

USO DOS RESULTADOS DA AUTOAVALIAÇÃO INSTITUCIONAL E INTERFACES ENTRE O PLANEJAMENTO E A GESTÃO UNIVERSITÁRIA

Rayanne Iris de Souza Paolicchi da Costa, Universidade de Brasília, rayanne.iris@gmail.com
José Vieira de Sousa, Universidade de Brasília, sovieira1@gmail.com
Renan Freitas da Silva, Universidade de Brasília, freitasrenan@gmail.com

Introdução

O objetivo do estudo é analisar o uso dos resultados da autoavaliação institucional, à luz do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes), considerando as interfaces entre o planejamento e a gestão universitária de duas universidades federais das regiões Centro-Oeste e Nordeste, nos ciclos avaliativos de 2019-2021 e 2022-2024. A discussão realizada no texto dialoga com a pesquisa "Autoavaliação Institucional do Sinaes (2013–2020): do uso dos resultados aos efeitos na gestão das IES" conduzida pelo Grupo de Estudos de Políticas de Avaliação da Educação Superior (Gepaes/UnB) e financiada pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) – Chamada CNPq/MCTI nº 10/2023 – Universal.

A compreensão dialética do planejamento permite ampliar a análise sobre o potencial formativo da autoavaliação, partindo da premissa que planejar é um ato de interferência consciente na realidade, orientado por possibilidades ainda não concretizadas (Vasconcellos, 2006). Assim, como processo, o planejamento assume a função de mediação entre o diagnóstico e a ação, buscando transformar a realidade vivida por meio de decisões intencionais e coletivas.

Partindo dessa ideia mais geral, a reflexão apresentada no presente trabalho tem como pressuposto que, ao subsidiar o planejamento e a gestão universitária, o uso dos resultados da autoavaliação precisa ultrapassar o registro técnico de dados e assumir caráter propositivo (Sousa, 2018), voltado à transformação da realidade concreta da IES e à construção de uma cultura avaliativa robusta.

Metodologia

A pesquisa possui abordagem exploratório-descritiva e qualitativa, articulada com a análise documental (Franco, 2018) dos seguintes documentos das universidades pesquisadas: Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), os planos/projetos de autoavaliação institucional, os relatórios de autoavaliação institucional (RAAIs) e relatos institucionais (RIs) das universidades pesquisadas.

Para atender o rigor ético, na análise dos dados as instituições investigadas são identificadas por UCO (universidade da região Centro-Oeste) e UNE (universidade da região Nordeste).

Desenvolvimento

Nos planos estratégicos de autoavaliação da UCO, a relação entre os processos de planejamento, gestão e avaliação é evidenciada nos objetivos estabelecidos pela CPA para o processo avaliativo, nos dois ciclos pesquisados. Esses planos especificam estratégias de aproximação com as unidades acadêmicas e coordenações de curso de graduação, com a finalidade de potencializar o uso dos resultados da autoavaliação para o desenvolvimento de ações contínuas de melhoria. Essa preocupação com o uso efetivo dos resultados da autoavaliação, também evidenciada a partir do acompanhamento de planos de melhorias propostos pela comissão nos RAAIs parciais e integrais de 2019 a 2023, revela que a CPA da UCO desempenha um papel ativo na proposição de recomendações e acompanhamento de sua implementação pela gestão da IES.

A CPA da UCO destaca que, ao coordenar a elaboração do RAAI, sua atuação não deve se restringir à divulgação dos resultados da autoavaliação, abrangendo uma ampla divulgação e apropriação dos resultados (UCO, 2020a, 2023a). No PDI UCO 2018-2022, a contribuição dos resultados da autoavaliação é indicada como elemento da segunda etapa de elaboração do plano, que destaca como documentos de referência as normas que dispõem sobre o Sinaes, os RIs e os RAAIs (UCO, 2019).

No PDI UCO 2023-2028, a avaliação institucional ocupa um lugar de destaque, compondo o seu mapa estratégico, a partir do macro-objetivo: “Aprimorar os mecanismos

de avaliação institucional e integrá-la às ações contínuas de melhoria acadêmica e de gestão" (UCO, 2023b, p. 24). A inclusão desse tipo de avaliação como objetivo de tal alcance revela o esforço institucional no sentido de promover a apropriação efetiva dos resultados decorrentes do processo avaliativo, a partir da referência a ações concretas de melhoria.

