

# UTILIZAÇÃO DA AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL COMO FERRAMENTA DE PLANEJAMENTO: O CASO DA UEG

The use of institutional evaluation as a planning tool: the case of UEG

**Guilherme Francisco dos Santos**

Bacharel em Administração pela UniEVANGÉLICA - [guilherme\\_santos05@hotmail.com](mailto:guilherme_santos05@hotmail.com)

**Márcio Dourado Rocha**

Orientador do Trabalho de Conclusão de Curso –GO, Professor Mestre do curso de Administração do Centro de Anápolis – GO (UniEVANGÉLICA) e Professor Efetivo da Universidade Estadual de Goiás, lotado no Campus Goianésia – Brasil - [marcioans@hotmail.com](mailto:marcioans@hotmail.com)

## RESUMO

O artigo trata da avaliação institucional em uma instituição de ensino superior pública. Aborda questões teóricas sobre o processo de avaliação institucional, as regras e normativas nacionais que o permeiam e a sua regulamentação interna na universidade estudada. Faz um elo entre avaliação institucional e planejamento na busca pela eficiência na prestação do serviço e cumprimento da missão institucional. Foca especificamente a Universidade Estadual de Goiás e seu processo de avaliação, abordado as melhorias ao longo dos processos avaliativos pela comunidade acadêmica. Aponta as potencialidades e fragilidades do processo de avaliação na UEG. Faz considerações finais em que sugere melhorias para aumentar a eficiência e eficácia do processo de avaliação na UEG.

**Palavras-chave:** Avaliação Institucional; Planejamento; Universidade.

## ABSTRACT

It deals with institutional evaluation in a public higher education institution. It addresses theoretical questions about the process of institutional evaluation, the national rules and regulations that pervade it and its internal regulation in the university studied. It links institutional evaluation and planning in the quest for efficiency in service delivery and fulfillment of institutional mission. It focuses specifically on the State University of Goiás and its evaluation process, addressing the improvements to the logic of the evaluation processes by the academic community. It points out the potentialities and weaknesses of the evaluation process in the UEG. It makes final comments suggesting improvements to increase the efficiency and effectiveness of the evaluation process in the UEG.

**Key words:** Institutional Evaluation, Planning, University.

## 1. INTRODUÇÃO

A avaliação institucional é uma importante ferramenta para análise situacional e definição de rumos de instituições de ensino superior. Aliada a um planejamento eficiente e definição clara de objetivos e processos, a ferramenta avaliativa pode garantir o sucesso de uma gestão universitária, focando as ações onde se localizam as verdadeiras demandas.

O novo sistema de avaliação da Educação Superior - SINAES, implantado pelo ministério da educação, tem o objetivo de estimular a mudança no cenário avaliativo educacional, visando assegurar a integração das dimensões, seja interna ou externa, particulares ou globais, contributivas e formativas, qualitativas e quantitativas e os demais objetos de avaliação.

O presente estudo é focado na Avaliação Institucional e como ela pode contribuir para a elaboração do planejamento estratégico da Universidade Estadual de Goiás - UEG, essa ferramenta foi regulamentada pela lei N° 10861, de 2004 e foi instituído o SINAES (sistema nacional de avaliação da educação superior), que tem como objetivo a melhora da qualidade do ensino 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.

A UEG instituiu a comissão própria de avaliação, de acordo com a lei n° 10.861, com a atribuição de coordenar os processos internos de avaliação da instituição, de sistematização e de prestação das informações solicitadas pelo Ministério da Educação, além de ter autonomia em relação a conselhos e demais órgãos colegiados existentes na instituição de educação superior.

A lei do SINAES ainda instituiu a separação das dimensões de avaliação com a finalidade de contemplar a instituição como um todo, essas dimensões são divididas em 5 eixos que serão descritos abaixo:

### Eixo 1: Planejamento e Avaliação Institucional

UTILIZAÇÃO DA AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL COMO FERRAMENTA DE PLANEJAMENTO:  
O CASO DA UEG

Dimensão 8: Planejamento e Avaliação

Eixo 2: Desenvolvimento Institucional

Dimensão 1: Missão e Plano de Desenvolvimento Institucional

Dimensão 3: Responsabilidade Social da Instituição

Eixo 3: Políticas Acadêmicas

Dimensão 2: Políticas para o Ensino, a Pesquisa e a Extensão

Dimensão 4: Comunicação com a Sociedade

Dimensão 9: Política de Atendimento aos Discentes

Eixo 4: Políticas de Gestão

Dimensão 5: Políticas de Pessoal

Dimensão 6: Organização e Gestão da Instituição

Dimensão 10: Sustentabilidade Financeira

Eixo 5: Infraestrutura Física

Dimensão 7: Infraestrutura Física

Há um cronograma pré-definido pelo MEC decidindo qual eixo será avaliado no ano pelas universidades, então a partir dessas informações, a CPA tem a responsabilidade de montar um cronograma de ações que contemplem todas atividades relevantes para o projeto de auto avaliação institucional daquele ano.

