GESTÃO EDUCACIONAL E DINÂMICA DECISÓRIA: USOS DA AUTOAVALIAÇÃO NOS INSTITUTOS FEDERAIS MINEIROS

Eixo 3 - Práticas de avaliação, indicadores, performatividade, novo perfil dos estudantes e dinâmica de tomadas de decisões pelas instituições.

Kátia Cristina Tofoli Leite, Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG, e-mail: katia.leite@ifsudestemg.edu.br
Suzana Santos Gomes, Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG, e-mail: suzanasgomes@fae.ufmg.br

Introdução

A avaliação institucional tem se consolidado como uma política pública relevante no âmbito da Educação Superior brasileira, especialmente após a criação do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes), instituído pela Lei nº 10.861/2004. Entre suas dimensões, a autoavaliação ocupa papel central por possibilitar que as próprias instituições reflitam criticamente sobre suas práticas pedagógicas, administrativas e estruturais, identificando potencialidades e fragilidades a partir de sua realidade interna. Nos Institutos Federais do Estado de Minas Gerais, em particular no Instituto Federal de Minas Gerais (IFMG) e no Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais (IF Sudeste MG), esse processo assume contornos singulares em razão da estrutura multicampi, da diversidade sociocultural dos públicos atendidos e da missão de integrar ensino, pesquisa e extensão.

Este trabalho busca compreender como a autoavaliação institucional orienta decisões e fortalece a gestão educacional nos Institutos Federais de Minas Gerais. Embora conduzida pelas CPAs e com grande potencial para apoiar o planejamento e promover melhorias, muitas vezes seus relatórios permanecem formais, sem impacto efetivo nas práticas administrativas e pedagógicas. Nesse cenário, os objetivos específicos são: mapear a produção acadêmica, analisar documentos, investigar a participação da comunidade, examinar a apropriação dos resultados e propor ações que consolidem a cultura avaliativa e transformem relatórios em instrumentos de melhoria contínua.

Outro desafio importante refere-se à participação da comunidade acadêmica nos processos avaliativos. Embora a autoavaliação seja concebida como prática democrática, o envolvimento de docentes, discentes e técnicos-administrativos nem sempre ocorre de

forma ampla e significativa. A ausência de engajamento compromete a legitimidade dos resultados e reduz a capacidade da avaliação de refletir a realidade institucional. Assim, ampliar e qualificar a participação da comunidade é essencial para que a autoavaliação se consolide como recurso efetivo de gestão, superando a visão de requisito burocrático e tornando-se mecanismo fundamental para fortalecer a educação pública

Diante desse cenário, torna-se relevante investigar como os usos da autoavaliação influenciam a dinâmica decisória nos Institutos Federais mineiros e em que medida contribuem para a construção de práticas mais participativas, transparentes e orientadas à melhoria institucional.

Metodologia

A investigação será conduzida por meio de uma abordagem qualitativa, de caráter exploratório, visando compreender os usos da autoavaliação na gestão educacional dos Institutos Federais de Minas Gerais. O percurso metodológico contempla, em primeiro lugar, a realização de uma pesquisa bibliográfica, destinada a fundamentar teoricamente o estudo e a situar o tema no campo da gestão educacional e da avaliação institucional. Em seguida, será desenvolvida uma revisão sistemática do tipo estado do conhecimento, com o objetivo de mapear e analisar a produção acadêmica existente sobre a temática. Para Morosini et al. (2025, p. 37-38) “a finalidade primordial do Estado do Conhecimento é a construção e a compreensão do campo científico de um determinado tema num determinado espaço”.

Complementarmente, proceder-se-á a uma pesquisa documental, envolvendo a análise de relatórios e demais documentos oficiais elaborados pelas Comissões Próprias de Avaliação (CPA) e pelos gestores dos Institutos Federais mineiros. Na etapa empírica, será realizado um estudo exploratório, cuja coleta de dados se dará por meio de entrevistas semiestruturadas com membros das CPAs e gestores institucionais. O tratamento dos dados, nessa perspectiva, busca transformar os resultados brutos em informações relevantes e válidas. Como afirma Bardin (2016, p. 131), “os resultados brutos são tratados de maneira a serem significativos (‘falantes’) e válidos”

A triangulação entre bibliografia, documentos e entrevistas permitirá identificar como os resultados da autoavaliação são apropriados e utilizados nos processos

decisórios, evidenciando limites e potencialidades para a construção de uma gestão educacional mais participativa e transparente. Afinal, como aponta Bardin (2016, p. 132), "a confrontação sistemática com o material e as inferências alcançadas" podem fundamentar novas análises e dimensões teóricas sobre o objeto estudado.

