

AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL E GESTÃO ACADÊMICA: O DIÁLOGO NECESSÁRIO

Eixo Temático: 3 – Práticas de avaliação, indicadores, performatividade, novo perfil dos estudantes e dinâmica de tomadas de decisão pelas instituições

Cláudia Maffini Griboski, Universidade de Brasília, e-mail: cgriboski4@gmail.com
Caroline Figueiredo Belo Abreu, Universidade de Brasília, e-mail: caroline.bello@gmail.com.
Jane Cristina da Silva Pinto, Ministério da Educação, e-mail: janecris1511@gmail.com

Introdução

Este trabalho tem como objetivo analisar a relação que se estabelece entre autoavaliação institucional e gestão universitária, especialmente no que se refere ao desenvolvimento de políticas acadêmicas a partir das contribuições trazidas pela autoavaliação. Foram examinados os Relatórios de Autoavaliação Institucional (RAI) e o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) de duas Instituições de Educação Superior (IES) federais, localizadas em regiões distintas do Brasil.

O estudo é parte da pesquisa em andamento "Autoavaliação institucional do Sinaes (2013-2021): do uso dos resultados aos efeitos na gestão das IES", financiada pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), que tem como objetivo analisar o uso dos resultados da autoavaliação em três ciclos avaliativos do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes) e seus efeitos na gestão das IES.

A análise dos dados possibilitou compreender que os resultados da autoavaliação constituem importante subsídio para a formulação e a revisão de políticas acadêmicas, na perspectiva da superação da concepção técnico-burocrática-economicista da avaliação, que busca priorizar "as bases do mercado, a gestão eficaz, o progresso das empresas e o sucesso individual" (Dias Sobrinho, 2004, p. 710). Ao contrariar a lógica economicista, a



autoavaliação se torna essencial para a qualificação da gestão acadêmica e consolidação dos processos decisórios, a partir da construção coletiva.

Metodologia

Adotou-se a análise documental (Lüdke e André, 1986) dos RAI das IES pesquisadas. Os documentos foram acessados via página eletrônica, possibilitando o levantamento das informações referentes aos resultados da autoavaliação institucional, a fim de estabelecer a relação entre avaliação e planejamento, mais especificamente no que tange à tomada de decisão referente ao desenvolvimento de políticas acadêmicas, organizados conforme apresentado no quadro a seguir.

Universidades	RAI	PDI
UF1 (Centro-Oeste)	2014, 2015, 2016-2017, 2018, 2019-2020, 2021 e 2022	2018-2022
UF2 (Norte)	2015, 2016-2017, 2018, 2019, 2020-2021, 2021-2023 e 2024	2015-2019

Fonte: elaborado pelas autoras (2026).

Referencial teórico

A avaliação da educação superior é um tema bastante complexo e suas implicações tendem a produzir mudanças em diferentes âmbitos internos e externos às IES. Conforme Dias Sobrinho (2004), a “avaliação instrumentaliza as reformas educacionais, produzindo mudanças nos currículos, na gestão, nas estruturas de poder, nas configurações gerais do sistema educativo” (p. 706). Na perspectiva do sistema educativo, o Sinaes (Brasil, 2004), como o principal mecanismo de avaliação apresenta duas dimensões claramente definidas: a avaliação com caráter formativo, com foco na qualidade e a regulação com base nos resultados obtidos nos processos avaliativos. Na perspectiva da gestão institucional, a autoavaliação institucional, de natureza formativa, pode levar a IES a “reconhecer seus pontos fortes e fracos, a planejar ações e a definir mecanismos de correção e de transformação, o que visa melhorar a qualidade de suas atividades" (Sousa, 2018, p. 83).

Nesta lógica, parte-se da premissa de que a autoavaliação institucional se configura como instrumento de planejamento e gestão acadêmica, contribuindo para a compreensão da realidade e reflexão coletiva, servindo como aporte às decisões institucionais (Belloni, 1996). Trata-se, portanto, de um processo de autoconhecimento e de aperfeiçoamento institucional que pode se converter em ações de melhoria das políticas acadêmicas e da gestão universitária.

Resultados e discussão

A análise do PDI da UF1 demonstra que a formulação de políticas acadêmicas é orientada pelo uso de dados institucionais, monitoramento de metas e relatórios da Comissão Própria de Avaliação (CPA). No PDI, explicita que a autoavaliação, de modo contínuo e com ampla participação, integra o conjunto de dados usados na estruturação de ações acadêmicas e administrativas (UF1, 2019). A transparência, o monitoramento e a participação da comunidade são elementos essenciais da política institucional e apresentam evidências produzidas ao processo decisório, tais como: relatórios periódicos, divulgação dos resultados, participação ativa da comunidade, acesso a dados institucionais, entre outros (UF1, 2019).

No que se refere à análise dos RAI 2014-2022 da UF1, fica evidente a trajetória de consolidação da autoavaliação como base empírica para a formulação, monitoramento e revisão de políticas acadêmicas. Os dados da autoavaliação, ao longo dos anos, são utilizados para orientar mudanças curriculares, pedagógicas, orçamentárias e de gestão acadêmica.

Nesse contexto, a avaliação institucional assume múltiplos significados — prestação de contas, eficiência, produtividade, autoanálise e gestão racional. Observa-se, a compreensão da avaliação como base empírica para o alinhamento entre missão institucional e políticas acadêmicas (UF1, 2015). O Relatório de 2017, registra a o uso de bases de dados externas, como a Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), para analisar a empregabilidade dos egressos. Essas informações são descritas como estratégia



relevante para orientar políticas institucionais e acadêmicas. O Relatório de 2018, destaca a aplicação de estudos sobre perfil e trajetória discente para compreensão das taxas de evasão e sucesso acadêmico. Esses diagnósticos fundamentaram a criação de políticas específicas e ações pedagógicas junto às coordenações de curso e Núcleos Docentes Estruturantes (NDE) (UF1, 2018, 2019).