É importante ter a noção que a avaliação institucional deve ter seu foco voltado para a qualidade, não se trata de comparações ou mudanças externas, mas sim as ações internas, elas são essenciais para o êxito. A interação necessita ser inteiramente voltada para a instituição, com a participação de toda comunidade acadêmica, onde todos os agentes sejam comprometidos com um único propósito: O desenvolvimento institucional da universidade.

A primeira comissão de avaliação institucional na UEG foi criada em 2000, tendo sua reestruturação somente em 2011, com a criação da Gerência de

avaliação institucional. A partir desse ano o formato de avaliação acabou se renovando, com a criação de novas ferramentas, como os questionários avaliativos, que eram entregues para os Gestores, Discentes, Docentes e Técnicos administrativos. Questões que abordavam suas opiniões referente a realidade da universidade em diversos âmbitos das dimensões abordadas em questão.

A partir da tabulação dessa pesquisa de opinião, é elaborado o relatório final de avaliação interno que é enviado ao MEC mostrando a atual realidade da universidade na dimensão analisada.

São diversos viés encontrados ao se tratar de Avaliação institucional dentro da universidade Estadual de Goiás que dificultam a se ter informações consistentes para a elaboração de um relatório final: Como estimular a comunidade acadêmica a aderirem a Avaliação como ferramenta importante de melhoria, responderem os questionários de forma imparcial, ética e principalmente abordar nas questões abertas exclusivamente sobre tema proposta pelo MEC para aquele ano, outro ponto interessante a ser observado como possível mudança, é justamente os questionários, é necessário um estudo para a reestruturação da pesquisa, transforma-la em algo prático que englobe as questões necessárias e que não desperte o desinteresse por parte do avaliador, e principalmente que as questões não traga dubiedade ao responde-las.

Desde a reestruturação da CPA promovida em 2011, os relatórios finais enviados ao MEC com as informações coletadas através das pesquisas e análises por parte da comissão não foram utilizados em nenhum momento para a elaboração de um planejamento que incluísse pontos importantes para reformulação, reformas e em tomadas de decisões que poderiam melhorar em diversos aspectos a instituição.

Nesse estudo a abordagem principal busca testar a eficiência da nova forma utilizada pela gerência de avaliação institucional, como formulação do processo, ações avaliativas, análises dos dados obtidos e construção de um relatório final adequado, o desafio referente a conscientização da comunidade da importância do envolvimento para dessa forma se ter dados de pesquisa consistentes.

O presente estudo busca ainda verificar a efetividade da inclusão dos resultados do processo de avaliação institucional no planejamento estratégico da

universidade como ferramenta permanente para o alcance do melhor planejamento possível, criando um plano de ação que contenha um cronograma efetivo para o acompanhamento por parte da comunidade acadêmica.

Para a consecução dos objetivos, o presente estudo realiza uma abordagem teórica sobre a avaliação institucional e sua importância, buscando posteriormente o teste de resultados através de uma análise SWOT em que aponta as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças do processo avaliativo, fazendo posteriormente considerações finais em que aponta caminhos possíveis para a melhoria de tal processo.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Uma Breve Explicação Sobre O Surgimento Da Avaliação Institucional**

A Avaliação institucional se instituiu através da Lei N°1086, de 14 de abril de 2004 com a criação do SINAES (sistema nacional de avaliação da educação superior). De acordo com o INEP, a avaliação institucional do ensino superior surge como um dos componentes do Sistema nacional de avaliação da educação superior (sinaes) e está altamente relacionada com a melhoria da qualidade da educação superior; a orientação da expansão de sua oferta; o aumento permanente da sua eficácia institucional e efetividade acadêmica e social; ao 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 a diferença e à diversidade, da afirmação da autonomia e da identidade institucional.

O INEP divide a avaliação institucional em duas formas:

\*Autoavaliação – Coordenada pela Comissão Própria de Avaliação (CPA) de cada instituição e orientada pelas diretrizes e pelo roteiro da autoavaliação institucional da CONAES.