No RI de 2023, a avaliação é mencionada como ferramenta para a gestão da UCO na busca pelo alcance de resultados de excelência. Conforme declarado neste documento, ações de "monitoramento dos resultados institucionais, provenientes das avaliações externas e da autoavaliação, fomentam o plano de melhorias da [UCO] e subsidiam diversas das ações acadêmico-administrativas, em consonância com o disposto no PDI" (UCO, 2023d, p. 9). Além disso, o RI 2023 da UCO aborda ações institucionais desenvolvidas em decorrência dos resultados dos processos de avaliação interna e externa.

No tocante a UNE, segunda instituição pesquisada, o PDI 2018-2022 (com vigência prorrogada até 2024), contempla uma seção específica acerca do processo de avaliação institucional intitulada "Avaliação e acompanhamento do desenvolvimento institucional" (UNE, 2017, p. 127). A instituição assume que o PDI "constitui a espinha dorsal de todo o processo de autoavaliação institucional" (UNE, 2017, p.127), evidenciando uma integração direta entre o planejamento e a avaliação, tendo em vista que o plano orienta a governança e a gestão das universidades em nível estratégico (Inep, 2014). O PDI da UNE descreve as dez dimensões do Sinaes e seus respectivos eixos e busca explicitar, como a política do sistema se articula aos mecanismos internos de governança e *accountability*, indicando a articulação entre os objetivos institucionais, o monitoramento do PDI, a avaliação institucional e a melhoria contínua.

A centralidade da avaliação no âmbito da UNE é exemplificada no trecho: "os processos de avaliação devem ser fortalecidos e estar estreitamente vinculados a outros que conduzam a melhorias organizacionais, quer de estruturação, governança, gestão, métodos de trabalho ou desempenho de grupos etc." (UNE, 2017, p. 129). No PDI analisado observou-se a existência de uma matriz de avaliação institucional, que abrange um conjunto de indicadores de acompanhamento e avaliação das metas e dos

planejamentos setoriais das demais áreas da universidade. O mesmo documento indica que, em sua elaboração, foram consideradas as avaliações anuais realizadas pela CPA, e que a avaliação integra, em si, as perspectivas formativas e somativa. Entretanto, o enfoque do documento recai sobre a execução das metas institucionais, sem especificar, de forma clara e direta, como os resultados da avaliação institucional são incorporados ao planejamento.

No RI de 2026 da UNE, o enfoque da avaliação é descrito de maneira semelhante ao PDI analisado, conferindo ênfase à integração entre os processos de avaliação institucional, planejamento e gestão universitária, a partir do monitoramento das metas institucionais. O relato institucional destaca que CPA se responsabiliza por acompanhar e monitorar as metas definidas em um conjunto de indicadores utilizados na autoavaliação da IES, bem como em outros que podem ser criados ao longo da vigência do PDI, buscando garantir "uma articulação bem ajustada entre a avaliação, o planejamento e a gestão da Universidade" (UNE, 2026, p. 24).

Constatou-se que, embora esteja alinhado à visão expressa no PDI, o RI mencionado apresenta de forma mais detalhada como os resultados da autoavaliação se traduzem em subsídios ao planejamento e à gestão da UNE. Destaca-se, também, que em comparação aos RAAIs, o RI evidencia de forma mais direta e objetiva o uso dos resultados da autoavaliação, no caso dessa instituição.

O RI de 2026 da UNE destaca que a instituição buscou desenvolver a autoavaliação como processo estruturante e como "parte integrante do planejamento e do acompanhamento institucional, contribuindo para identificar avanços, desafios e prioridades, bem como para qualificar decisões e encaminhamentos em diferentes níveis da Universidade" (UNE, 2026, p. 7). Nessa perspectiva, a UNE ressalta que, desde 2017, diversas iniciativas institucionais foram planejadas em decorrência dos resultados da avaliação institucional. No RI analisado, a instituição apresenta diferentes exemplos de ações realizadas, evidenciando de forma clara a contribuição do processo de autoavaliação para o aperfeiçoamento institucional, como exemplificado no seguinte trecho: "[...] outras providências foram tomadas em função da avaliação, como por

exemplo estudo da estrutura organizacional da Instituição; ação específica da [...] sobre os cursos com avaliação abaixo da média da [IES], etc." (UNE, 2026, p. 28).