Discussão dos Dados

A avaliação da Educação Superior no Brasil consolidou-se como política pública a partir da criação do Sinaes, que articula avaliação institucional (interna – autoavaliação e externa), avaliação de cursos e desempenho dos estudantes, buscando integrar dimensões formativas e regulatórias (Brasil, 2004). No entanto, como observa Andrade (2019, p. 6), "nos documentos analisados [em sua pesquisa], não fica evidenciada a evolução institucional a partir das demandas apresentadas pela avaliação interna", revelando lacuna significativa entre a produção de relatórios e sua efetiva apropriação pela gestão acadêmica.

A perspectiva formativa que fundamentou o Sinaes convive com tensões regulatórias. Gomes e Melo (2018, p. 1212) destacam que ainda predomina "a concepção da avaliação da educação sob a lógica do controle e do mercado", o que implica desafios para conciliar regulação e emancipação. Nesse sentido, a avaliação institucional deve ser compreendida não apenas como mecanismo de supervisão, mas como prática promotora de reflexão crítica e construção coletiva de sentidos. Sob essa ótica, Dias Sobrinho (2010, p. 210) afirma que "o Sinaes propunha a avaliação institucional interna e externa como o eixo central do sistema avaliativo", envolvendo professores, estudantes e funcionários como corresponsáveis pela qualidade institucional.

O protagonismo desses sujeitos na autoavaliação institucional, parte constitutiva do Sinaes, é concebido como prática essencial, mas tensionada por diferentes lógicas. Sousa e Griboski (2024, p. 1) afirmam que a autoavaliação é "o ponto de partida da política do Sinaes, evidenciando a contradição estatal em investir na sustentação de um sistema avaliativo por meio de indicadores e não pela busca do fortalecimento da avaliação interna". Em diálogo, Pires e Gomes (2025, p. 9) reforçam que "a partir da autoavaliação institucional, o processo de avaliação da Educação Superior seria iniciado - um momento formativo em que as IES ampliariam o conhecimento de si mesmas, por meio de um processo coletivo de reflexão", mas reconhecem que pressões externas e a

influência de organismos internacionais reforçaram a regulação estatal, diminuindo seu potencial emancipatório.

Nesse cenário, destaca-se o papel da Comissão Própria de Avaliação (CPA). Bernardes (2022, p. 374) enfatiza sua função normativa ao "conduzir e sistematizar a autoavaliação institucional em forma de relatório e encaminhá-lo ao Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP)". Já Brito et al. (2021, p. 68) ressaltam que a CPA pode "construir vinculação entre os instrumentos de informação e o planejamento estratégico das IES". Entretanto, como alerta Zandavalli (2009, p. 385), o Estado "acentua o desenvolvimento de políticas neoliberais e toma a avaliação como processo essencialmente mercadológico e regulatório, esvaziando a dimensão formativa e emancipatória da autoavaliação".

Nesse debate, Argollo (2010, p. 15) afirma "que se teoriza muito mais sobre a avaliação do que em realidade se pratica ou dela se extraem decisões, com vistas a retroalimentar as tomadas de decisões necessárias à gestão das instituições e as políticas educativas e avaliativas". Essa constatação reforça a crítica de que os relatórios da CPA muitas vezes não são considerados nas decisões gerenciais, evidenciando desconexão entre processos avaliativos e planejamento institucional.

Em consonância com essa perspectiva, pesquisas recentes reforçam essas tensões. Saboya (2015), ao analisar a CPA no Instituto Federal do Ceará, identificou avanços na construção da cultura avaliativa, mas também dificuldades de participação democrática, especialmente entre estudantes. Oliveira e Rothen (2023) acrescentam que, embora os relatórios de autoavaliação produzam informações relevantes, ainda há desafios quanto à apropriação efetiva desses dados pelos gestores e sua utilização para fundamentar decisões.

Diante desse cenário, torna-se evidente que a autoavaliação institucional nos Institutos Federais enfrenta duas fragilidades centrais: a dificuldade de integrar seus resultados às práticas de gestão e o baixo engajamento da comunidade acadêmica nos processos avaliativos. Superar tais limites requer consolidar uma cultura avaliativa que transcenda a lógica regulatória, estimulando participação democrática e uso efetivo dos relatórios da CPA como instrumentos de planejamento e fortalecimento da gestão.

Considerações Finais

A autoavaliação constitui instrumento essencial para o fortalecimento da gestão educacional, desde que seus resultados sejam efetivamente incorporados às práticas decisórias. A vinculação dos relatórios das CPAs ao planejamento institucional e o engajamento da comunidade acadêmica configuram condições indispensáveis para ampliar a legitimidade e o caráter formativo da avaliação.

Superar a lógica meramente regulatória e burocrática exige transformar a autoavaliação em prática democrática, participativa e orientada à melhoria contínua. Nesse horizonte, os Institutos Federais mineiros podem avançar na consolidação de uma cultura avaliativa capaz de sustentar decisões mais transparentes, inclusivas e socialmente referenciadas, contribuindo para a qualificação da Educação Superior pública brasileira.