\*Avaliação externa – Realizada por comissões designadas pelo Inep, a avaliação externa tem como referência os padrões de qualidade para a educação superior expressos nos instrumentos de avaliação e os relatórios das auto

avaliações. O processo de avaliação externa independente de sua abordagem e se orienta por uma visão multidimensional que busque integrar suas naturezas formativa e de regulação numa perspectiva de globalidade. Em seu conjunto, os processos avaliativos devem constituir um sistema que permita a integração das diversas dimensões da realidade avaliada, assegurando as coerências conceitual, epistemológica e prática, bem como o alcance dos objetivos dos diversos instrumentos e modalidades.

Ristoff e Giolo (2006) configura o SINAES como um sistema que envolve todas as universidades, estudantes, cursos do país e que ele não é pertencente somente do sistema Federal, são diversas instituições que ofertam distintos cursos e modalidades de ensino que precisam do desenvolvimento e apoio desse órgão.

## **2.2 Avaliações: Conceito E Importância Em Uma Universidade**

Para Dalben (2005) a avaliação faz parte da rotina de todos através de reflexões informais e formais, que se diferem em relação as suas práticas cotidianas, a primeira revela uma orientação sobre o dia-a-dia, já a reflexão formal se mostra mais organizada e sistemática e é fundamental para a tomada de decisão.

Caldeira (2000) afirma que a prática pedagógica é o ponto delimitador da avaliação educacional, essa por sua vez, é um meio e não um fim em si mesmo, necessita de um dimensionamento adequado embasado por um modelo teórico voltado para a educação, ensino e aprendizagem a fim de concluir seus objetivos institucionais.

Cunha (1998) explicita a importância da compreensão sobre a essencialidade do conhecimento nas universidades para ultrapassar a simplicidade adotada para as práticas pedagógicas, pois segundo este autor, deve haver a compreensão que ensinar e aprender estão atrelados a uma concepção de mundo e da ciência, e que uma visão global e elucidativa tem sido reconhecida numa escala crescente na atualidade.

Segundo Luckesi (2000) a avaliação da aprendizagem não deve ser considerada ainda como uma prática educativa obrigatória e tirana, ameaçando a todos a se submeter a ela. Pelo contrário, deve ser construtiva e inclusiva.

Além disso, de acordo com Dalmas (1995) a avaliação é essencial para a consecução do processo, só se saberá para onde é o caminho correto com a utilização adequada dessa ferramenta, traz resultado através da percepção de localidade do grupo.

Dalmas (1995) afirma ainda que é uma ferramenta que deve ser adotada por todos como instrumento de aprendizagem, não sendo apenas uma forma de aprovação, mas sim uma ferramenta para diagnosticar a situação e ser usada em prol do planejamento.

Lima (1996) afirma que, a avaliação somente será útil para democratização do ensino se sua forma de análise for mudada de classificatória para diagnóstica, ou seja, deve se ter a compreensão que é uma ferramenta de aprendizagem em que se encontra a comunidade acadêmica, tendo em visto um significativo avanço no processo de desenvolvimento.

Por fim, Haydt (2004) detalha que avaliar é fazer uma apreciação sobre algo, seguindo escalas pré-definidas como dados julgadores de valores, então a avaliação consiste na busca desses dados qualitativos e quantitativos e na minuciosa análise dos resultados obtidos

### **2.3 Conceitos De Planejamento Estratégico E Suas Implicações Na Organização**

Morais (1992) afirma que o planejamento estratégico de uma organização está altamente ligado com processo de alçada ao topo da alta administração com foco nos parâmetros condicionantes de direcionamento dos objetivos organizacionais, criando alternativas que está ao seu alcance, com uma posição sistemática durante todo o processo de Planejamento estratégico, ou seja, são uma maneira de estabelecer de uma forma integrada com a equipe os objetivos a serem colocados como meta.

Ainda segundo Moraes (1992), a tomada de decisão por parte de uma organização é o foco principal do planejamento estratégico, e alguns aspectos devem ser cruciais para a formação da estratégia, como a análise de efeitos futuros

frente aos objetivos desejados e as formas cabíveis para se alcançar esse objetivo no futuro com ações no presente.

Para Katz (1970) existe uma relação extremamente importante entre a estratégia da organização com o meio ambiente, e que as relações futuras da empresa estão totalmente vinculadas com os conceitos de planejamento estratégico.

Para Oliveira (2005, p. 47), assim se caracteriza planejamento estratégico:

Planejamento estratégico é o processo administrativo que proporciona sustentação metodológica para estabelecer a melhor direção a ser seguida pela empresa, visando ao otimizado grau de interação com o ambiente e atuando de forma inovadora e diferenciada.