No Relatório de 2021, é evidenciada a construção de soluções colaborativas entre a CPA e as diretorias, consolidando a avaliação como suporte empírico para a definição e o ajuste contínuo de políticas acadêmicas. O Relatório de 2022 (UF1, 2022, 2023) reafirma a autoavaliação como ferramenta indispensável à tomada de decisão voltada ao aprimoramento institucional. O documento destaca a necessidade de alinhamento entre políticas acadêmicas, planejamento estratégico e avaliação, apontada como condição essencial para assegurar qualidade e rigor acadêmico.

No que se refere à UF2, a análise do PDI demonstra que as políticas acadêmicas são formuladas com base em evidências obtidas a partir de indicadores, dados institucionais, avaliações internas e externas, e autoavaliação institucional. Observa-se que avaliação é considerada instrumento obrigatório para embasar decisões. É assinalado que a autoavaliação produz diagnósticos, orienta o desenvolvimento de políticas institucionais e subsidia o planejamento (UF2, 2019), explicitando a relação existente entre avaliação, formulação de políticas acadêmicas e tomada de decisão.

Na análise dos RAI da UF2, (2015-2024), é possível verificar um processo de consolidação do uso dos resultados da autoavaliação institucional como subsídio para a formulação de políticas acadêmicas e realização de ajustes, com dados da CPA. No relatório de 2015, foi estabelecido conceitualmente que a autoavaliação tem como finalidade produzir conhecimento sobre a realidade institucional, identificar fragilidades e potencialidades e orientar estratégias de superação de problemas (UF2, 2016).

Em 2016, a CPA explicita que os relatórios são documentos norteadores para a formulação de planos e objetivos estratégicos. A avaliação passa a ser apresentada como insumo direto para a definição de políticas institucionais, indicando um avanço na



incorporação dos dados avaliativos ao processo decisório no âmbito acadêmico e administrativo. No Relatório de 2017, é explicitado que decisões ligadas à política de comunicação institucional, bem como à expansão e qualificação da pós-graduação, ao fortalecimento da assistência estudantil e à inclusão foram pautadas com base em fragilidades identificadas em avaliações anteriores. O Relatório de 2019 evidencia igualmente, que fragilidades identificadas em ciclos anteriores foram efetivamente convertidas em políticas acadêmicas e normativas. A institucionalização da inserção curricular da extensão exemplifica, de forma clara, a utilização de evidências avaliativas na formulação de políticas pedagógicas (UF2, 2017, 2018, 2021).

No RAI de 2021, a autoavaliação é reafirmada como instrumento que orienta a definição de políticas institucionais, revelando a consolidação da avaliação como política permanente, vinculada à tomada de decisão no campo acadêmico. Em 2024, ao se constatar queda nos índices de satisfação dos diferentes segmentos da comunidade acadêmica, a CPA recomenda readequações na política institucional, abrangendo assistência estudantil, execução do PDI, capacitação em gestão e administração orçamentária. As recomendações evidenciam que as políticas acadêmicas devem ser reorientadas a partir das tendências identificadas nos indicadores, reforçando a avaliação como instrumento crítico e indutor de mudanças (UF2, 2022, 2025).

Considerações finais

A análise realizada neste estudo demonstra que, embora enfrente desafios, a autoavaliação pode se constituir em um instrumento essencial para o desenvolvimento das políticas acadêmicas, como pode ser observado no caso das duas universidades federais estudadas. Observou-se que, quando utilizados de forma efetiva, os dados da autoavaliação institucional contribuem decisivamente para a definição de políticas acadêmicas, a partir do autoconhecimento produzido. Ao longo do período analisado, as IES evidenciaram que a autoavaliação tem se constituído como um processo de amadurecimento institucional no qual processos avaliativos fundamentam decisões



curriculares, pedagógicas, orçamentárias e estratégicas, fortalecendo a gestão acadêmica, com base em dados validados pela comunidade, pautados pela transparência e pela responsabilidade institucional.

Referências

BELLONI, I. A universidade e o compromisso da avaliação institucional na reconstrução do espaço social. Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior, Campinas, Sorocaba, ano 1, n. 2, p. 5-14, dez. 1996.

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. **Diário Oficial da União**: Seção 1, Brasília, DF, 15 abr. 2004.

DIAS SOBRINHO, J. Avaliação ética e política em função da educação como direito público ou como mercadoria? **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 25, n. 88, p. 703-725, out. 2004.

LÜDKE, M.; ANDRÉ, M. E. D. A. **Pesquisa em educação**: abordagens qualitativas. São Paulo: EPU, 1986.

SOUSA, J. V. (2018) "Autoavaliação institucional na política do Sinaes: concepção, desafios e *possibilidades* de avanços". *Examen*, Brasília, vol. 2, nº. 2, p. 77-99.

UF1. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2018-2022**. [2019]. Disponível em [...]. Acesso em: 31 mar. 2026.

UF1. **Relatório de Autoavaliação Institucional 2014, 2015, 2016-2017, 2018, 2019-2020, 2021, 2022**. [2015, 2016, 2018, 2019, 2020, 2022, 2023]. Disponível em [...]. Acesso em: 31 mar. 2026.

UF2. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2020-2024**. [2019]. Disponível em [...]. Acesso em: 31 mar. 2026.

UF2. **Relatório de Autoavaliação Institucional 2015, 2016, 2017, 2018, 2019, 2020, 2021, 2022, 2023, 2024.** [2016, 2017, 2018, 2019, 2021, 2021, 2022, 2023, 2024, 2025]. Disponível em [...]. Acesso em: 31 mar. 2026.