Ao término desta pesquisa espera-se compreender a dinâmica do uso da autoavaliação nos Institutos Federais mineiros, de modo a incentivar seu aperfeiçoamento no contexto das instituições brasileiras de Educação Superior, promover maior valorização dos resultados e estimular propostas que ampliem sua legitimidade e aplicabilidade.

Referências

ANDRADE, C. D. *A Avaliação Institucional e o diálogo com os processos de planejamento e gestão em instituições privadas de educação superior no Estado de Pernambuco*. 2019. 181 f. Dissertação. Universidade Federal de Pernambuco, Recife-PE, 2019. Disponível em: https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/35359. Acesso em: 17 ago. 2025.

ARGOLLO, R. S. N. de. *Autoavaliação Institucional na Rede Federal de Educação Tecnológica: análise da implementação do Sinaes*. 2010. 193 f. Dissertação. Universidade Federal da Bahia, Salvador-BA, 2010. Disponível em: https://repositorio.ufba.br/bitstream/ri/11046/1/Dissertacao%20-%20Rivailda%20Argollo.pdf. Acesso em: 18 jul. 2025.

BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2016.

BERNARDES, J. D. S. As contribuições da Comissão Própria de Avaliação na gestão educacional de um Instituto Federal de Educação Tecnológica. *Cadernos de Pesquisa*, [S.l.], p. 373–390, 2022. https://doi.org/10.18764/2178-2229v29n2.2022.38.

BRASIL. *Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004a*. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – Sinaes e dá outras providências. [S. l.], n. 10.861/04. 2004. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/l10.861.htm. Acesso em: 10 jan. 2025.

BRITO, R.de O.; GUILHERME, A. A.; CÓRDOVA, L. C.; CAMPOS, A. F. M. de. Comissão Própria de Avaliação - CPA: sua atuação na construção do diálogo entre comunidade acadêmica e direção da IES. *Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior*, Campinas; Sorocaba, SP, v. 26, n. 1, p. 68-88, mar. 2021. Disponível em: https://www.scielo.br/j/aval/a/XcqTJP4BzXgnyf7jN8qS36w/?lang=pt. Acesso em: 24 jan. 2026.

DIAS SOBRINHO, J. Avaliação e transformações da educação superior brasileira (1995-2009): do provão ao Sinaes. *Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)*, [S. l.], v. 15, n. 1, p. 195–224, 2010. https://doi.org/10.1590/s1414-40772010000100011.

GOMES, S. dos S.; MELO, S. D. G. de. Políticas de Avaliação e Gestão Educacional: articulações, interfaces e tensões. *Educação & Realidade*, Porto Alegre, v. 43, n. 4, out./dez. 2018. Disponível em: https://doi.org/10.1590/2175-623688386. Acesso em: 10 mai. 2025.

MOROSINI, M.; KOHLS-SANTOS, P.; BITTENCOURT, Z. Estado do conhecimento: *Teoria e prática*. Curitiba: CRV, 2025. 174 p. Edição do Kindle. ISBN Digital 978-65-251-7743-4 ISBN.

OLIVEIRA, I. dos S.; ROTHEN, J. C. A construção do conhecimento sobre o campo da autoavaliação institucional nos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia: uma revisão de literatura. *Revista Brasileira da Educação Profissional e Tecnológica*, [S. l.], v. 2, n. desafios, p. e15850, 2023. https://doi.org/10.15628/rbept.2023.15850.

PIRES, F. T.; GOMES, S. dos S.. A política do Sinaes no Instituto Federal: a presença reguladora do Estado na consolidação de um modelo de Educação Superior em instituição não universitária. *Horizontes*, Itatiba, v. 43, n. 1, e023164, 2025. Disponível em: https://doi.org/10.24933/horizontes.v43i1.1932. Acesso em: 5 jul. 2025.

SABOYA, M. do A. *Atuação da Comissão Própria de Avaliação (CPA) no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará*. 2015. 127 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior) – Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2015. Disponível em: https://repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/12708/1/2015_dis_masaboya.pdf. Acesso em: 18 jul. 2025.

SOUSA, J. V. de; GRIBOSKI, C. M. Autoavaliação institucional no marco do Sinaes: movimentos e tensões no uso dos resultados para a qualidade da educação superior. *Revista Cocar*, [S. l.], n. 29, 2024. Disponível em: https://periodicos.uepa.br/index.php/cocar/article/view/9242. Acesso em: 6 jul. 2025.

ZANDAVALLI, C. B. *Avaliação da educação superior no Brasil: os antecedentes históricos do SINAES. Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior*, Campinas; Sorocaba, SP, v. 14, n. 2, p. 293-307, jul./dez. 2009. DOI: https://doi.org/10.1590/S1414-40772009000200005. Disponível em: https://www.scielo.br/j/aval/a/9kX9rJ9n9r7t9z9y9q9/?lang=pt. Acesso em: 12 jul. 2025.