Pereira (2010) traz o conceito que aborda estratégia como uma metodologia expressa que emprega os pontos fortes e pontos fracos, como essenciais para o alcance do objetivo traçado sem deixar de levar em consideração as oportunidades geradas e as ameaças que ocorrem.

Em suas abordagens sobre planejamento estratégico, Kotler (2000) afirma que o planejamento estratégico é um processo gerencial que mantém as habilidades e recursos ajustados com o planejamento estratégico, ferramentas que juntas preenchem as oportunidades de mercado que surgem de tempos em tempos nesse cenário de constante mudanças. O Planejamento tem por objetivo criar formas para se obter lucros e os crescimentos organizacionais desejados.

Kotler (2002) ainda demonstra que a empresa é encorajada a buscar melhorias e interações organizacionais através do planejamento estratégico e que esses pontos são importantes para a instituição desenvolver de uma forma mais satisfatória as relações políticas e coordenação dos esforços para a lucratividade.

Chiavenato (1987, p. 275) afirma que:

Planejamento implica fundamentalmente em traçar o futuro e alcançá-lo, sua essência consiste em ver as oportunidades e problemas do futuro e explorá-los ou combatê-los conforme o caso. O planejamento é um processo que começa com a determinação de objetivos; define estratégias, políticas e detalha planos para consegui-los; estabelece um sistema de decisões e inclui uma revisão dos objetivos para alimentar um novo ciclo de planificação.

A avaliação institucional se configura então como uma ferramenta de planejamento estratégico na visão do autor, uma vez que traça o futuro e verifica oportunidades para o mesmo, determinando os objetivos.

## **2.4 A Avaliação Institucional: Importância Da Ferramenta Como Melhoria Numa Universidade**

Worthen, Sanders e Fitzpatrick (2004) afirmam que a avaliação pode ser definida como a identificação, esclarecimento e a aplicação de critérios para medir o valor ou mérito, qualidade, a eficiência e eficácia, ou a importância relevante ao meio inserido do objeto analisado em relações aos critérios adotados.

Amorim Souza (1994, p. 125) explicita da seguinte forma a avaliação:

A avaliação não é algo que se dê de modo dissociado do objeto ao qual se dirige e não se concretiza independentemente dos valores dos sujeitos em interação. Assim, os princípios norteadores de uma proposta avaliativa e de seu próprio processo de construção representam uma explicitação do posicionamento de sujeitos frente a um determinado segmento da realidade, sujeitos esses, que ocupam diferentes lugares sociais, o que leva ao afloramento de divergentes ênfases na avaliação.

Dias Sobrinho (2003) destaca que a avaliação institucional é uma ferramenta indispensável para a melhoria das instituições e ainda impulsionar os sistemas demandados do estado, produzindo mais qualidade, pertinência e dá razão a existência das atividades acadêmicas, técnicas, científicas e sociais da universidade.

Para Schwartzman (1992) a avaliação é um instrumento indispensável para a transformação e a reforma na educação, destacando a importância da avaliação em uma constante continuidade, pois o governo sempre será objeto de constantes avaliações pela comunidade e opinião pública, sendo assim, são interessantes e necessários à antecipação por parte do setor público colocando as suas mãos os rumos a serem seguidos. Quando a comunidade acadêmica entender a razão da sua existência e os meios que levam para melhoria, terá totais condições de ela própria conduzir e administrar com eficácia as mudanças que irão ocorrer.

## **2.5 Avaliação Institucional: Ferramenta Para Um Planejamento Adequado**

Dias Sobrinho (1995) afirma que a avaliação é erroneamente usada como atividade técnica para mensuração de resultados, voltada para questões operacionais, quando sua real função é gerar informações importantes para melhoria

dos processos e planos institucionais, de gestão e da prestação de conta à comunidade acadêmica.

Marback Neto (2007) explicita a a validação da avaliação institucional e fornece retratos para a tomada de decisão e implantação dos resultados obtidos, a avaliação institucional se transforma em uma peça chave de ligação com o planejamento possibilitando a criação de um instrumento de planejamento importante para a melhoria das universidades.

Ribeiro (2008) em seu estudo de caso sobre a implantação do Sinaes revela que o lugar que há um elo entre avaliação e planejamento institucional, se tem uma correspondência e estreitamento maior com os objetivos estabelecidos e as metas mensuradas no processo de avaliação institucional.

Balzan (1995) defende a integração de todos segmentos da comunidade acadêmica ao processo de avaliação entendendo que é um processo democrático, e que todos devem contribuir para a melhoria da instituição.

