas da comunidade acadêmica onde quer que ela esteja inserida, possibilitando assim a construção de uma cultura institucional que valoriza a avaliação como instrumento de gestão.

Da perspectiva de articular a avaliação e o planejamento institucional, no IFPI, a avaliação, enquanto instrumento de gestão é concebida como um poderoso e imprescindível instrumento gerencial e pedagógico que envolve aferição, revisão e construção. Possibilita revelar a adequação e a qualidade do desempenho institucional, com base em critérios, gerando insumos para os processos de tomadas de decisões e implanta ao de resultados.

Somente através de um rigoroso e contínuo processo de autoavaliação, o Instituto poderá responder as demandas que lhe são impostas e exercer a função antecipatória da qual depende a sua sobrevivência no futuro.

Diante da diversidade de situações e de demandas concretas a serem atendidas pelo IFPI no atual contexto, a Comissão Própria de Avaliação constituída, elaborou um programa de avaliação institucional com definição de uma metodologia e indicadores a serem avaliados, aprofundou conhecimentos e estudos sobre a avaliação institucional, tendo como referencia as diretrizes apontadas pelo SINAES, Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004.

A avaliação interna caracteriza-se como um processo contínuo por meio do qual a Instituição constrói conhecimento sobre sua própria realidade, buscando compreender os significados do conjunto de suas atividades para melhorar a qualidade educativa e alcançar maior relevância social.

Para tanto, no IFPI a CPA, com o apoio das comissões setoriais nos *campi*, sistematizou informações, analisou coletivamente os significados de suas realizações, procurou desvendar as formas de sua organização e administração, buscou identificar pontos fracos, bem como pontos fortes e potencialidades, e estabeleceu estratégias visando à superação de problemas institucionais, visando à melhoria da qualidade. Portanto, a autoavaliação, enquanto processo cíclico, criativo e renovador de análise, interpreta e sintetiza as dimensões que definem a Instituição. Para o planejamento institucional, em sua execução, foram priorizadas ações de curto, médio e longo prazos, planejar de modo compartilhado e estabelecer etapas para alcançar metas simples ou mais complexas.

Dessa perspectiva, a implantação do Projeto de autoavaliação do IFPI possibilita o redimensionamento das ações institucionais, através da articulação com o planejamento institucional, visando o seu desenvolvimento, através de implementações de melhorias na gestão.

**REFERÊNCIAS**

AUGUSTO, R.; BALZAN, N. C. **A vez e a voz dos coordenadores das CPAs das IES de Campinas que integram o SINAES**, v. 12, n. 4, dez, pp. 597-622. Campinas: Avaliação, 2007.

BRASIL. **Decreto nº 5.773, de 09 de maio de 2006**. Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e sequenciais no sistema federal de ensino. Brasília, 2006.

BRASIL. **Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004**. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) e dá outras proficiências. Brasília, 2004.

BRASIL. **Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008**. Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências. Brasília, 2008.

BRASIL. MEC. **Diretrizes para avaliação das instituições de educação superior**. Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior (CONAES). Brasília, 2004a.

BRASIL. MEC. **Portaria nº 2.051, de 9 de junho de 2004**. Regulamenta os procedimentos de avaliação do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), instituído na Lei no 10.861, de 14 de abril de 2004. Brasília, 2004b.

BRASIL. MEC. **Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES)**. Bases para uma nova proposta de Avaliação da Educação Superior Brasileira. Comissão Especial de Avaliação (CEA). Brasília, 2003.

DIAS SOBRINHO, J.; BALZAN, N. (Orgs.). **Avaliação institucional: teoria e experiências**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2000.

MACEDO, A. R., et al. Educação Superior no Século XXI e a Reforma Universitária Brasileira. In: **Avaliação Política Pública da Educação**. v.13. n.47. abr/jun. Rio de Janeiro, 2005. pp. 127-148.

MENEGHEL, S.; ROLB, F.; SILVA, T. A relação entre avaliação e regulação na Educação Superior: elementos para o debate. In: **Educar**. 28. Curitiba: Editora UFPR, 2006. pp. 89 – 106.

PEIXOTO, M. O debate sobre avaliação da educação superior: regulação ou democratização? In: MANCEBO, D.; FÁVERO, M. (Org.). **Universidade: políticas, avaliação e trabalho docente**. São Paulo: Cortez, 2004.

# XII

## Coloquio Internacional de Gestión Universitaria



POLIDORI, M. et al. SINAES: Perspectivas e desafios na avaliação da educação superior brasileira. In Ensaio: **Avaliação. Política Pública**. v. 14, n. 53, out/dez. Rio de Janeiro: Educação, 2006. pp. 425-436.

RISTOFF, D. Avaliação institucional: pensando princípios. In: DIAS SOBRINHO, J.; BALZAN, N. (Org.), **Avaliação Institucional: teoria e experiências**. 2. Ed. São Paulo: Cortez, 2000.