Na contextualização do cenário descrito, o RI da UNE ressalta que "as ações implantadas para corrigir/ajustar problemas identificados nos processos de avaliações que compõem a avaliação institucional são produzidas em tempos diferentes e os seus efeitos podem ser sentidos no longo, médio e curto prazos" (UNE, 2026, p. 27). Todavia, essa relação direta entre os elementos e processos apresentados não se faz presente nos RAAIs analisados, no que tange ao recorte temporal do presente estudo.

Considerações finais

A análise dos PDIs, dos RAAIs e dos RIs das duas universidades federais pesquisadas, no período anteriormente mencionado, indica que a autoavaliação de ambas tem avançado tanto do ponto vista metodológico como operacional, considerando o uso dos resultados frente ao planejamento e à gestão.

Nesse sentido, os documentos da UCO trazem elementos que evidenciam a relação entre avaliação, planejamento e gestão, sinalizando a existência de uma cultura avaliativa consolidada, que promove o uso dos resultados de forma consistente e eficaz. Todavia, embora haja avanços nessa direção, a perspectiva formativa prevista no Sinaes (Brasil, 2004), ainda não é plenamente evidenciada nos documentos analisados.

No caso da UNE, apesar da evidência de integração entre os processos de avaliação institucional, planejamento e gestão universitária, com foco na avaliação institucional como um processo de monitoramento e avaliação do PDI, não foi possível identificar, de maneira explícita, os princípios fundamentais do processo de autoavaliação, como a globalidade.

Referências

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: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/l10.861.htm. Acesso em: 29 abr. 2026.

FRANCO, M. L. P. B. **Análise de conteúdo**. 5. ed. Campinas: Editora Autores Associados, 2018.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (Inep). **Nota Técnica Inep/Daes/Conaes nº 065/2014**. Roteiro para Relatório de Autoavaliação Institucional. Brasília: Inep, 2014. Disponível em: https://download.inep.gov.br/educacao_superior/avaliacao_institucional/nota_tecnica/2014/nota_tecnica_n65_roteiro_relatorio_de_autoavaliacao_institucional.pdf. Acesso em: 29 abr. 2026.

SOUSA, J. V. Autoavaliação institucional na política do Sinaes: concepção, desafios e possibilidades de avanços. **Revista Examen**, Brasília, v. 2, n. 2, p. 77–99, jan./jun. 2018. Disponível em: https://examen.emnuvens.com.br/rev/article/view/87. Acesso em: 30 abr. 2026.

UCO. **Planos de Autoavaliação. [2017, 2020a, 2023a].** Disponível em: [...]. Acesso em: 29 abr. 2026.

UCO. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2018-2022. [2019].** Disponível em: [...]. Acesso em: 29 abr. 2026.

UCO. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2023-2028. [2023b].** Disponível em: [...]. Acesso em: 29 abr. 2026.

UCO. **Relatórios de Autoavaliação Institucional. [2020b, 2021, 2022, 2023c, 2024, 2025].** Disponível em: [...]. Acesso em: 29 abr. 2026.

UCO. **Relato Institucional [2023d].** Disponível em: [...]. Acesso em: 29 abr. 2026.

UNE. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2018-2022. [2017].** Disponível em: [...] Acesso: em 29 abr. 2026.

UNE. **Relatórios de Autoavaliação Institucional. [2019, 2020, 2021, 2022, 2023].** Disponível em: [...] Acesso: em 29 abr. 2026.

UNE. **Relato Institucional 2026. [2026]** Disponível em: [...]. Acesso em: 29 abr. 2026.

VASCONCELLOS, C. S. **Planejamento – projeto de ensino-aprendizagem e projeto político-pedagógico:** elementos metodológicos para elaboração e realização. 13. ed. São Paulo: Libertad, 2006.