Vianna (2005) afirma que a avaliação não pode restringir a um simples ato educacional imposto, é importante a integração com o processo de melhoria do meio de ensino e transformação da instituição.

## **2.6 Avaliação Institucional: Essencialidade Na Tomada De Decisão**

Tenório (2009) reitera que a avaliação é importante também para a tomada de decisão devido as informações que se é levantada no processo avaliativo e que são essenciais para a melhoria da instituição. Seguindo essa ideia ele afirma que existem três fases da avaliação: O diagnóstico, a procura pelas informações úteis, a segunda, Julgamento, os dados obtidos na primeira fase são utilizados para se obter a decisão final, e no momento final é a prática da decisão encontrada baseada em todas as informações obtidas no processo de avaliação.

Marback Neto (2007) diz que a avaliação institucional é essencial quando realizada de forma satisfatória e com empenho, pois ela completa o ciclo de gestão. Desde o diagnóstico que é extremamente importante para o planejamento institucional, PDI (plano de desenvolvimento institucional) até a observação do

andamento dos processos de melhoria, ou seja, da eficácia organizacional praticada através dessa ferramenta.

Oliveira (2007) demonstra que a relação entre planejamento estratégico e o processo decisório envolve processos de planejamento, questionamentos e indagações que podem ser essenciais para ações de melhorias futuras, pensando dessa forma, surge a importância da avaliação como ferramenta essencial para a junção desses pontos de criação do planejamento estratégico.

### **3 METODOLOGIA**

Para Fonseca (2002), Metodologia é o estudo organização, dos caminhos percorridos que são utilizados para se formular uma pesquisa científica. Significa o estudo dos caminhos etimologicamente, ou seja, os instrumentos utilizados para se fazer uma pesquisa científica.

Castro (1976) afirma que as pesquisas científicas se dividem em 03 categorias: exploratórias, descritivas e explicativas, sendo que cada uma delas trata de uma problemática diferente.

Para Demo (2000) a pesquisa científica tem o objetivo de conhecer um ou mais determinados assuntos de forma científica, e para assim ser, deve ser sistemática, metódica e crítica, e o produto utilizado deve enriquecer o conhecimento humano, pois a pesquisa é um exercício que permite acender o espírito de investigação diante dos trabalhos e adversidades sugeridas pelos orientadores.

Segundo Cleber Cristiano (2013) todas as pesquisas de fato são ideológicas, pois nos diversos sentidos em que ela se implica um posicionamento que contenha conceitos e números, a pesquisa prática faz isso explicitamente, ainda segundo Demo todas as pesquisas necessitam de algum fundamento teórico e metodológico, e seguindo esses passos, ela só tem a ganhar, além de apontar intervenções ou uma localização correta.

KÖCHE (2007) salienta ainda que o planejamento de uma pesquisa depende do produto a ser explorado, da sua natureza e situação em que se encontra no atual momento.

Neste estudo a pesquisa será tanto descritiva quanto explicativa, pois segunda vergara (2014) as pesquisas se diferem quanto aos fins e quanto aos meios, será explicativa pois será de suma importância destacar neste estudo a necessidade da ligação entre a avaliação institucional e o planejamento institucional para construção de uma universidade melhor, descritiva pois para entender e buscar formas eficazes para o melhor aproveitamento dessas ferramentas, é necessário entender o funcionamento dela no presente e depois apresentar uma solução para o problema encontrado de acordo com as ideias dos autores apresentados nesse estudo.

## **4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

### **4.1 Breve histórico da Instituição UEG**

A criação da Universidade Estadual de Goiás em 1999, por força da Lei 13.456, de 16/04/1999, delineou uma nova e promissora realidade no Ensino Superior do Estado. Organizada como uma Universidade multicampi, sua sede central em Anápolis é resultado do processo de transformação da antiga Universidade Estadual de Anápolis (UNIANA) e da incorporação de outras 12 Instituições de Ensino Superior isoladas, mantidas pelo poder público.

Inicialmente a Instituição foi vinculada organicamente à Secretaria Estadual de Educação, passando a ser jurisdicionada à Secretaria de Estado de Ciência e Tecnologia de Goiás a partir de 29 de dezembro de 1999, com a publicação do Decreto 5.158. A estruturação da UEG sempre foi uma das políticas para o desenvolvimento do estado de Goiás, garantindo a educação superior pública, com base nos princípios éticos e humanistas, de modo a estimular a justiça social e o pleno exercício da cidadania, comprometidos com a construção de uma sociedade mais justa e igualitária.

Pelos registros históricos que a constitui, a UEG já nasceu estrategicamente beneficiando todos os municípios goianos, com ênfase nas especificidades regionais. Seu crescimento proporcionou uma experiência inovadora, por meio de um projeto de interiorização das atividades de ensino, pesquisa e extensão, levando

à grande maioria dos municípios goianos uma Unidade Universitária com a implantação de cursos de graduação e pós-graduação nas mais diversas áreas de conhecimento, e, de acordo com a necessidade, a implementação de Programas Especiais, como o Programa de Licenciatura Plena Parcelada, que proporcionou a formação, em nível de graduação, a milhares de professores das redes estadual, municipais e particular.

Dentre as 186 universidades brasileiras (INEP/MEC 2009), pode-se dizer que a UEG é uma das mais novas entre as instituições públicas de ensino superior do Brasil, que está se reestruturando continuamente sem perder a identidade que traz historicamente por ter incorporado Faculdades como a Escola Superior de Educação Física do Estado de Goiás (ESEFEGO) e a Faculdade de Ciências Econômicas de Anápolis (FACEA), criadas na década de 60 pelo Governo Mauro Borges.

#### 4.2. Comparação Da Evolução Da Quantidade De Respondentes 2012/2017

O processo avaliativo tem evoluído ao longo dos anos, no início da implementação do processo avaliativo no formato como é utilizado, via sistema e com campanhas de conscientização, a participação da comunidade era reduzida, com um nível geral abaixo de 35%, conforme observa-se na tabela 01.

Tabela 01: Respondentes no processo de avaliação 2012.

Segmento (Questionário)	Já responderam	Deveriam Responder	Percentual
Gestor da Administração Central	15	20	75%
Gestor do Campus	125	187	66,8%
Docente	1.219	1.998	61%
Técnico Administrativo	1.002	2.111	47,5%

UTILIZAÇÃO DA AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL COMO FERRAMENTA DE PLANEJAMENTO:

O CASO DA UEG

Discente Presencial	5.537	18.407	30,1%
<b>Total</b>	<b>7.898</b>	<b>22.723</b>	<b>34,8%</b>

Fonte: UEG - GNIT/Coordenação de Desenvolvimento de Sistemas (2017)

No último processo avaliativo, através do empenho de todos membros da equipe de avaliação institucional com a realização de uma campanha de conscientização forte, a participação aumentou consideravelmente em relação ao primeiro ano do processo avaliativo em 2012, alcançando mais de 55% da comunidade acadêmica.

Tabela 02: Respondentes no processo de avaliação 2017

Segmento (Questionário)	Questionários respondidos	Questionários responder	Percentual
Gestor do Câmpus	222	230	96,5%
Gestor da Administração Central	16	18	88,9%
Docente Efetivo Campus	953	1.148	83%
Docente Temporário Campus	991	1.215	81,6%
Técnico Administrativo do Câmpus	845	1.187	71,2%
Discente Presencial	9.381	16.513	56,8%
Técnico Administrativo da Administração Central	262	487	53,8%
Docente EAD	25	97	25,8%

Temporário			
Discente - EAD	502	2.138	23,5%
<b>Total</b>	<b>13.197</b>	<b>23.033</b>	<b>57,3%</b>

Fonte: UEG - GNIT/Coordenação de Desenvolvimento de Sistemas (2017)

#### **4.3 Ações Resultantes Para O Significativo Aumento Dos Respondentes Na Avaliação Institucional**

Para se obter esse considerável aumento da participação da comunidade acadêmica da UEG, foram elaboradas diversas ações com intuito de ampliar significativamente a participação no processo avaliativo, foi montado pela equipe de gerência de avaliação institucional um plantão para solucionar as possíveis dúvidas que ocorrerem tanto por parte dos membros quanto ao processo, como também outros pertencentes da comunidade acadêmica, além de um dia “D”, onde os esforços se intensificariam para conseguir o máximo de avaliação possível, nesse dia o maior foco era a divulgação via posts informativos nas redes sociais conscientizando sobre a importância de avaliar a Universidade para que haja melhora.

#### **4.4 O Uso Efetivo Dos Dados Obtidos Na Avaliação Institucional Para A Elaboração De Um Planejamento Adequado.**

A ferramenta adequada para a utilização dos dados obtidos através da avaliação institucional para a elaboração do planejamento institucional é a Análise SWOT, muito utilizada no planejamento estratégico de uma organização devido a entrega de um diagnóstico completo sobre o negócio em questão, dando uma maior segurança e reduzindo os riscos na hora da tomada de decisão.

Com ela se analisa os ambientes interno e externo da instituição, o primeiro se trata das forças e fraquezas da organização, ou seja, aspectos internos e gerenciáveis. Uma vez que a empresa conhece suas forças, ela pode trabalhar para manter e tornar esses pontos cada vez mais fortes, e conhecendo suas fraquezas, pode elaborar plano e ações que corrija esses pontos. Ambiente externo são as

oportunidades e ameaças da organização e são aquelas que não são factíveis de ser manipuladas diretamente, porém se a empresa conhece o ambiente que está inserido, pode atuar no caminho certo frente às oportunidades encontradas, e é possível minimizar os riscos se conhece as ameaças que afetam os resultados finais da organização.

Abaixo, há a demonstração da matriz SWOT da avaliação institucional da UEG, destacando seus pontos fortes e fraquezas, as oportunidades encontradas bem como as ameaças que afetam a produtividade do processo:

**Quadro 01:** MATRIZ SWOT DA AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL - UEG

	Fatores Internos	Fatores Externos	
<b>P O S I T I V O S</b>	*SISTEMA OPERACIONAL DA AVALIAÇÃO *EQUIPE DE AVALIAÇÃO *PROXIMIDADE COM O SETOR DE PLANEJAMENTO * PLANTÃO DE DÚVIDAS.	*LIGAÇÃO COM O SETOR DE PLANEJAMENTO * TECNOLOGIA/ REDES SOCIAIS COMO MEIO DE DIVULGAÇÃO.	<b>P O S I T I V O S</b>
<b>N E G A T I V O S</b>	*FALTA DO COSTUME DA COMUNIDADE EM AVALIAR *FALTA DE DIVULGAÇÃO INTENSA NO CAMPUS *INTERNET EM ALGUNS CAMPUS LENTA.	*EVASÃO DOS DISCENTES EM DIVERSOS CURSOS. * PROBLEMAS TECNOLÓGICOS (FALTA DE ENERGIA, MANUTENÇÃO, ETC)	<b>N E G A T I V O S</b>

Fonte: SANTOS, (2017)

#### 4.5. Proposta De Melhora No Processo De Avaliação Institucional Bem Como Sua Relação Com O Planejamento Institucional.

O trabalho realizado pela equipe de Avaliação institucional vem sendo extremamente importante para a evolução do processo de avaliação institucional dentro da UEG, e como mostrado nas tabelas, é visível esse crescente na

porcentagem de participação da comunidade acadêmica, porém esses esforços não devem cessar, a participação deve ser melhor a cada ano, para assim se ter um planejamento estratégico cada vez mais preciso e focado na verdadeira necessidade de melhora da universidade, a criação de uma análise SWOT ajudará na completa visão dos problemas e potenciais encontrados.

A partir da análise das respostas da comunidade acadêmica de todos os Campus da UEG, a equipe da gerência de avaliação institucional junto com a equipe de planejamento examinará e criará uma análise SWOT destacando todos os pontos importantes para a criação de um planejamento adequado para a realidade de cada campus.

Será importante a elaboração de um cronograma de ação envolvendo todos os pontos destacados na análise SWOT em forma de metas com tempo estabelecido para que todos tenham acesso a esse documento e tenha um acompanhamento detalhado das ações propostas visadas nas respostas dadas na avaliação institucional do ano corrente.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Ao realizar o presente estudo sobre a avaliação institucional da UEG e sua ligação com o planejamento institucional, foi verificado a extrema importância entre essas duas ferramentas de gestão e como elas se correlacionadas pode gerar benefícios para a universidade, além disso, também permite a inclusão de todos componentes da comunidade acadêmica, transformando o planejamento estratégico da universidade um trabalho realizado por todos.

Foi percebido que com a adição da Avaliação Institucional da universidade com o trabalho de planejamento institucional, os avanços em relação a uma melhor definição de estratégia foram altamente otimizados.

Com essas novas estratégias de gestão unindo dois setores importantes para o futuro da universidade, um grande otimismo surge para que o planejamento institucional contenha de uma forma sucinta e bem definida todos os pontos críticos a se melhorar durante o período de execução do planejamento.

Como sugestões para melhoria podem-se aplicar ferramentas da qualidade no processo avaliativo local e no processo geral, uma ferramenta interessante para se utilizar no processo seria o diagrama de Ishikawa, com ele pode se encontrar todas causas e condições possíveis para determinado problema, e a partir dessas causas encontradas aplicar o diagrama de Pareto para mostrar o grau de importância dessas condições, para assim se ter um ponto de partida para a resolução dessas adversidades.

Com a adição dessas ferramentas há uma grande otimização no processo avaliativo e dá uma significativa margem de veracidade e exatidão no planejamento institucional, pois assim, alcança as reais fragilidades a serem corrigidas, e as possíveis potencialidades a serem exploradas pela instituição.

## 6 REFERÊNCIAS

- AMORIM, A., SOUZA, S.M.Z.L. **Avaliação institucional da universidade brasileira, Estudos em Avaliação Educacional**, FCC, São Paulo, n.10, 1994.
- BRESSER-PEREIRA, L. C. **Globalização e competição**. Rio de Janeiro: Campus, 2010.
- CALDEIRA, Anna M. Salgueiro. **Avaliação e processo de ensino aprendizagem. Presença Pedagógica**, Belo Horizonte, v. 3, set. 1997.
- CHIAVENATO, Idalberto; **Teoria Geral da Administração**. 3. Ed. São Paulo: McGraw-Hill, Ltda, 1987.
- CRISTIANO, Cleber. **Metodologia do trabalho científico: Métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. Ed. Rio Grande do Sul, RS, 2013.
- DALBEN, Ângela I. L.de Freitas. **Avaliação escolar. Presença pedagógica**, Belo Horizonte, v. 11, n. 64, jul. 2005.
- DEMO, P. **Metodologia do conhecimento científico**. São Paulo: Atlas, 2000.
- DIAS SOBRINHO, José. O sentido ético da avaliação. In: APPEL, Emmanuel (Org.). **A Universidade na encruzilhada**. Universidade: por que e como reformar?, UNESCO/MEC: Brasília, 2003.
- DIAS SOBRINHO, José; BALZAN, Newton Cesar (Org.). **Avaliação Institucional: teoria e experiências**. São Paulo: Cortez, 1995.
- HAYDT, R. C. **Avaliação: Conceitos e Princípios**. In: Avaliação do processo ensinoaprendizagem. São Paulo: Ática, 2004.
- KATZ, R. L., 1970, Cases and Concepts in Corporate Strategy, Prentice-Hall Inc., New Jersey
- KÖCHE, J. C. **Fundamentos de metodologia científica: teoria da ciência e iniciação à pesquisa**. 24. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007
- KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: a edição do novo milênio**. 10.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

- LEITE, D., CUNHA, M. I., VEIGA, I., LUCARELLI, E. **Inovação como fator de revitalização do ensinar e do aprender na Universidade. Projeto Interinstitucional de Pesquisa.** FAPERGS/CNPq. Porto Alegre, 1998. (mimeogr.)
- LUCKESI, C. C. **Avaliação da aprendizagem escolar.** São Paulo: Cortez, 2002.
- MARBACK NETO, Guilherme. **Avaliação: instrumento de gestão universitária.** Vila Velha, ES: Hoper, 2007.
- MORAIS, Rodrigo Marques de. **Do planejamento estratégico à gestão estratégica.** Cadernos de Administração, Belo Horizonte, v.1, n.1, nov. 1992.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento Estratégico: Conceitos, Metodologia e Práticas.** 23. Ed. Atual e ampl. São Paulo, SP: Atlas, 2007.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas.** 22.ed. São Paulo, 2005.
- RIBEIRO, Jorge Luiz Lordelo Sales, **Características da implementação do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes) em Instituições de Ensino Superior.** 2009. 266f. Tese (doutorado). Universidade Federal da Bahia, Faculdade de Educação. Salvador, 2009.
- RISTOFF, dilvo; GIOLO, Jaime. O sinaes como sistema. R B P G. Brasília, dez. 2006. Disponível em: <[http:// www2.capes.gov.br/rpbg/portal/conteúdo/](http://www2.capes.gov.br/rpbg/portal/conteúdo/)> Acesso em: 20.out.2017.
- SCHWARTZMAN, Simon; Durham, Eunice R. (org). **Avaliação do Ensino Superior.** São Paulo: Editora da USP, 1992.
- TENÓRIO, Robinson Moreira. O que é avaliação? **Jornal do grupo de Avaliação.** Salvador, ano 1, n. 5, jun. 2009.
- VIANNA, Heraldo Marelim. **Fundamentos de um programa de Avaliação Institucional.** Brasília: Liber livro, 2005.
- WORTHEN, B.; SANDERS, J.; FITZPATRICK, J. **Avaliação de programas: concepções e práticas.** São Paulo: Editora Gente, 2004.